

# La formation professionnelle continue des exploitants agricoles

## TOME I RAPPORT

Établi par

Mireille ELBAUM  
Antoine MAGNIER

Membres de l'Inspection générale  
des affaires sociales



INSPECTION GÉNÉRALE  
DES AFFAIRES SOCIALES

N°2014-143R

Georges GOSSET  
Jacques SIMON

Membres du Conseil général  
de l'alimentation, de l'agriculture et  
des espaces ruraux

CGAAER

CONSEIL GÉNÉRAL

DE L'ALIMENTATION

DE L'AGRICULTURE

ET DES ESPACES RURAUX

N°14126



## SYNTHESE

Par lettre du 23 octobre 2014, le ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social et le ministre de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt ont demandé à l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) et au Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) de conduire une mission relative à la formation professionnelle des exploitants agricoles. La mission a pris place dans un contexte où le Fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant (VIVEA), habilité à recueillir la contribution légale obligatoire des exploitants et entreprises agricoles, a présenté des prévisions ambitieuses d'activité pour la période 2014-2019, accompagnées du souhait de poursuivre en 2015 le relèvement des taux de la contribution collectée, y compris des contributions minimale et maximale relevant d'une fixation par décret.

Pour établir son diagnostic, la mission s'est appuyée sur l'analyse des principaux documents relatifs à l'organisation, au fonctionnement et à l'activité de VIVEA, mis en regard des informations et études portant sur l'évolution de l'activité et de l'emploi agricoles, les problèmes économiques et sociaux rencontrés par les agriculteurs et sur les enjeux liés aux politiques publiques. Elle a conduit des entretiens avec les représentants des principales directions d'administration compétentes, la présidente et l'ensemble des représentants des organisations agricoles membres du Conseil d'administration de VIVEA, sa directrice générale et ses équipes, ainsi que des représentants de la Mutualité sociale agricole (MSA), d'autres organismes concernés par la formation des agriculteurs et des personnalités qualifiées. Elle a réalisé trois visites, de un à trois jours chacune, en Bretagne, en Rhône-Alpes et en Champagne-Ardenne, régions présentant des différences significatives dans les domaines de l'importance et du contenu des activités agricoles et de l'organisation des formations.

### **La première partie du rapport analyse le contexte et les enjeux qui président à la formation des exploitants agricoles.**

Elle montre que l'évolution de l'activité agricole et des politiques publiques induisent des enjeux importants en termes de besoins de compétences et de formation des agriculteurs. D'un côté, les exploitations agricoles poursuivent leur mutation, avec une tendance à la concentration et à la spécialisation mais aussi à la diversification des activités, un développement des formes sociétaires et un recours accru aux salariés permanents. Les caractéristiques des exploitants agricoles et de leurs aides familiaux évoluent également, avec un processus de vieillissement prononcé, mais aussi une féminisation croissante et une élévation du niveau de formation initiale des jeunes agriculteurs. Les agriculteurs connaissent en outre des problèmes économiques et sociaux spécifiques, notamment la volatilité et la dispersion de leurs revenus, des conditions de travail marquées par la pénibilité physique et une forte emprise du travail sur la vie personnelle et des accidents du travail encore fréquents. Ces évolutions ont des implications en termes de besoins en compétences : exigences techniques renforcées et évolutives ; management économique et financier des exploitations ; capacités à anticiper les fluctuations de l'environnement économique et à mettre en œuvre des processus de diversification ; gestion des ressources humaines, mais aussi des conditions et de l'organisation du travail. Elles impliquent aussi de toucher les exploitants vieillissants ou fragilisés, de conforter la prise de responsabilité des femmes collaboratrices ou coexploitantes, et d'accompagner les jeunes agriculteurs avant et après leur installation.

Les orientations des politiques agricoles communautaire et nationale ont par ailleurs été profondément modifiées dans la période récente et comportent aussi des enjeux en termes de modification des pratiques et de compétences. La PAC 2015-2020 est marquée par des changements importants, qu'il s'agisse des paiements directs (premier pilier) ou des aides au développement rural dont relève la formation professionnelle (deuxième pilier), ces dernières étant financées par le Fonds européen pour l'agriculture et le développement rural (FEADER) dont le pilotage est désormais confié aux Régions. La politique agricole française met quant à elle l'accent, à travers la loi du 13 octobre 2014, sur l'évolution des pratiques et des systèmes de production agricoles vers l'objectif de la « *multiperformance* » et sa traduction opérationnelle dans le « *projet agroécologique* », dont font notamment partie le plan Ecophyto et son volet Certiphyto, certificat obligatoire attribué le plus souvent après une formation ; elle continue aussi à soutenir l'installation par un dispositif renouvelé. Ces paramètres sont à intégrer, à court et à moyen terme, dans la réflexion et les choix stratégiques des agriculteurs, dans le cadre d'une démarche plus intégrée où la dimension collective a, par les échanges qu'elle permet, une importance particulière.

Les politiques générales de formation professionnelle ont aussi connu des étapes importantes au cours des dernières années, avec deux lois structurantes votées suite à des accords nationaux interprofessionnels, respectivement en novembre 2009 et en mars 2014. Ces lois ont principalement visé les salariés du secteur privé, mais leurs orientations peuvent avoir des implications potentielles pour la formation des agriculteurs. Il en est ainsi des objectifs d'élargissement de l'accès à la formation « *tout au long de la vie* », de personnalisation et de diversification des modes de formation, d'amélioration de la régulation et de la qualité du système de formation, ainsi que de la rénovation récente de la gouvernance régionale des politiques d'emploi et de formation professionnelle.

La formation professionnelle continue des non-salariés agricoles s'inscrit enfin dans un cadre institutionnel et financier spécifique. Elle relève d'une part des règles fixées par le Code du travail pour la formation des non-salariés, et d'autre part de dispositions particulières du Code rural et de la pêche maritime. Outre des règles de portée générale concernant la définition et les conditions de réalisation des actions de formation, le Code du travail prévoit notamment l'application aux fonds d'assurance-formation (FAF) de non-salariés de certaines dispositions relatives à la gestion et au contrôle des OPCA ainsi que le plafonnement des dépenses d'étude-recherche, d'information-conseil et de gestion de ces fonds, sans toutefois que les conventions d'objectifs et de moyens instituées par la loi de 2009 pour les OPCA ne leur soient applicables. Les dispositions relatives à la formation des exploitants agricoles ont quant à elles été reprises et précisées, s'agissant de son financement, dans le Code rural et de la pêche maritime. Il stipule que leur participation à la formation, ainsi que celle de leurs conjoints ou membres de leur famille, est liée au versement d'une contribution obligatoire recouvrée et contrôlée par les caisses de mutualité sociale agricole (MSA) en métropole et par les caisses générales de sécurité sociale (CGSS) dans les DOM, dont le montant est reversé au fonds d'assurance-formation que l'État habilite à cet effet.

Il s'agit depuis 2001 du Fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant VIVEA, constitué par convention entre les quatre syndicats représentatifs la profession agricole et deux organisations agricoles à vocation générale - l'Assemblée permanente des Chambres d'agriculture (APCA) et la Confédération nationale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricole (CNMCCA)- et compétent pour l'ensemble du territoire national. Sa mission recouvre, outre la mutualisation de la contribution obligatoire versée par les chefs d'exploitation et leurs collaborateurs familiaux, l'étude de leurs besoins en compétences, l'orientation de l'offre de formation et l'achat de prestations aux organismes de formation habilités, le cas échéant en mobilisant des cofinancements. Au niveau territorial, VIVEA est organisé en Comités régionaux, et, avec dans certaines régions une double organisation reposant également sur des Comités départementaux. La mise en œuvre technique et administrative de ses politiques relève d'une équipe de 74 salariés placés sous l'autorité d'une directrice générale, et répartis entre le siège parisien et cinq délégations interrégionales.

VIVEA finance des formations en réponse à des appels d'offre nationaux ou régionaux de deux types : un appel d'offre permanent (AOP), qui décline les priorités définies par un plan stratégique triennal (PST), et des cahiers des charges spécifiques, lancés au niveau national ou régional. Les priorités thématiques du PST donnent lieu à des tarifs fixés au niveau national ; elles sont déclinées dans des plans de développement de la formation dans les territoires (PDFT), sachant que la fixation des enveloppes annuelles affectées à chaque priorité relève des Comités territoriaux.

La contribution versée à VIVEA suit des règles proches de celles applicables aux cotisations au régime de protection sociale des non-salariés agricoles, avec des règles différentes pour les chefs d'exploitation et les autres cotisants (conjoint collaborateurs, membres de la famille participant à la mise en valeur de l'exploitation et cotisants de solidarité). Les chefs d'exploitation ou d'entreprise agricole de France métropolitaine sont assujettis à une contribution assise sur leurs revenus professionnels, dans la limite d'un montant minimal et maximal fixé par décret par référence au plafond de la sécurité sociale (PASS), les autres catégories de bénéficiaires étant seulement assujetties au versement d'une contribution minimale. Le taux de cette contribution a été fixé pour ces chefs d'exploitation, à l'initiative du Conseil d'administration de VIVEA, à 0,61 % de leurs revenus professionnels pour 2014, après 0,36 % en 2008, 0,45 % en 2009 et 0,49 % entre 2010 et 2013. Un relèvement supplémentaire a été souhaité à 0,72 % pour 2015, mais n'a pas été appliqué, dans l'attente de la décision des pouvoirs publics concernant les taux « *plancher* » et « *plafond* ». VIVEA a en effet demandé le relèvement de la contribution minimale à 0,17 % du PASS en 2014, puis à 0,20 % en 2015, et celui de la contribution maximale à 0,89 % en 2014, puis à 1,03 % en 2015, seule la première tranche de ces augmentations ayant jusqu'ici été mise en œuvre. D'après les données présentées au Conseil d'administration, le montant total de la collecte s'est élevé à 60,55 M€ en 2014, contre 47,9 M€ en 2013. Le nombre de contributeurs recensés par VIVEA a atteint au total près de 610 000 en 2014, après 622 000 en 2013. On comptait parmi eux environ 493 000 chefs d'exploitation (80,8 %), 45 000 conjoints ou aides familiaux (7,4 %) et 72 000 (11,8 %) cotisants de solidarité.

Le financement de la formation professionnelle des exploitants agricoles est enfin complété par un mécanisme de crédit d'impôt, qui vient réduire *ex post* la participation financière des chefs d'entreprise, dans la limite de 40 heures de formation par an valorisées au SMIC.

### **La deuxième partie du rapport analyse l'évolution du budget et de l'activité de formation financée par VIVEA, et en particulier le contenu et les bénéficiaires des formations dispensées.**

Alors que ses produits et ses charges d'activité ont été multipliés par un facteur respectif de 2,6 et 2,1 sur la période 2008-2014, VIVEA est parvenu à dégager un excédent d'activité important en 2013 et 2014, après de fortes tensions en 2011. Les produits d'activité mobilisés par VIVEA se sont élevés à 71,4 M€ en 2014, après 63,3 M€ en 2013 : les recettes de la contribution formation ont en particulier été multipliées par 2,4 depuis 2008, suite aux relèvements de taux mentionnés précédemment ; VIVEA a pu également mobiliser des cofinancements de manière croissante (12 M€ de 2011 à 2013), mais leurs sources principales, FEADER et FSE, se rétractent aujourd'hui suite à la réforme des fonds structurels européens. Les charges d'activité dédiées à la formation ont quant à elles atteint 44,2 M€ en 2014, après 42,7 M€ en 2013. Leur augmentation a été très forte au cours des années récentes : de 20,6 M€ en 2008 à 45,4 M€ en 2010, avant un sommet à 57,6 M€ en 2011 lié au lancement du programme de formation Certiphyto (20,1 M€ de dépenses cette année-là).

Cette hausse des dépenses a induit de fortes tensions dans les comptes de VIVEA, se traduisant par un déficit d'exploitation de 8,4 M€ en 2011 qui l'a contraint à freiner drastiquement les agréments en cours d'année et à réduire ses dépenses en refusant de nombreux dossiers de financement en 2012-2013 (à hauteur de 17,7 M€ en 2012 et de 11,4 M€ en 2013). En 2014, ces charges d'activité se sont redressées à 44,2 M€, reflétant une augmentation du nombre d'heures stagiaires financées et le retour à un très faible taux de refus des dossiers soumis.

Après ces tensions des années 2010-2011, VIVEA a redressé son résultat d'activité de manière spectaculaire ces dernières années : son excédent d'activité a atteint 20,6 M€ en 2013, puis 27,2 M€ en 2014 en raison notamment du relèvement des taux de la contribution formation au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Ce redressement des comptes s'est avéré nettement plus prononcé que ce que laissaient attendre les prévisions budgétaires annuelles. Grâce à un effort de maîtrise prolongé et accentué dernièrement, les charges de fonctionnement de VIVEA se sont en outre limitées à 7,4 M€ en 2014, après 7,6 M€ en 2013, ce qui lui a permis pour la première fois de ramener la somme de ses frais de gestion, d'information, d'études et de recherches légèrement en deçà du plafond prévu par le Code du travail.

L'activité de formation financée par VIVEA a donc connu un accroissement marqué sur la période 2008-2014. 152 000 stagiaires et 2,06 million d'heures-stagiaire ont ainsi été financés en 2014, ce qui représente un taux annuel d'accès des contributeurs aux formations de 18 %, après 17,3 % en 2013. L'accroissement observé est en grande partie lié au programme Certiphyto, qui a occasionné un pic d'activité en 2010-2011, mais il résulte aussi, en 2014, d'une montée en charge des quatre domaines prioritaires retenus par le plan stratégique 2013-2015 qui représentent désormais 40 % des heures-stagiaire financées, dont 10,6 % pour la stratégie et le pilotage d'entreprise et 14,6 % pour les modes de production innovants. Les formations financées par VIVEA sont pour l'essentiel collectives et de courte durée (19 heures en moyenne, avec une tendance à la réduction), et elles ont vu leurs prix augmenter de manière conséquente au cours des dernières années.

En moyenne égal à 18 % en 2014, le taux d'accès aux formations financées par VIVEA varie fortement selon les caractéristiques des contributeurs et les départements. Il est deux fois plus élevé pour les chefs d'exploitation que pour les membres de leur famille et les cotisants de solidarité. Il est aussi plus élevé de 5 points pour les hommes que pour les femmes (respectivement 19,4 et 14,4 % en 2014), même si cet écart reflète en partie des effets de structure. Le taux d'accès diminue en outre fortement avec l'âge des contributeurs, et n'est plus que de 13,4 % après 50 ans. Des variations sensibles existent aussi selon le niveau de diplôme et le domaine d'activité des contributeurs (les plus diplômés et les élèves étant ceux qui se forment le plus), ainsi que selon les régions et les départements : en 2014, les taux d'accès régionaux le plus élevés (Franche-Comté, Limousin, Picardie, Pays-de-Loire) avoisinent 21-22 % et les plus faibles (Corse, Haute-Normandie, Ile-de-France) 12 à 14 %, tandis que l'échelle va de 13 à 24 % entre les départements les plus et les moins enclins à former leurs agriculteurs. L'accès aux formations financées par VIVEA donne enfin lieu à une récurrence assez élevée : parmi les 74 000 bénéficiaires de formations autres que celles du programme Certiphyto en 2014, 61 % avaient déjà suivi au moins un stage au cours des trois années précédentes, 39 % n'en ayant pas suivi auparavant.

Mesuré à partir des principales enquêtes du système statistique public, le taux d'accès à la formation professionnelle apparaît cependant plus élevé pour les agriculteurs exploitants que pour les artisans et les commerçants. Ils y accèdent aussi un peu plus souvent que les ouvriers, mais un peu moins à l'inverse que les employés, et beaucoup moins souvent que les professions intermédiaires et les cadres et professions intellectuelles supérieures. D'après Eurostat, la part des chefs d'exploitation ayant suivi une action de formation professionnelle au cours des 12 derniers mois était par ailleurs plus élevée en France que dans la moyenne des pays européens en 2010, mais néanmoins inférieure à certains pays, comme l'Allemagne, l'Autriche, l'Irlande ou le Danemark ; ces données, relativement anciennes et fragiles, méritent toutefois d'être considérées avec prudence.

Les organismes dispensant des formations financées par VIVEA sont de leur côté très nombreux, mais les Chambres d'agriculture ont en leur sein un poids prépondérant. Environ 1700 organismes ont réalisé de telles formations en 2014, dont près de 29 % ont bénéficié d'un montant compris entre 10 000 et 100 000 € et un peu plus de 6 % ont obtenu un financement important, supérieur à 100 000 € sur l'année. Les Chambres d'agriculture sont les principaux organismes de formation bénéficiaires des fonds de VIVEA, à hauteur de 40,5 % des financements accordés en 2014, selon des données de gestion entourées d'une marge d'incertitude. Parmi les 101 organismes de formation ayant bénéficié de ces fonds en 2013 à hauteur de plus de 100 000 € 70 sont en outre, d'après la liste publiquement diffusée par VIVEA, des Chambres d'agriculture régionales ou départementales et 11 des organismes administrés par des organisations professionnelles agricoles.

Si l'on considère enfin les financeurs autres que VIVEA, il apparaît qu'à l'exception notable de la MSA, la quasi-totalité des soutiens financiers à la formation permanente des agriculteurs intervient en cofinancement des activités engagées par ce fonds : les financements européens sont à titre principal ceux du FEADER, avec un rôle désormais très réduit pour le FSE ; les financements nationaux sont centrés sur l'installation et sur le programme Certiphyto ; les financements régionaux ont été jusqu'ici peu utilisés pour la formation des exploitants agricoles. La MSA se distingue toutefois en finançant, à côté d'un partenariat avec VIVEA principalement ciblé sur les publics fragilisés, un « *Plan Santé-sécurité au Travail* » qui concerne à la fois les exploitants et les salariés agricoles et comporte l'organisation de modules de formation.

### **La troisième partie du rapport revient sur les besoins d'évolution des compétences et de formation des agriculteurs.**

Elle note d'abord que les études sur les contenus des métiers et les besoins en compétences sont généralement centrées sur les salariés et ne prennent guère en compte les spécificités des non salariés, notamment des agriculteurs dont les besoins de formation sont difficilement dissociables de ceux qui guident les autres outils de l'accompagnement (information, conseil, expérimentation). Les initiatives prises pour éclairer ces besoins relèvent en outre d'acteurs divers, au niveau national et en région, depuis des études lancées sous l'égide des pouvoirs publics jusqu'à celles réalisées par les Chambres d'agriculture et la profession ; les travaux engagés par VIVEA sur ce thème sont aussi relativement nombreux, mais visent un débouché direct en termes d'ingénierie de formation.

Au plan quantitatif, la mission a examiné de façon détaillée l'estimation des besoins réalisée par VIVEA pour la période 2014-2019, dont la méthode et les résultats lui sont apparus discutables. Cette estimation a été présentée au Conseil d'administration du 26 juin 2013 et a servi de base à la demande d'augmentation de la contribution formation adressée aux pouvoirs publics. Prenant comme référence les réalisations de l'année 2013, elle est fondée sur le principe que de nouveaux besoins, définis de façon centralisée, vont systématiquement s'ajouter à ceux couverts en 2013 (à hauteur d'une dépense totale de 40,4 M€). Ce mode de chiffrage aboutit à des dépenses prévisionnelles d'environ 70 M€ par an sur la période 2015-2019, dont la progression apparaît largement surestimée au regard des réalisations observées en 2014 (43,5 M€) et des hypothèses retenues pour certaines thématiques (PAC, éleveurs...). Compte tenu du montant de la collecte constaté en 2014 (60 M€), la mission a estimé que VIVEA dispose, avec les taux de contribution actuels, d'une bonne marge de sécurité pour faire face aux dépenses de formation dans les quelques prochaines années.

Le contenu des formations financées par VIVEA a par ailleurs été examiné par la mission au regard de cinq principales thématiques, considérées comme des axes majeurs à développer. Le pilotage stratégique de l'exploitation lui a semblé comme une priorité à la fois essentielle et reconnue, à laquelle se rattachent les besoins pointés par VIVEA concernant la gestion des risques, l'accompagnement des éleveurs et les formations liées à la nouvelle PAC, et sur laquelle des avancées pourraient être faites grâce à des démarches pédagogiques participatives partant de questions concrètes et susceptibles d'attirer davantage d'agriculteurs.

Le thème de la multiperformance, qui nécessite la mobilisation de compétences agronomiques, a quant à lui semblé devoir être mieux ancré dans les priorités des appels d'offre permanents de VIVEA, notamment en ce qui concerne les suites à donner au programme Certiphyto et le développement de l'agriculture biologique, qui mériterait d'être reconnu de façon explicite ; la convergence entre cette priorité thématique et le soutien de nombreuses Régions aux démarches agroécologiques pourrait se traduire par un renforcement des partenariats pour toucher le public le plus large possible.

La diversification des productions de biens et services et des modes de commercialisation a par ailleurs semblé à la mission un thème de formation en émergence à développer, notamment pour accompagner des projets collectifs territorialisés, tandis que le renouvellement des actifs et l'installation restent des enjeux majeurs qui nécessitent des méthodes de formation renouvelées pour mieux s'adapter aux demandes de jeunes agriculteurs plus diplômés et moins souvent issus du milieu agricole qu'auparavant. La gestion des ressources humaines, élargie à l'organisation et aux conditions de travail, sont enfin des priorités de formation dont le développement apparaît peu aisé mais indispensable, et qui pourraient donner lieu, en matière de santé au travail et de risques psycho-sociaux, à une coopération accrue avec la MSA.

S'agissant des publics et des modalités de dispensation des formations, la mission a tenu à souligner l'existence d'un triple défi : l'accroissement de l'accès des agriculteurs à la formation, l'accompagnement global de ses bénéficiaires et la personnalisation de leurs parcours.

L'objectif est d'abord d'augmenter le nombre total des bénéficiaires de formation et de parvenir à mieux atteindre certains publics prioritaires. Au regard des disparités territoriales de taux d'accès, et même si l'on ne peut en tirer directement des objectifs quantitatifs, des marges de progression existent en effet pour renforcer l'accès à la formation dans nombre de territoires. Cela impliquerait notamment que les formations réglementaires comme Certiphyto ou les stages liés à la PAC, occasion d'une première ouverture vers la formation, soient accompagnées d'actions de prospection visant à attirer plus durablement les agriculteurs les moins « habitués » à se former. Les inégalités d'accès, notamment au détriment des femmes et des exploitants vieillissants, incitent par ailleurs à mieux articuler la désignation de publics cibles et les priorités mises en avant par les appels d'offre de VIVEA, qui restent formulées sous un angle essentiellement thématique.

Rendre les formations plus attractives pour les exploitants et plus utiles à leurs besoins implique en outre de faire évoluer les modes de conception, d'organisation et de dispensation des formations dans la double direction d'un accompagnement global des agriculteurs et d'une individualisation de leurs parcours. Il existe en effet une continuité à rechercher dans l'accompagnement des agriculteurs, depuis les initiatives visant à la réflexion collective et au partage d'expériences jusqu'aux actions de conseil et au recours à la formation, considérée comme l'une des modalités possibles de cet accompagnement. Ces démarches impliquent la définition d'une ingénierie de formation pertinente, centrée sur des objectifs d'évolution des pratiques, des représentations et des comportements. En cohérence avec les objectifs généraux des politiques de formation professionnelle, et même si la formation des agriculteurs continuera principalement à prendre la forme d'actions collectives, la prise en compte de la dimension individuelle apparaît par ailleurs indispensable à développer : elle passe par la définition de parcours modulaires et personnalisés, pouvant dans certains cas s'appuyer sur des innovations pédagogiques ou des prestations « d'aval » visant à faciliter une acquisition plus individualisée des savoirs.

### **La quatrième partie du rapport est consacrée aux modes de gouvernance, de pilotage et de gestion de VIVEA.**

En matière de gouvernance interne, la mission a noté la cohérence et la clarté d'ensemble de l'organisation et du fonctionnement de VIVEA. Le principal problème demeure la coexistence de deux régimes différents d'organisation de ses Comités territoriaux, avec le maintien dans 11 régions d'une structuration en deux niveaux comportant à la fois des Comités régionaux et départementaux. Cette double organisation aboutit à une situation peu lisible et suscite des questionnements dans le contexte de la réforme territoriale, sachant que les compétences des principaux interlocuteurs de VIVEA sont en passe de se concentrer à l'échelon régional. S'agissant de l'organisation administrative de VIVEA, la clarification à partir de 2011 des responsabilités et du fonctionnement des délégations territoriales aboutit à une conciliation satisfaisante entre les besoins exprimés par les élus de proximité et une réflexion originale en matière d'ingénierie de formation.

Les relations de VIVEA avec sa tutelle apparaissent par ailleurs relativement espacées et ne font pas réellement l'objet d'un suivi régulier et programmé de façon périodique, ou au moment d'échéances clés comme la définition du plan stratégique. Elles mériteraient à cet égard d'être renforcées, ainsi que celles de VIVEA avec les co-financeurs régionaux, qui plus est dans le contexte de la réforme du FEADER.

Le pilotage stratégique de VIVEA s'exprime quant à lui par la combinaison d'un plan stratégique national triennal et de plans territoriaux régionaux, dont la déclinaison opérationnelle se traduit par des appels d'offre permanents territoriaux et des appels d'offre spécifiques. La méthode d'élaboration de plans stratégiques a l'intérêt de reposer sur une approche globale du contexte, de valoriser les travaux et études réalisés, d'associer largement les organisations agricoles membres ou partenaires de VIVEA et de solliciter ses échelons territoriaux. Il n'existe cependant pas, au-delà des bilans périodiques sur l'activité de formation, d'évaluation globale des réalisations et des résultats de ces plans triennaux au regard des objectifs fixés.

Les deux types d'appels d'offre mentionnés précédemment sont les outils concrets du pilotage de VIVEA : l'appel d'offre permanent (AOP) reprend et décline au plan opérationnel les priorités des plans stratégiques territoriaux (PDFT) et mobilise 70 à 80 % des enveloppes financières annuelles. Il appartient à chaque Comité territorial de répartir l'enveloppe qui lui est allouée entre les huit priorités du plan, sans que cette répartition donne lieu à un cadrage national. Ce sont les appels d'offre spécifiques, nationaux ou régionaux, qui sont l'outil privilégié de VIVEA pour rassembler les acteurs autour de l'élaboration d'un cahier des charges, susciter une offre de formation sur des thèmes nouveaux ou insuffisamment traités ou pour accroître l'effort sur un domaine prioritaire. Il apparaît au bout du compte que les orientations des politiques publiques sont relativement bien traduites, à quelques exceptions près (cf. *supra*), dans les priorités stratégiques de VIVEA, et que les études et appels d'offre spécifiques donnent des impulsions favorables à leur mise en œuvre ; il existe en revanche une marge de progrès significative pour la déclinaison de ces priorités dans les appels d'offre permanents.

Le pilotage administratif et financier et de VIVEA s'inscrit quant à lui dans une gestion qui apparaît globalement performante, avec des améliorations appréciables apportées depuis quelques années à la maîtrise des coûts de fonctionnement et à la gestion des dossiers de formation. Les procédures d'achat de formation sont en effet mises en œuvre depuis 2011 sous l'entière responsabilité de la direction nationale de VIVEA, sans plus d'implication des Comités territoriaux, et les tarifs plafonds d'achat et de prise en charge associés à l'AOP sont depuis cette année fixés au niveau national. Cette recentralisation évite que les relations locales entre élus territoriaux et organismes de formation n'influent sur les décisions de financement et contribue à un meilleur contrôle des prix d'achat ainsi qu'à une réduction des délais de traitement des dossiers. VIVEA a par ailleurs entrepris des efforts louables en matière de suivi et de maîtrise de ses frais de fonctionnement, mais qui, au regard des coûts inférieurs observés dans d'autres FAF de non-salariés, ne doivent pas être relâchés.

Des questions demeurent par ailleurs concernant la gestion des enveloppes attribuées aux Comités territoriaux, qui permet une optimisation efficace mais peu contraignante de l'utilisation des budgets prévus, et surtout l'établissement des prévisions statistiques et financières de VIVEA. En matière de recettes, la MSA réalise depuis 2014 deux prévisions par an pour VIVEA, mais pas de prévisions pluriannuelles, et l'absence de coopération statistique régulière entre les deux organismes pose question, eu égard aux différences observées dans leur mode de comptage des différentes catégories de contributeurs. En matière de dépenses, la méthode utilisée en 2013 pour réaliser les prévisions pluriannuelles associées au plan stratégique n'est, comme on l'a vu, guère pertinente et est donc à repenser.

Enfin, la politique d'achat de VIVEA se caractérise une procédure d'appels d'offre généralisée, qui donne généralement satisfaction mais mériterait d'être mieux expliquée, et par un mécanisme de modulation des tarifs, qui se veut un outil concret d'affirmation et de différenciation des priorités. Il prend aussi en compte, outre le contenu de ces dernières, des éléments relatifs à la qualité : durée de la formation et engagement des organismes prestataires dans une procédure de certification reconnue. Ces mécanismes tarifaires devraient, à la demande de certains interlocuteurs, donner lieu à une transparence accrue ainsi qu'à une appréciation dans la durée.

VIVEA a à cet égard souhaité promouvoir une démarche de certification des organismes de formation fondée sur un référentiel externe, établi avec la société SGS (23 engagements répartis en six axes), tout en reconnaissant d'autres certifications qualité sous condition de respect d'un certain nombre d'indicateurs. Sur un total de plus de 1700 organismes de formation ayant conduit des actions financées par VIVEA en 2014, 146 bénéficient d'une certification reconnue ou sont engagés dans une telle démarche, dont 62 dans le cadre de la procédure SGS et 84 d'une procédure AFNOR ou ISO 9001. Ce souci d'engager une démarche qualité est sans conteste appréciable, sachant qu'il conviendra d'engager des réflexions sur son articulation avec d'autres formes de certification ou de labellisation.

### **La cinquième partie du rapport regroupe enfin les recommandations de la mission.**

Elles abordent successivement le cadre institutionnel de la formation continue des agriculteurs (recommandations n°1 à 3), les priorités souhaitables concernant l'orientation et le développement de cette formation (recommandations n°4 à 8), le financement de VIVEA (recommandations n°9 à 11) et les modalités de sa gouvernance (recommandations n°12 à 16). Les recommandations envisagées sont à la fois de court et de plus long terme, ces dernières impliquant d'engager une réflexion plus approfondie, de concert entre les pouvoirs publics et la profession.

Ces recommandations mettent notamment l'accent sur la clarification des textes réglementaires et des compétences nationales et régionales concernant la formation des non-salariés agricoles (recommandations n°1 et 2), sur l'accroissement de l'accès des agriculteurs à la formation continue (recommandation n°5), sur l'affirmation et l'enrichissement des priorités à poursuivre en ce domaine (recommandations n°6 et 7) et sur la personnalisation souhaitable des modes d'acquisition des compétences (recommandation n°8).

Elles insistent sur l'implication nécessaire des autorités de tutelle dans la définition des priorités et le suivi de l'activité de VIVEA (recommandation n°12), sur la poursuite de la régionalisation de ses Comités territoriaux en aval de la réforme territoriale en cours (recommandation n°13), sur l'amélioration de la correspondance entre l'activité régionale de formation et les priorités nationales de l'organisme (recommandation n°14) et sur le développement d'une évaluation externe et indépendante des actions financées (recommandation n°16).

Elles envisagent enfin deux phases successives d'évolution des dépenses et des ressources de VIVEA, à savoir la stabilisation globale des financements actuels, puis, à partir de 2017-2018, la possibilité de financements supplémentaires à hauteur d'environ 10 %, mobilisés pour des priorités ciblées, sous condition d'un développement important de l'accès à la formation et d'une procédure de dialogue ou de contractualisation avec les pouvoirs publics (recommandation n°11).

# Sommaire

SYNTHESE.....	3
RAPPORT.....	15
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>15</b>
<b>1 LE CONTEXTE ET LES ENJEUX ENTOURANT LA FORMATION DES EXPLOITANTS AGRICOLES.....</b>	<b>17</b>
1.1 L'évolution de l'activité agricole et des politiques publiques : des enjeux en termes de besoins de compétences et de politiques de formation .....	17
1.1.1 Les grandes tendances à l'œuvre dans l'agriculture : des enjeux de nature à la fois économique, sanitaire et sociale .....	17
1.1.2 La politique agricole européenne et nationale : de nouvelles orientations visant à impulser une évolution des pratiques.....	22
1.1.3 L'évolution générale des politiques de formation continue : des implications potentielles pour la formation des exploitants agricoles.....	25
1.2 Le cadre institutionnel et financier de la formation professionnelle continue des non-salariés agricoles.....	28
1.2.1 Le cadre législatif et réglementaire de la formation des exploitants agricoles : du Code du travail au Code rural et de la pêche maritime.....	28
1.2.2 Le statut et le fonctionnement du fonds d'assurance formation VIVEA : une gouvernance par la profession agricole.....	31
1.2.3 Le cadre financier de la formation continue des exploitants agricoles : la contribution légale obligatoire et le crédit d'impôt.....	33
<b>2 L'ACTIVITE DE FORMATION DES EXPLOITANTS AGRICOLES : RESSOURCES, CARACTERISTIQUES ET EVOLUTIONS RECENTES.....</b>	<b>37</b>
2.1 Le budget de VIVEA : une forte augmentation des produits et des charges d'activité sur 2008-2014 ; un redressement récent des comptes conduisant à un résultat bénéficiaire important en 2014 .....	37
2.1.1 Les produits d'activité mobilisés par VIVEA : 71,4 M€ en 2014, après 63,3 M€ en 2013 ; une multiplication par 2,6 depuis 2008 .....	38
2.1.2 Les charges d'activité de VIVEA dédiées à la formation : 44,2 M€ en 2014, après 42,7 M€ en 2013 ; une multiplication par 2,1 depuis 2008.....	38
2.1.3 Le résultat d'activité de VIVEA : un fort redressement ces dernières années, à la suite des tensions de 2010-2011.....	39
2.1.4 Des charges de fonctionnement limitées à 7,4 M€ en 2014, grâce à un effort de maîtrise durable qui s'est accentué dernièrement .....	39
2.1.5 Le résultat net de VIVEA : un fort redressement récent conduisant à un bénéfice de 18,6 M€ en 2014, contre une perte de 6,6 M€ en 2011.....	40
2.1.6 Une augmentation récente de la trésorerie de VIVEA : 35,5 M€ fin 2014, contre 8,0 M€ seulement fin 2012.....	41
2.1.7 Un redressement des comptes de VIVEA plus prononcé que prévu ces dernières années, particulièrement en 2014 .....	41
2.2 L'activité de formation financée par VIVEA : un accroissement marqué sur 2008-2014 lié en grande partie au programme Certiphyto, une progression de la part des quatre grands domaines du plan stratégique triennal (PST) en 2014.....	42
2.2.1 152 000 stagiaires et 2,06 million d'heures-stagiaire financés en 2014, pour un taux annuel d'accès des contributeurs aux formations de 18 %.....	42
2.2.2 Une hausse du nombre de stagiaires et du nombre d'heures-stagiaire financés de 76 % et 52 % sur 2008-2014, avec un pic temporaire en 2010-2011 lié au lancement du programme Certiphyto .....	42

2.2.3	Une nette augmentation du volume des formations relevant des quatre domaines prioritaires du PST 2013-2015 en 2014, une part encore élevée du Certiphyto et des formations techniques agricoles.....	44
2.2.4	Les formations financées par VIVEA : des formations pour l'essentiel collectives et de courte durée, dont les prix ont augmenté de manière conséquente sur 2008-2014.....	46
2.3	Le taux d'accès aux formations financées par VIVEA : des variations nettes selon les caractéristiques des contributeurs et les départements, une récurrence assez élevée parmi les bénéficiaires.....	49
2.3.1	Un taux d'accès aux formations des chefs d'exploitations et d'entreprises agricoles deux fois plus élevé en moyenne que pour les membres de leur famille et les cotisants de solidarité.....	50
2.3.2	Un taux annuel d'accès aux formations plus élevé de 5 points pour les hommes que pour les femmes en 2014, cet écart reflétant en partie des effets de structure.....	50
2.3.3	Une forte diminution du taux d'accès aux formations avec l'âge des contributeurs.....	51
2.3.4	Les bénéficiaires des formations financées par VIVEA : plus diplômés en moyenne que la population des exploitants et coexploitants agricoles.....	51
2.3.5	De fortes variations des taux d'accès aux formations selon le domaine d'activité des contributeurs.....	52
2.3.6	Des taux d'accès aux formations financées par VIVEA qui varient sensiblement selon les régions et les départements.....	52
2.3.7	Un degré de récurrence assez élevé de l'accès aux formations financées par VIVEA.....	53
2.4	Un taux d'accès à la formation professionnelle plus élevé pour les agriculteurs exploitants que pour les artisans et les commerçants, d'après les principales enquêtes du service statistique public.....	54
2.4.1	Les statistiques issues de l'enquête Emploi en continu de l'INSEE et celles fondées sur la dernière enquête sur la formation continue des adultes conduite par l'INSEE et la DARES en 2012.....	54
2.4.2	Les données issues du dernier recensement agricole européen coordonné par EUROSTAT en 2010.....	55
2.5	Un grand nombre d'organismes de formation dispensant des formations financées par VIVEA, mais avec un poids prépondérant des Chambres d'agriculture.....	55
2.5.1	De l'ordre de 1700 organismes de formation dispensateurs de formations financées par VIVEA en 2014.....	56
2.5.2	Les Chambres d'agriculture : principaux organismes de formation bénéficiaires des fonds de VIVEA.....	56
2.5.3	Les organismes de formation bénéficiant d'une certification reconnue par VIVEA : un peu plus de la moitié des heures-stagiaire financées en 2014.....	58
2.6	Les financeurs autres que VIVEA pour les formations destinées aux agriculteurs.....	58
2.6.1	Les financements européens : à titre principal le FEADER, avec un rôle désormais très réduit pour le FSE.....	58
2.6.2	Les financements nationaux : centrés sur l'installation et sur Certiphyto.....	59
2.6.3	Les financements régionaux : peu utilisés pour la formation continue des exploitants agricoles.....	60
2.6.4	Les financements et actions spécifiques de la MSA : une forte implication en matière de prévention des risques professionnels.....	60
2.6.5	Les autres financements mobilisés : ponctuels en dehors de VIVEA.....	61
<b>3</b>	<b>L'APPRECIATION DES BESOINS DE FORMATION DES AGRICULTEURS.....</b>	<b>62</b>
3.1	Les besoins de formation des agriculteurs : des travaux et études empreints d'une diversité d'origines et de points de vue.....	62
3.1.1	Les études sur les besoins de compétences et de formation : une prise en compte limitée des spécificités des non-salariés.....	62
3.1.2	Les travaux et études relatifs à l'évolution du métier, des compétences et aux besoins de formation des agriculteurs : des initiatives et des acteurs divers.....	63
3.1.3	L'apport spécifique de VIVEA : des études valorisées dans l'ingénierie de formation.....	65

3.2	L'estimation des besoins réalisée par VIVEA pour la période 2014-2019 : une méthode et des résultats discutables .....	65
3.2.1	La méthode utilisée : une estimation centralisée, tablant sur l'ajout de nouveaux besoins aux programmes de formation déjà réalisés .....	65
3.2.2	Le chiffrage des besoins pour la période 2014-2019 : une surestimation patente au regard des réalisations de 2013 et 2014 .....	66
3.3	Les principales thématiques de formation : l'examen particulier de cinq axes majeurs .....	68
3.3.1	Le pilotage stratégique de l'exploitation : une priorité essentielle et reconnue .....	68
3.3.2	Les pratiques et systèmes de production orientés vers la multiperformance : une thématique à mieux ancrer dans les priorités de formation .....	72
3.3.3	La création de valeur ajoutée par la diversification des productions de biens et services et des modes de commercialisation : une voie nouvelle à développer .....	77
3.3.4	Le renouvellement des actifs et l'installation : un enjeu majeur pour la profession et les politiques agricoles.....	78
3.3.5	La gestion des ressources humaines, l'organisation et les conditions de travail : un développement peu aisé mais indispensable .....	80
3.4	Les publics et les modalités de dispensation des formations : le triple défi de l'extension des bénéficiaires, de l'accompagnement global et de la personnalisation des parcours .....	81
3.4.1	Les publics bénéficiaires de formations : un double objectif d'accroissement global et de ciblage sur des publics prioritaires .....	81
3.4.2	L'organisation et la dispensation des formations : la nécessité de promouvoir l'accompagnement global des agriculteurs comme l'individualisation de leurs parcours.....	82
<b>4</b>	<b>LA GOUVERNANCE, LE PILOTAGE ET LA GESTION DE VIVEA .....</b>	<b>85</b>
4.1	La gouvernance de VIVEA : des questions d'organisation interne et de relations avec les autorités de tutelle.....	85
4.1.1	La gouvernance interne de VIVEA : la persistance de deux modes d'organisation des Comités territoriaux.....	85
4.1.2	Les relations de VIVEA avec ses autorités de tutelle et les co-financeurs régionaux : un renforcement nécessaire .....	86
4.1.3	Les partenariats noués par VIVEA et l'information des contributeurs : un socle à entretenir et développer.....	87
4.2	Le pilotage stratégique de VIVEA : des plans stratégiques au contenu des appels d'offres .....	88
4.2.1	Le pilotage pluriannuel : le plan stratégique national et les plans territoriaux.....	88
4.2.2	Les outils du pilotage : un appel d'offre permanent moins cadré que les appels d'offre spécifiques.....	89
4.3	Le pilotage administratif et financier de VIVEA : une gestion performante, mais des améliorations à apporter en termes de prévisions statistiques et financières.....	90
4.3.1	Des efforts appréciables en matière de procédures d'achat et de coûts de gestion .....	90
4.3.2	L'établissement des prévisions financières annuelles et pluriannuelles de VIVEA : des questions qui portent à la fois sur les recettes et sur les dépenses.....	92
4.3.3	La gestion des enveloppes attribuées aux Comités territoriaux : une optimisation efficace mais peu contraignante .....	93
4.4	La politique d'achat et de qualité de VIVEA .....	94
4.4.1	Les modalités de mise en concurrence : une procédure d'appels d'offre généralisée.....	94
4.4.2	Les modalités de prise en charge des formations : une réduction récente des taux de refus et d'annulation des dossiers.....	94
4.4.3	Les modalités de fixation des prix : le mécanisme principal d'affirmation concrète des priorités.....	95
4.4.4	La politique de qualité de VIVEA : l'engagement d'une procédure autonome de certification des organismes de formation.....	96

<b>5</b>	<b>LES PROPOSITIONS FORMULEES PAR LA MISSION.....</b>	<b>97</b>
5.1	En ce qui concerne le cadre institutionnel et réglementaire relatif à la formation des exploitants agricoles .....	97
5.2	En ce qui concerne les priorités à développer .....	98
5.3	En ce qui concerne l'appréciation des besoins de financement liés à l'activité de formation ....	101
5.4	En ce qui concerne la gouvernance et le pilotage de VIVEA .....	102
	RECOMMANDATIONS DE LA MISSION.....	105
	LETTRE DE MISSION.....	107
	LISTE DES PERSONNES RENCONTREES.....	111
	SIGLES UTILISES .....	119

# RAPPORT

## INTRODUCTION

Par lettre du 23 octobre 2014, le ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social et le ministre de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt ont demandé à l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) et au Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) de conduire une mission relative à la formation professionnelle des exploitants agricoles.

Cette mission a été réalisée par MM. Georges GOSSET et Jacques SIMON du CGAAER, et par Mme Mireille ELBAUM et M. Antoine MAGNIER de l'IGAS.

La mission s'est effectuée dans un contexte où le Fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant (VIVEA), fonds d'assurance-formation (FAF) habilité à recueillir la contribution légale obligatoire des exploitants et entreprises agricoles, a connu une forte augmentation de ses dépenses entre 2008 et 2013. Celle-ci est à la fois liée à l'extension des formations proposées aux agriculteurs et aux initiatives prises pour répondre aux orientations de la politique agricole en matière environnementale, en particulier à travers la mise en œuvre des formations associées au programme *Certiphyto-Écophyto*, relatif à l'utilisation de produits phytosanitaires.

Ce développement a été permis par une augmentation importante des ressources de VIVEA, grâce à la mobilisation de cofinancements et surtout à l'accroissement de la contribution obligatoire versée par les agriculteurs : le taux intermédiaire de cette contribution, décidé par le Conseil d'administration de l'organisme, est ainsi passé pour les chefs d'exploitation de France métropolitaine de 0,36 % de leurs revenus professionnels en 2008 à 0,49 % en 2010 et 0,61 % en 2014, tandis que la contribution minimale, dont la fixation relève d'un décret, a été dans le même temps portée de 0,07 % à 0,137 %, puis à 0,17 % du plafond annuel de la sécurité sociale.

Suite aux prévisions ambitieuses d'activité présentées par VIVEA, accompagnées du souhait de poursuivre en 2015 le relèvement des taux de contribution réamorçé en 2014, et d'une demande adressée aux pouvoirs publics d'ajuster en ce sens les contributions minimale et maximale fixées par décret, les ministres ont conditionné cette perspective aux résultats de la mission confiée à l'IGAS et au CGAAER, à laquelle ils ont assigné les objectifs suivants (cf. lettre de mission jointe) :

- « analyser l'utilisation des fonds consacrés à la formation professionnelle des exploitants agricoles, qui ont doublé de 2008 à 2012,
- porter une appréciation sur les besoins de formation, au regard notamment des niveaux de qualification, de l'adaptation de leurs compétences aux enjeux stratégiques de l'agriculture et de l'agroalimentaire et des objectifs des politiques publiques,
- mesurer l'efficacité de la gestion des fonds par VIVEA ».

Les travaux de la mission se sont déroulés entre novembre 2014 et juillet 2015. Ils ont mobilisé plusieurs approches :

- l'analyse, au regard des textes et des informations relatifs à la formation des exploitants agricoles et à la formation professionnelle continue dans son ensemble, des principaux documents relatifs à l'organisation, au fonctionnement et à l'activité de VIVEA, ainsi que des documents comptables associés ; cette analyse s'est notamment attachée aux données transmises par VIVEA sur les formations, leurs bénéficiaires et les organismes de formation qui les dispensent, que la mission a tenté de mettre en regard des informations et études portant sur l'évolution de l'activité, de l'emploi et des revenus agricoles, les problèmes

économiques et sociaux rencontrés par les agriculteurs et les enjeux liés aux politiques publiques ;

- des entretiens avec les représentants des principales directions d'administration concernées, notamment la Direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER) et la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), le contrôleur général économique et financier auprès de VIVEA, la présidente et l'ensemble des représentants des organisations syndicales agricoles et des autres organisations agricoles membres du Conseil d'administration de VIVEA, sa directrice générale et ses équipes, des représentants de la mutualité sociale agricole (MSA) et d'autres organismes concernés par la formation des agriculteurs ainsi que des personnalités qualifiées (chercheurs) ;
- trois visites, de un à trois jours chacune, dans des régions présentant des différences significatives dans les domaines de l'importance et du contenu des activités agricoles, de l'organisation des formations et de la représentation des organisations professionnelles. Ces déplacements ont eu lieu en Bretagne, en Rhône-Alpes et en Champagne-Ardenne ; ils ont permis à la mission de rencontrer les élus et les gestionnaires locaux de VIVEA, des représentants des Directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF) et des Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), des conseils régionaux, des organismes de formation privés et publics, ainsi que des représentants des principales structures de développement ou de coopération agricole porteuses d'une diversité de points de vues sur les besoins de formation des agriculteurs et la pertinence des réponses qui y sont apportées.

Le présent rapport présente de façon synthétique les travaux réalisés, en s'appuyant sur un ensemble d'annexes plus détaillées. Il présente dans sa première partie le contexte et les enjeux présidant à la formation des exploitants agricoles, en rappelant les tendances d'évolution de l'activité, de l'emploi et du travail agricoles, les politiques publiques relatives à l'agriculture et à la formation professionnelle et le cadre institutionnel et financier au sein duquel s'exerce l'activité du fonds d'assurance formation VIVEA (1).

Il analyse dans sa deuxième partie l'évolution du budget et de l'activité de formation financée par VIVEA, tant en ce qui concerne le contenu des formations que les bénéficiaires de ces formations et les organismes qui les dispensent, en mentionnant également les autres sources de financement et acteurs qui y contribuent (2).

La troisième partie du rapport revient sur les besoins d'évolution des compétences et de formation des agriculteurs, et apprécie d'une part la pertinence des prévisions pluriannuelles d'activité de VIVEA, et d'autre part la façon dont ses activités apparaissent correspondre à ces besoins, à la fois en termes de thématiques, de publics et de modalités d'organisation des formations (3).

La quatrième partie du rapport est consacrée aux modes de gouvernance, de pilotage et de gestion de VIVEA : elle passe en revue le fonctionnement de ses instances de décision, les modalités de son pilotage stratégique, administratif et financier, ainsi que ses pratiques en matière de politiques d'achat et de garantie de la qualité des formations (4).

Une cinquième partie reprend enfin les recommandations transversales de la mission sur les évolutions qu'il lui paraîtrait souhaitable d'apporter à la formation des exploitants agricoles, au regard des orientations et des enjeux mis en avant par les politiques publiques (5).

Conformément aux objectifs qui lui ont été fixés, la mission n'a pas procédé à un contrôle *stricto sensu* de VIVEA : ainsi n'a-t-elle pas cherché à s'assurer de manière rigoureuse que cet organisme se trouve dans une situation conforme à l'ensemble des normes qui constituent le référentiel d'organisation et de fonctionnement correspondant à son statut.

## 1 LE CONTEXTE ET LES ENJEUX ENTOURANT LA FORMATION DES EXPLOITANTS AGRICOLES

Les enjeux auxquels doit répondre la formation continue des agriculteurs sont à la fois liés aux grandes tendances d'évolution de l'activité, de l'emploi et du travail agricoles, et aux orientations imprimées par les pouvoirs publics aux politiques relatives à l'agriculture et à la formation professionnelle (1.1.). Un deuxième élément majeur de contexte concerne le cadre institutionnel et financier s'appliquant à l'activité du fonds d'assurance formation habilité à recevoir la contribution formation obligatoire des non-salariés agricoles et à acheter les formations qui leur sont destinées (1.2).

### 1.1 L'évolution de l'activité agricole et des politiques publiques : des enjeux en termes de besoins de compétences et de politiques de formation

Dans le secteur agricole comme dans les autres, les besoins de formation, initiale ou continue, ne se déduisent pas de façon mécanique de l'évolution des emplois : l'idée d'une « *adéquation* » à rechercher entre ces derniers et les contenus de formation prend mal en compte les mécanismes complexes d'acquisition des qualifications, des compétences et des savoirs, de même que les conditions de leur utilisation, individuelle ou collective, dans le cadre des situations de travail<sup>1</sup>. Vraie pour les jeunes en formation initiale, cette remarque liminaire vaut également pour les exploitants agricoles en activité, dont les savoirs sont souvent acquis sur la base de l'expérience ou dans le cadre d'apprentissages ou de réflexions partagés (cf. *infra* point 3.1).

Néanmoins, les grandes tendances à l'œuvre en matière d'activité, d'emploi et de travail agricoles reflètent des transformations qui sont de nature à éclairer les réflexions sur les compétences et la formation des non-salariés de ce secteur (1.1.1). Il en est de même pour les orientations mises en avant par les pouvoirs publics, tant en matière de politique agricole que de formation « *tout au long de la vie* » (1.1.2). Ces tendances et orientations ne sont ici que brièvement rappelées, mais font l'objet d'exposés plus détaillés dans les annexes 1 à 4 du présent rapport.

#### 1.1.1 Les grandes tendances à l'œuvre dans l'agriculture : des enjeux de nature à la fois économique, sanitaire et sociale

##### 1.1.1.1 Des exploitations agricoles en mutation : une tendance à la concentration et à la spécialisation mais aussi à la diversification des activités et des emplois

L'analyse, à partir des données du Ministère de l'Agriculture<sup>2</sup> et de la MSA<sup>3</sup>, des tendances d'évolution des exploitations agricoles illustre les mutations profondes qui traversent ce secteur (cf. annexe 1), et notamment :

- la diminution régulière du nombre d'exploitations, concentrée sur les exploitations petites et moyennes : le nombre d'exploitations agricoles est estimé, d'après la dernière enquête sur la

<sup>1</sup> Lucie TANGUY (sous la direction), *L'introuvable relation Formation/Emploi*, Paris, La Documentation Française, 1986,

<sup>2</sup> Ses sources principales sont les recensements agricoles de 2000 et 2010, le bilan annuel de l'emploi agricole (BAEA) et les enquêtes sur la structure des exploitations réalisés par le Service de la statistique et de la prospective du ministère de l'agriculture (SSP).

<sup>3</sup> Direction des études, des répertoires et des statistiques de la MSA, « Les exploitants et entrepreneurs agricoles en 2013 », *Étude*, janvier 2015

structure des exploitations, à environ 450 000 en 2013 en France métropolitaine, alors qu'elles étaient au nombre de 664 000 en 2000 et de plus d'un million en 1988.

La tendance à la baisse se poursuit dans la période récente, mais elle concerne uniquement les exploitations petites et moyennes, signe de concentration des entreprises du secteur (tableau 1).

**Tableau 1 : Nombre d'exploitations agricoles selon la dimension économique entre 1988 et 2010 (en milliers)**

	<b>1988</b>	<b>2000</b>	<b>2010</b>	<b>2013</b>
<b>Petites exploitations</b>	477	278	178	144
<b>Moyennes et grandes exploitations</b>	540	386	312	308
<b>moyennes</b>	393	218	151	132
<b>grandes</b>	147	169	162	176
<b>France métropolitaine</b>	1017	664	490	452
<b>France (y c. Dom)</b>	1067	699	515	

*Source : Agreste, recensements agricoles 1988, 2000 et 2010 et BAEA, enquête Structures 2013.*

- des activités plus spécialisées mais laissant place à la diversification : les exploitations agricoles ont aussi davantage tendance à se spécialiser, les principales spécialisations concernant les grandes cultures, l'élevage de bovins et la viticulture ; cela n'exclut pas le développement en parallèle de pratiques plus favorables en termes de qualité ou d'environnement : agriculture biologique, engagements en termes de qualité ou d'origine contrôlée, commercialisation en circuit court, qui concernent chacune 5 à 20 % des exploitations ; plus d'un dixième d'entre elles se sont en outre engagées dans une diversification de leurs activités : hébergement, restauration, artisanat, et surtout transformation des produits agricoles ;
- un développement des exploitations sociétaires : si plus de deux tiers des exploitations métropolitaines ont encore le statut d'exploitation individuelle, le développement des formes sociétaires a été marqué, avec 156 000 exploitations concernées en 2013, dont les trois quarts sont de grandes exploitations, surtout concentrées au nord de la Loire ;
- un recours accru à des salariés permanents : même si la place de la main-d'œuvre familiale reste largement dominante (82 % des actifs permanents des exploitations métropolitaines), l'utilisation de salariés a tendance à s'étendre, au-delà du recours traditionnel aux salariés saisonniers, et les salariés permanents représentent désormais plus de 30 % des actifs exerçant dans les grandes exploitations (tableau 2).

Tableau 2 : Nombre d'actifs permanents dans les exploitations métropolitaines en 2013, en milliers

	Petites exploitations	Moyennes exploitations	Grandes exploitations	Ensemble
<b>Chefs d'exploitation, conjoints et autres actifs familiaux</b>	225	224	305	754
<b>Salariés permanents non familiaux</b>	7	25	136	168
<b>Total des actifs permanents</b>	232	249	441	922

Source : Agreste, BAEA.

#### 1.1.1.2 Les exploitants agricoles et leurs aides familiaux : un vieillissement prononcé, mais aussi une féminisation et une élévation du niveau de formation des jeunes agriculteurs

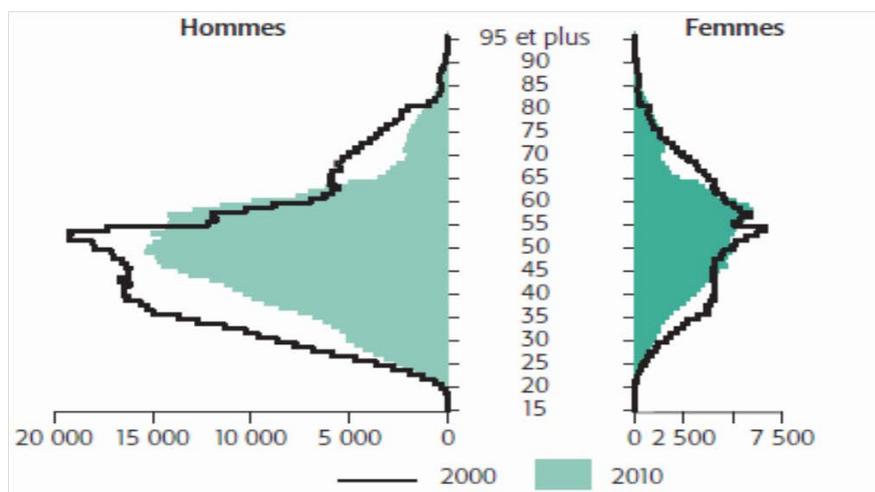
Comme le tissu des exploitations, les exploitants et les aides familiaux qui participent à leur mise en valeur ont vu leurs caractéristiques évoluer (cf. annexe 1), avec, en particulier :

- une poursuite continue de la réduction de leur nombre : les exploitants, leurs conjoints et les autres aides familiaux étaient estimés, s'agissant des non-salariés, à 724 000 en 2013 en France métropolitaine ; en 13 ans, ce nombre a diminué de plus de 400 000 (- 36 %) ; selon les statistiques de la MSA, celui des chefs d'exploitation se réduit désormais au rythme d'1,1 à 1,2 % par an, tandis que celui des conjoints collaborateurs continue à diminuer de près de 6 % et celui des aides familiaux de près de 8 %.
- une part significative d'exploitants à temps partiel ou pluri-actifs : seuls 62 % des chefs d'exploitation et coexploitants travaillaient à temps complet en 2010 ; en moyenne plus d'un cinquième étaient pluri-actifs, encore davantage parmi ceux spécialisés en grandes cultures, viticulture ou production de fruits ;
- un processus de féminisation et surtout de vieillissement de cette population : les femmes représentaient, d'après le recensement agricole de 2010, 27 % des exploitants agricoles (22 % des chefs d'exploitation et 81 % des conjoints coexploitants) ; cette proportion s'est fortement accrue depuis 1988, tandis que celle des aides familiaux, dotée, d'un statut moins favorable, a reculé<sup>4</sup>.

Cette féminisation se combine à un processus de vieillissement qui suit celui de l'ensemble de la population : l'âge moyen des exploitants ou coexploitants métropolitains était en 2010 de 49 ans pour les hommes et 53 ans pour les femmes ; la part des moins de 40 ans en leur sein a sensiblement diminué (19 % en 2010), y compris dans les moyennes et grandes exploitations où elle est un peu plus élevée ; les 50-59 ans représentaient de leur côté 32 % des exploitants métropolitains, et les plus de 60 ans 20 % (graphique 1). Ces évolutions démographiques questionnent à la fois les perspectives de prolongation d'activité et le renouvellement des générations d'exploitants.

<sup>4</sup> Agreste, «Un million d'actifs permanents », *Primeur*, n°276, janvier 2012.

Graphique 1 : Pyramide des âges des chefs d'exploitation en 2000 et 2010



Source : Agreste, recensements agricoles 2000 et 2010

- une élévation du niveau de formation, notamment chez les jeunes agriculteurs : d'après le ministère de l'agriculture, 17 % des chefs d'exploitation ou coexploitants avaient en 2010 un diplôme d'études supérieures, contre 11 % en 2000 ; les titulaires d'un diplôme de niveau baccalauréat sont quant à eux passés de 16 à 21 %<sup>5</sup> ; les nouvelles générations d'agriculteurs ont désormais un niveau de formation, non seulement plus élevé que celui de leurs aînés, mais dépassant désormais celui des actifs de leur classe d'âge, surtout ceux qui exercent dans des exploitations grandes ou moyennes ou constituées sous forme sociétaire.

#### 1.1.1.3 Des problèmes économiques et sociaux spécifiques : volatilité et dispersion des revenus, problèmes de santé, d'accidents et de conditions de travail

Le contexte social dans lequel s'exerce l'activité des exploitants agricoles mérite également d'être pris en compte (cf. annexe 2) et se caractérise notamment par :

- la volatilité des revenus agricoles : les différentes sources qui retracent le « *résultat courant avant impôts (RCAI) des exploitations agricoles* », le « *revenu net de la branche agricole par actif non salarié* » ou les « *revenus professionnels* » servant d'assiette aux cotisations sociales ne retracent pas forcément les mêmes évolutions, suscitant parfois des problèmes d'interprétation ; elles convergent cependant pour mettre en évidence l'extrême volatilité des revenus professionnels agricoles depuis 2000, avec une très forte chute, d'ampleur exceptionnelle, en 2009, suivie d'un point historiquement élevé en 2011, une nouvelle diminution, très prononcée, en 2013 et en 2014 une tendance à la stabilisation.
- la dispersion marquée de ces revenus, en partie liée à l'orientation économique des exploitations : la variabilité des revenus agricole s'accompagne en effet d'une grande dispersion, elle-même variable, mais qui reste supérieure à ce qui était au début des années 2000 ; en 2013, 17 % des moyennes et grandes exploitations avaient ainsi un RCAI par actif non salarié négatif et 32 % un résultat inférieur à 10 000 €, alors qu'il était supérieur à 50 000 € pour 15 % d'entre elles.
- un rôle compensateur des revenus non agricoles, mais une pauvreté monétaire qui reste répandue : selon une étude publiée par l'INSEE début 2015, plus d'un foyer d'agriculteur sur deux percevait en 2010 des revenus d'activité non agricoles, principalement sous forme de

<sup>5</sup> Agreste, « Les jeunes agriculteurs, parmi les actifs les mieux formés », *Primeur*, n°281 février 2012.

salaires<sup>6</sup> ; ces revenus complémentaires représentent depuis le début des années 2000 environ 40 % des revenus des foyers d'agriculteurs exploitants et réduisent de façon notable les écarts liés à la seule activité agricole.

La pauvreté monétaire reste cependant répandue chez les ménages d'agriculteurs<sup>7</sup> : elle touchait en 2012, d'après une étude réalisée par la MSA à partir de l'enquête sur les revenus fiscaux et sociaux de l'INSEE, 29 % des personnes appartenant à un ménage de non-salarié agricole bénéficiaire de prestations familiales ou du minimum vieillesse, contre 19 % de celles appartenant à un ménage de salarié agricole et environ 22 % des allocataires « tous régimes ».

- des conditions de travail marquées par la pénibilité physique et la forte emprise du travail sur la vie personnelle : les conditions de travail déclarées par les agriculteurs exploitants restent fortement marquées par des facteurs de pénibilité physique : selon l'enquête Conditions de travail de la DARES, plus de 58 % d'entre eux étaient concernés par ce type de pénibilité en 2013, contre environ 30 % des indépendants et 20 % des salariés ; 55 % d'entre eux déclaraient par ailleurs que le travail avait une forte emprise sur leur vie, contre 31 % de l'ensemble des travailleurs indépendants et moins de 4 % des salariés<sup>8</sup>.
- des accidents du travail fréquents chez les éleveurs et des maladies professionnelles en augmentation chez les agricultrices : en lien avec cette pénibilité, le taux d'accidents du travail reste relativement élevé chez les non-salariés agricoles, même s'il a significativement diminué depuis 2009<sup>9</sup> ; les exploitants victimes d'accidents exercent dans un cas sur trois une activité en rapport avec des animaux vivants, essentiellement des bovins ; les maladies professionnelles, certes beaucoup moins fréquentes, sont par ailleurs en extension et concernent surtout des femmes, notamment dans l'élevage de volailles et de lapins.
- une espérance de vie plutôt favorable, mais avec une prévalence élevée des problèmes de santé chronique et des limitations d'activité : en dépit de la pénibilité du travail agricole, l'espérance de vie des agriculteurs apparaît plutôt bonne, comparée à celle des autres catégories sociales : elle est à 35 ans de 44,6 ans pour les hommes et de 49,6 ans pour les femmes, soit un niveau proche de celui des professions intermédiaires ; en revanche, les agriculteurs exploitants sont plus souvent touchés par des problèmes de santé chroniques ou des incapacités que les autres catégories de travailleurs en activité, y compris les ouvriers<sup>10</sup>.

#### 1.1.1.4 Des enjeux en termes de développement des compétences

Ces évolutions, même rapidement décrites, permettent de repérer quelques enjeux importants en termes de développement des compétences. L'évolution du tissu des exploitations agricoles laisse en effet penser que :

- d'un côté, la spécialisation des productions implique des connaissances techniques renforcées et évolutives, qui tiennent compte des exigences liées aux démarches qualité et à la préservation de l'environnement ;
- d'un autre côté, la concentration de l'activité au sein d'entreprises de plus grande taille et ayant un recours accru à des salariés permanents nécessite des acquis en termes de management économique et financier, mais aussi d'organisation du travail et de gestion des ressources humaines ;

<sup>6</sup> Nathalie Delame, « Les revenus non agricoles réduisent les écarts de revenus entre foyers d'agriculteurs », in *Emploi et revenus des indépendants*, Collection Insee Références, édition 2015.

<sup>7</sup> Le taux de pauvreté monétaire retrace la proportion de personnes vivant dans un ménage dont le niveau de vie (revenu par unité de consommation) est par convention inférieur au seuil de 60% de la médiane.

<sup>8</sup> Cf. *Emploi et revenu des indépendants*, Collection Insee Références, édition 2015.

<sup>9</sup> Direction des études, des répertoires et des statistiques de la MSA, « Statistiques des risques professionnels des non-salariés et des chefs d'exploitation agricole. Données nationales 2013 », *Étude*, janvier 2015.

<sup>10</sup> DREES, *L'état de santé de la population en France*, édition 2015.

- enfin, les démarches liées aux circuits courts ou à la diversification des activités impliquent des compétences spécifiques pour assurer leur organisation et leur équilibre économique.

En parallèle, la transformation de la population des exploitants agricoles pose la question des modalités appropriées pour :

- toucher les exploitants vieillissants, parfois fragilisés par les évolutions économiques ;
- accompagner dans un certain nombre de cas les reconversions, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'agriculture, ainsi que les transmissions d'entreprises ;
- favoriser l'acquisition par les conjoints, notamment les femmes, de compétences leur permettant de conforter leur prise de responsabilités ;
- entretenir et actualiser les connaissances acquises par les jeunes agriculteurs diplômés, grâce à des méthodes attractives en termes d'organisation du travail et de partage d'expériences.

Les problèmes sociaux et de santé que connaissent les agriculteurs mettent enfin en évidence deux enjeux complémentaires :

- d'un côté, la capacité pour eux à mieux anticiper l'évolution des prix des produits et des intrants ainsi qu'à diversifier leur activité pour mieux sécuriser leurs revenus ;
- d'un autre côté, l'importance que revêtent la gestion des risques, les conditions de travail et la santé au travail ; cela concerne la manipulation des animaux, des produits et des matériels agricoles, mais également les gestes et postures de travail, ainsi que la prévention de la pénibilité ; la gestion du temps et de l'organisation du travail sont aussi des problèmes à prendre en compte, compte tenu de l'emprise du travail agricole sur la vie personnelle et sociale des exploitants.

### 1.1.2 La politique agricole européenne et nationale : de nouvelles orientations visant à impulser une évolution des pratiques

Les orientations des politiques agricoles communautaire et nationale ont été profondément modifiées dans la période récente. Détaillées en annexe 3, elles sont porteuses d'enjeux en termes de modification des pratiques, avec des incidences sur les compétences que les agriculteurs seront amenés à mobiliser.

#### 1.1.2.1 La politique agricole commune 2015-2020 et son application en France

Depuis les années 1960, la politique agricole commune (PAC) détermine les grandes orientations des politiques publiques concernant l'agriculture pour l'ensemble des pays de l'Union européenne. La politique nationale s'inscrit dans ce cadre, tout en conservant une marge d'autonomie quant à sa mise en œuvre, ainsi qu'une capacité à renforcer son action sur certaines priorités.

Les institutions européennes ont fixé en 2013 les grandes lignes de la PAC 2014 -2020. Mais leur déclinaison et les adaptations propres à chaque pays auront nécessité plus d'une année si bien que 2015 peut être considérée comme la première année d'application complète de la nouvelle PAC. Dotée d'un budget globalement préservé pour la France (9,1 Md€ par an), la PAC 2015 -2020 est marquée par des changements importants, qu'il s'agisse des paiements directs (premier pilier) ou des aides au développement rural (deuxième pilier).

Le premier pilier apporte principalement un soutien au revenu de chaque exploitation au prorata de la surface exploitée : c'est une aide « *découplée* », car non directement en lien avec la production. Pour chaque exploitation française, le montant total des aides directes de la PAC résultera de l'addition de plusieurs tranches, notamment :

- un paiement de base, pour lequel la nouvelle PAC se veut plus équitable en rapprochant progressivement les niveaux moyens d'aide à l'hectare (mécanisme de la convergence) ;
- un paiement redistributif, constitué par un supplément au paiement de base sur les 52 premiers hectares de chaque exploitation ;
- un paiement « *vert* », qui conditionne 30 % des paiements directs au respect de certains critères d'utilisation des surfaces agricoles.

Doté de 1,4 Md€ par an pour la France, le deuxième pilier est financé par le Fonds européen pour l'agriculture et le développement rural (FEADER), selon un principe de co-financement par des crédits « *nationaux* ». En France, le pilotage du FEADER est désormais confié aux Régions, désignées comme autorités de gestion. Chaque Région a élaboré un Programme de développement rural (PDR), dont la validation par la Commission européenne est attendue dans le courant 2015.

Plusieurs mesures importantes ont fait l'objet d'un cadrage par l'État, en concertation avec les partenaires. Ce « *socle national* » mobilise près de 80 % des crédits FEADER et comprend : l'indemnité compensatrice de handicap naturel (ICHN) qui représentera 0,8 Md€ par an dès 2015, les mesures agro-environnementales et climatiques (MAEC), la conversion et le maintien de l'agriculture biologique, l'aide à l'installation (dotation DJA et bonification de prêts).

Au-delà du socle national, chaque Région dispose de la capacité à activer tout ou partie des autres mesures du FEADER.

C'est le cas notamment de la mesure intitulée « *transfert de connaissances et actions d'information* » dite « *mesure 14* ». L'aide au titre de cette mesure couvre les actions portant sur la formation professionnelle et l'acquisition de compétences, les actions de démonstration et les actions d'information ; elle peut également couvrir les échanges de courte durée centrés sur la gestion de l'exploitation agricole ou forestière, ainsi que les visites d'exploitation agricoles ou forestières. Cette aide est accordée aux personnes actives dans les secteurs de l'agriculture, des denrées alimentaires et de la foresterie, ainsi qu'à des gestionnaires de terres et autres PME exerçant leurs activités en zone rurale. Le prestataire de l'action de formation ou des autres transferts de connaissance est en principe le bénéficiaire direct de l'aide, ce qui ne permettait pas *a priori* que des organismes tels que les fonds d'assurance formation français reçoivent directement des fonds FEADER en cofinancement de leurs actions, contrairement à ce qui se passait jusqu'en 2014. Suite aux interventions conjointes du ministère chargé de l'agriculture, des Régions et des organisations professionnelles agricoles, la Commission européenne a finalement accepté l'éligibilité, comme bénéficiaires de l'aide, des organismes collecteurs agréés par l'État pour la collecte et la gestion des fonds d'assurance formation (OPCA, FAF), en posant toutefois un certain nombre de conditions : qualification des personnels, procédures d'appels d'offre, gratuité de la formation pour les stagiaires...

### 1.1.2.2 La politique agricole française : la « *multiperformance* » de l'agriculture et le « *projet agroécologique* »

La loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentaire et la forêt du 13 octobre 2014 définit pour l'agriculture française un objectif qui, tout en s'inscrivant dans les orientations de la PAC, met l'accent sur l'évolution des pratiques et des systèmes de production agricoles. Elle vise à « *promouvoir et pérenniser les systèmes de production agroécologiques...qui combinent performance économique, sociale, notamment à travers un haut niveau de protection sociale, environnementale et sanitaire* ».

En application de la loi d'avenir, et en concertation avec les acteurs, le ministre de l'agriculture a lancé et mis en œuvre le « *projet agroécologique* ». Celui-ci se veut « *une démarche d'ensemble, qui impose de mobiliser l'expertise et l'expérience disponibles, en particulier dans les domaines agronomique, zootechnique et vétérinaire, et de les mettre à disposition autour de projets conçus à l'échelon local pour une ou des exploitations agricoles abordées non plus sectoriellement mais globalement, en lien avec leur territoire et leur environnement économique* ».

Il est décliné en dix chantiers opérationnels :

1. former les agriculteurs actuels et futurs : le plan d'action « *Enseigner à produire autrement* », qui mobilise l'enseignement agricole dans son ensemble, mais ne mentionne pas la formation continue des agriculteurs de manière explicite,
2. soutenir les dynamiques collectives : les Groupements d'intérêt économique et environnemental (GIEE),
3. réduire l'usage des pesticides : le plan Ecophyto, et notamment son volet Certiphyto, certificat obligatoire pour tous les exploitants, et nécessitant pour la plupart d'entre eux une formation de deux jours (voir annexe 14),
4. favoriser une méthode naturelle pour protéger les végétaux : le Biocontrôle,
5. diminuer le recours aux antibiotiques vétérinaires : le plan Ecoantibio,
6. maintenir et développer l'apiculture : le plan Développement durable de l'apiculture,
7. valoriser les effluents d'élevage : le plan Energie méthanisation autonomie azote (EMAA),
8. encourager l'agriculture biologique : le plan Ambition bio 2017,
9. choisir et sélectionner des semences adaptées : le plan Semence durables,
10. utiliser l'arbre pour améliorer la production : l'Agroforesterie.

### 1.1.2.3 La politique de soutien à l'installation des jeunes agriculteurs : un dispositif renouvelé

Dans les années 1980, près de 20 000 jeunes agriculteurs s'installaient chaque année en France, majoritairement avec l'aide de l'État, sous forme de dotation jeune agriculteur et de prêts bonifiés. En 2014, ils ne sont plus que 10 000, dont la moitié environ sollicite l'aide de l'État.

Confirmé après les assises nationales de l'installation de décembre 2012 et inscrit dans la loi d'avenir, le nouveau dispositif national d'installation s'appuie sur un « *plan personnalisé de professionnalisation* » (PPP), organisé en cinq volets : l'accueil dans un Point Accueil Installation (PAI), le conseil pour la préparation du projet, la formation, le suivi post-installation (avec le cas échéant des formations complémentaires), et l'accompagnement de la transmission si le jeune reprend une exploitation. La partie formation du PPP comprend plus spécifiquement, d'une part un stage obligatoire de 21 h financé par l'État, et d'autre part des modules complémentaires en fonction des besoins repérés, qui peuvent être financés notamment par VIVEA ou par les Régions.

### 1.1.2.4 Les enjeux de ces politiques pour les compétences des agriculteurs

En premier lieu, les nouvelles données de la PAC sont autant de paramètres à intégrer dans la stratégie d'exploitation des agriculteurs à court et à moyen terme. Au-delà de questions relatives à la méthode de calcul des aides, c'est la capacité de chaque agriculteur à anticiper et à intégrer le nouveau cadre de la PAC dans sa réflexion et ses choix stratégiques (système de production, mode de commercialisation...) qui apparaît comme l'enjeu principal.

En second lieu, l'objectif de la multiperformance invite à considérer l'exploitation comme un système de productions en interaction, ce qui requiert d'une part une réflexion stratégique à moyen terme et d'autre part une progressivité dans la conduite du changement. Il implique pour les agriculteurs l'acquisition de certaines connaissances et méthodes nouvelles, ainsi qu'un renforcement de leur capacité à réaliser des choix techniques et économiques dans le cadre d'une démarche plus systémique, plus intégrée, et où la dimension collective a une importance particulière, dans la mesure où elle permet des échanges d'expériences et de connaissances.

Enfin, les projets d'installation concernent un public de plus en plus diversifié quant à ses origines, agricoles ou non, et quant aux stratégies de recours ou non aux aides de l'État. Ils mobilisent des compétences variées, allant de connaissances et savoir-faire techniques, économiques ou commerciaux, jusqu'à des capacités de choix stratégiques en lien avec le métier de chef d'exploitation. L'obtention des aides de l'État implique quant à elle que les jeunes agriculteurs aient acquis un diplôme de niveau IV (bac professionnel ou brevet professionnel BPREA) et suivi le stage de 21 heures.

### 1.1.3 L'évolution générale des politiques de formation continue : des implications potentielles pour la formation des exploitants agricoles

Les politiques générales de formation professionnelle ont connu des étapes importantes au cours des cinq dernières années, avec deux lois structurantes votées suite à la négociation d'accords nationaux interprofessionnels : la loi du 24 novembre 2009 et la loi du 5 mars 2014. Ces lois ont principalement visé les salariés du secteur privé, seule une partie limitée de leurs dispositions s'appliquant directement à la formation des non-salariés, et donc des exploitants agricoles, régie par des règles spécifiques (cf. *infra* point 1.2). Néanmoins, leurs orientations, décrites en annexe 4, déterminent le contexte dans lequel s'inscrit l'ensemble de la formation continue des actifs, et sont donc susceptibles d'avoir des implications futures pour la formation des agriculteurs.

#### 1.1.3.1 Les principales orientations des politiques de formation continue : formation tout au long de la vie, individualisation des parcours, amélioration de la régulation et de la gouvernance

Les orientations générales de politiques de formation professionnelle se sont focalisées sur cinq principaux objectifs :

- l'accès à la « *formation tout au long de la vie* » : suite aux évaluations montrant les difficultés à généraliser l'accès à la formation continue, en particulier pour les travailleurs les moins qualifiés, employés dans des petites entreprises ou professionnellement fragiles, les lois de 2009 et surtout de 2014 ont tenté de relancer ce processus en instituant : un droit général à l'information, à l'orientation et à la qualification professionnelle, associé à la mise en place d'un « *service public de l'orientation* » ; un droit pour les salariés à des entretiens professionnels périodiques avec leur employeur et à un conseil extérieur en évolution professionnelle ; un Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FSPP), destiné à financer les actions de formation destinées aux salariés les moins qualifiés et aux demandeurs d'emploi ; un droit individuel prenant la forme, depuis janvier 2015, d'un Compte personnel de formation (CPF), mobilisable à l'initiative du salarié et « *portable* » tout au long de sa vie active ; des mesures spécifiques à destination des petites et moyennes entreprises, à travers des mécanismes de mutualisation spécifiques ; une unification de la contribution légale versée par les entreprises et sa réorientation vers les formations qualifiantes, la sécurisation des parcours professionnels et les petites entreprises ;
- l'individualisation des parcours et des modalités de formation : cette volonté d'élargissement s'est accompagnée de l'émergence, puis la reconnaissance générale par la loi de mars 2014 d'un droit individualisé à la formation, attaché à la personne du travailleur, mobilisable à son

initiative, et transférable quels que soient ses changements d'emploi ou de statut ; les actions de formation relevant de l'initiative des entreprises, et visant notamment l'adaptation des salariés au poste de travail ou leur maintien dans l'emploi en sont cependant distinguées, et la responsabilité des entreprises réaffirmée en ce qui les concerne ; si le CPF est en principe ouvert à tous les actifs âgés de plus de 16 ans, sa mise en œuvre n'est en outre prévue par la loi que pour les salariés et les demandeurs d'emploi : les non-salariés, et en particulier les exploitants agricoles, n'en sont pas directement bénéficiaires, contrairement aux salariés agricoles ou aux dirigeants d'exploitation ayant choisi ce statut.

Cette individualisation va de pair avec la promotion de parcours personnalisés de professionnalisation ou de formation, prenant en compte les acquis, les rythmes et les objectifs des personnes qui s'y engagent ; ces démarches peuvent partir d'initiatives collectives ou individuelles, et impliquer une diversification des modalités d'organisation et de dispensation des formations, que la loi de 2014 reconnaît en mentionnant que « *la formation peut être séquentielle* » et qu'elle « *peut s'effectuer en tout ou partie à distance* » ;

- la mutualisation des financements : la loi de mars 2014 a également modifié le système de financement de la formation continue, en cherchant à élargir la mutualisation des fonds collectés au titre du financement légal de la formation : ces financements sont désormais réservés au soutien mutualisé du FPSPP, du droit individuel à la formation et des plans de formation des entreprises de moins de 300 salariés, les autres entreprises ayant à financer l'intégralité des actions relevant de ce plan, éventuellement au travers de contributions conventionnelles ou de versements facultatifs non mutualisés ;
- la régulation et le contrôle des organismes financeurs et dispensateurs de formation : les lois de 2009 et de 2014 ont tenté d'apporter des réponses aux principaux reproches adressés au système français de formation continue, à savoir l'éclatement du réseau de collecte des fonds, l'absence de transparence et l'inefficacité de leur gestion, la fragmentation de l'offre de formation, son inadaptation aux besoins, et l'insuffisant contrôle de sa qualité<sup>11</sup> ; la loi du 24 novembre 2009 a ainsi redéfini les missions et les critères d'agrément des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA), en portant le seuil minimum de collecte de 15 à 100 M€ ce qui a induit une importante concentration, et en mettant en place un dispositif de plafonnement des frais de gestion et de « *conventions d'objectifs et de moyens* » (COM) avec l'État ; ces conventions ne s'appliquent toutefois pas aux FAF de non-salariés, et leur objet a dans un premier temps été circonscrit aux coûts de gestion, sans concerner l'ensemble des missions des OPCA.

La loi de mars 2014, qui a achevé l'unification de la collecte et tenté de mieux orienter l'emploi de ces fonds, a par ailleurs renforcé la responsabilité des acheteurs de formation, qui auront désormais à s'assurer, lorsqu'ils financent une action, « *de la capacité du prestataire à dispenser une formation de qualité* », à partir d'une liste de critères définis par décret ; cependant, le champ de cette obligation, applicable à compter de 2017, ne fait pas lui non plus pas directement référence aux fonds d'assurance formation dont relèvent les non-salariés.

- le rôle dévolu aux Régions et la gouvernance quadripartite des politiques de formation : les lois récentes sur la formation professionnelle ont aussi voulu renforcer le rôle des Régions et mettre en œuvre une gouvernance quadripartite (État, collectivités territoriales, organisations patronales et syndicales) plus articulée et plus opérationnelle du système de formation, tout en préservant le rôle des partenaires sociaux au niveau des branches ; la loi du 5 mars 2014 réaffirme ainsi le rôle des Régions en matière d'élaboration concertée d'un « *contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle* » (CPRDOF) et leur confie l'organisation de l'information sur l'offre de formation professionnelle continue ; ce rôle se combine avec l'élargissement de leurs compétences en matière de développement économique et d'aménagement du territoire prévu par le projet de loi « *Nouvelle organisation territoriale de la République* » (NOTRe), qui les rend notamment responsables

<sup>11</sup> Cour des comptes, *La formation professionnelle tout au long de la vie*, Rapport public thématique, septembre 2008.

de la politique de soutien aux petites et moyennes entreprises et de l'élaboration d'un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation.

L'objectif est par ailleurs d'améliorer la gouvernance quadripartite du système, en renforçant les liens entre politiques de formation et politiques de l'emploi, grâce à la création d'un Conseil national unique « *de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles* » (CNEFOP), chargé d'assurer la concertation en vue d'une « *stratégie nationale coordonnée en matière d'orientation, de formation professionnelle, d'apprentissage, d'insertion, d'emploi et de maintien dans l'emploi* », et la mise en place parallèle, au niveau régional, de CREFOP présidés conjointement par le Préfet et le Président du Conseil régional et constituant le lieu d'élaboration des contrats de plan évoqués précédemment.

### 1.1.3.2 Des implications potentielles pour la formation des non-salariés de l'agriculture

Même si la plupart des dispositions législatives récentes ont essentiellement visé les salariés du secteur privé et les demandeurs d'emploi, les orientations qu'elles traduisent sont porteuses de réflexions et d'implications potentielles pour la formation des agriculteurs.

Le premier de ces enjeux est celui de l'élargissement de l'accès à la formation « *tout au long de la vie* », qui se pose autant pour les non-salariés, et en particulier les agriculteurs, que pour les salariés des petites entreprises. Cela conduit à s'interroger sur l'efficacité du mode de mutualisation à l'œuvre suite à la contribution obligatoire qu'ils versent à leur fonds d'assurance formation et sur sa capacité à faire bénéficier des actions de formation les contributeurs qui en ont le plus besoin.

Le deuxième enjeu est celui de la personnalisation et de la diversification des modes de formation. Même si la formation des agriculteurs prend principalement la forme d'actions de courte durée, dont l'organisation dans un cadre collectif est généralement appréciée, la définition et la programmation de ces actions en fonction des besoins individuels, dans un cadre qui peut être lui-même individuel ou collectif (groupes thématiques...), est un objectif important. L'innovation pédagogique et le recours aux nouvelles technologies peuvent aussi, comme dans les autres secteurs, être des compléments utiles pour faciliter l'acquisition et l'appropriation des connaissances. Enfin, l'absence d'organisation par la loi, au bénéfice des non-salariés, des droits individuels à la formation dont le principe a été ouvert tous les actifs peut poser problème pour les exploitants agricoles ayant des projets d'évolution professionnelle, alors que ces droits vont, à travers le CPF, être mis en œuvre pour les salariés du secteur.

Le troisième enjeu a trait à la régulation et à la qualité du système de formation des agriculteurs. Au-delà de la question du seuil de collecte, les modalités du dialogue entre les FAF de non-salariés et l'administration sont matière à réflexion, dans la mesure elles ne passent pas par les conventions d'objectifs et de moyens que la loi prévoit pour les OPCA. La responsabilité de ces FAF concernant la qualité des formations achetées reste par ailleurs spécifique, ce qui pose la question de l'appréciation des besoins, de l'ingénierie de formation et des modalités de certification susceptibles de répondre au mieux aux besoins des agriculteurs.

Le dernier enjeu est celui de la prise en compte de l'agriculture dans la gouvernance régionale des politiques d'emploi et de formation professionnelle dont le cadre institutionnel a été rénové, sachant que les Régions, dont la responsabilité s'étend désormais aux financements accordés par le FEADER dans le cadre du deuxième pilier de la PAC (cf. *supra*), auront également à considérer la place de l'agriculture dans les schémas de développement économique à élaborer suite à la loi NOTRe.

## 1.2 Le cadre institutionnel et financier de la formation professionnelle continue des non-salariés agricoles

Deuxième élément majeur de contexte, le cadre institutionnel et financier de la formation continue des agriculteurs ressort à la fois d'un ensemble de textes législatifs et réglementaires (1.2.1.), du statut et du fonctionnement du fonds d'assurance formation VIVEA habilité à recevoir la contribution formation obligatoire des non-salariés agricoles (1.2.2) et des règles s'appliquant à cette dernière, ainsi qu'avec une moindre importance au crédit d'impôt pour la formation des dirigeants d'entreprise (1.1.3).

### 1.2.1 Le cadre législatif et réglementaire de la formation des exploitants agricoles : du Code du travail au Code rural et de la pêche maritime

La formation des exploitants agricoles relève d'une part du cadre général fixé par le Code du travail pour la formation des non-salariés, et d'autre part de dispositions spécifiques du Code rural et de la pêche maritime, qui sont rappelés de façon détaillée dans l'annexe 5.

#### 1.2.1.1 Le cadre général fixé par le Code du travail

Le Code du travail contient un ensemble de dispositions qui s'appliquent de façon générale à la formation des actifs, ainsi que des règles de financement et de régulation spécifiques à la formation des non-salariés, et dont relèvent également pour partie les exploitants agricoles.

Le Code du travail comprend d'abord des dispositions générales sur la formation professionnelle, qui ont vocation à s'appliquer à l'ensemble des actions ou organismes qui y concourent. Il s'agit notamment des objectifs de la formation tout au long de la vie (article L6111-1), de l'objet plus spécifique de la formation professionnelle continue (article L6311-1) ou du droit à la qualification professionnelle (article L6314-1). Il énumère et définit les treize catégories d'actions de formation entrant dans le champ de la formation professionnelle continue (article L6313-1 et suivants), auxquelles s'ajoutent la participation à des jurys d'examen ou de VAE et les formations destinées aux bénévoles.

Le Code du travail comporte en outre des règles d'application générale concernant les conditions de réalisation des actions de formation : programme préétabli précisant le niveau de connaissances préalables requis, les moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement mis en œuvre, de même que les moyens permettant de suivre l'exécution et d'apprécier les résultats de la formation (article L6353-1) ; mentions obligatoires des conventions, bons de commande et factures (article R6353-1) ; documents devant être délivrés à l'issue de la formation...

À côté des dispositions s'appliquant aux OPCA, profondément rénovées depuis 2009 (cf. *supra*) et dont relève par exemple le fonds d'assurance formation des salariés des exploitations et entreprises agricoles (FAFSEA), le Code du travail prévoit par ailleurs un ensemble de règles spécifiques pour les fonds d'assurance-formation (FAF) de non-salariés. Ceux-ci peuvent être créés par les travailleurs indépendants, les membres des professions libérales et ceux des professions non-salariées dans les professions ou branches professionnelles considérées, et sont alimentés par des ressources dégagées par voie de concertation entre les organisations professionnelles ou les Chambres consulaires (articles L6332-9 et L6332-10). Les principaux fonds d'assurance formation de non-salariés concernent les travailleurs indépendants immatriculés au registre du commerce et des sociétés (AGEFICE) ou au répertoire des métiers (FAFCEA), les professions libérales (FIF-PL) et les professions médicales (FAF-PM) ; ils sont décrits, ainsi que les contributions qu'ils reçoivent, en annexe 5, sachant que les chefs d'entreprise artisanale font l'objet de dispositions particulières, leurs fonds d'assurance formation étant habilités par le ministère de l'économie.

Ces fonds se voient appliquer certaines dispositions relatives à la gestion et au contrôle des OPCA (article R6332-63 du Code du travail). Les dispositions relatives aux conventions d'objectifs et de moyens (COM) conclues entre l'État et les OPCA ne leur sont par contre pas applicables, le suivi de leur activité étant limité à la transmission d'états statistiques et financiers, certifiés par leur commissaire aux comptes, et portant sur leur fonctionnement et sur l'emploi des fonds reçus (articles R6332-30 et R6332-31).

L'article R6332-64 du Code du travail, qui porte de façon spécifique sur les fonds destinés aux travailleurs indépendants et aux membres des professions libérales ou des professions non salariées, précise que leurs ressources sont limitativement destinées :

- au financement des frais de fonctionnement des actions de formation et des frais de transport, d'hébergement et d'indemnisation des stagiaires ;
- au financement d'études ou de recherches intéressant la formation ;
- au financement des dépenses d'information et de conseil des non-salariés ;
- au financement des frais de gestion du fonds d'assurance formation ;

ces trois dernières catégories de dépenses faisant l'objet d'un plafond fixé par arrêté.

Ces dispositions font uniquement référence à la contribution prévue à l'article L6331-48 du Code de travail concernant les non-salariés autres que ceux de la profession agricole, mais se sont appliquées par extension au FAF des non salariés agricoles, notamment en ce qui concerne le plafonnement des frais d'études, d'information et de gestion. L'arrêté du 20 septembre 2011 pris en application de ces dispositions fixe à cet égard les plafonds, en termes de montants hors taxes, à :

- 4 % de la collecte de l'exercice pour les dépenses d'études et de recherches ;
- 5,7 % de la collecte pour les dépenses d'information et de conseil ;
- 4 % des décaissements de l'exercice (charges comptabilisées au titre de la formation hors information et conseil) pour les dépenses de gestion.

#### 1.2.1.2 Les dispositions du Code rural et de la pêche maritime : un cadre spécifique pour la formation des non-salariés agricoles

Les dispositions spécifiques relatives à la formation professionnelle continue des exploitants agricoles ont quant à elles été reprises et précisées, s'agissant de son financement, dans le Code rural et de la pêche maritime.

L'article L718-2-1 de ce Code stipule ainsi que « *les chefs d'exploitation et d'entreprise agricoles bénéficient personnellement du droit à la formation professionnelle continue* ». Il en est de même pour leurs conjoints ou membres de leur famille qui participent à la mise en valeur de l'exploitation, ainsi que pour les conjoints qui ont opté pour le statut de collaborateurs d'exploitation.

La définition de ces catégories de bénéficiaires se réfère au champ d'application du régime de protection sociale des non-salariés des professions agricoles. Il est énoncé aux articles L722-1 à L722-7 du Code rural et de la pêche maritime en ce qui concerne les chefs d'exploitation, pour lesquels est défini un seuil minimum d'assujettissement, fonction de la superficie mise en valeur (qui doit être supérieure à la moitié de la surface minimale d'installation- SMI - fixée par département et type de production), du temps de travail nécessaire à l'activité (au moins égal à 1200 heures par an) ou du revenu professionnel (au moins égal à l'assiette forfaitaire applicable aux cotisations d'assurance maladie).

Sont également inclus dans le champ de la formation professionnelle continue :

- les cotisants de solidarité (exploitants ou chef d'entreprise agricole redevables d'une cotisation non génératrice de droits lorsqu'ils exploitent une surface inférieure au seuil d'assujettissement mais supérieure à 1/8 de la SMI), lorsqu'ils n'ont pas atteint l'âge d'ouverture des droits à la retraite ;
- les conjoints ayant choisi le statut de collaborateur d'exploitation ou d'entreprise agricole mentionné par l'article L321-5 du Code rural et de la pêche maritime ;
- les conjoints ou membres de la famille présumés participer à la mise en valeur de l'exploitation selon les termes de l'article L732-34.

La participation à la formation est liée au versement d'une contribution obligatoire recouvrée et contrôlée par les caisses de mutualité sociale agricole (MSA) en métropole et par les caisses générales de sécurité sociale (CGSS) dans les DOM (cf. *infra* point 1.2.3), le droit au bénéfice de la formation continue n'étant ouvert qu'aux personnes à jour de cette contribution.

Elle est destinée au financement des actions prévues à l'article L6331-1 du Code du travail, qui fait à la fois référence aux catégories d'actions énoncées à l'article L6313-1 (cf. *supra*) et au droit à la qualification professionnelle ; le Code rural et de la pêche maritime y ajoute les actions qui ont pour objet de permettre aux créateurs ou repreneurs d'exploitations d'acquérir les compétences et connaissances prévues pour bénéficier de la politique d'installation.

L'article R718-19 du Code rural et de la pêche maritime prévoit que le montant de cette contribution est reversé au fonds d'assurance-formation que l'État habilite à cet effet, en l'occurrence VIVEA depuis l'arrêté du 30 novembre 2001 (cf. *infra* point 1.2.2).

Ce fonds se voit, comme l'ensemble des FAF de non salariés, appliquer certaines dispositions du Code du travail relatives aux OPCA, mais dont la liste énumérée à l'article R718-19 du Code rural et de la pêche maritime diffère quelque peu de celle mentionnée par l'article R6332-63 du Code du travail. Les principales dispositions applicables sont rappelées en annexe 5, et concernent notamment :

- les règles de non cumul des fonctions de salarié d'un OPCA et d'un établissement de formation ou de crédit, et de transparence en cas de cumul éventuel des fonctions d'administrateur dans ces organismes ;
- la publication au sein d'une rubrique dédiée et identifiable de la liste des priorités, des critères et des conditions de prise en charge des demandes, de la liste des organismes de formation bénéficiaires des fonds de l'organisme collecteur et de leur montant, ainsi que des comptes annuels de cet organisme accompagné du rapport du commissaire aux comptes ;
- le paiement des frais de formation après réalisation de la prestation et sur transmission de pièces justificatives ;
- la transmission avant le 31 mai de chaque année au ministère chargé de la formation professionnelle d'un état statistique et financier, certifié par le commissaire aux comptes, et permettant de suivre le fonctionnement de l'organisme collecteur et d'apprécier l'emploi des fonds reçus ;
- la transmission pour accompagner cet état, après délibération du Conseil d'administration, d'une note présentant les principales activités de l'organisme, et d'un rapport du commissaire aux comptes sur l'évolution des charges et l'organisation du contrôle interne ;
- l'application des normes comptables et des modalités de contrôle des comptes prévues pour les OPCA.

## 1.2.2 Le statut et le fonctionnement du fonds d'assurance formation VIVEA : une gouvernance par la profession agricole

Le Fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant VIVEA est le fonds d'assurance formation habilité depuis 2001 pour les actifs non-salariés de la profession agricole. Sa constitution, ses structures d'organisation et de fonctionnement, les modalités de définition de sa politique de formation et ses principaux partenariats sont passés succinctement en revue, et retracés de façon plus détaillée dans l'annexe 6.

### 1.2.2.1 La création du FAF VIVEA

Le Fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant VIVEA a été constitué par convention entre les quatre syndicats représentatifs la profession agricole - Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles (FNSEA), Jeunes agriculteurs (JA), Confédération paysanne et Coordination rurale -, et deux organisations agricoles à vocation générale - l'Assemblée permanente des Chambres d'agriculture (APCA) et la Confédération nationale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricole (CNMCCA). Ce fonds a été habilité au niveau national pour les « *actifs non-salariés des entreprises agricoles* » par un arrêté du 30 novembre 2001 des ministères en charge de l'agriculture et de la formation professionnelle

Cet arrêté a en même temps retiré l'habilitation du précédent Fonds d'assurance formation des exploitants agricoles (FAFEA), qui avait connu une phase critique, suite à des dysfonctionnements majeurs (cf. annexe 6).

### 1.2.2.2 Les missions et l'organisation de VIVEA

Le FAF VIVEA, qui est compétent sur l'ensemble du territoire, y compris les DOM, a pour mission d'accompagner les chefs d'entreprise du secteur agricole et leurs conjoints dans le développement de leurs compétences et le financement de leur formation professionnelle continue.

Cette mission recouvre la mutualisation de la contribution obligatoire versée par les chefs d'exploitation et leurs collaborateurs familiaux (cf. *infra* point 1.2.3), l'étude de leurs besoins en compétences par des activités de veille et de prospective, l'orientation de l'offre de formation à travers une expertise en ingénierie de formation, l'achat de prestations aux organismes de formation habilités, et enfin la recherche et la gestion de cofinancements.

Les statuts de VIVEA, votés en décembre 2009, et complétés par un règlement intérieur de 2010, le dotent d'un Conseil d'administration composé :

- de 10 sièges répartis selon les résultats obtenus par chaque organisation syndicale aux élections aux Chambres d'agriculture ;
- de 6 sièges dévolus pour moitié à l'APCA et pour moitié à la CNMCCA.

Un Contrôleur d'État désigné par le ministère chargé des finances et un Commissaire du Gouvernement désigné par le ministère chargé de l'agriculture y participent avec voix consultative. Il choisit en son sein un bureau de six membres, comportant au moins un représentant de chaque organisation signataire.

Au niveau territorial, VIVEA est organisé en Comités régionaux, et, dans certaines régions en Comités départementaux. Le choix a en effet été ouvert aux élus territoriaux, soit de conserver une double organisation en Comités régionaux et départementaux (11 régions), soit de remplacer ces derniers par des Commissions consultatives, animées par l'équipe technique de VIVEA (16 régions), cette double organisation suscitant aujourd'hui des questionnements (cf. *infra* point 4).

Les Comités territoriaux n'ont plus depuis 2011 de rôle direct dans le choix des organismes et des actions de formation financées par VIVEA. Leur mission principale est d'orienter la politique de formation territoriale en établissant des priorités dans le cadre de plans régionaux de développement de la formation (PRDF), en fixant les enveloppes financières annuelles consacrées à chacune de ces priorités et en décidant du lancement d'appels d'offre spécifiques sur des sujets d'intérêt particulier ou ayant donné lieu à un travail partenarial.

La mise en œuvre technique, administrative et financière de ces politiques relève de la responsabilité spécifique d'une équipe de 74 salariés placés sous l'autorité d'une directrice générale, agissant sous l'autorité de la Présidente. Ces salariés sont répartis entre le siège parisien et cinq délégations interrégionales, qui couvrent respectivement le Nord-Ouest, l'Ouest, l'Est, le Sud et le Sud-Est, et le cas échéant, certains départements d'Outre-mer (cf. annexe 6). Chaque délégué(e) coordonne une équipe de conseiller(ère)s et d'assistant(e)s, avec en moyenne un(e) conseiller(ère) pour trois départements. Les conseiller(ère)s impulsent et mettent en œuvre des actions de développement de la formation, par exemple à travers des appels d'offre spécifiques, tandis que les assistant(e)s instruisent au plan administratif et financier les demandes de financement correspondant aux priorités de l'appel d'offre permanent (cf. *infra*).

La distinction entre les responsabilités respectives des équipes administratives et des Comités départementaux est devenue plus nette depuis 2011, dans la mesure où les conseillers ont été regroupés dans les délégations interrégionales, et où les procédures d'achat de formation sont mises en œuvre sous l'entière responsabilité de la direction nationale de VIVEA, sur la base du travail d'instruction conduit par les assistant(e)s des délégations.

### 1.2.2.3 La politique d'achat de formation de VIVEA : des priorités nationales et territoriales, déclinées dans des appels d'offre permanent et spécifiques

VIVEA finance des formations répondant à des appels d'offre nationaux ou régionaux, et qui sont de deux types : un appel d'offre permanent (AOP) qui décline les priorités de son plan stratégique, et des cahiers des charges spécifiques, lancés au niveau national ou régional.

Les priorités de VIVEA en matière d'achat de formation sont en effet définies par un plan stratégique triennal (PST). Celui-ci est élaboré sous l'égide d'un groupe de travail national en se fondant sur les contributions, d'une part des organisations syndicales et professionnelles, d'autre part des Comités régionaux et départementaux. Le PST, dont la durée est de 3 ans, résulte d'une synthèse établie par consensus. Le lancement du processus est en cours pour le PST 2016-2018, des remontées régionales étant attendues pour septembre 2015.

Le plan stratégique de VIVEA est décliné en « *priorités* », de formulation relativement générale, qui peuvent être nouvelles ou récurrentes. Ces priorités thématiques sont directement reprises dans l'appel d'offre permanent de VIVEA et sont pour la période 2013-2015 au nombre de huit (tableau 3).

Tableau 3 : Les huit priorités de l'appel d'offre permanent de VIVEA

P1 Pilotage et stratégie de l'entreprise
P2 Compétitivité de l'entreprise
P3 Modes de production innovants
P4 Modes d'organisation individuels et collectifs novateurs
P5 Certiphyto
P6 Améliorer sa technicité
P7 Renouvellement des générations
P8 Évolution des parcours professionnels- qualification

Ces priorités correspondent à des « *domaines de compétences* », qui peuvent être suivis d'un plan stratégique à l'autre, et visent à orienter de façon plus précise les cahiers des charges (cf. annexe 6). Le plan stratégique définit également des publics prioritaires et des modalités ou dispositifs de formation à privilégier.

Les priorités thématiques donnent lieu à des prises en charge tarifaires fixées au niveau national, et modulées en fonction de chaque domaine de compétences. Elles sont déclinées au niveau territorial dans des plans de développement de la formation dans les territoires (PDFT), les Comités territoriaux fixant tous les ans les enveloppes prévisionnelles affectées à chaque priorité.

Parallèlement à l'AOP, des appels d'offre spécifiques sont lancés, au niveau national ou régional, sur des priorités que VIVEA souhaite particulièrement soutenir ou qui ont donné lieu à des investissements spécifiques en matière d'ingénierie de formation (appels à propositions sur la base d'un cahier des charges précis, appels à intentions de travail visant à déboucher sur un projet, actions d'intérêt national ou régional finançant des formations expérimentales correspondant aux priorités de VIVEA) ; ils donnent lieu à une tarification spécifique, propre à chaque appel d'offres.

VIVEA a également piloté jusqu'en 2014 des appels d'offre correspondant aux priorités des fonds structurels européens (FEADER et FSE) et recueillant des cofinancements de leur part, mais qui ne seront pas renouvelés à l'avenir sous la même forme. Enfin, VIVEA prend en charge un nombre limité de demandes individuelles, correspondant à des actions de formation à distance ou à des prestations dites « *rattachables* », qui permettent la prise en compte des besoins individuels des exploitants.

Enfin, VIVEA a souhaité s'engager, afin de mieux garantir la qualité des actions conduites, dans une démarche de certification des organismes de formation, avec à la clé une majoration des tarifs de prise en charge. Cette démarche est fondée sur un référentiel externe, établi avec la société SGS. Une reconnaissance des autres certifications qualité a également été engagée, sous des conditions de proximité avec ce référentiel et de respect d'indicateurs concernant la satisfaction des stagiaires, ainsi que l'acceptation, la réalisation et la conformité administrative des actions de formation.

#### 1.2.2.4 Un ensemble de partenariats engagés par VIVEA

VIVEA a conclu des conventions de partenariat avec des organismes proches des exploitants agricoles, avec l'objectif d'étendre l'accès à la formation et de favoriser l'émergence de pratiques pédagogiques innovantes. Au niveau national, les principaux partenariats engagés concernent les réseaux des groupes de développement agricole, celui des coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA), l'organisation représentative des coopératives agricoles (Coop de France) et la MSA, et sont décrits en annexe 6.

#### 1.2.3 Le cadre financier de la formation continue des exploitants agricoles : la contribution légale obligatoire et le crédit d'impôt

Le financement de la formation des exploitants agricoles repose sur deux dispositifs principaux, qui sont détaillés en annexe 7: la contribution légale obligatoire prévue par le Code rural et de la pêche maritime et, de façon plus limitée, le crédit d'impôt pour la formation des dirigeants d'entreprise prévu par le Code général des impôts.

### 1.2.3.1 La contribution légale obligatoire à la formation professionnelle continue : une sensible augmentation des taux à l'initiative de VIVEA

Le droit à la formation professionnelle continue des chefs d'exploitation et de leurs collaborateurs familiaux non-salariés est lié au versement d'une contribution obligatoire, dont le champ et le taux sont définis à l'article L718-2-1 du Code rural et de la pêche maritime et précisés aux articles R718-18, R718-20, R718-22, D718-16 et D718-17 du même Code. Cette contribution suit des règles proches de celles qui s'appliquent aux cotisations au régime de protection sociale des non-salariés agricoles et couvre le même champ que celui défini pour la formation professionnelle continue (cf. *supra*), mais avec des règles différentes pour les chefs d'exploitation et les autres cotisants.

Les chefs d'exploitation ou d'entreprise agricole de France métropolitaine qui satisfont au seuil minimum d'assujettissement au régime de protection sociale des non-salariés agricoles sont assujettis à une contribution assise sur leurs revenus professionnels, dans la limite d'un montant minimal et d'un montant maximal fixés par décret. Les revenus professionnels considérés sont ceux qui servent de base au calcul des cotisations, aux termes des articles L731-14 à L731-22 du même Code (cf. annexe 7).

Pour les chefs d'exploitation exerçant dans les DOM, la contribution varie avec le montant de la surface pondérée de l'exploitation, c'est-à-dire de la surface calculée à partir de critères tenant compte de la nature des productions et de coefficients de pondération propres à chaque département.

Les autres catégories de bénéficiaires de la formation continue sont quant à elles assujetties au versement d'une contribution minimale fixée par référence au plafond annuel de la sécurité sociale. Il s'agit des conjoints ayant choisi le statut de collaborateur d'exploitation agricole, des membres de la famille présumés participer à la mise en valeur de l'exploitation et des cotisants de solidarité, à l'exception de ceux ayant atteint l'âge minimal d'ouverture des droits à la retraite (cf. *supra* point 1.2.2) ; cette condition d'âge n'est cependant ainsi formulée que depuis la loi du 13 octobre 2014, la contribution formation étant auparavant prélevée sur l'ensemble des cotisants de solidarité âgés de moins de 65 ans, et non seulement sur ceux qui n'ont pas atteint l'âge légal d'ouverture des droits, à savoir 62 ans en 2015.

Le taux de la contribution pour les chefs d'exploitation et d'entreprise agricole de métropole, est établi suite à une délibération du Conseil d'administration de VIVEA, qui l'a porté de 0,36 % en 2008 à 0,45 % en 2009 et 0,49 % entre 2010 et 2013. Il a souhaité relever de nouveau sensiblement ce taux, à 0,61 % pour 2014, puis à 0,72 % pour 2015. Ce dernier relèvement n'a cependant pas été appliqué, compte tenu des résultats excédentaires de VIVEA en 2014 et de l'attente de la décision des pouvoirs publics concernant les taux « *plancher* » et « *plafond* ».

Les montants minimum et maximum de la contribution sont en effet fixés par décret, en référence au plafond annuel de la sécurité sociale (PASS). VIVEA a ainsi souhaité le relèvement :

- de la contribution minimale : de 0,10 % du PASS en 2009 à 0,137 % de 2010 à 2013, puis à 0,17 % en 2014, en souhaitant qu'elle soit ensuite portée à 0,20 % en 2015 ;
- de la contribution maximale : de 0,52 % du PASS en 2009 à 0,75 % de 2010 à 2013, puis à 0,89 % en 2014, la demande étant de la porter à 1,03 % en 2015.

Seule la première tranche des augmentations demandées pour les années 2014 et 2015 ayant été validée par les ministres de l'agriculture et du travail, les montants « *plancher* » et « *plafond* » sont aujourd'hui fixés, suite au décret du 27 décembre 2013 à 0,17 % et 0,89 % du PASS, soit pour l'année 2015 respectivement 64,67 € et 338,55 €. La contribution minimale due par les conjoints collaborateurs d'exploitation, les aides familiaux et les cotisants de solidarité est quant à elle restée fixée par les textes réglementaires à 0,137 % du PASS, soit 52,11€ en 2015. Ce « *double plancher* », qui n'avait pas été porté explicitement à la connaissance de VIVEA et de la MSA, pose aujourd'hui problème. Le décret du 27 décembre 2013 a également revalorisé la contribution appliquée dans les DOM (cf. annexe 7).

La contribution formation des non-salariés agricoles est recouvrée et contrôlée pour le compte de VIVEA par les caisses de mutualité sociale agricole (MSA) en métropole, et par les caisses générales de sécurité sociale (CGSS) pour les départements d'outre-mer, Saint Barthélemy et Saint-Martin. Suite aux difficultés de trésorerie rencontrées en 2011, VIVEA a souhaité que ses modalités de collecte, auparavant annuelles, soient calées sur celles du recouvrement des cotisations sociales (cf. annexe 7) ; cette périodicité a été confirmée par la loi d'avenir pour l'agriculture du 13 octobre 2014.

Les relations entre la CCMSA et VIVEA sont encadrées par une convention de gestion, qui prévoit le versement d'une rémunération de gestion, dont les modalités de calcul ont également évolué au cours du temps (cf. annexe 7). Elle est définie depuis 2005 sous forme d'une enveloppe globale annuelle, égale à 600 K€ au titre de 2004 et réévaluée chaque année selon l'indice INSEE des prix des prestations administratives et privées diverses, soit environ 691 K€ pour l'année 2014.

La convention de gestion prévoit la constitution par la CCMSA de fichiers individuels sur les contributeurs qui sont transmis à VIVEA trois fois par an. Depuis 2014, la CCMSA réalise par ailleurs pour VIVEA deux prévisions par an (en avril et en octobre) sur le montant des contributions. Il s'agit d'une première expérience et les prévisions fournies à VIVEA se limitent aux années N et N+1, alors que la MSA fournit par ailleurs au Gouvernement des prévisions pluriannuelles de cotisations sociales à horizon de quatre ans. Il n'existe pas de collaboration statistique régulière entre VIVEA et la MSA pour l'analyse de ces données, sachant que des différences existent dans le comptage du nombre de contributeurs et de leur répartition entre les différents taux de cotisation (cf. *infra*).

Selon les données présentées au Conseil d'administration de VIVEA, le montant total de la collecte s'est élevé à 60,55 M€ en 2014, contre 47,9 M€ en 2013, soit une augmentation de 26,4 %, due à la fois à la majoration des taux de contribution et à des recouvrements supérieurs aux prévisions. Le nombre de contributeurs recensé par VIVEA a atteint au total 630 425 en 2012, 622 149 en 2013 (-1,3 %) et 609 994 en 2014 (-2 %). Ce nombre est d'environ 587 000 pour la métropole, mais il faut noter que la MSA l'a estimé pour réaliser sa prévision à seulement 577 000.

Parmi les près de 610 000 contributeurs recensés en 2014, on comptait environ 493 000 chefs d'exploitation (80,8 %), 45 000 conjoints ou aides familiaux (7,4 %) et 72 000 (11,8 %) cotisants de solidarité.

Alors que les montants de contribution fixés par décret, notamment le montant minimal, ont une importance particulière, les évaluations de VIVEA et de la MSA divergent sur leur portée effective, et en particulier sur le nombre de contributeurs concernés par le taux « *plancher* ». En effet, d'après les données produites par la MSA en vue de sa prévision 2014, environ 51 % des contributeurs et 39 % des chefs d'exploitation étaient concernés par la contribution « *plancher* », alors que, selon les statistiques établies par VIVEA pour la métropole, c'étaient à la même date 62 % des contributeurs et 53 % des chefs d'exploitation qui relevaient de ce montant. Par conséquent, la MSA évaluait à environ 43 % des contributeurs et 53 % des chefs d'exploitation ceux concernés par le taux moyen fixé en proportion des revenus professionnels, contre respectivement 34 % des contributeurs et 41 % des chefs d'exploitation selon VIVEA.

### 1.2.3.2 Le crédit d'impôt pour la formation des dirigeants d'entreprise : un financement complémentaire

Le financement de la formation professionnelle des exploitants agricoles s'opère également par la voie d'un crédit d'impôt pour formation, qui vient réduire *ex post* la participation des chefs d'entreprise au financement de leur formation, dans la limite de 40 heures valorisées au SMIC.

Ce crédit d'impôt, institué par la loi du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises, bénéficie aux seuls dirigeants d'entreprise, qui plus est imposés au régime du bénéfice réel, et non aux autres catégories de contributeurs. Les chefs d'exploitation agricole et leurs conjoints ayant choisi le statut de coexploitant peuvent ainsi en bénéficier, mais pas les conjoints collaborateurs et les aides familiaux. Les entreprises concernées sont celles qui sont imposées d'après leur bénéfice réel ou qui bénéficient d'exonérations au titre des entreprises nouvellement créées ou de l'implantation dans certaines zones géographiques. Le crédit d'impôt peut cependant être utilisé par les associés de certaines sociétés de personnes ou groupements non imposés à l'IS, redevables de l'impôt sur les sociétés ou participant à l'exploitation, notamment les membres des groupements agricoles d'exploitation en commun (GAEC).

Le montant du crédit d'impôt est égal au produit du nombre d'heures passées par le chef d'entreprise en formation par le taux horaire du salaire minimum de croissance, dans la limite de quarante heures de formation par année civile et par entreprise, c'est-à-dire de 381,20 € au titre de l'année 2014. Il peut être utilisé par les associés de façon proportionnelle à leurs droits dans les sociétés ou les groupements concernés, à l'exception des membres des GAEC qui bénéficient chacun du plafond de 40 heures.

Ce crédit d'impôt s'impute sur l'impôt sur les sociétés dû par l'entreprise si cette dernière est soumise à ce type d'imposition, ou sur l'impôt sur le revenu des exploitants individuels ou des associés ; il donne lieu à restitution lorsqu'il dépasse le montant d'impôt dû pour l'année.

D'après les données transmises par la Direction générale des finances publiques, le nombre de bénéficiaires du crédit d'impôt a été de 41 589 parmi les foyers ayant déclaré des bénéfices agricoles au titre de l'impôt sur le revenu 2013. Ce nombre est à la fois un majorant (dans la mesure où les membres de ces foyers ont aussi pu déclarer des bénéfices industriels et commerciaux), et un minorant, dans la mesure où il ne concerne pas les exploitations relevant de l'imposition sur les sociétés.

Le montant des dépenses imputé à ce titre a été pour les foyers d'agriculteurs de 5,6 M€ pour 2013, soit près de 13 % de l'ensemble de la dépense fiscale afférente au crédit d'impôt pour formation des dirigeants. Il équivaut à environ 135 € par foyer d'exploitant agricole bénéficiaire et à une durée moyenne de formation voisine de 14 heures.

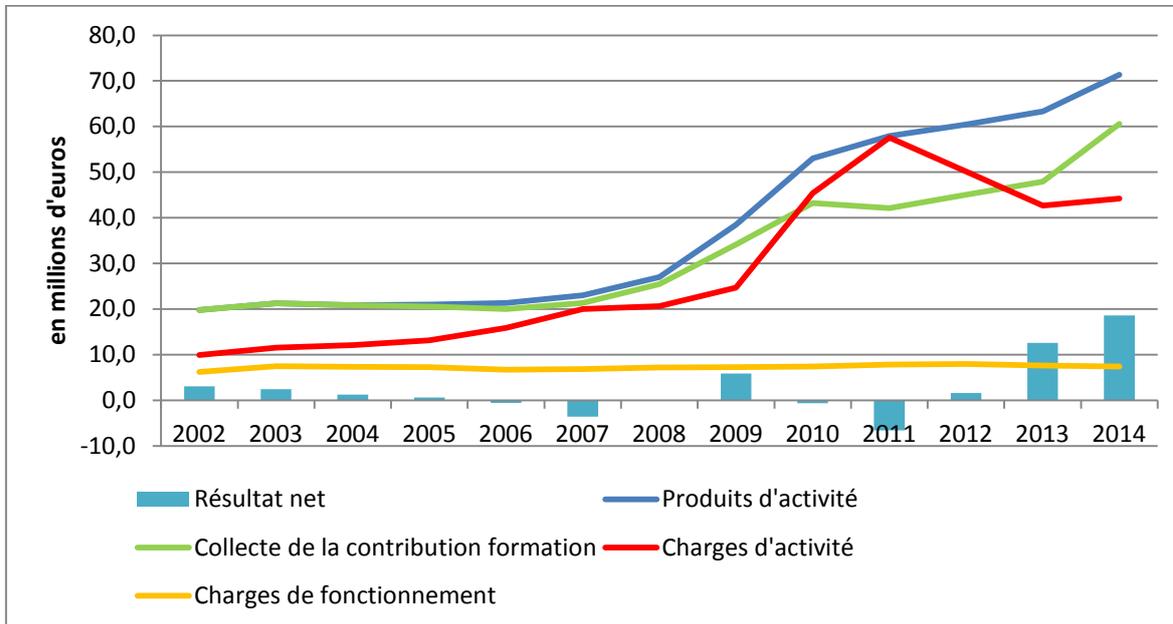
## 2 L'ACTIVITE DE FORMATION DES EXPLOITANTS AGRICOLES : RESSOURCES, CARACTERISTIQUES ET EVOLUTIONS RECENTES

Cette partie décrit l'utilisation faite sur la période récente des fonds consacrés à la formation professionnelle des exploitants agricoles. Après une présentation des grands postes du budget de VIVEA (2.1), elle analyse l'évolution récente de l'activité de formation financée par VIVEA (2.2), les taux d'accès aux formations des contributeurs de VIVEA et les caractéristiques des bénéficiaires (2.3) et elle fait état des données sur la formation professionnelle des exploitants agricoles qui sont issues des grandes enquêtes du service statistique public (2.4). Après une analyse des organismes de formation qui dispensent des formations financées par VIVEA (2.5), elle fait enfin état des principales informations collectées par la mission sur les autres sources de financement de la formation professionnelle des exploitants agricoles (2.6).

### 2.1 Le budget de VIVEA : une forte augmentation des produits et des charges d'activité sur 2008-2014 ; un redressement récent des comptes conduisant à un résultat bénéficiaire important en 2014

Cette section présente les grandes lignes du budget de VIVEA et leur évolution dans le temps ainsi qu'une analyse succincte de l'exécution de ses comptes pour les dernières années. L'annexe 8 en fournit une présentation et une analyse plus détaillée, tandis que le graphique 2 retrace l'évolution dans le temps de ses principaux postes (produits et charges d'activité liées à la formation, charges de fonctionnement et résultat net).

Graphique 2 : Evolution des principaux postes du budget de VIVEA sur la période 2002-2014



Source : VIVEA, traitements mission

### 2.1.1 Les produits d'activité mobilisés par VIVEA : 71,4 M€ en 2014, après 63,3 M€ en 2013 ; une multiplication par 2,6 depuis 2008

Le montant des produits d'activité mobilisés par VIVEA a atteint 71,4 M€ en 2014, hors les reprises de provisions au titre des actions imputées à l'année précédente, après 63,3 M€ en 2013.

Les produits d'activité de VIVEA sont constitués principalement des recettes de collecte de la contribution formation (60,5 M€ en 2014, soit près de 85 % du total) et, dans une moindre mesure, de recettes provenant de cofinancements (7,0 M€, soit 10 %), issues pour une large part des fonds structurels européens (FEADER et FSE) et des contributions versées par les stagiaires en formation (3,9 M€, soit 5 % du total).

Le montant des produits d'activité de VIVEA a augmenté très fortement au cours des années récentes : il a été multiplié par un facteur de 2,6 depuis 2008 et par un facteur de 3,6 depuis la création de VIVEA en 2002.

La forte augmentation récente des ressources de VIVEA tient pour une large part à celle des recettes de la contribution formation qui ont été multipliées par 2,4 depuis 2008, en lien en grande partie avec les relèvements des taux de la contribution formation décidés pour faire face à la forte augmentation des dépenses de financement de la formation (cf. section suivante et annexes 7 et 8).

Pour faire face à l'accroissement des dépenses de formation, VIVEA a pu également mobiliser des cofinancements de manière croissante jusqu'à ces dernières années : le montant des subventions d'exploitation associées s'est élevé de 1,6 M€ en 2008 jusqu'à environ 12 M€ par an de 2011 à 2013, avant de fléchir à près de 7,0 M€ en 2014.

- Le montant des cofinancements européens a augmenté jusqu'à un peu plus de 10 M€ en 2012 et 2013 (5,3 M€ du FEADER et 5,0 M€ du FSE en 2013). Ce montant s'est cependant réduit de près de moitié en 2014 (5,5 M€ au total), les produits se limitant à des actions engagées dans le cadre des anciennes programmations 2007-2013 de ces fonds, en raison du retard de mise en œuvre de la nouvelle programmation 2014-2020 pour le FEADER et des nouvelles lignes de partage qui ne permettent plus désormais au FSE de financer des actions de formation pour des actifs relevant des champs d'intervention du FEADER et du FEAMP.
- Au cours des années récentes, VIVEA a également pu bénéficier de cofinancements significatifs apportés par FranceAgriMer (1,3 M€ en 2013 et 1,0 M€ en 2014), ainsi que de subventions plus modestes en provenance des Conseils régionaux (pour un total de 260 K€ en 2013 et 320 K€ en 2014) et de l'Etat (pour un peu plus de 100 K€ en 2013 et 2014). Ces dernières ont été pour l'essentiel allouées dans le cadre d'actions de développement de l'emploi et des compétences (ADEC).

Face à l'augmentation des dépenses survenue en 2010 et 2011, VIVEA a également augmenté la participation des stagiaires à la prise en charge des formations. Le total des contributions stagiaires s'est ainsi élevé à 3,9 M€ en 2014. Alors qu'elles ont représenté 5,4 % du total des ressources de VIVEA en 2013 et 2014, ces contributions ont couvert une part croissante des dépenses de formation au cours des années récentes : 8,7 % en 2014, contre 5,9 % en 2011.

### 2.1.2 Les charges d'activité de VIVEA dédiées à la formation : 44,2 M€ en 2014, après 42,7 M€ en 2013 ; une multiplication par 2,1 depuis 2008

Le montant des charges d'activité de VIVEA dédiées à la formation a atteint 44,2 M€ en 2014, après 42,7 M€ en 2013, en incluant les dotations aux provisions relatives aux formations rattachées à l'exercice courant déduites des reprises sur provisions du même type relatives à l'exercice précédent.

Les charges d'activité de VIVEA recouvrent essentiellement des charges de formation (43,9 M€ en 2014, soit 99,4 % du total, après 42,9 M€ en 2013), et dans une proportion très faible des frais d'étude et de recherches, des frais d'information et de sensibilisation, et des frais d'ingénierie liés à la formation (près de 280 K€ en 2014, soit 0,6 % du total, après 380 K€ en 2013). Parmi les charges de formation, celles en lien avec des cofinancements se sont établies à 15,4 M€ en 2014, après 27,1 M€ en 2013 (soit 35 % du total des charges, après un pic à 63,5 % en 2013).

Prises dans leur ensemble, les charges d'activité de VIVEA dédiées à la formation ont fortement augmenté au cours des années récentes. Elles se sont élevées de 20,6 M€ en 2008 à 45,4 M€ en 2010 avant d'atteindre un sommet à 57,6 M€ en 2011, en lien avec le lancement du programme de formations Certiphyto pour lequel les dépenses correspondant aux *dossiers réalisés*<sup>12</sup> ont atteint 20,1 M€ en 2011, après un total de 16,2 M€ en cumul sur 2009-2010. Cette hausse des dépenses a induit de fortes tensions dans les comptes de VIVEA, se reflétant dans un déficit d'exploitation de 8,4 M€ en 2011 (cf. *infra*), qui l'ont contraint à freiner drastiquement les agréments en cours d'année et à refuser ainsi de nombreux dossiers de financement (6,6 % des dossiers présentés pour un montant de 11,0 M€ d'après les données de VIVEA).

Pour résorber ces tensions, VIVEA s'est engagé dans un plan de maîtrise de ses dépenses, avec l'objectif de reconstituer son fonds de roulement en deux ans. Les charges de VIVEA dédiées à la formation se sont ainsi limitées à 50,1 M€ en 2012 et à 42,7 M€ en 2013, reflétant un plafonnement des dépenses dédiées au programme Certiphyto à 10 M€ par an<sup>13</sup> et des refus de financement de dossiers à hauteur de 17,7 M€ en 2012 et de 11,4 M€ en 2013 d'après les données de VIVEA. En 2014, ces charges d'activité se sont redressées à 44,2 M€, reflétant essentiellement une augmentation du nombre d'heures stagiaires financées (+3,5 % par rapport à 2013), tandis que VIVEA n'a refusé qu'une très faible part des dossiers qui lui ont été soumis en cours d'année.

Au final, les charges d'activité de VIVEA dédiées à la formation ont été multipliées par un facteur de 2,1 entre 2008 et 2014 et par un facteur de 4,5 depuis la création du fonds en 2002.

### 2.1.3 Le résultat d'activité de VIVEA : un fort redressement ces dernières années, à la suite des tensions de 2010-2011

L'augmentation continue de ses recettes et son effort de maîtrise des dépenses à la suite des tensions financières enregistrées en 2010-2011 ont permis à VIVEA de redresser son résultat d'activité de manière conséquente ces dernières années : après un point bas à +350 K€ en 2011, son excédent d'activité s'est redressé pour atteindre +20,6 M€ en 2013, puis +27,2 M€ en 2014 en raison notamment du relèvement des taux de la contribution formation au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

### 2.1.4 Des charges de fonctionnement limitées à 7,4 M€ en 2014, grâce à un effort de maîtrise durable qui s'est accentué dernièrement

#### 2.1.4.1 Les charges de fonctionnement de VIVEA : une augmentation modeste sur la période 2002-2012 et un repli dernièrement

Les charges de fonctionnement de VIVEA (charges salariales, achats de services extérieurs, impôts et taxes ...) se sont établies à 7,4 M€ en 2014, après 7,6 M€ en 2013. Les charges salariales (à savoir la somme des rémunérations nettes et des cotisations sociales salariales et patronales) comptent pour près de 65 % de celles-ci (4,8 M€ en 2014, après 4,9 M€ en 2013).

<sup>12</sup> L'annexe 8 précise ce que recouvre le concept de *dossiers réalisés* dans la gestion de VIVEA.

<sup>13</sup> Les dépenses réalisées dans le cadre du programme se sont ainsi limitées à 9,9 M€ en 2012 et 7,8 M€ en 2013.

En lien avec les difficultés de gestion du FAFEA auquel il a succédé, VIVEA avait des charges de fonctionnement très élevées lors de sa création : ces charges représentaient 6,2 M€ en 2002, d'où un coût net de fonctionnement<sup>14</sup> atteignant 31 % du montant des contributions prélevées et 62,5 % des charges d'activité dédiées à la formation.

Reflétant un effort de maîtrise prolongé, les charges de fonctionnement de VIVEA ont augmenté par la suite à un rythme modeste, de 2,5 % en moyenne sur la période 2002-2012, sans commune mesure avec la très forte augmentation du volume des formations financées par le fonds. Cette maîtrise des dépenses s'est en outre accentuée en 2013-2014, la masse salariale et les autres dépenses de fonctionnement ayant été réduites de 4,1 % et 2,0 % en moyenne par an sur la période.

Les coûts nets de fonctionnement de VIVEA ont ainsi culminé à 7,7 M€ en 2012 avant de se replier à 7,5 M€ en 2013 et 7,3 M€ en 2014. Rapportés au volume d'activité, ils ne représentaient plus que 10,3 % du total des ressources du fonds<sup>15</sup> en 2014 et 16,6 % de l'ensemble de ses charges d'activité dédiées à la formation, contre 26,2 % et 34,3 % respectivement en 2008.

#### 2.1.4.2 Les frais de gestion, d'information, d'études et de recherches : légèrement en deçà du plafond réglementaire pour la première fois en 2014

Comme l'ensemble des fonds d'assurance formation, VIVEA est soumis à un plafonnement de ses frais de gestion, de ses frais d'information et de conseil, et de ses frais d'études et recherches en lien avec la formation, en application de l'article R6332-64 du code du travail et de l'arrêté du ministre du travail, de l'emploi et de la santé du 20 septembre 2011 qui s'y rapporte (cf. point 1.2.1 *supra* et annexe 5). Ce dernier dispose notamment que les dépenses d'études et de recherches intéressant la formation et les dépenses d'information et de conseil ne peuvent excéder 4 % et 5,7 % respectivement du montant de la collecte et que ses dépenses de gestion ne peuvent excéder 4 % du montant de ses décaissements sur l'exercice.

Pris de manière globale, ces frais de gestion, d'information, d'études et de recherches se sont établis à 8,032 M€ en 2014 selon les estimations de VIVEA, après 8,316 M€ en 2013. Ces frais se sont inscrits ainsi très légèrement en deçà du plafond réglementaire global estimé à 8,040 M€ en 2014, alors qu'ils dépassaient ce plafond de plus de 25 % au cours des années antérieures depuis la mise en place de cette réglementation en 2010 et 2011. D'après les estimations de VIVEA issues de sa comptabilité analytique, ses seules dépenses de gestion auraient continué à excéder nettement le plafond réglementaire qui s'y rapporte, mais ses dépenses d'études et de recherches et ses dépenses d'information et de conseil auraient été nettement inférieures aux plafonds les concernant.

#### 2.1.5 Le résultat net de VIVEA : un fort redressement récent conduisant à un bénéfice de 18,6 M€ en 2014, contre une perte de 6,6 M€ en 2011

Compte tenu des développements précédemment décrits, VIVEA a dégagé un excédent brut d'activité en augmentation régulière ces dernières années : après un faible excédent de 0,4 M€ en 2010 et un déficit de 7,2 M€ en 2011, VIVEA pu générer à nouveau un excédent brut d'activité de 2,5 M€ en 2012, puis de 13,1 M€ en 2013 et 19,8 M€ en 2014.

En tenant compte des dotations aux provisions relatives aux créances sur les contributeurs, des autres provisions d'exploitation pour risques et charges, ainsi que des reprises sur provisions du même type relatives aux années précédentes et des dotations aux amortissements, VIVEA a dégagé un excédent d'exploitation en augmentation de 1,6 M€ en 2012, à 12,2 M€ en 2013 et 18,1 M€ en 2014, après un déficit d'exploitation de 0,8 M€ en 2010 et 8,4 M€ en 2011.

<sup>14</sup> A savoir les charges de fonctionnement nettes des produits de fonctionnement qui ont représenté des sommes réduites depuis la création de VIVEA.

<sup>15</sup> A savoir l'ensemble de la collecte de la contribution formation, des subventions d'exploitation associées à des cofinancements et des contributions des stagiaires en formation à partir de 2012.

Après prise en compte des produits financiers et des produits et des charges de nature exceptionnelle, le résultat net de VIVEA s'est également redressé de manière régulière et conséquente au cours des dernières années : après une perte de 0,7 M€ en 2010 et de 6,6 M€ en 2011, VIVEA a rétabli un résultat net bénéficiaire de 1,6 M€ en 2012 qui a augmenté par la suite à 12,6 M€ en 2013 et 18,6 M€ en 2014.

### 2.1.6 Une augmentation récente de la trésorerie de VIVEA : 35,5 M€ fin 2014, contre 8,0 M€ seulement fin 2012

Grâce à ses résultats bénéficiaires, VIVEA a redressé fortement son fonds de roulement ces dernières années : celui-ci s'est élevé à 63,0 M€ fin 2013 et 81,1 M€ fin 2014, soit l'équivalent de 10,6 et 12,9 mois de charges annuelles brutes d'exploitation, contre 42,2 M€ (5,5 mois de charges) fin 2011. Alors que son besoin en fonds de roulement s'est établi à 45,7 M€ fin 2014, après 40,2 M€ en 2012 et 35,6 M€ fin 2013, la trésorerie de VIVEA a aussi fortement augmenté : elle a atteint 27,4 M€ fin 2013 et 35,5 M€ fin 2014, soit l'équivalent de 4,6 et 5,6 mois de charges annuelles d'exploitation, contre un point bas de 8,0 M€ fin 2012 (1,3 mois de charges).

Ce niveau de trésorerie apparaît très confortable et partiellement justifié, dans une perspective de moyen terme, par la volatilité des revenus agricoles sur laquelle est assise la contribution formation<sup>16</sup>. Il convient de noter par ailleurs que VIVEA a continué de se conformer aux termes de l'article R6332-52 du code du travail qui dispose que les disponibilités en fin d'année civile d'un OPCA de même que celles d'un FAF de non salariés par application de l'article R6332-63 ne peuvent excéder le montant des charges comptabilisées au cours de l'exercice.

### 2.1.7 Un redressement des comptes de VIVEA plus prononcé que prévu ces dernières années, particulièrement en 2014

Depuis les tensions financières enregistrées en 2011, VIVEA a consolidé ses comptes de manière plus prononcée que prévu chaque année, l'amélioration constatée s'avérant en particulier très supérieure à ce qui était prévu dans le budget primitif pour 2014.

En 2014, VIVEA a dégagé un résultat net bénéficiaire de 18,6 M€ alors que les prévisions budgétaires initiales tablaient sur un déficit de 4,1 M€ pour l'année. Cet écart très important tient à la fois à une forte surestimation des charges de formation de l'exercice (44,2 M€ au final contre une prévision budgétaire initiale de 58,3 M€, soit un écart de 14,1 M€) et à une sous-estimation conséquente des recettes de collecte de la contribution formation à la suite du relèvement des taux intervenu au 1<sup>er</sup> janvier 2014 (60,5 M€ de recettes réalisées contre 52,0 M€ de recettes prévues, soit un écart de 8,5 M€). Cette dernière s'explique pour près de moitié par une nette sous-estimation de des recettes de collecte pour l'année 2013 servant de base aux projections de celles pour l'année suivante lors de l'élaboration du budget primitif pour 2014 (44,0 M€ estimés alors, contre 47,9 M€ constatés au final en février 2014).

---

<sup>16</sup> L'analyse du niveau de trésorerie de VIVEA doit par ailleurs tenir compte du fait que, depuis 2012, la collecte de la contribution formation donne lieu à trois flux de recettes pour VIVEA concentrés en janvier, juin et octobre, ainsi que de la saisonnalité de l'activité de formation qui se traduit par des décaissements plus importants en hiver et au début du printemps.

## 2.2 L'activité de formation financée par VIVEA : un accroissement marqué sur 2008-2014 lié en grande partie au programme Certiphyto, une progression de la part des quatre grands domaines du plan stratégique triennal (PST) en 2014

Cette section présente et analyse l'activité de formation financée par VIVEA, les thèmes et les grandes caractéristiques des formations financées, ainsi que leurs évolutions au cours de la période 2008-2014. L'annexe 9 le fait de manière plus détaillée.

### 2.2.1 152 000 stagiaires et 2,06 million d'heures-stagiaire financés en 2014, pour un taux annuel d'accès des contributeurs aux formations de 18 %

VIVEA a financé de l'ordre de 20 800 actions de formation en 2014, après 18 800 en 2013. Le montant de dépenses de formation s'y rapportant a atteint 43,4 M€ après 40,4 M€ en 2013, y compris les cofinancements et les contributions apportées par les stagiaires.

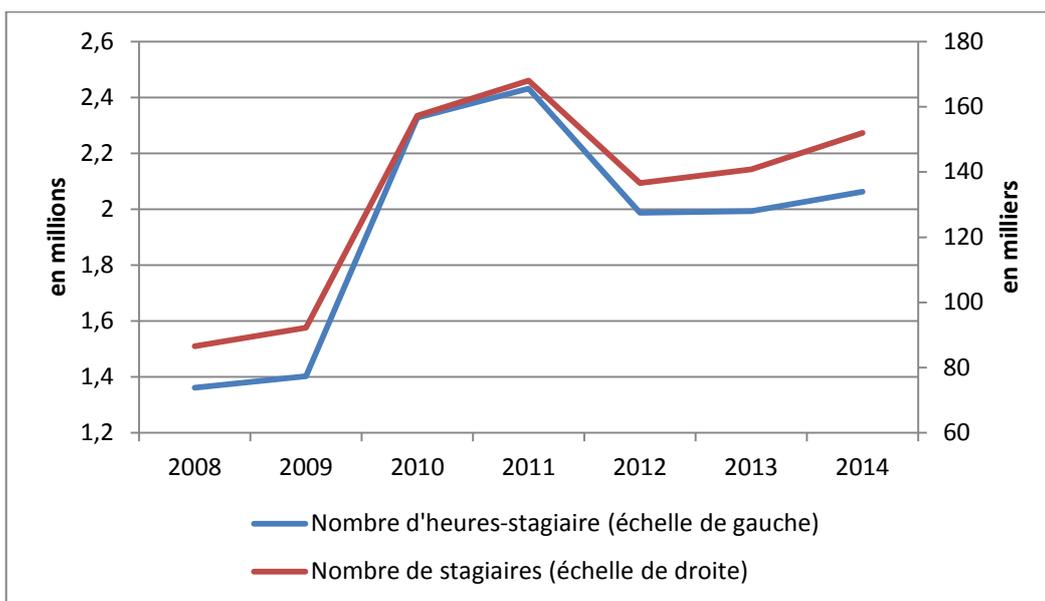
Ces actions de formation ont bénéficié à près de 152 000 stagiaires en 2014, après 140 800 en 2013. Elles ont porté sur un total de 2,06 millions d'heures-stagiaire, après 1,99 millions en 2013. Parmi les 610 000 contributeurs de VIVEA, près de 109 500 ont ainsi bénéficié d'au moins une formation en 2014, soit un taux annuel d'accès aux formations de 18,0 %, après 17,3 % en 2013.

### 2.2.2 Une hausse du nombre de stagiaires et du nombre d'heures-stagiaire financés de 76 % et 52 % sur 2008-2014, avec un pic temporaire en 2010-2011 lié au lancement du programme Certiphyto

L'activité de formation financée par VIVEA a augmenté fortement sur 2008-2014, avec un pic temporaire en 2010-2011 qui a résulté du lancement volontariste du programme Certiphyto.

- De l'ordre de 14 à 15 000 en 2008 et 2009, le nombre de dossiers de formation financés par VIVEA s'est élevé à près de 22 000 en 2010 et 2011, en raison du lancement de ce programme. Par la suite, le resserrement des dépenses de formation mis en œuvre par VIVEA s'est traduit par une réduction du nombre de dossiers financés en 2012-2013, avant le redressement constaté en 2014.
- Le nombre de stagiaires financés par VIVEA s'est ainsi envolé pour atteindre un pic d'un peu plus de 157 000 en 2010 et 168 000 en 2011, après 87 000 en 2008 et 92 000 en 2009. Puis il s'est replié à 137 000 en 2012, avant de progresser à nouveau en 2013-2014. Ce nombre a augmenté au total de 76 % sur la période 2008-2014.
- Le nombre d'heures-stagiaire financé par VIVEA a connu des évolutions proches, avec un pic temporaire à 2,3 et 2,4 millions en 2010 et 2011, suivi d'un reflux en 2012-2013 et d'un redressement modeste en 2014 (graphique 3). Le nombre d'heures-stagiaire a ainsi augmenté de 52 % sur la période 2008-2014, cette hausse étant moins forte que celle du nombre de stagiaires en raison d'une augmentation du nombre moyen de stagiaires par formation et d'une diminution conséquente de la durée moyenne des formations sur la période.

Graphique 3 : Evolution de l'activité de formation financée par VIVEA sur 2008-2014

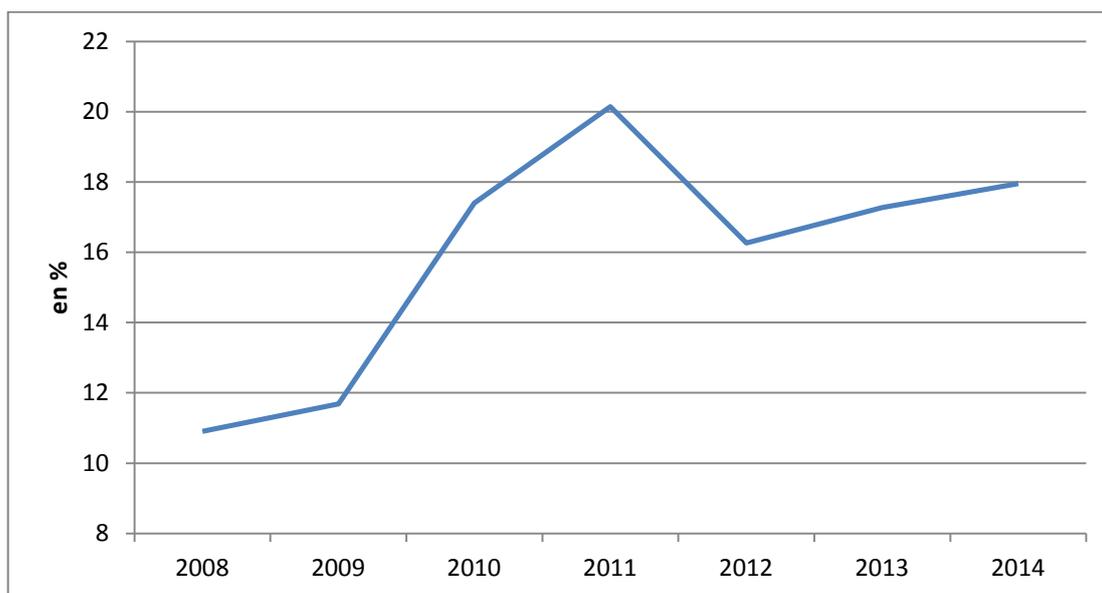


Source : VIVEA

Le nombre annuel de bénéficiaires de formations financées par VIVEA (à savoir les contributeurs ayant suivi au moins une formation dans l'année) et le taux d'accès des contributeurs de VIVEA à ces formations ont connu logiquement des évolutions similaires sur la période, le redressement enregistré en 2013 et 2014 ne leur permettant toutefois pas de retrouver le sommet qu'ils avaient atteint en 2011 (graphique 4).

Au final, le nombre annuel de bénéficiaires des formations financées par VIVEA a augmenté de 68 % sur la période 2008-2014 – une hausse légèrement en retrait de celle du nombre de stagiaires formés, mais très supérieure à celle du nombre d'heures-stagiaire financées par VIVEA (76 % et 52 % respectivement) – et le taux d'accès aux formations a augmenté de 7 points sur la période (18,0 % en 2014, contre 10,9 % en 2008).

Graphique 4 : Evolution du taux d'accès aux formations financées par VIVEA sur 2008-2014 (1)



Source : VIVEA

(1) Part des contributeurs de VIVEA ayant suivi au moins une formation dans l'année

### 2.2.3 Une nette augmentation du volume des formations relevant des quatre domaines prioritaires du PST 2013-2015 en 2014, une part encore élevée du Certiphyto et des formations techniques agricoles

#### 2.2.3.1 Les formations du programme Certiphyto et celles liées aux techniques de production agricole : un quart et un cinquième du total des heures-stagiaire financées en 2014

L'analyse de l'activité de formation financée par VIVEA selon les 25 « *domaines de compétence* » et/ou « *thèmes de formation* » que celui-ci distingue dans sa gestion, fait apparaître les points suivants :

- les formations relevant du domaine de l'environnement représentent près de 25 % des dépenses de formation et près de 30 % l'activité de formation financée par VIVEA en 2014 (29,5 % du nombre d'heures-stagiaire); les formations du programme Certiphyto en représentent la plus grande part (19,8 % des dépenses<sup>17</sup> et 25,7 % des heures-stagiaires) ;
- les formations relatives à « *l'approche globale de l'entreprise* » – à savoir les formations relevant de l'analyse stratégique, l'anticipation et l'évolution du contexte de l'entreprise, ainsi que celles de même nature suivies dans le cadre de l'installation des nouveaux agriculteurs et en vue de la transmission de leur entreprises par les cédants – viennent en seconde position parmi les domaines de compétence (15,6 % des heures-stagiaires en 2014) ;
- les formations relatives aux techniques de production agricole représentent aussi une part conséquente de l'activité de formation financée par VIVEA (12,3 % et 8,7 % des heures-stagiaire pour celles relevant respectivement des techniques de production animale et techniques de production végétale en 2014) ;
- viennent ensuite les formations relatives à la gestion et l'analyse économique d'une part et celles relative à la gestion des ressources humaines d'autre part (5,7 % et 3,8 % du nombre d'heures-stagiaire en 2014) ;
- pris dans leur ensemble, les 19 autres domaines de compétence – parmi lesquels l'informatique et les NTIC, puis la commercialisation et le marketing, la fiscalité et le droit, la conduite d'engins et les permis, la transformation, la santé et la sécurité, la communication et l'expression, la qualité, la reconversion dans des domaines non agricoles... – représentent enfin près d'un quart de l'activité de formation financée par VIVEA en 2014.

#### 2.2.3.2 Les quatre domaines prioritaires du PST : 40 % des heures-stagiaire financées en 2014, dont 10,6 % pour la stratégie et le pilotage d'entreprise et 14,6 % pour les modes de production innovants

En cohérence avec les observations précédentes, l'analyse de l'activité de formation selon les grandes priorités du plan stratégique triennal en cours de VIVEA (PST 2010-2012 pour la période 2011-2013 et PST 2013-2015 pour l'année 2014) montre que :

- les formations relatives au programme Certiphyto (priorité P5) et les formations dites techniques (« *Améliorer sa technicité* », P6) représentent une part importante des formations financées par VIVEA en 2014 : 25,7 % et 20,4 % des heures-stagiaire cette année là ;
- pris dans leur ensemble, les 4 domaines prioritaires du PST 2013-2015 représentent 40,2 % du nombre d'heures-stagiaire financées en 2014 : 10,6 % pour la « *Stratégie et (le) pilotage d'entreprise* » (P1), 9,0 % pour la « *Compétitivité de l'entreprise* » (P2), 14,6 % pour les

<sup>17</sup> Alors que VIVEA ne demande pas de contributions stagiaires pour celles-ci, les formations du programme Certiphyto représentent 18,0 % du total des dépenses y compris les contributions stagiaires en 2014.

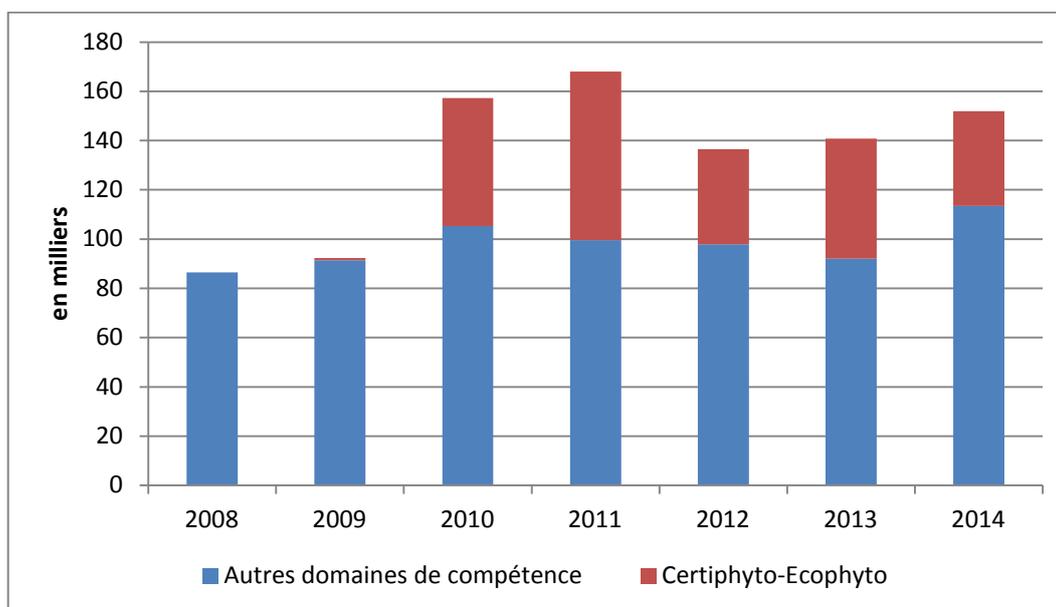
« *Modes de production innovants* » (P3) et 6,0 % pour les « *Modes de production novateurs* » (P4) ;

- les formations relatives au « *Renouvellement des générations* » (P7) qui couvrent les formations liées à l'installation des nouveaux exploitants et à la transmission d'entreprises des cédants, comptent enfin pour 11,0 % du nombre d'heures-stagiaire financées en 2014.

### 2.2.3.3 Le développement récent des formations : une contribution prépondérante du programme Certiphyto sur 2008-2014, une forte hausse de l'activité relevant des quatre domaines prioritaires du PST en 2014

La forte hausse de l'activité de formation financée par VIVEA sur la période 2008-2014 s'explique dans une large mesure, à hauteur de 60 % à 75 % selon l'indicateur d'activité considéré, par le déploiement du programme Certiphyto : outre l'envolée temporaire consécutive à son lancement en 2010-2011, la poursuite de sa mise en œuvre ces dernières années a contribué à hauteur de 44 % à la hausse de 76 % du nombre de stagiaires formés entre 2008 et 2014 (graphique 5) et à hauteur de 39 % à la hausse de 52 % du nombre d'heures-stagiaire.

Graphique 5 : Evolution du nombre de stagiaires financés par VIVEA sur 2008-2014 (1)



Source : VIVEA, traitements mission

(1) En prenant en compte les cofinancements (et les contributions des stagiaires)

L'expansion de l'activité de formation sur 2008-2014 s'explique aussi, dans une moindre mesure, par un très fort développement des formations liées aux techniques de production végétale et animale (106 % et 49 % pour le nombre d'heures-stagiaire), ainsi que de celles relatives à « *l'approche globale de l'entreprise* » (20 %) et à la gestion et l'analyse économique (63 %). Alors que les formations relatives à la fiscalité et au droit ont aussi progressé (50 %), celles relatives à l'environnement, déduction faite du programme Certiphyto, se sont à l'inverse repliées sur la période (-31 % le nombre d'heures-stagiaire), de même que celles relatives à la conduite d'engins et à la préparation de permis (-45 %).

Après le repli enregistré sur 2012-2013, l'activité de formation financée par VIVEA s'est redressée de manière très nette en 2014 (+7,9 % pour le nombre de stagiaires, +3,5 % pour le nombre d'heures-stagiaires), malgré le reflux des formations dispensées dans le cadre du programme Certiphyto.

Ce redressement s'explique dans une large mesure par une forte progression du nombre d'heures-stagiaire dans les domaines de « *l'approche globale de l'entreprise* » (30,3 %), en lien pour partie avec le développement des formations liées à la nouvelle PAC, ainsi que dans le domaine des techniques de production animales (51,6 %) et végétales (50,2 %). Il reflète aussi, dans une moindre mesure, une forte augmentation dans le domaine de l'informatique et des NTIC (34,4 %) et dans celui des projets liés à la reconversion dans des secteurs non agricoles (58,3 %). A l'inverse, le nombre d'heures-stagiaire s'est nettement replié en 2014 dans le domaine de la gestion et l'analyse économique (-16,1 %) et dans celui de la commercialisation et du marketing (-16,2 %).

En référence aux priorités du PST 2013-2015<sup>18</sup>, l'année 2014 a ainsi vu une nette augmentation du volume des formations relevant de la stratégie et du pilotage de l'entreprise (P1) et des formations techniques *stricto sensu* (P6) (10,6 % et 20,4 % du total des heures-stagiaire en 2014, contre 4,8 % et 15,8 % pour les priorités semblables du précédent PST en 2013). La part des formations relevant des « *modes de production innovants* » (P3) a aussi augmenté, dans une moindre mesure (14,6 % après 13,6 % en 2013).

A l'inverse, l'activité de formation liée à la compétitivité de l'entreprise (P2) s'est nettement repliée (9,0 % des heures-stagiaires en 2014, après 11,0 % en 2013), tandis que celle relevant des « *modes d'organisation novateurs* » (P4) semble avoir peu évolué d'une année sur l'autre<sup>19</sup>.

Au final, les quatre domaines prioritaires du PST ont concentré 40 % des heures-stagiaire en 2014, après 32 % en 2011 et 35 % en 2012 et 2013.

#### 2.2.4 Les formations financées par VIVEA : des formations pour l'essentiel collectives et de courte durée, dont les prix ont augmenté de manière conséquente sur 2008-2014

Cette section présente et analyse les principales caractéristiques des formations financées par VIVEA (nombre de stagiaires par formation, durée et prix des formations). Il est à noter par ailleurs que VIVEA ne finance quasiment pas de formations diplômantes.

##### 2.2.4.1 90 % de formations collectives, comptant pour 94 % du total des heures-stagiaire financées en 2014

Les formations financées par VIVEA sont pour l'essentiel de nature collective : 90,4 % des actions de formation, 98,7 % des stagiaires et 94,0 % des heures-stagiaire en 2014. La part des formations collectives a augmenté au cours des années récentes (elles représentaient 85,0 % des formations et 87,5 % des heures-stagiaire en 2008), en lien pour partie avec la mise en œuvre du programme Certiphyto.

---

<sup>18</sup> Le champ de la plupart des priorités a été modifié entre le PST 2010-12 et le PST 2013-2015, ce qui complique la comparaison des chiffres relatifs aux deux périodes.

<sup>19</sup> La hausse apparente limitée de la part de cette priorité dans les formations (6,0 % des heures stagiaires en 2014, après 5,5 % en 2013) semble refléter dans une très large mesure un élargissement du champ de celle-ci entre l'ancien PST et le nouveau, avec l'inclusion de certaines formations qui étaient auparavant classées dans la priorité P2.

23,4 % des actions de formation financées par VIVEA en 2014 ont été traitées comme des demandes « *standard* » de financement gérées sur la base d'un cahier des charges. Ces demandes renvoient à des formations identiques ou récurrentes pour un grand nombre de contributeurs. Leur programme est pour l'essentiel imposé par la réglementation. Elles recouvrent les formations collectives du programme Certiphyto (17,5 % des dossiers et 25,1 % des heures-stagiaire financées en 2014) et les formations individuelles à des permis ainsi que les bilans de compétences (6,0 % des dossiers et 2,6 % des heures-stagiaire). Une proportion infime des actions de formation collectives sont gérées dans le cadre de parcours individualisés qui permettent de prendre en compte les acquis des stagiaires, leurs objectifs et leur apprentissage (0,2 % du total des actions financées en 2014).

#### 2.2.4.2 7,3 stagiaires par formation en moyenne en 2014, avec des variations nettes selon les domaines de compétence

Les formations financées par VIVEA ont regroupé 7,3 stagiaires en moyenne en 2014, les formations collectives en comptant 8,0 en moyenne. Ce nombre moyen a fluctué au cours des dernières années, après avoir augmenté en 2010-2011, en lien pour partie avec le lancement du programme Certiphyto (cf. infra). Il s'établissait à 6,1 en 2008.

Le nombre moyen de stagiaires par formation varie assez fortement selon les domaines de compétence et les priorités thématiques du PST. Il s'élève à 8,7 pour les formations relevant de la stratégie et du pilotage d'entreprise (P1) et à 10,4 pour celles du programme Certiphyto (P5) ; il n'est à l'inverse que de 5,3 pour celles liées aux techniques de production agricole (P6) et de 1,4 seulement pour celles associées à l'évolution des parcours professionnels et des qualifications (P8) qui sont pour une large part de nature individuelle.

Sur les 25 domaines de compétence répertoriés par VIVEA, le nombre moyen de stagiaires par formation a augmenté pour 12 d'entre eux sur l'ensemble de la période 2008-2014, tandis qu'il est resté globalement stable pour 4 et diminué pour 9 d'entre eux.

#### 2.2.4.3 Une durée moyenne des formations de près de 19 heures en 2014, avec une baisse tendancielle marquée depuis 2008

Les formations financées par VIVEA sont d'une durée relativement courte : 37,0 % des formations collectives se sont déroulées sur 1 jour et 43,9 % sur 2 jours en 2014, alors que les formations collectives de plus de 5 jours n'ont représenté que 2,7 % d'entre elles. Les formations individuelles sont d'une durée nettement plus élevée dans l'ensemble : 42,5 % d'entre elles se sont étalées sur plus de 5 jours en 2014.

La durée moyenne des formations<sup>20</sup> financées par VIVEA, prises dans leur ensemble, s'est ainsi établie à 18,9 heures en 2014 (14,1 heures pour les formations collectives et 62,6 heures pour les formations individuelles). Elle apparaît nettement plus faible que la durée des formations suivies par l'ensemble des salariés, estimée à 40 heures en 2011 par la DARES à partir des bilans pédagogiques et financiers des prestataires de formation continue<sup>21</sup>.

Cette durée moyenne des formations financées par VIVEA a diminué de manière continue et conséquente ces dernières années : elle s'établissait à 26,5 heures en 2008 et 2009. Cette diminution tient en partie à la mise en œuvre du programme Certiphyto dont la durée se limite à 14 heures, mais elle reflète aussi une baisse sensible de la durée des formations pour une majorité des domaines de compétence répertoriés par VIVEA.

<sup>20</sup> Moyenne prise sur l'ensemble des formations, chaque formation étant pondérée de manière identique indépendamment du nombre de stagiaires.

<sup>21</sup> Annie Delort, « Les prestataires de formation continue en 2011 », Dares Analyses N°62, octobre 2013.

Une telle tendance à la réduction des durées de formation s'observe aussi depuis le début des années 2000 pour l'ensemble des salariés : selon la DARES, la durée moyenne des formations, tout public confondu, aurait diminué de 19 heures entre 2001 et 2011 ; cette tendance baissière pourrait s'expliquer par une propension accrue des organismes de formation à découper les formations en modules et par les difficultés et incertitudes économiques des dernières années.

#### 2.2.4.4 Une hausse de près d'un quart du prix moyen des heures de formation financées par VIVEA net de la contribution des stagiaires sur 2008-2014, malgré un repli depuis 2011

Les prix d'achat des formations par VIVEA varient en fonction des domaines de compétence et de ses priorités. Alors que ces prix étaient déterminés auparavant par ses Comités régionaux et départementaux, VIVEA a mis en place une politique d'achat harmonisée au niveau national début 2015. Dans ce cadre et compte tenu du fait qu'il contractualise sur le coût total de la formation depuis 2011, VIVEA fixe des prix maximum d'achat (y compris les cofinancements et les contributions des stagiaires) et des prix maximum de prise en charge (hors contributions des stagiaires) qui varient en fonction des domaines de compétence. Ces prix sont fixés en référence à l'heure-stagiaire pour les formations collectives<sup>22</sup>.

En 2014, le prix moyen d'achat de l'heure-stagiaire par VIVEA s'est établi à 21,0 € la contribution moyenne des stagiaires par heure de formation à 1,9 € et le prix moyen d'achat net de la contribution des stagiaires à 19,1 €. Le prix moyen de l'heure de formation net de la contribution des stagiaires, calculé comme une moyenne sur l'ensemble des formations, pondérées de manière identique indépendamment du nombre de stagiaires, s'est élevé pour sa part à 19,8 € en 2014.

Le prix d'achat des formations et le montant de la contribution des stagiaires varient logiquement selon la nature des stages (formations collectives et individuelles, degré de technicité et contenu en ingénierie de formation...) et les priorités de VIVEA.

- En 2014, le prix moyen d'achat de l'heure-stagiaire a été de 21,2 € pour les formations collectives et de 18,6 € pour les formations individuelles, tandis que la contribution moyenne des stagiaires par heure de formation s'est établie à 1,7 € pour les premières et à 5,4 € pour les secondes.
- Le montant de prise en charge de l'heure-stagiaire par VIVEA (y compris les cofinancements) est ainsi nettement plus élevé pour les formations collectives que pour les formations individuelles dont la durée est cependant plus beaucoup plus élevée dans l'ensemble : le prix moyen de l'heure-stagiaire net de la contribution stagiaire s'est établi à 19,6 € en 2014 pour les premières et à 13,2 € seulement pour les secondes en 2014.
- En 2014, le prix moyen de l'heure-stagiaire net de la contribution stagiaire apparaît nettement plus élevé pour les quatre domaines prioritaires de VIVEA – 21,1 € pour les formations relevant de la stratégie et du pilotage d'entreprise (P1), 22,7 € pour celles associées à la compétitivité de l'entreprise (P2), 23,8 € pour les modes de production innovants (P3) et 22,0 € pour les modes d'organisation novateurs (P4) – que pour les formations du programme Certiphyto (14,7 € l'heure-stagiaire) et celles liées aux techniques de production agricole (18,0 €).
- A un niveau plus fin, le prix des formations s'avère très variable selon les différents domaines de compétence répertoriés par VIVEA : le prix moyen de l'heure-stagiaire net de la contribution stagiaire n'était que de 9,2 € pour les formations liées à des projets de reconversion dans des domaines non agricoles et de 14,2 € pour des formations relatives à la conduite d'engins et l'obtention de permis en 2014, individuelles pour l'essentiel. Ce prix moyen s'élevait à l'inverse jusqu'à 23-24 € pour des formations liées au développement

<sup>22</sup> Les organismes de formation sont en outre incités à s'engager dans la démarche de certification proposée par VIVEA par des tarifs de prise en charge plus élevés (cf. les points 1.2.2.3 et 4.4.4)

personnel, à la communication et l'expression, à la commercialisation et au marketing, ainsi que pour des formations liées l'environnement autres que celles du programme Certiphyto ; ce prix moyen de l'heure-stagiaire atteignait enfin des sommets pour les parcours de reconnaissance des diplômes et des certifications *via* la VAE ainsi que pour les bilans de compétences (33,7 € et 61,7 € l'heure-stagiaire en moyenne en 2014).

Le prix-moyen des formations financées par VIVEA a augmenté de manière conséquente sur 2008-2014, avec une hausse très forte de 2008 à 2011, suivie d'un tassement ces dernières années : le prix moyen de l'heure-stagiaire net de la contribution stagiaire s'est élevé de 15,6 € en 2008 à 21,4 € en 2011, soit une hausse de 37 % sur 3 ans ; il s'est ensuite replié à 19,0 € en 2012 et 18,6 € en 2013, avant de se redresser à 19,1 € en 2014 (soit une baisse de 10 % entre 2011 et 2014). Au final, le prix moyen de l'heure-stagiaire a augmenté de près d'un quart sur 2008-2014 (23 %).

Le prix moyen de l'heure de formation net de la contribution des stagiaires, calculé comme une moyenne sur l'ensemble des formations, pondérées de manière identique indépendamment du nombre de stagiaires et de la durée des formations, a augmenté pour sa part de manière plus modeste sur la période : de 18,5 € en 2008 à 19,8 € en 2014 soit une hausse de 7,0 %.

Les évolutions récentes du prix moyen de l'heure-stagiaire financée par VIVEA, à la hausse sur 2009-2011, puis à la baisse sur 2012-2014, tiennent pour partie à l'importance et aux conditions particulières de mise en œuvre du programme Certiphyto : pour favoriser son démarrage et bien couvrir les coûts d'ingénierie associé, VIVEA a fixé pour celui-ci un tarif de prise en charge élevé, de près de 22 € l'heure-stagiaire en moyenne, en 2010-2011 ; VIVEA a réduit ensuite ce taux de prise en charge à un peu moins de 15 € à partir de 2012, une fois les coûts fixes d'ingénierie échus et en raison des fortes tensions financières enregistrés sur son compte d'exploitation en 2011.

Ces évolutions reflètent cependant aussi de très fortes hausses de prix sur 2008-2011 pour les autres domaines de compétence, suivies d'une nette modération par la suite : le prix moyen de l'heure-stagiaire a augmenté de plus de 30 % dans 15 des 25 domaines de compétences (autres que le programme Certiphyto) et de 15 % à 30 % pour 8 d'entre eux ; par la suite, le prix moyen de l'heure-stagiaire a diminué de 2011 à 2014 dans 16 domaines de compétences.

Au final, le prix moyen de l'heure-stagiaire financée par VIVEA net de la contribution des stagiaires a augmenté sur la période 2008-2014 pour 22 domaines de compétence sur 25 (hors programme Certiphyto), avec des hausses de plus de 50 % pour 4 d'entre eux et des augmentations de 30 à 50 % pour 7 d'entre eux.

### **2.3 Le taux d'accès aux formations financées par VIVEA : des variations nettes selon les caractéristiques des contributeurs et les départements, une récurrence assez élevée parmi les bénéficiaires**

Cette section présente et analyse les caractéristiques des bénéficiaires des formations financées par VIVEA, les taux d'accès des différents groupes de contributeurs à ces formations ainsi que leurs évolutions sur la période 2008-2014. Elle présente également certaines données qui éclairent sur la récurrence de l'accès des contributeurs aux formations. L'annexe 10 offre une analyse plus détaillée de ces aspects.

### 2.3.1 Un taux d'accès aux formations des chefs d'exploitations et d'entreprises agricoles deux fois plus élevé en moyenne que pour les membres de leur famille et les cotisants de solidarité

Les bénéficiaires sont constitués en très grande majorité de chefs d'exploitations et d'entreprises agricoles : de l'ordre de 88 à 90 % du total en 2014 selon les estimations de la mission<sup>23</sup>, contre 4 à 5 % pour les membres de leur famille (conjoints notamment) et les aides familiaux et de l'ordre de 6 à 7 % pour les cotisants de solidarité.

Cela reflète dans une large mesure la structure de la population des contributeurs de VIVEA : 80,8 % de chefs d'exploitations et d'entreprises, 7,4 % de membres de leur famille et d'aides familiaux et 11,8 % de cotisants de solidarité en 2014.

Mais cela tient aussi au fait que le taux annuel d'accès aux formations financées par VIVEA est près de deux fois plus élevé pour les chefs d'exploitations et d'entreprises agricoles que pour les membres de leur famille et les aides familiaux : de l'ordre de 20 %, 11 % et 10 % respectivement en 2014, selon les estimations de la mission<sup>24</sup>.

### 2.3.2 Un taux annuel d'accès aux formations plus élevé de 5 points pour les hommes que pour les femmes en 2014, cet écart reflétant en partie des effets de structure

Les bénéficiaires des formations financées par VIVEA sont en grande majorité des hommes : ceux-ci représentaient 76,7 % du total des bénéficiaires en 2014, contre 23,3 % pour les femmes.

Cela tient en grande partie à la structure de la population des contributeurs de VIVEA, mais cela reflète aussi un taux annuel d'accès aux formations en moyenne nettement plus élevé pour les premiers que pour les secondes : 19,4 % contre 14,4 % en 2014, soit un écart de 5,0 points.

Cet écart important reflète pour partie différents effets de structure liés notamment au statut et à l'âge des contributeurs. S'agissant des effets de structure liés au statut des contributeurs, on peut noter que :

- les femmes ont moins fréquemment que les hommes un statut de chef d'entreprise et d'exploitation et elles ont à l'inverse un poids plus important parmi les membres de famille et les aides familiaux ainsi que parmi les cotisants de solidarité, qui accèdent dans leur ensemble moins souvent aux formations ;
- d'après les estimations de la mission, l'écart de taux d'accès à la formation apparaît un peu moins important sur le seul champ des chefs d'exploitations et d'entreprises (3,7 points au lieu de 5,0 points) et il est de faible ampleur sur le champ des cotisants de solidarité (0,7 point) ; l'écart apparaît à l'inverse nettement plus important pour les contributeurs enregistrés comme membres de famille et aides familiaux (9,1 points), mais cette population est de plus petite taille.

L'écart entre le taux d'accès aux formations des hommes et des femmes pris dans leur ensemble a évolué sur la période récente : alors qu'il était d'environ 4,5 points en 2008, il s'est élevé ensuite pour atteindre un sommet à près de 11,5 et 12,0 points en 2011 et 2012, puis il s'est replié nettement en 2012 et davantage en 2013-2014. La réduction récente de cet écart tient aux efforts notables de VIVEA pour promouvoir la formation des femmes ces dernières années, mais il est probable qu'elle tienne aussi pour partie à des effets de structure.

<sup>23</sup> VIVEA ne dispose pas de l'information relative au statut de contributeur pour une part limitée des bénéficiaires de formation (9,4% d'entre eux en 2014). Ces estimations se fondent sur l'hypothèse forte selon laquelle cette population est répartie selon les différents statuts comme l'ensemble de la population des contributeurs.

<sup>24</sup> Ces estimations se fondent sur la même hypothèse forte que précédemment.

### 2.3.3 Une forte diminution du taux d'accès aux formations avec l'âge des contributeurs

La population des bénéficiaires des formations financées par VIVEA apparaît un peu moins âgée en moyenne que celle des contributeurs : 28,7 % d'entre eux étaient âgés de 40 à 49 ans et 38,7 % avaient 50 ans et plus en 2014 (contre 27,4 % et 51,8 % pour les contributeurs).

De fait, le taux d'accès aux formations de VIVEA décroît fortement avec l'âge des contributeurs : il était de 34,5 % pour les jeunes de moins de 30 ans en 2014, contre 18,8 % pour les contributeurs âgés de 40 à 49 ans et 13,4 % seulement pour ceux de 50 ans et plus.

Une telle décroissance de l'accès à la formation continue en fonction de l'âge s'observe pour l'ensemble des salariés et de la population active<sup>25</sup>. Les données issues des grandes enquêtes du service statistiques public, notamment celles de la dernière enquête sur la formation des adultes conduite par l'INSEE et la DARES en 2012, suggèrent toutefois que le « *décrochage* » aux âgés élevés est plus important pour les agriculteurs que pour les principales catégories socioprofessionnelles de salariés (cf. annexe 11).

S'agissant des écarts entre les hommes et les femmes, il apparaît que les femmes jeunes de moins de 30 ans accèdent plus fréquemment à la formation que les hommes jeunes, que les taux d'accès à la formation sont voisins pour les hommes et les femmes âgées de 30 à 39 ans, mais que celui des femmes est nettement inférieur à celui des hommes pour les classes d'âge plus élevées.

En outre, la population des contributrices est nettement plus âgée que celle de leurs homologues masculins : ainsi, si la structure par âge de la population des contributrices était la même que celle des contributeurs, le taux d'accès à la formation des femmes aurait été, toutes choses égales par ailleurs, de 16,3 % en 2014 au lieu des 14,4 % constatés.

Comme le montre la comparaison entre la répartition du nombre de bénéficiaires et celle du nombre d'heures de formation suivies par les différentes classes d'âge, les jeunes bénéficiaires de formations suivent en outre un nombre d'heures de formation plus important en moyenne que les classes d'âges plus élevées : les moins de 30 ans représentaient 10,8 % des bénéficiaires de formation et 14,3 % du total des heures de formation suivies en 2014.

### 2.3.4 Les bénéficiaires des formations financées par VIVEA : plus diplômés en moyenne que la population des exploitants et coexploitants agricoles

Parmi les bénéficiaires des formations financées par VIVEA en 2014, un tiers étaient diplômés du supérieur (dont 10,1 % de l'enseignement supérieur long et 22,2 % de l'enseignement supérieur court) et 26,6 % disposaient d'un diplôme du niveau du baccalauréat (brevet de technicien agricole, bac général, technique ou professionnel). 28,1 % ne disposaient que d'un diplôme du second cycle court (brevet professionnel agricole, brevet d'études professionnelles agricoles, certificat d'aptitude professionnelle agricole ou d'un autre domaine) et 10,3 % étaient sans diplôme ou titulaires du brevet des collèges seulement.

---

<sup>25</sup> Cf. par exemple Sébastien Gossiaux et Patrick Pommier, « La formation des adultes – Un accès plus fréquent pour les jeunes, les salariés des grandes entreprises et les plus diplômés », Insee Première N°1468, octobre 2013.

Alors que VIVEA ne dispose pas de données équivalentes sur le niveau de formation de l'ensemble des contributeurs, les bénéficiaires des formations qu'il finance apparaissent néanmoins mieux formés dans l'ensemble que les chefs d'exploitation ou coexploitants agricoles (dont le champ diffère de celui des contributeurs VIVEA) : selon les données du dernier recensement agricole de 2010, 17 % de ces derniers étaient diplômés du supérieur et 16 % seulement détenaient un diplôme de niveau du baccalauréat en France métropolitaine cette année là, tandis que 18 % ne disposaient d'aucun diplôme ou n'avaient été scolarisés que dans le primaire (cf. annexe 1). Le niveau de diplôme des chefs d'exploitation ou coexploitants agricoles a du néanmoins sensiblement progresser entre 2010 et 2014.

S'agissant des écarts entre les hommes et les femmes, il apparaît que ces dernières sont plus diplômées en moyenne que les premiers : 16,4 % des bénéficiaires de formation femmes étaient diplômées du supérieur en 2014, contre 8,1 % seulement des hommes.

### 2.3.5 De fortes variations des taux d'accès aux formations selon le domaine d'activité des contributeurs

Parmi les principaux domaines d'activité répertoriés par VIVEA, les cultures de céréales et les cultures industrielles, l'élevage de bovins, la culture et l'élevage pratiqués en association, et la viticulture regroupent la plus grande part des bénéficiaires des formations et des contributeurs de VIVEA : 27,5 %, 26,1 %, 9,6 % et 8,0 % des bénéficiaires de formations en 2014 (soit un total de 71,2 %) ; 29,7 %, 22,8 %, 8,5 % et 9,8 % des contributeurs (70,8 % au total).

Les éleveurs de bovins, les éleveurs de porcins ainsi que ceux qui combinent culture et élevage, sont les catégories qui accèdent le plus fréquemment aux formations : leur taux d'accès aux formations était de 20,5 %, 20,7 % et 20,4 % en 2014. A l'opposé, les domaines de l'exploitation forestière, des services forestiers et de la sylviculture d'une part et les entreprises du paysage d'autre part se caractérisent par les taux d'accès aux formations les plus bas : 4,8 % et 6,6 % en 2014. Ces domaines d'activité occupaient un positionnement semblable les années précédentes.

### 2.3.6 Des taux d'accès aux formations financées par VIVEA qui varient sensiblement selon les régions et les départements

Les régions qui concentrent le plus grand nombre de bénéficiaires de formations financées par VIVEA sont Midi-Pyrénées (9,7 % de l'ensemble), Rhône-Alpes et les Pays de Loire (8,9 % chacune), la Bretagne (7,9 %) et l'Aquitaine (6,8 %).

Les quatre DOM assujettis à la contribution formation (Guadeloupe, Guyane, Martinique, Réunion) représentaient quant à eux 2,5 % de l'ensemble des bénéficiaires en France en 2014, dont 1,5 % pour la Réunion.

Les taux d'accès aux formations financées par VIVEA sont très variables selon les régions.

- En France métropolitaine, les taux d'accès les plus bas en 2014 ont été enregistrés en Corse (11,5 %), en Haute-Normandie (14,2 %) et en Ile-de-France (14,4 %). Les taux d'accès les plus élevés ont été obtenus en Franche-Comté (21,6 %), dans le Limousin (21,4 %), en Picardie (21,3 %) et en Pays-de-Loire (20,6 %).
- Dans les DOM, les taux d'accès ont été de respectivement de 8,1 % en Guadeloupe, 11,3 % en Martinique, 14,6 % à la Réunion et de 14,8 % en Guyane en 2014.

Au-delà de ces différences régionales globales, les taux d'accès aux formations varient beaucoup selon les départements, et ce y compris au sein de chacune des régions.

En France métropolitaine, les taux d'accès par département ont été compris entre 8,0 % (Corse du Sud) et 39,6 % (Paris) en 2014. Si l'on exclut les départements de la Corse et d'Ile-de-France marqués par des taux à la fois très bas (9,2 %, 10,3 % et 10,6 % en Val-de-Marne, Val-d'Oise et Seine-Saint-Denis) et très élevés (à Paris et dans les Hauts-de-Seine), les taux se sont échelonnés de 13 % à 24 % en 2014.

Ces écarts de taux d'accès importants entre les régions et les départements reflètent pour partie des effets de structure liés notamment aux activités agricoles. Selon certains interlocuteurs rencontrés par la mission, ils tiendraient également à des traditions de mobilisation collective de la profession agricole différentes selon les régions et les départements, à une présence et un dynamisme variable des organismes de formation, mais également à un engagement et un efficacité variable des Comités régionaux et départementaux de VIVEA conduisant notamment à l'émergence d'une offre de formation plus ou moins bien adaptée aux besoins des contributeurs.

Il convient toutefois de noter que les taux régionaux et départementaux d'accès à la formation ont varié sensiblement d'une année sur l'autre sur la période récente. Il est possible que ces variations tiennent en partie à des calendriers de déploiement différents du programme Certiphyto.

### 2.3.7 Un degré de récurrence assez élevé de l'accès aux formations financées par VIVEA

La mission a pu disposer de données limitées de VIVEA sur la récurrence de l'accès à la formation pour les bénéficiaires et corrélativement sur la part des contributeurs qui ont accédé à une ou plusieurs formations au cours des années récentes.

Il en ressort en premier lieu que :

- la grande majorité des bénéficiaires des formations de VIVEA, près de 3 sur 4, ne suivent qu'une formation dans l'année (72,7 % en 2014) ;
- de l'ordre de 15 à 16 % en suivent deux et 5 à 6 % en suivent 3 (16,4 % et 6,1 % respectivement en 2014) ;
- une faible part des bénéficiaires suivent un nombre assez important de formations dans l'année : 2,2 % ont ainsi suivi cinq stages et plus dans l'année en 2014.

Ces données montre en outre que :

- parmi les 108 000 contributeurs de VIVEA ayant bénéficié d'une formation au moins en 2014, 37 % avaient déjà suivi une formation au moins au cours des trois années précédentes (depuis 2011) ; à l'inverse 63 % n'avaient pas suivi de stage depuis 2011 ;
- 321 000 contributeurs différents ont ainsi bénéficié d'une ou de plusieurs formations financées par VIVEA sur la période 2011-2014, ce qui représente l'équivalent de 53 % du nombre des contributeurs de VIVEA en 2014.

Ces chiffres sont toutefois affectés dans une mesure importante par le déploiement du programme Certiphyto. Si l'on exclut les stages relevant de ce programme, il apparaît que :

- parmi les 74 000 bénéficiaires de formations financées par VIVEA en 2014 (autres que celles du programme Certiphyto), 61 % avaient déjà suivi au moins un stage (hors Certiphyto) sur la période 2011-2013, contre 39 % qui n'en avaient pas suivi auparavant ;
- près de 167 000 contributeurs différents ont ainsi bénéficié d'une ou de plusieurs formations financées par VIVEA sur la période 2011-2014 (hors celles du programme Certiphyto), soit l'équivalent de 27 % seulement des contributeurs de VIVEA en 2014.

## 2.4 Un taux d'accès à la formation professionnelle plus élevé pour les agriculteurs exploitants que pour les artisans et les commerçants, d'après les principales enquêtes du service statistique public

Cette section présente les principales données relatives à la formation professionnelle des exploitants agricoles que la mission a pu mobiliser à partir des grandes enquêtes conduites par le service statistique public français et européen. Ces statistiques complètent celles issues de VIVEA qui se limitent au champ de ses contributeurs et aux formations qu'il finance. L'annexe 11 en fournit une présentation plus détaillée.

### 2.4.1 Les statistiques issues de l'enquête Emploi en continu de l'INSEE et celles fondées sur la dernière enquête sur la formation continue des adultes conduite par l'INSEE et la DARES en 2012

Des exploitations de l'enquête Emploi de l'INSEE réalisées par la DARES font état d'un taux annuel d'accès à la formation professionnelle d'un peu plus de 25 % en moyenne sur la période 2013-2014 pour les « *agriculteurs exploitants* » de France métropolitaine tels qu'ils sont définis dans la nomenclature des « *professions et catégorie socioprofessionnelle* » (PCS)<sup>26</sup> : ce taux est estimé à 25,4 % selon une première méthode d'estimation et à 28,6 % selon une seconde méthode.

Les estimations fondées sur l'enquête Emploi permettent de comparer le taux d'accès à la formation professionnelle continue des exploitants agricoles à ceux des autres catégories socioprofessionnelles, dont certaines catégories de travailleurs indépendants ou d'autres professions comparables.

- Selon ces estimations, les agriculteurs exploitants accèdent à la formation professionnelle continue moins fréquemment que les personnes en emploi prises dans leur ensemble (25,4 % contre 34,0 % en moyenne sur 2013-2014 selon la première méthode d'estimation retenue). Ils y accèdent un peu plus souvent que les ouvriers (22,7 %), mais un peu moins à l'inverse que les employés et beaucoup moins souvent que les professions intermédiaires ainsi que les cadres et professionnels intellectuelles supérieures (29,5 %, 43,4 % et 49,7 %).
- Ces données montrent également que les agriculteurs exploitants se forment davantage que les artisans et les commerçants (18,7 % et 19,1 %), mais un peu moins souvent que les chefs d'entreprises de 10 salariés ou plus (27,1 %). Il apparaît aussi que les agriculteurs exploitants se forment nettement plus souvent que les ouvriers agricoles (17,4 %). Ces estimations confirment enfin les variations de taux d'accès selon le statut et les caractéristiques sociodémographiques (sexe et âge notamment) qui ressortent des données de VIVEA.

Les statistiques issues de l'enquête sur la formation des adultes conduite par la l'INSEE et la DARES en 2012 confirment le positionnement relatif des agriculteurs exploitants en matière d'accès à la formation continue<sup>27</sup>.

Les estimations du taux annuel d'accès à la formation professionnelle continue des exploitants agricoles issues de l'enquête Emploi (entre 25 et 28 % sur la période 2013-2014) et de l'enquête sur la formation des adultes de 2012 (33 % en 2012) sont très supérieures au taux d'accès aux formations financées par VIVEA, calculé à partir des données de gestion de ce dernier (20,1 % en 2011 et 16,3 % en 2012, 17,3 % et 18,0 % en 2013 et 2014).

<sup>26</sup> Le champ de la population ainsi repérée des *exploitants agricoles* diffère sensiblement de celui des contributeurs de VIVEA (467 000 personnes en France métropolitaine pour la première en 2013-2014, 610 000 pour la seconde en 2014 d'après les données de VIVEA et de la MSA sur la France entière).

<sup>27</sup> Ces statistiques font état d'un taux d'accès à la formation professionnelle continue de 33% pour les agriculteurs exploitants de 18 à 64 ans en France métropolitaine en 2012. Cependant, cette estimation est entourée d'une marge d'incertitude significative en raison de la petite taille de l'échantillon les concernant.

L'analyse de la mission suggère que les différences de champ relatives aux populations étudiées (agriculteurs exploitants définis selon la nomenclature PCS vivant en France métropolitaine pour la première, ensemble des contributeurs VIVEA y compris les cotisants de solidarité dans la France entière pour la seconde) expliquent une part modeste de ces écarts.

Ces écarts semblent ainsi s'expliquer pour une large part par : des différences de définition quant aux actions de formation professionnelle continue considérées (la définition retenue par les statisticiens européens s'avérant plus large que celle de VIVEA) ; des différences liées aux modalités de collecte des données (déclarations des personnes pour les enquêtes, données de gestion pour VIVEA) ; enfin par le fait que certaines formations suivies par les exploitants agricoles peuvent ne pas être financées par VIVEA. La mission n'est cependant pas en mesure d'évaluer la contribution de chacun de ces facteurs à ces écarts de taux d'accès à la formation.

#### 2.4.2 Les données issues du dernier recensement agricole européen coordonné par EUROSTAT en 2010

Les investigations menées de la mission suggèrent en outre que les principales données mobilisables à des fins de comparaison internationale sur l'accès à la formation professionnelle des exploitants agricoles proviennent du dernier recensement agricole européen (*Farm Structure Survey*) coordonné par Eurostat en 2010 et dont le volet français a été réalisé par le service de la statistique et de la prospective (SSP) du ministère de l'agriculture.

Selon ces données d'Eurostat, la part des chefs d'exploitation ayant suivi une action de formation professionnelle continue au cours des 12 mois précédant l'enquête aurait été de 12 % en France en 2010, proportion nettement plus élevée que dans l'UE prise dans son ensemble (6 %), mais néanmoins très inférieur à certains autres pays, dont l'Allemagne (22 %), l'Autriche (21 %), l'Irlande (24 %) et le Danemark (17 %).

Cependant, selon l'analyse de la mission, ces données n'éclairent pas de manière fiable sur la situation comparative actuelle de la France au sein de l'UE pour les raisons suivantes :

- ces données, qui se rapportent à la période 2009-2010, apparaissent relativement anciennes ; dans le cas de la France, leur collecte a coïncidé avec la première phase de mise en œuvre du programme Certiphyto et l'a même précédé dans une large mesure ;
- par ailleurs, la très forte dispersion des données laisse à penser que la comparabilité n'est pas bien assurée entre les pays, en raison de différences portant sur la définition des chefs d'exploitation agricole et des actions de formation professionnelle et des différences de modalités de collecte de l'enquête qui subsistent, malgré le cadrage harmonisé d'Eurostat.

#### 2.5 Un grand nombre d'organismes de formation dispensant des formations financées par VIVEA, mais avec un poids prépondérant des Chambres d'agriculture

Cette section présente les principales données collectées par la mission sur les organismes de formation qui dispensent des formations financées par VIVEA, en précisant notamment la part des différents types d'organismes dans les financements de VIVEA ainsi que la part des organismes bénéficiant d'une certification reconnue par VIVEA dans le cadre de sa politique de promotion de la qualité des formations. L'annexe 12 détaille cette analyse.

### 2.5.1 De l'ordre de 1700 organismes de formation dispensateurs de formations financées par VIVEA en 2014

Selon les données de VIVEA, de l'ordre de 1700 organismes de formation ont dispensé des formations financées par VIVEA en 2014, après environ 1560 en 2012 et 1540 en 2013.

Parmi ceux-ci :

- 14 % (soit un peu plus de 235 organismes) ont obtenu un financement total de VIVEA (y compris les cofinancements et les contributions des stagiaires) de moins de 1 000 € sur l'année 2014 ;
- 51 % (un peu plus de 865) ont dispensé des formations pour un montant compris entre 1000 et 10 000 €;
- près de 29 % (de l'ordre de 485) ont bénéficié d'un montant compris entre 10 000 et 100 000 €;
- enfin, un peu plus de 6 % (soit de l'ordre de 105 organismes) ont obtenu un financement important, supérieur à 100 000 € sur l'année.

### 2.5.2 Les Chambres d'agriculture : principaux organismes de formation bénéficiaires des fonds de VIVEA

VIVEA dispose de données de gestion sur la répartition des dossiers de formation réalisés et des montants totaux de financements obtenus selon le type d'organismes de formation. Ces données s'appuient sur une classification établie par VIVEA qui distingue :

- les « *Chambres d'agriculture* » y compris certains organismes émanant directement de celles-ci ;
- les « *organismes ou associations agricoles* », à savoir des organismes ou des associations directement issus du milieu agricole (association pour le développement de l'emploi agricole et rural (ADEAR), centres de gestion, Agribio ... ) ;
- les « *organismes de formation publics* », à savoir les CFPPA, les GRETA et les lycées agricoles pour l'essentiel ;
- les « *associations et syndicats spécialisés* », qui regroupent les syndicats de filières ;
- les « *coopératives et les CUMA* » ;
- les « *organisations syndicales agricoles* » (FDSEA/FRSEA, CDJA/CRJA, Confédération paysanne, Coordination rurale) ou les organismes qui en sont directement issus ;
- les « *autres organismes consulaires* » ;
- les « *autres organismes de formation* » qui comptent notamment les organismes de formation privés.

Les données de VIVEA relatives à cette classification montrent que :

- les Chambres d'agriculture sont les principaux organismes bénéficiaires des fonds de VIVEA : 89 Chambres ou organismes issus de celles-ci auraient dispensé des formations financées par VIVEA en 2014, et reçu ainsi 40,5 % des financements accordés par VIVEA cette année là ;
- viennent ensuite les organismes ou associations agricoles (12,2 % des dépenses de VIVEA en 2014), les organismes de formation publics (6,6 %), les associations et syndicats spécialisés (4,2 %), les coopératives et les CUMA (3,8 %), les organisations syndicales

agricoles dispensatrices de formations (2,7 %), les autres organismes consulaires (0,6 %) et les centres de formation des apprentis (0,1 %) ;

- les autres organismes de formation ayant dispensé des formations financées par VIVEA, au nombre d'environ 860, auraient reçu pour leur part environ 29 % du total des financements alloués par VIVEA en 2014.

Ces données montrent également que, parmi les 89 Chambres d'agriculture ayant dispensé des formations financées par VIVEA en 2014, 63 ont bénéficié d'un financement supérieur à 100 000 € et 17 d'un financement compris entre 10 000 et 100 000 € en 2014, chiffres quasiment identiques à ceux constatés en 2013.

Comme la direction générale de VIVEA l'a indiqué à la mission, ces données sont néanmoins entourées d'une marge d'incertitude importante qui fragilise l'analyse<sup>28</sup>.

Compte tenu des incertitudes associées aux données issues de la classification précédente, la mission a examiné de manière plus approfondie le statut des 101 principaux organismes de formation ayant bénéficié de fonds de VIVEA à hauteur de plus de 100 000 € en 2013<sup>29</sup>.

Pour ce faire, la mission a retenu une typologie distinguant :

- les Chambres d'agriculture et les organismes de formation qui en sont directement issus ;
- les organismes de formation issus des organisations professionnelles agricoles, à savoir les organismes, en général de statut associatif, qui sont administrés par des représentants des organisations professionnelles agricoles (OPA) du département ou de la région (organisations syndicales agricoles, Chambres d'agriculture, coopératives, centres de gestion) ;
- les organismes spécialisés de développement agricole, à savoir les organismes, en général de statut associatif, qui ont une compétence dans un domaine identifié ;
- les organismes privés de formation, à statut sociétaire (SARL, SA) ou associatif
- les coopératives et les fédérations de coopératives
- les établissements d'enseignement agricole

Il ressort de cette analyse que :

- ces 101 organismes de formation ayant bénéficié d'un financement supérieur à 100 000 € en 2013, ont concentré une part importante (57 %) de l'ensemble des dépenses de formation de VIVEA cette année là (22,8 M€ sur 39,8 M€) ;
- parmi ces organismes, 70 sont des Chambres d'agriculture régionales ou départementales ; à elles seules, ces dernières ont reçu 16,1 M€ soit 70,7 % du montant des financements obtenus par les 101 organismes et 40,4 % du total des dépenses de formation de VIVEA en 2013 ;
- parmi les principaux bénéficiaires des fonds de VIVEA, 11 étaient des organismes administrés par des organisations professionnelles agricoles ; ils ont obtenu des financements à hauteur de 2,6 M€ en 2013 (6,6 % du total des financements de VIVEA en 2013) ;

---

<sup>28</sup> Elles reposent en effet sur les déclarations des organismes dans les fiches d'identité qu'ils remplissent pour VIVEA, sans vérification par ce dernier, alors même que cette classification peut susciter des questions de compréhension. Illustrant les limites de cette classification et des données qui s'y rapportent, il apparaît notamment que les organismes de formation administrés par des organisations professionnelles agricoles sont classés dans plusieurs catégories différentes.

<sup>29</sup> Cet examen a porté sur une liste des organismes de formation ayant bénéficié de financements de VIVEA en 2013, établie et rendue publique par VIVEA en 2014. Cette liste se fonde sur les dossiers de formation réalisés en 2013 et ayant fait l'objet d'une facturation à la date du 7 juillet 2014. Ces dossiers ont concerné 1520 organismes de formation. Ces données diffèrent quelque peu des données les plus récentes de VIVEA qui font état d'environ 1540 organismes ayant bénéficié de financements de VIVEA en 2013, dont 99 à hauteur de plus de 100 000 € sur l'année.

- le montant des financements obtenus par les 8 organismes privés de formation identifiés dans cette liste s'est établi pour sa part à 2,2 M€(5,6 % du total des dépenses de VIVEA) ;
- les autres catégories d'organismes de formation identifiés (5 organismes spécialisés de développement agricole, 4 coopératives ou fédérations de coopératives et 3 établissements d'enseignement agricole) ont reçu des financements plus réduits.

### 2.5.3 Les organismes de formation bénéficiant d'une certification reconnue par VIVEA : un peu plus de la moitié des heures-stagiaire financées en 2014

D'après des données provisoires de décompte établies par VIVEA début 2015, sur un total de plus de 1700 organismes de formation ayant engagé des actions de formation financées par VIVEA en 2014, 146 bénéficient d'une certification reconnue par VIVEA ou sont engagés dans une telle démarche de certification :

- 52 bénéficient dorénavant et déjà de la certification mise en place à l'initiative de VIVEA et délivrée par l'organisme SGS-ICS, et 10 autres sont engagés dans cette démarche de certification ;
- 84 bénéficient d'une certification externe reconnue par VIVEA ; parmi eux, 71 sont des Chambres d'agriculture qui bénéficient de la certification mise en place par l'APCA et délivrée par l'AFNOR et 13 autres organismes sont des CFPPA et des Chambres d'agriculture qui bénéficient d'une certification ISO 9001.

Ces 146 organismes ne représentent que 8 % de l'ensemble des organismes ayant dispensé des formations financées par VIVEA en 2014, mais ils représentent, selon VIVEA, 53 % de l'ensemble des heures-stagiaires dispensées cette année là et 58 % de celles assurées dans le cadre de formations collectives.

## 2.6 Les financeurs autres que VIVEA pour les formations destinées aux agriculteurs

A l'exception notable de la MSA qui mène des actions spécifiques dans les domaines de la santé au travail et de la prévention des risques professionnels, la quasi-totalité des autres soutiens financiers à la formation permanente des agriculteurs est intervenue jusqu'ici en cofinancement des activités engagées par VIVEA.

### 2.6.1 Les financements européens : à titre principal le FEADER, avec un rôle désormais très réduit pour le FSE

La formation continue des agriculteurs fait l'objet de financements spécifiques dans le cadre du Fonds européen pour l'agriculture et le développement rural (FEADER).

Dans la programmation 2007-2013 du FEADER, la mesure 111-A était dédiée au cofinancement de la formation des actifs des secteurs agricole, sylvicole et agroalimentaire. La maquette financière de cette mesure 111-A prévoyait 34 M€ soit une moyenne de 5,5 M€ par an, pour la France métropolitaine (hors Corse). Les engagements ont varié fortement selon les années, atteignant 12,3 M€ en 2013. Ils ont bénéficié principalement à VIVEA, qui avait capacité à percevoir directement les fonds du FEADER en cofinancement de ses propres dépenses et abonder ainsi ses ressources pour des formations à destination des agriculteurs, notamment les sessions préparatoires au Certiphyto (cf. point 2.1) : de 2009 à 2014, VIVEA a perçu 26 M€ du FEADER.

La nouvelle programmation 2014-2020 du FEADER contient également une mesure destinée à cofinancer la formation des agriculteurs : c'est la mesure 14, intitulée « *transfert de connaissances et actions d'information* ». Etant donné que l'autorité de gestion du FEADER est désormais confiée aux Régions, il appartient à chacune d'entre elles d'activer ou non cette mesure 14 et de déterminer les orientations et les modalités pour sa mise en œuvre. En conséquence, l'accès de VIVEA ou de tout autre opérateur au cofinancement du FEADER dépend des décisions de chaque Région. C'est néanmoins une réelle opportunité pour VIVEA dans la mesure où la Commission européenne a récemment accepté d'assouplir le règlement de la mesure 14 en permettant aux fonds d'assurance formation de bénéficier directement des crédits du FEADER, comme ce fut déjà le cas dans la période 2007-2013.

Des financements significatifs pour la formation continue des agriculteurs ont aussi été obtenus jusqu'à 2014 de la part du Fonds social européen (FSE), mais ceux-ci seront désormais très réduits dans le cadre de sa nouvelle programmation.

La programmation précédente du FSE avait à cet égard conduit la DGEFP à programmer plus de 25 M€ au bénéfice de VIVEA sur la période 2007-2013 (dont 9,5 M€ à travers le volet national du FSE et le reste par le biais de ses volets régionaux), auxquels il faut ajouter certains des financements programmés au bénéfice des Chambres d'agriculture ou d'autres organismes de formation. Afin de favoriser l'égalité entre les régions, deux conventions nationales ont notamment été signées en 2013 entre la DGEFP et VIVEA, couvrant huit régions (Alsace, Centre, Franche-Comté, Basse-Normandie, Limousin, Lorraine, Midi-Pyrénées et Pays de la Loire) et portant respectivement sur « *la sécurisation des parcours professionnels des actifs agricoles non-salariés et le développement de l'accès des femmes aux formations* » ainsi que sur « *le renouvellement des générations : accompagnement formation des entreprises agricoles* ». Les financements obtenus par VIVEA au titre du FSE ont finalement représenté 3,3 M€ en 2010 et 3,6 M€ en 2011 ; ils sont montés à 5,4 M€ en 2012 et 5,0 M€ en 2013, avant de diminuer à moins de 1,1 M€ en 2014 (cf. annexe 8).

En effet, la programmation 2014-2020 des fonds structurels s'accompagne de nouvelles règles de partage, aux termes desquelles le FSE ne financera désormais plus les formations des actifs relevant du champ d'intervention du FEADER lorsqu'elles visent le développement ou le maintien de l'emploi et ne pourra le cas échéant les cofinancer que si elles permettent une reconversion vers d'autres activités ou relèvent de formations généralistes. L'intervention du FSE pour la formation professionnelle des agriculteurs devrait donc désormais être très limitée.

## 2.6.2 Les financements nationaux : centrés sur l'installation et sur Certiphyto

Le budget du ministère chargé de l'agriculture prend en charge quelques actions de formation bien ciblées. Il s'agit des stages de préparation à l'installation dits « *stages 21h* ». En 2014, une enveloppe de 5 M€ leur a été consacrée.

D'autre part, FranceAgriMer, établissement national des produits de l'agriculture et de la mer, a apporté environ 8,2 M€ sur la période 2010-2014, essentiellement au titre du cofinancement des formations préparatoires au Certiphyto.

Enfin, VIVEA reçoit des financements limités en provenance du ministère chargé de l'emploi et de la formation professionnelle au titre des « *Actions de développement de l'emploi et des compétences* » (ADEC). Ces actions ont pour but d'anticiper les mutations économiques, sociales et démographiques dans les territoires et leurs conséquences en matière d'emploi et de compétences. Elles donnent lieu, sur la base d'un partenariat avec les branches, à un soutien financier, parfois couplé avec celui du FSE, à des actions de prospective, d'aide au conseil ou d'ingénierie susceptibles de favoriser le maintien ou le développement des compétences, en particulier dans les PME. VIVEA a reçu à ce titre, de la part des DIRECCTE (notamment en Bretagne ou en Rhône-Alpes), plus de 270 K€ en 2012, mais moins de 100 K€ en 2013 et 2014.

### 2.6.3 Les financements régionaux : peu utilisés pour la formation continue des exploitants agricoles

Les données chiffrées sur le financement de la formation professionnelle par les Régions ne permettent pas de repérer la part qui concernerait le public spécifique des agriculteurs.

A défaut, les informations recueillies par la mission auprès des trois régions visitées conduisent à estimer que les collectivités régionales ne financent quasiment pas la formation continue des agriculteurs sur leur budget propre. Ainsi, leur contribution au budget de VIVEA ne dépasse guère 300 K€ par an.

Il convient de rappeler toutefois que les Régions interviennent fortement dans le financement des cycles de formation continue préparatoires aux diplômes qui confèrent la capacité professionnelle agricole, principalement le brevet professionnel responsable d'exploitation agricole (BP-REA). L'ensemble de ces cycles BP-REA a représenté 3,4 millions d'heures-stagiaire en 2013 (pour mémoire, VIVEA a financé 2 millions d'heures-stagiaire en 2014).

### 2.6.4 Les financements et actions spécifiques de la MSA : une forte implication en matière de prévention des risques professionnels

La Mutualité sociale agricole conduit et finance de son côté deux catégories d'actions qui ont un contenu en formation s'adressant aux exploitants agricoles.

La première relève du partenariat institutionnel institué depuis 2009 entre VIVEA et la MSA, dans le cadre d'une « *charte de partenariat* », qui vise quatre types d'actions : l'accès à la formation de la population agricole non salariée ; l'amélioration de ses conditions de travail et de vie ; l'anticipation des situations de vulnérabilité ; l'accompagnement des adhérents en difficulté (cf. annexe 6). La charte intègre des axes de travail portant notamment sur l'information des contributeurs sur la formation, leur orientation vers les dispositifs adaptés, l'anticipation des risques liés aux situations de crise et la construction de dispositifs de formation venant en appui des exploitants fragilisés. Elle a été déclinée dans des accords locaux, dont le bilan sur 2001-2013 met en évidence certaines réalisations significatives, mais en nombre relativement limité.

La MSA conduit par ailleurs, au titre de la prévention des risques professionnels, un « *Plan Santé-sécurité au Travail 2011-2015* » qui concerne à la fois les exploitants et les salariés agricoles. Ce plan comprend six axes de développement nationaux (risque chimique, troubles musculo-squelettiques (TMS), risques psycho-sociaux, risques liés aux animaux et zoonoses, risques liés aux équipements de travail agricole, très petites entreprises), six axes mutualisés d'intervention (risque routier professionnel, nouveaux installés, saisonniers, acteurs de prévention en grandes entreprises, travailleurs vieillissants, enseignement agricole), ainsi qu'un ensemble de projets concernant 17 filières de l'agriculture.

Ces différents axes ou projets ont souvent des contenus en termes de formation, passant notamment par la construction de modules de formation spécifiques. C'est par exemple le cas des projets concernant les troubles musculo-squelettiques (TMS), le risque chimique, les risques liés aux animaux ou le risque routier, mais également de ceux concernant les travailleurs vieillissants, les employeurs de saisonniers ou des filières comme la viticulture ou la polyculture et l'élevage.

Un bilan sur les formations réalisées en 2013 en ce domaine recense, dans 27 CMSA sur 35, près de 300 actions de formation conduites à l'intention des exploitants agricoles, principalement sur l'évaluation et la prévention des risques, le secourisme et les gestes ou postures de travail, l'utilisation et l'entretien des outils agricoles, la manipulation des animaux, mais aussi le risque chimique et phytosanitaire ; les formations relatives à l'organisation du travail ou aux risques psycho-sociaux restent par contre en nombre très faible.

Les caisses de MSA organisent ces actions seules ou en partenariat, et les financent pour une part allant de 60 à 100 %.

### 2.6.5 Les autres financements mobilisés : ponctuels en dehors de VIVEA

Selon les informations recueillies par la mission lors de ses entretiens dans les trois régions visitées, la quasi-totalité des formations destinées aux agriculteurs relèvent du dispositif VIVEA.

Dans quelques cas, d'autres organismes apportent un cofinancement ponctuel sur des thématiques bien précises : par exemple l'ADEME pour des sessions sur la certification environnementale.

Enfin, quelques organismes font le choix d'autofinancer des sessions destinées à leurs adhérents, considérant que la formation fait partie du service rendu et invoquant parfois les contraintes administratives liées au financement par VIVEA : c'est le cas de certains groupements de défense sanitaire en élevage, de certaines coopératives ou encore de certains centres de gestion. Il n'a pas été possible d'en établir un décompte exhaustif dans le cadre de cette mission.

### 3 L'APPRECIATION DES BESOINS DE FORMATION DES AGRICULTEURS

L'un des objectifs assignés à la mission est de porter une appréciation sur les besoins de formation des agriculteurs, au regard notamment des niveaux de qualification, de l'adaptation de leurs compétences aux enjeux stratégiques de l'agriculture et de l'agroalimentaire et des objectifs des politiques publiques. C'est l'objet de cette partie dans laquelle la mission développe son analyse concernant les travaux et études consacrés aux besoins de compétences liés au métier d'agriculteur (3.1), l'estimation des besoins de formation effectuée par VIVEA et les perspectives financières pluriannuelles qui en découlent (3.2), et enfin l'analyse des besoins de formation confrontée aux réponses qui lui sont apportées d'une part en termes de thématiques (3.3), d'autre part en termes de publics et de modalités pédagogiques (3.4). En dépit de son intention initiale, la mission n'a pas pu mener une analyse comparée avec quelques autres pays européens sur ce thème des besoins de formation des agriculteurs.

#### 3.1 Les besoins de formation des agriculteurs : des travaux et études empreints d'une diversité d'origines et de points de vue

##### 3.1.1 Les études sur les besoins de compétences et de formation : une prise en compte limitée des spécificités des non-salariés

Le thème des besoins de formation, et de l'analyse de ces besoins, fait l'objet d'une littérature relativement dense. Cependant, la quasi-totalité des travaux se réfère à l'entreprise et à la formation de ses salariés, et leur transposition aux actifs non-salariés appelle à une certaine prudence.

Le besoin de formation est défini assez souvent comme l'écart entre les compétences existantes et les compétences nécessaires au développement de l'entreprise et à l'adaptation des métiers qui y sont exercés ; la formation vient donc combler un manque de compétence identifié. Il est cependant recommandé de considérer non seulement le point de vue de l'entreprise mais également les projets et motivations des individus, dans une logique de co-investissement combinant au mieux les enjeux de l'entreprise et les besoins des salariés. Concernant les compétences, terme polysémique dans le monde de la formation, on peut retenir qu'elles recouvrent la capacité à mobiliser et combiner des ressources (savoirs, savoir-faire, comportements) pour répondre de façon pertinente à une situation professionnelle.

Au plan de la méthode, l'analyse des besoins de formation d'une entreprise a pour objet d'examiner successivement les besoins liés à la stratégie de l'entreprise (changements externes et évolutions internes), les besoins liés à la conformité réglementaire, les besoins exprimés par les salariés notamment lors des entretiens professionnels. Un tel cadre de définition, ici très rapidement brossé, peut convenir pour caractériser les besoins de formation des agriculteurs dès lors que ces besoins appellent l'acquisition de connaissances et méthodes nouvelles. Cela peut concerner l'application d'une réglementation, la maîtrise d'un savoir-faire, l'adoption de nouvelles techniques ou avancées technologiques, ou encore l'accès à de nouveaux champs de connaissance nécessaires à l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet. Dans ces différentes situations, l'action de formation est bien identifiable et le résultat attendu clairement défini.

Toutefois, l'analyse et la formulation des besoins de formation des agriculteurs peuvent s'avérer moins évidentes dès lors qu'on s'intéresse à des compétences plus globales du métier d'agriculteur, comme par exemple les capacités à anticiper les risques et les opportunités, à appréhender les interactions entre le système d'exploitation et son contexte territorial, à évaluer l'impact d'une solution technique sur l'ensemble du système de production, ou encore à construire des projets de façon autonome et efficace.

Les objectifs de la formation sont alors difficilement dissociables de ceux qui guident les autres outils de l'accompagnement (information, conseil, expérimentation), l'ensemble devant concourir de façon cohérente à la résolution des problèmes et à l'accomplissement des projets. Cette approche intégrée de la formation prend une importance accrue lorsqu'elle s'inscrit dans une dynamique collective, qu'il s'agisse de résoudre un problème ou d'élaborer et mettre en œuvre un nouveau projet. Les initiatives récentes et en cours montrent que, dans ces situations, les agriculteurs sont en même temps bénéficiaires et acteurs du processus de construction des connaissances.

### 3.1.2 Les travaux et études relatifs à l'évolution du métier, des compétences et aux besoins de formation des agriculteurs : des initiatives et des acteurs divers

Dans l'ensemble des secteurs d'activité, une vision stratégique et prospective sur l'évolution des emplois, des métiers et des compétences conditionne la pertinence des politiques de formation ainsi que la capacité des entreprises à inscrire leurs besoins de formation dans une perspective globale. Cet éclairage des besoins est le plus souvent réalisé dans les branches sous l'égide de structures paritaires associant représentants des employeurs et des salariés ; s'y superposent des comités paritaires interprofessionnels pour l'emploi et la formation (COPANEF et COPAREF), et, dans le cadre de la décentralisation de la formation professionnelle des structures de gouvernance quadripartite y adjoignant l'État et les Conseils régionaux (cf. point 1 et annexe 4).

Dans le secteur agricole, les métiers et compétences des salariés font l'objet d'analyses spécifiques. A titre d'exemple, on citera l'étude « *Caractériser et définir les besoins en compétences pour les salariés de la production agricole à l'horizon 2020* » pilotée par l'Association régionale emploi formation agricole (AREFA) des Pays de la Loire.

Concernant les métiers et compétences des agriculteurs, actifs non-salariés, il est plus difficile d'identifier un dispositif structuré jouant un rôle analogue à celui qui s'intéresse aux salariés.

En premier lieu, il est intéressant de prêter attention au système d'élaboration des diplômes de la formation initiale dans l'enseignement agricole, dont les référentiels des diplômes de formation initiale résultent d'analyses approfondies et concertées entre les services du ministère de l'agriculture et les représentants professionnels. Sont notamment concernés les diplômes centrés sur la production agricole et conférant la capacité professionnelle<sup>30</sup> nécessaire à l'obtention des aides publiques lors de l'installation. Les activités liées au métier d'agriculteur y sont décrites (le référentiel professionnel) pour en déduire les capacités à évaluer (le référentiel de certification). Basés dorénavant sur l'analyse des situations professionnelles et leur traduction en fiches de compétences, ces référentiels intègrent progressivement de nouvelles thématiques telles que les relations entre agriculture et société, la gestion des risques et des transitions ou encore la prise en compte de la diversité des systèmes de production. Alors que ces documents orientent au plan national la formation des futurs agriculteurs, il n'y est pourtant pas fait référence de manière explicite pour alimenter les réflexions sur les besoins de formation des agriculteurs en activité.

Globalement, le secteur agricole fait l'objet d'études quantitatives sur les évolutions prévisibles de l'emploi agricole salarié et non salarié. En revanche, il est plus difficile de trouver des études qualitatives globales et récentes sur l'évolution des métiers et compétences des agriculteurs, et les approches prospectives sont assez peu mobilisées.

---

<sup>30</sup>Le baccalauréat professionnel Conduite et gestion de l'entreprise agricole (Bac pro CGEA), le brevet professionnel option Responsable d'exploitation agricole (BPREA), ou encore le brevet de technicien supérieur Analyse en conduite des systèmes d'exploitations (BTSA ACSE)

Il convient toutefois de souligner l'intérêt de l'étude réalisée par le Centre d'études et de prospective (CEP) du ministère de l'agriculture avec l'appui d'un groupe d'experts. Intitulé « *Le monde agricole en tendances* »<sup>31</sup> ce rapport caractérise la transformation des conditions d'exercice du métier d'agriculteur et d'agricultrice et l'élargissement considérable des compétences nécessaires à son exercice, pour en dégager des tendances d'évolution à long terme. L'analyse des besoins de formation y est abordée plus succinctement.

La mission n'a pas repéré au plan national d'autres travaux conduits ou commandités récemment sur l'évolution des métiers et compétences des agriculteurs et leurs répercussions sur les besoins de formation des agriculteurs en activité. Du côté de la recherche, on mentionnera des publications relatives à l'évolution des métiers du conseil dans l'accompagnement des agriculteurs<sup>32</sup> ainsi que des travaux centrés sur l'analyse des situations d'apprentissage professionnel en lien avec le métier d'agriculteur.

Parmi les démarches conduites par les pouvoirs publics au plan régional, l'exemple de Rhône-Alpes mérite d'être cité. Sur la base des éléments de diagnostic partagé d'un contrat d'études prospectives (CEP), le Préfet et ses services (DRAAF, DIRECCTE) ont élaboré et signé avec la Région et les partenaires professionnels<sup>33</sup> un contrat d'objectif emploi formation (COEF) qui a défini pour la période 2012-2014 des orientations en matière d'emploi et de formation professionnelle pour les actifs du secteur agricole. Cette démarche contractuelle présente l'intérêt d'instaurer une concertation et une coordination régionale entre l'État, la Région et les représentants de la branche agricole sur les questions relatives aux besoins en emplois et en formation professionnelle. Son renouvellement éventuel se heurte à des contraintes financières dans la mesure où le soutien du Fonds social européen (FSE), effectif jusqu'en 2013, n'est plus possible dans la nouvelle programmation 2014-2020 du FSE.

Au-delà de cet exemple, les structures publiques en charge des études territoriales sur les besoins d'emploi et de formation, telles que les CARIF-OREF, s'investissent peu sur les publics non-salariés. Il est possible que la nouvelle phase de décentralisation actuellement en cours conduise les collectivités régionales à lancer des initiatives concernant ces publics, dont les agriculteurs, mais on ne peut pas affirmer que les réflexions soient très avancées pour le moment.

En ce qui concerne les organisations professionnelles agricoles, certaines Chambres d'agriculture ont pris des initiatives intéressantes. Ainsi, la Chambre régionale de Bretagne a produit un document intitulé « *Prospective emploi compétences en production agricole à l'horizon 2020 en Bretagne* », porté à la connaissance de tous les acteurs et notamment de la Région Bretagne. Pour sa part, la Chambre régionale d'agriculture de Lorraine consulte et rassemble l'ensemble des parties prenantes au sein d'un comité régional emploi formation (CREF) où se construisent les analyses et propositions de la branche agriculture.

Ce dernier exemple illustre un point de vue exprimé par différents interlocuteurs et selon lequel il appartiendrait à la profession agricole de s'organiser pour analyser ses besoins en termes d'emplois, de compétences et de formation et les faire connaître aux pouvoirs publics, État et Régions.

---

<sup>31</sup> Centre d'études et de prospective, *Le monde agricole en tendances, Un portrait social prospectif des agriculteurs*, La Documentation française, 2012.

<sup>32</sup> Caroline Auricoste, Marianne Cerf, Thierry Doré et Paul Oly, « Accompagner le changement de pratiques des conseillers agricoles en mobilisant un dispositif de conception-évaluation de formation : l'exemple de la formation « Conseiller demain » en agronomie », *Agronomie, environnement et société*, vol.3, n°2, décembre 2013.

<sup>33</sup> Les cosignataires en sont : la Commission paritaire régionale de l'emploi (CPRE), la FRSEA, les Jeunes agriculteurs, la Chambre régionale d'agriculture et Pôle emploi.

### 3.1.3 L'apport spécifique de VIVEA : des études valorisées dans l'ingénierie de formation

L'étude des besoins en compétences des contributeurs par des activités de veille et de prospective sur les métiers est une des missions dévolues à VIVEA. Dans ce cadre, le fonds d'assurance formation a engagé au niveau national et régional de nombreux travaux consacrés à l'évolution des métiers et compétences et à l'analyse des besoins de formation.

Les études récentes, souvent externalisées, peuvent être classées en trois catégories :

- les études consacrées à une filière : éleveurs laitiers (niveau national, 2010), éleveurs bovins (Rhône-Alpes, 2010), éleveurs bovins viande (niveau national, 2011), viticulteurs (PACA, 2011), grandes cultures (niveau national, 2012), producteurs de fruits (niveau national, 2014), producteurs de lait AOP (Auvergne, 2014) ;
- les études portant sur un thème transversal : organisation du travail (Rhône-Alpes, 2009), diversification et nouveaux métiers (Rhône-Alpes, 2009), gestion des risques (Limousin, 2010), contractualisation (Languedoc-Roussillon, 2011), innovation et TIC (niveau national, 2013), performance économique et environnementale (Rhône-Alpes, 2014) ;
- les études centrées sur un public spécifique : cotisants solidarité (niveau national, 2010), jeunes récemment installés (Rhône-Alpes, 2011), agri-formateurs (Rhône-Alpes, 2012), stagiaires des DOM (2014).

Le plus souvent, les résultats de ces études sont valorisés, outre leur publication, par l'élaboration d'un cahier des charges précédant l'appel d'offres spécifique sur le thème considéré.

## 3.2 L'estimation des besoins réalisée par VIVEA pour la période 2014-2019 : une méthode et des résultats discutables

### 3.2.1 La méthode utilisée : une estimation centralisée, tablant sur l'ajout de nouveaux besoins aux programmes de formation déjà réalisés

Afin d'étayer leur demande d'augmentation du niveau de la contribution formation, le Conseil d'administration et la direction générale de VIVEA ont élaboré un argumentaire relatif aux besoins de formation prévisibles pour les prochaines années. Une étude prévisionnelle des ressources nécessaires pour accompagner les besoins a été présentée au Conseil d'administration du 26 juin 2013. Ces estimations ont été globalement reprises dans un document intitulé « *Synthèse argumentaire- Augmentation de la contribution VIVEA seconde tranche 2015* », daté du 25 août 2014, et ont été présentées aux cabinets ministériels en octobre et décembre 2014. Prenant comme référence les réalisations de l'année 2013, l'estimation est basée sur le principe que de nouveaux besoins vont s'ajouter à ceux qui ont été couverts par le plan de formation en 2013 pour une dépense totale de 40,4 M€

Pour justifier les besoins nouveaux, l'argumentaire de VIVEA s'appuie sur deux motivations dont les effets se cumulent :

- d'une part, la volonté d'accroître le volume de formation sur des priorités majeures du plan stratégique triennal (PST) 2014-2016, à savoir :
  - le pilotage et la stratégie de l'entreprise (priorité P1),
  - la compétitivité de l'entreprise (priorité P2),
  - les modes d'organisation individuels et collectifs novateurs (priorité P3),
  - l'accompagnement des éleveurs,

- l'agriculture biologique ;
- d'autre part, la prise en compte de thématiques de formation considérées comme nouvelles :
  - la nouvelle politique agricole commune (PAC),
  - la double performance, économique et environnementale,
  - la gestion des risques et des aléas,
  - l'adaptation aux évolutions réglementaires.

Pour chacune de ces thématiques, des hypothèses ont été retenues quant au nombre de contributeurs concernés, à la durée moyenne et au prix d'achat. Le calcul conduit à un chiffrage annuel des besoins.

Au plan de la méthode, on peut noter que les choix thématiques et quantitatifs associés à l'estimation ont été retenus par le niveau central de VIVEA, direction et présidence en lien avec le Conseil d'administration. Il ne semble pas que les échelons territoriaux aient été associés, ni que des experts autres que les administrateurs aient été consultés.

### 3.2.2 Le chiffrage des besoins pour la période 2014-2019 : une surestimation patente au regard des réalisations de 2013 et 2014

Le tableau 4 ci-dessous reprend les estimations quantitatives de VIVEA en plaçant les thématiques en correspondance avec les priorités du PST de VIVEA, et en les encadrant par les réalisations 2013 et 2014.

A la lumière des dépenses de formation réalisées en 2014 (43,5 M€) et légèrement supérieures à celles de 2013 (40,4 M€), le constat est clair : la progression des dépenses a été largement surestimée dans cette simulation qui prévoyait un montant de 74 M€, ainsi d'ailleurs que dans le budget prévisionnel 2014 qui tablait sur une dépense de 57 M€. Certaines sous-réalisations peuvent s'expliquer en partie par des contraintes externes : c'est le cas de la nouvelle PAC dont l'ensemble de règles d'application n'étaient pas encore disponibles en 2014.

En fait, l'important écart entre estimation et réalisation tient surtout à deux facteurs qui se cumulent :

- le postulat de départ stipulant que toute thématique qualifiée de « *nouveau besoin* » va s'ajouter aux formations déjà réalisées au sein d'une priorité donnée, sachant que l'estimation impute aussi des dépenses globales à prévoir en plus pour les priorités concernées du PST : c'est le cas des priorités P1 (pilotage et stratégie), P2 (compétitivité) et P4 (modes d'organisation novateurs) ;
- des hypothèses très élevées quant aux publics à former pour certains thèmes, en particulier la PAC et l'accompagnement des éleveurs, ces deux seuls postes alimentant un accroissement de 20 M€ de dépenses annuelles en plus.

Sur la période 2015 à 2019, l'estimation de VIVEA aboutit à des dépenses annuelles de formation d'environ 70 M€. Si on peut retenir une hypothèse d'accroissement des dépenses pour certaines priorités évoquées précédemment, il est probable en revanche que les dépenses spécifiques des formations Certiphyto vont fortement diminuer après 2015 (sauf modifications notables dans la réglementation).

Compte tenu du montant de la collecte constaté en 2014, soit 60 M€, la mission estime que VIVEA dispose d'une bonne marge de sécurité pour faire face aux dépenses de formation dans les quelques prochaines années, et qu'il n'est donc pas nécessaire d'augmenter dans l'immédiat les taux de la contribution formation.

Tableau 4 : Estimation par VIVEA de ses besoins financiers sur la période 2014-2019

Priorité (*)	Programme	Réalisé 2013 (en M€)	Nouveaux besoins estimés par VIVEA (juin 2013)							Réalisé 2014 (en M€)
			Programme	Effectifs / an		Besoins supplémentaires (en M€)				
				potentiel	à former	2014	2015	2016	2019	
1	Pilotage et de stratégie l'entreprise	2,5	Pilotage et stratégie	126 000	3700-6000	1,8	2,7	3,6	4,4	5,0
			PAC (2 ans)	315 000	53 550	12	12			
			Gestion des risques	126 000	6000-9000	1,8	1,8	2,5	2,5	
			Réglementaires	126 000	3 000	0,9	0,9	0,9	0,9	
			Nouveaux besoins P1			16,5	17,4	7,0	7,8	
			Éleveurs	50 000	25 000	8	8	8	8	
2	Compétitivité de l'entreprise	5,6	Compétitivité	128 000	2500-6000	1,8	2,7	3,6	4,2	4,9
3	Modes de production innovants	6,7	Double performance	126 000	5000-6000	3,8	3,8	4,6	4,6	7,6
			Agriculture bio.	20 000	3 000	1,6	1,6	1,6	1,6	
			Nouveaux besoins P3			5,4	5,4	6,2	6,2	
4	Modes d'organisation	2,6		126 000	2000-6000	1,4	1,4	2,6	4,3	3,1
5	Certiphyto	9,9								7,8
6	Technicité	6,3								9,1
7	Installation	5,4								4,9
8	Parcours	0,7								1,0
Plan de formation		40,4				41,0	41,0	41,0	41,0	43,5
Total nouveaux besoins estimés						33,0	35,0	27,0	30,0	
Besoins totaux estimés						74,0	76,0	68,0	71,0	

Source : VIVEA, traitements mission.

(\*) Rappel des 8 priorités du Plan stratégique triennal 2014-2016 :

P1 : le pilotage et la stratégie de l'entreprise

P2 : la compétitivité de l'entreprise

P3 : des modes de production innovants

P4 : des modes d'organisation individuels et collectifs novateurs

P5 : Certiphyto

P6 : Améliorer sa technicité

P7 : renouvellement des générations (installation, cession)

P8 : évolution des parcours professionnels, qualification, reconversion

### 3.3 Les principales thématiques de formation : l'examen particulier de cinq axes majeurs

Tout en prenant en compte l'élévation progressive du niveau de formation initiale, la formation continue vise à renforcer les compétences indispensables à l'exercice du métier d'agriculteur, à savoir les connaissances et savoir-faire nécessaires au processus de production d'une part, et les méthodes et outils nécessaires à la gestion économique, financière et sociale de l'entreprise d'autre part.

À partir de ce socle de base, la formation continue est un des principaux leviers permettant aux agriculteurs et agricultrices d'adapter leurs compétences face aux changements du contexte et des conditions d'exercice du métier, caractérisés notamment par :

- l'imprévisibilité des aléas et des risques : aléas climatiques, volatilité des prix, crises des filières, crises sanitaires...
- la multiplication des attentes de la société à l'égard de l'agriculture : production alimentaire, production énergétique, services environnementaux, services au territoire...
- des politiques publiques incitant les agriculteurs à adopter des systèmes et des pratiques performants aux plans économique, environnemental et social,
- l'évolution des exploitations vers une augmentation de taille, une diversité des formes juridiques, une diversification des activités...

Sans perdre de vue la grande diversité des systèmes d'exploitation et des besoins en compétences, quelques axes thématiques majeurs sont apparus à la mission particulièrement porteurs de contenu et d'enjeux :

- le pilotage stratégique de l'exploitation (3.3.1),
- les pratiques agronomiques et les systèmes multiperformants, dont l'agriculture biologique (3.3.2),
- la création de valeur par la diversification des produits et services (3.3.3),
- le renouvellement des actifs et l'installation (3.3.4),
- la gestion des ressources humaines, l'organisation et les conditions de travail (3.3.5).

#### 3.3.1 Le pilotage stratégique de l'exploitation : une priorité essentielle et reconnue

##### 3.3.1.1 Un enjeu majeur pour l'adaptation des compétences des agriculteurs

Facteurs de complexité et d'incertitudes mais aussi d'opportunités, les changements précités mobilisent de plus en plus les capacités d'adaptation et d'anticipation des agriculteurs et, plus globalement, leur aptitude à construire et piloter une stratégie adaptée au contexte de leur exploitation et à l'objectif de la multiperformance. Les compétences suivantes seront de plus en plus sollicitées :

- comprendre les enjeux d'une agriculture durable, ou multiperformante, et plus globalement les relations entre agriculture et société,
- gérer les risques et les transitions, et piloter dans l'incertitude,
- prendre en compte l'évolution des marchés et des filières dans ses choix techniques, économiques et commerciaux,

- comprendre les politiques publiques, dont la PAC, et prendre en compte leurs incidences sur les pratiques et les systèmes de production,
- appréhender le contexte territorial de l'exploitation, ses contraintes et ses opportunités,
- raisonner globalement son système d'exploitation, en intégrant les dimensions économiques, commerciales, environnementales, sociales et territoriales,
- assurer le pilotage économique de l'exploitation, notamment au plan des investissements et des coûts de production.

### 3.3.1.2 Les réalisations de VIVEA dans le domaine du pilotage stratégique

Le thème « *Pilotage et stratégie de l'entreprise* » figure en priorité P1 parmi les quatre domaines prioritaires du plan stratégique 2013-2015 (PST) de VIVEA. La capacité à appréhender la globalité de l'exploitation et raisonner sa stratégie est clairement identifiée comme un besoin majeur dans les réflexions nationales et régionales de VIVEA ainsi que dans plusieurs études commanditées par VIVEA et relatives à des filières comme les grandes cultures<sup>34</sup> ou l'élevage bovin laitier<sup>35</sup>. On peut également considérer que les trois autres priorités du PST contribuent pour partie au pilotage et à la mise en œuvre d'une démarche stratégique sur l'exploitation.

Par rapport à l'activité de formation financée par VIVEA, ce domaine P1 occupe une part modeste mais en forte croissance en 2014, comme l'indique le tableau 5 ci-dessous :

**Tableau 5 :** *Activité de VIVEA au titre de la priorité P1 « Pilotage stratégique de l'exploitation »*

Années	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures stagiaires	Dépenses	Part dans les dépenses totales de formation
2012	5 639	95773	2 570 189 €	6 %
2013	5 318	95 126	2 456 506 €	6 %
2014	18 863	218 000	4 996 000€	11,5 %

Source : VIVEA, *traitements mission*.

On peut également considérer que le raisonnement des investissements et l'optimisation des coûts de production font partie intégrante du pilotage stratégique de l'entreprise dans la mesure où ces démarches conditionnent et expriment non seulement la performance économique mais aussi l'ensemble des performances du système d'exploitation. À ce titre, une partie des activités de formation classées dans la priorité P2 « *la compétitivité de l'entreprise* » du PST pourraient s'ajouter aux données ci-dessus.

Dans le même esprit, plusieurs études et appels d'offre spécifiques témoignent de la volonté incitative et des efforts d'ingénierie que VIVEA consacre aux enjeux du pilotage stratégique, souvent dans le cadre d'une filière et/ ou d'une dimension territoriale. Le tableau 6 ci-après en donne quelques exemples.

Les évaluations des formations au pilotage stratégique<sup>36</sup> montrent qu'il s'agit d'une notion complexe et que les chefs d'exploitation ne se situent pas toujours en tant que chefs d'entreprise. Les sessions abordent principalement l'étape du diagnostic d'exploitation, qu'il serait pertinent de poursuivre par une séquence sur la posture du chef d'entreprise et une autre sur la définition de la stratégie.

<sup>34</sup> VIVEA / Futuribles, « Grandes cultures : quelles compétences pour les chefs d'entreprise en 2020 ? », 2012.

<sup>35</sup> VIVEA / Institut de l'élevage, « Les transformations en cours du métier d'éleveur laitier », 2010.

<sup>36</sup> VIVEA Rhône-Alpes / Cabinet ASDO, « Évaluation des formations cofinancées ADEC-FSE », 2012.

Tableau 6 : Exemples d'appels d'offre ou d'études spécifiques de VIVEA dans le domaine du pilotage stratégique

Origine géographique	Titre		Période
Rhône-Alpes	AAP Étude	Accompagner les responsables d'entreprise agricole à renforcer leur pilotage stratégique	2014-2016
Rhône-Alpes	AAP	Accompagner les éleveurs laitiers à orienter leur entreprise face aux changements	2014-2016
Bretagne	AAP	Assurer la pérennité des élevages de porcs en Bretagne	2014-2016
VIVEA national	AAP	Efficacité technique, compétitivité économique : un dispositif de formation pour les éleveurs de viande	2012-2015
VIVEA national	AAP Etude	Producteurs/trices de fruits : renforcez la compétitivité économique de votre exploitation	2014-2016
Languedoc-Roussillon Midi-Pyrénées	AAP	Raisonner la stratégie en grandes cultures	2014-2016

### 3.3.1.3 Les « nouveaux besoins » se rattachant de fait à la thématique du pilotage stratégique

Comme indiqué au point 3.2, des thèmes qualifiés de « nouveaux besoins » par VIVEA peuvent être logiquement rattachés à l'axe du pilotage stratégique. C'est le cas de la gestion des risques, de l'accompagnement des éleveurs et de la politique agricole commune (PAC).

#### ► La gestion des risques

C'est un thème de formation réellement nouveau qui, abordé en tant que tel, a du mal à trouver son public d'autant que l'offre de formation des organismes habituels est encore limitée. VIVEA a engagé une réflexion visant à clarifier la problématique et susciter une offre de formation innovante sur le thème de la gestion des risques et l'adaptation aux changements. Quelques appels d'offre sont notamment à signaler en ce domaine, respectivement intitulés « *Développer une stratégie de prévention et gestion des risques* » (VIVEA Bretagne, juin 2014), ou « *Prévenir et gérer les risques sanitaires dans les élevages* » (VIVEA Limousin, 2014-2016).

#### ► L'accompagnement des éleveurs

Ce thème fait l'objet d'appels d'offre spécifiques et de formations mentionnés précédemment. Définies par grandes filières (bovins lait, bovins viande, ovins, porcs...), les sessions ont pour objectif premier la connaissance et la maîtrise des coûts de production, tout en élargissant ensuite la démarche aux questions de système et de stratégie. L'exemple de la filière laitière est particulièrement intéressant : la sortie des quotas entraîne un fort besoin de réflexion des éleveurs quant à leurs choix à moyen et long terme, que le cadre collectif de la formation peut accompagner efficacement. Les initiatives de VIVEA au niveau national et dans plusieurs régions (cf. appels d'offre *supra*) seraient à développer, en partenariat autant que possible avec les acteurs professionnels et économiques de la filière.

#### ► Les formations préparatoires à la nouvelle politique agricole commune

Sur la période janvier 2014 à février 2015, 20 000 personnes ont suivi une formation PAC, pour un coût total de 2 M€ Pour la majorité soit 15 668 personnes, il s'agit de formations dites « *Première approche* », dispensées dans 60 % des cas par une Chambre d'agriculture.

Diffusé fin 2013, le cahier des charges national « *Réforme de la PAC, première approche* » énonce quatre objectifs : appréhender les effets de la PAC précédente sur les choix des exploitants ; comprendre les enjeux et grandes lignes de la réforme et sa progressivité ; mesurer la diversité des impacts sur son exploitation et avoir une première approche des choix possibles ; identifier les ressources sur lesquelles s'appuyer. D'une durée de sept heures, la session doit prendre appui sur les situations des participants, et l'intervenant principal doit posséder une expérience de plus de deux ans sur des thématiques en lien avec la PAC. L'examen d'un échantillon de dix projets de formation se référant à ce cahier des charges standard révèle des différences assez nettes quant à la précision des contenus affichés, à l'effort d'adaptation aux caractéristiques des stagiaires et à la manière d'ouvrir la réflexion dans le groupe (de « *je calcule mes aides PAC* » à « *l'impact par grand système de production dans le département* »). Pour cette seule journée de formation, dite de sensibilisation, la masse d'informations et de notions annoncées suscite quelques interrogations quant à leur efficacité, d'autant que les agriculteurs se voient proposer par ailleurs de nombreux documents et réunions d'information sur le sujet par les organismes professionnels et les services de l'État.

Par ailleurs, 2600 personnes ont suivi une formation plus étoffée, de 14 ou 21 heures. À l'instar de l'opération pilote lancée dès 2013 en région Centre, ces sessions ont pour objectif la prise en compte des évolutions de la PAC dans une démarche de stratégie d'entreprise. Des appels d'offre tels que « *Stratégie d'entreprise et réforme de la PAC* » (VIVEA Aquitaine, 2014-2016) en sont une bonne illustration. Leur inscription dans un contexte de filière et/ou de territoire peut permettre une meilleure appropriation individuelle et collective.

Enfin, 1700 contributeurs ont suivi une session « *formation déclaration PAC* ». Sans sous-estimer les difficultés rencontrées en 2015 par les agriculteurs, on pourrait considérer, comme l'affirment certains responsables de VIVEA eux-mêmes, que « *la formation n'a pas pour objet d'aider les stagiaires à remplir des formulaires* ».

La modestie des résultats de 2014 et début 2015, soit 20 000 stagiaires pour une dépense de 2 M€ s'explique en partie par la publication tardive de certaines règles d'application de la PAC. Néanmoins, ces chiffres se situent bien en deçà des 53 500 personnes et surtout des 12 M€ de dépenses annuelles retenus dans l'estimation de VIVEA pour les deux années à venir.

#### 3.3.1.4 Les avancées envisageables sur la thématique du pilotage stratégique

VIVEA a clairement identifié le thème du pilotage stratégique de l'exploitation comme un axe prioritaire de formation au plan national comme régional. La forte croissance du nombre de stagiaires en 2014, l'impulsion donnée par les travaux d'ingénierie et les appels d'offre spécifiques sur des thèmes nouveaux sont autant de signes positifs quant à la mise en œuvre de cette priorité.

Cependant, il serait opportun de donner une meilleure cohérence d'ensemble à ce domaine, en précisant davantage les compétences concernées, et surtout en y intégrant de manière explicite les capacités nouvelles qu'il s'agit désormais de maîtriser pour élaborer et mettre en œuvre sa stratégie d'exploitation, ainsi que pour s'inscrire dans des démarches collectives, et en particulier :

- s'informer sur les risques et aléas, en prévenir et minimiser les impacts notamment par une meilleure autonomie de l'exploitation,
- prendre en compte les règles et possibilités de la PAC dans les choix techniques et économiques, en termes de système de culture et/ou d'élevage,
- inscrire la démarche stratégique dans le cadre de la (ou des) filière(s) dès lors que celle-ci est touchée par un changement majeur du contexte (cas de la filière laitière avec la fin des quotas), par des crises répétitives (cas de la filière fruits et légumes) ou quasi structurelles (cas de la filière viande bovine).

D'autre part, l'expérience récente montre bien la difficulté à attirer les agriculteurs en formation dès lors que des sujets comme la gestion des risques ou l'approche globale de l'exploitation sont abordés de manière frontale. Comme le précisent plusieurs appels d'offre, il peut paraître plus judicieux de partir des problèmes techniques ou de questions concrètes pour ensuite élargir à des démarches systémiques et territorialisées, dans une pédagogie participative ou chacun se nourrit de l'expérience des autres. C'est probablement à ce niveau que les équipes de VIVEA et leurs partenaires gagneraient à capitaliser et consolider une démarche propice à ouvrir ces formations « *stratégie et pilotage* » à un nombre d'agriculteurs encore plus important.

### 3.3.2 Les pratiques et systèmes de production orientés vers la multiperformance : une thématique à mieux ancrer dans les priorités de formation

#### 3.3.2.1 La nécessaire mobilisation des compétences agronomiques

L'objectif de la multiperformance invite à considérer l'exploitation comme un système de productions et d'ateliers en interaction, et non seulement comme une addition de ces derniers. Toute adaptation ou changement de système requièrent d'une part une réflexion stratégique à moyen terme et d'autre part une progressivité dans la conduite du changement. La compétence à conduire un raisonnement global sur l'exploitation en lien avec son environnement est fortement mobilisée.

Dans ce contexte, où la référence à un modèle unique s'avère inadéquate, chaque agriculteur a besoin de choisir et mettre en œuvre les solutions techniques et économiques qui conviennent le mieux à sa situation et à ses projets. Tout en ayant accès à la meilleure information possible quant aux réponses techniques existantes et aux innovations, ses compétences agronomiques sont davantage sollicitées, s'agissant de cultures comme d'élevages, et notamment :

- la capacité d'observation des sols, des cultures et de leurs agresseurs, du comportement des animaux et de leur santé,
- la capacité à réaliser des choix techniques en tenant compte de leur impact sur toutes les dimensions de l'exploitation,
- la capacité à expérimenter des pratiques et des techniques nouvelles dans son système de production, individuellement et au sein d'un groupe.

Ainsi, l'objectif de la multiperformance nécessite non seulement l'acquisition par les agriculteurs de connaissances et méthodes nouvelles, mais aussi un renforcement de leur capacité à réaliser des choix techniques et économiques dans le cadre d'une démarche systémique.

La dimension collective prend également une importance toute particulière car le groupe permet des échanges d'expériences et de connaissances et il assure une précieuse fonction de réassurance vis à vis du risque qu'engendre toute dynamique de changement.

Dans ce cadre renouvelé, les conseillers et formateurs sont sollicités non seulement en tant que prescripteurs mais aussi, de plus en plus, en tant qu'accompagnateurs et facilitateurs des recherches de solutions et des projets individuels et collectifs des agriculteurs (cf. *infra* point 3.4).

#### 3.3.2.2 La multiperformance et l'agroécologie dans l'activité de VIVEA

Parmi les domaines prioritaires du plan stratégique 2013-2015, la priorité « *Des modes de production innovants* » (P3) est orientée vers des compétences en prise directe avec les enjeux de l'agroécologie, à savoir :

- mettre en œuvre des itinéraires techniques innovants et des pratiques de production performantes et économes en intrants,
- mettre en œuvre des systèmes de production des adaptations techniques favorisant une autonomie énergétique des entreprises et une autonomie fourragère des élevages,
- mettre en œuvre des méthodes préventives de soin aux animaux.

Le tableau 7 suivant indique la part de ce domaine dans l'activité de formation de VIVEA<sup>37</sup>:

Tableau 7 : Activité de VIVEA au titre de la priorité P3

Années	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures stagiaires	Dépenses	Part dans les dépenses totales de formation
2012	21 000	250 259	6 329 357 €	15 %
2013	22 047	271 217	6 361 756 €	16,6 %
2014	25 526	302 000	7 605 000 €	17,5 %

Source : VIVEA, traitements mission.

D'autres axes du PST contribuent également à l'acquisition de compétences en lien avec les démarches agroécologiques. Ainsi, la priorité « *Pilotage et stratégie de l'entreprise* » se décline sur la compétence « mener une réflexion globale sur son système de production en conciliant performance économique et environnementale ».

C'est surtout par la voie des appels d'offre spécifiques régionaux, et parfois nationaux, que les élus et les équipes de VIVEA ont donné une impulsion ce thème des modes de production innovants. Les cahier des charges émanent parfois d'une étude préalable, et fixent généralement la durée des sessions à 14 heures minimum. Le tableau 8 ci-après en donne quelques exemples.

Tableau 8 : Exemples d'appels d'offre ou d'études spécifiques de VIVEA dans le domaine des modes de production innovants

Origine géographique	Titre		Période
Midi-Pyrénées	AAP	Concilier performances environnementale et économique	2013-2014
	Étude	Évaluation de l'appel à projets 2013-2014	fin 2014
	AAP	Concilier performances environnementale et économique	2015-2016
Aquitaine	AAP	Concilier performances environnementale et économique	2014-2016
Rhône-Alpes	Étude	Besoins en compétences pour allier performances économique et environnementale	mai 2014
	AAP	Développer des pratiques agricoles visant la multiperformance	2014-2016
Bretagne	AAP	Formation à la multiperformance	2014-2016
Pays de la Loire, Poitou -Charentes	AAP	Multiperformance des chefs d'entreprise agricole : quel accompagnement formation ?	2014-2015
Centre	AAP	Nouveaux parcours techniques en grande culture	2014
VIVEA National	AAP	Formation à l'antibiorésistance (Ecoantibio 2017)	2014-2015

Source : VIVEA

<sup>37</sup>La définition de P3 était « *Volet environnemental du développement durable* » en 2012 et 2013 et « *Modes de production innovants* » en 2014 : il convient donc de relativiser la comparaison entre ces trois années.

Un important travail d'ingénierie et d'évaluation a été engagé dans certaines régions et au niveau national en amont et en aval de ces appels d'offre. L'annexe 13 en donne quelques exemples. Il en ressort que les premières sessions ont concerné principalement des agriculteurs dotés d'un bon niveau de formation initiale, déjà plus ou moins engagés dans une démarche agroécologique et appartenant à un groupe ou un réseau professionnel. Ces premières sessions provenaient souvent de formations pré-existantes dans lesquelles un module économique spécifique avait été introduit.

La deuxième génération des cahiers des charges organise une gradation selon plusieurs niveaux, allant de l'acquisition de techniques à l'élaboration d'un plan d'action (exemple : Midi-Pyrénées, 2015-2016). Parmi les sujets les plus fréquemment abordés figurent l'autonomie alimentaire des élevages, les itinéraires techniques innovants en vue de réduire les intrants, la biodiversité et la méthanisation.

Quelques pistes d'amélioration peuvent être proposées afin d'inscrire ces formations comme des facteurs d'évolution des pratiques :

- la formation sur un sujet donné est d'autant plus efficace qu'elle est connectée avec la stratégie de développement de ce sujet au sein des réseaux, des coopératives, des filières ;
- il peut être judicieux d'articuler plusieurs étapes, depuis l'entrée par les techniques en lien avec la multiperformance jusqu'à l'élaboration du plan d'action individuel ou collectif ; cette phase peut donner lieu à un accompagnement individuel en sus de la séquence collective.

Il est à noter que, outre les Chambres d'agriculture, ce thème des systèmes de production innovants est bien relayé par des organismes agricoles en phase avec la démarche agroécologique (CIVAM, GAB, CUMA, certains groupements d'élevage), avec toutefois un engagement très variable selon les régions en matière de formation. Les appels à projets dédiés entraînent également une ouverture à d'autres organismes compétents sur les démarches agroécologiques et pas nécessairement partenaires « historiques » de VIVEA (comme c'est par exemple le cas en Rhône-Alpes). Les acteurs rencontrés en région saluent d'ailleurs fréquemment la démarche collaborative que VIVEA a privilégiée en amont de ces appels à projets.

### 3.3.2.3 Les formations préparatoires au Certiphyto : des suites à envisager

Dans le cadre du plan Ecophyto visant à réduire fortement l'utilisation des produits phytosanitaires, l'obligation réglementaire faite à tout agriculteur d'obtenir le certificat individuel d'utilisateur de ces produits (Certiphyto) avant le 30 novembre 2015 a provoqué une mobilisation inédite de l'ensemble des acteurs de la formation continue des agriculteurs, tant VIVEA que les organismes dispensateurs. L'annexe 14 apporte des précisions et quelques commentaires sur ce dispositif.

Au plan quantitatif, l'objectif est quasiment atteint : fin 2014, plus de 245 000 agriculteurs ont suivi la formation, soit 90 % du potentiel total, moyennant quelques différences entre régions (de 75 % à 100 %). De 2009 à 2014, l'ensemble aura coûté 62 M€ dont 42 apportés par VIVEA et 20 par des cofinancements publics, et mobilisé beaucoup d'énergie. De nombreux agriculteurs ont suivi pour la première fois une session de formation à cette occasion, appréciant notamment les apports sur le thème de la prévention des risques pour la santé de l'utilisateur. Certains acteurs nourrissent l'espoir que cette expérience aura donné à ces nouveaux bénéficiaires le goût de revenir en formation. Mais d'autres estiment que le déploiement de Certiphyto n'a pas été réellement mis à profit pour toucher durablement un public plus large.

Au plan qualitatif, le cahier des charges national a suivi le cadre réglementaire qui définit un programme en quatre thèmes et leur répartition horaire sur deux jours de formation. En raison de l'exigence quantitative, l'opération a été conçue et organisée comme une opération en soi, pas nécessairement inscrite comme la première étape d'un parcours potentiel. De plus, aucune vérification des acquis n'était réalisée en fin de session. Selon les termes du rapport Potier, il importe « *d'imaginer des modalités de formation plus adaptées, plus ancrées dans la pratique professionnelle, plus orientées vers la technique et faisant appel aux témoignages de professionnels* ».

A court et moyen terme, l'enjeu est de s'appuyer sur la première expérience de formation du Certiphyto pour promouvoir les pratiques favorables à la réduction des intrants, et notamment les méthodes alternatives. Selon l'expression d'un cadre de VIVEA, « *l'après Certiphyto reste à construire* ». Quelques initiatives vont dans ce sens comme par exemple un appel à projets « *Optimiser les facteurs de production et mieux utiliser les produits phytosanitaires* » (Franche Comté, 2014-2016).

Enfin, dans la concertation actuelle entre les pouvoirs publics et les représentants professionnels, une piste intéressante est avancée : la possibilité d'attribuer le renouvellement du certificat à ceux et celles qui auraient suivi des sessions relatives à des pratiques agroécologiques et actualisé leurs connaissances règlementaires.

#### 3.3.2.4 Les formations pour le développement de l'agriculture biologique : une thématique à reconnaître de façon explicite

L'agriculture biologique est un mode de production qui s'inscrit par définition dans la démarche agroécologique, dans la mesure où son cahier des charges exclut notamment l'utilisation de produits chimiques de synthèse et limite l'emploi des intrants. A ce jour, elle est pratiquée par 25 000 exploitations françaises sur un million d'hectares soit environ 4 % des surfaces cultivées (2 % en 2007). En dépit de leur forte croissance, les productions de l'agriculture biologique sont encore bien inférieures à la consommation nationale de « *produits bio* ».

Dans le cadre de la PAC 2014-2020, le FEADER finance d'une part le soutien à la conversion d'exploitations conventionnelles vers l'agriculture biologique, et d'autre part le soutien au maintien des exploitations ayant adopté ce mode de production. Le soutien à l'agriculture biologique est l'une des quatre mesures du « *socle national* » du FEADER et devrait donc être activé dans tous les programmes de développement régional FEADER pilotés désormais par les Régions.

Au niveau national, le ministre chargé de l'agriculture a lancé le programme dénommé « *Ambition Bio 2017* » qui s'inscrit pleinement dans le projet agro-écologique pour la France, et qui vise à multiplier par deux les surfaces exploitées en agriculture biologique. La formation est l'un des six axes de ce programme. Il s'agit de répondre à la diversité des besoins selon que l'exploitant est en projet de conversion, en cours de conversion, ou déjà en production et en recherche de formations techniques ciblées. Tout en rappelant que l'approche systémique de l'exploitation est au cœur des modes de production agrobiologiques, on peut souligner l'intérêt de certaines de ses pratiques pour l'agriculture conventionnelle.

L'agriculture biologique n'est pas affichée en tant que telle dans le plan stratégique triennal 2013-2015 de VIVEA, notamment dans la priorité « *des modes de production innovants* » (P3), et elle n'est pas systématiquement mentionnée dans les appels d'offre permanents des différentes régions. D'autre part, aucun appel d'offre spécifique national ou régional n'a été lancé récemment pour stimuler ou orienter l'offre de formation dans ce domaine.

Néanmoins, VIVEA finance des formations sur le sujet : au plan national, en 2014, plus de 1000 stagiaires ont suivi ces sessions pour un coût supérieur à 800 K€ Ces valeurs nationales recouvrent des réalités régionales très contrastées, comme l'illustrent les cas de Rhône-Alpes et de la Bretagne.

En Rhône-Alpes, première région française de production biologique, les sessions 2014 ont rassemblé 766 stagiaires soit 8 % environ du total des bénéficiaires VIVEA. Ces chiffres traduisent l'efficacité du partenariat que VIVEA a noué avec les Chambres d'agriculture et le mouvement associatif bio (CORABIO), avec le soutien de la Région et de l'État. La collaboration a permis de réaliser l'analyse des besoins respectifs des agriculteurs souhaitant une installation ou une conversion à l'agriculture biologique, et la définition de modules de formation adaptés aux différentes situations. Les acteurs, et notamment les groupements « *bio* », se déclarent satisfaits de leur collaboration avec VIVEA.

En Bretagne, 150 stagiaires soit 1,5 % du total des bénéficiaires ont suivi une session relative à l'agriculture biologique en 2014. Les groupements « *bio* » estiment qu'ils ne sont pas suffisamment associés à la définition des priorités régionales de formation et que leurs propositions de formations à la conversion sont assez souvent rejetées sans raison explicite.

L'agriculture biologique fait partie des « *nouveaux besoins* » identifiés par VIVEA qui, dans son estimation pour la période 2014-2019, prévoit à ce titre 3 000 bénéficiaires supplémentaires chaque année (cf. point 3.2), soit 20 000 au total sur la période. Ce qui correspond *grosso modo* à l'objectif du doublement du nombre d'agriculteurs en production biologique, sans préjuger de l'impact global sur les surfaces cultivées.

Pour y parvenir, il conviendrait que d'une part l'agriculture biologique figure explicitement dans les priorités stratégiques de VIVEA et d'autre part que ses instances puissent s'appuyer au niveau national sur des experts (ITAB, Groupements des agriculteurs biologistes, réseau Formabio de l'enseignement agricole...) pour élaborer des cahiers des charges favorisant le développement de programmes de formation adaptés au plan Ambition bio 2017. Au plan de la dynamique régionale, le dispositif mis en place en Rhône-Alpes est un bon exemple de partenariat inter-organismes en lien avec la collectivité régionale.

### 3.3.2.5 Les avancées envisageables sur la thématique de l'agroécologie

Comme pour l'ensemble des dispositifs d'accompagnement du projet agroécologique, le véritable défi pour la formation est celui de l'élargissement des publics : attirer non seulement les pionniers mais aussi le plus grand nombre.

Sur cet enjeu des systèmes et des pratiques multiperformants, quelques leviers peuvent être mentionnés :

- utiliser au maximum le relais des groupes (techniques, développement, mise en marché),
- connecter la formation traitant d'un thème donné avec la stratégie globale d'accompagnement des agriculteurs sur ce même thème (information, expérimentations, conseil...),
- s'appuyer sur les formations règlementaires (à l'exemple de Certiphyto) comme première étape de parcours de formation relevant de la démarche agroécologique.

La convergence des orientations entre l'État et de nombreuses Régions sur le soutien aux démarches agroécologiques (ou « *écologiquement intensives* » ou encore « *écologiquement performantes* »...) pourrait se traduire par un renforcement des partenariats, y compris financiers, afin de toucher le public le plus large possible d'agriculteurs.

### 3.3.3 La création de valeur ajoutée par la diversification des productions de biens et services et des modes de commercialisation : une voie nouvelle à développer

#### 3.3.3.1 Compétitivité et stratégies d'entreprises

Dans le système agroalimentaire français actuel, deux grands types de stratégies coexistent<sup>38</sup>. Le premier type, largement dominant, qualifié d'agro-industriel, se caractérise par une standardisation des produits, une spécialisation, une concentration et une financiarisation des entreprises, une globalisation des marchés. Il induit une stratégie d'entreprise axée sur la diminution des coûts par unité produite, et des accroissements de taille permettant d'amortir les investissements adéquats.

Le deuxième type, minoritaire, repose au contraire sur une stratégie de différenciation par les ressources naturelles (terroirs), technologiques (savoir-faire), organisationnelles (filiales et territoires), culturelles (patrimoine culinaire), voire par l'éthique de production et de consommation (transparence, équité, solidarité). Le concept de système alimentaire territorialisé fondé sur des réseaux ou clusters associant, dans un espace de proximité, agriculture familiale, TPE et PME agroalimentaires, circuits courts de commercialisation, s'inscrit dans une telle configuration stratégique.

Pour nombre d'agriculteurs, la compétitivité passe à la fois par l'optimisation des coûts de production et par la recherche de valeurs ajoutées nouvelles. La question des coûts de production ayant déjà été abordée dans la thématique du pilotage stratégique (cf. point 3.3.1), seul le deuxième volet est traité ici.

#### 3.3.3.2 La diversification et la commercialisation dans l'activité de VIVEA

Ces thématiques sont bien identifiées au sein du plan stratégique 2013-2015 (PST) de VIVEA, et plus précisément dans la priorité P2 « *compétitivité de l'entreprise* », sous l'angle des compétences suivantes :

- développer de nouvelles activités et nouvelles productions alimentaires et non alimentaires,
- valoriser mieux sa production (contrats, certifications, labels...),
- s'impliquer dans les filières pour peser sur les relations commerciales ;
- maîtriser les circuits de commercialisation les plus adaptés (filières longues, filières courtes).

L'analyse des formations réalisées sur 2013 et 2014 montre que les domaines de compétences ici concernés occupent une part encore modeste dans l'activité de VIVEA : 3 % pour la rubrique *Commercialisation et marketing* ; 2 % pour la rubrique *Transformation* ; 1,5 % pour l'ensemble *Services*<sup>39</sup> ; 0,2 % pour la rubrique *Valorisations non alimentaires*.

Deux thèmes ont fait l'objet de travaux récents sous forme d'analyses de compétences, d'évaluations de formations ou d'appels d'offres spécifiques : les circuits courts, ou circuits de proximité, grâce à un fort investissement en Rhône Alpes (2011) et au niveau national (2013) ; la méthanisation, en partenariat avec l'ADEME, en 2013 et 2014. Quelques autres études peuvent aussi être citées en lien avec la thématique de la diversification : diversification et nouveaux métiers (Rhône-Alpes, 2011) ; installation en diversification (Franche-Comté, 2014) ; agri-formateurs (Rhône-Alpes, AFRAT, 2012).

<sup>38</sup> Jean-Louis Rastouin, « Agriculture et agroalimentaire en Bretagne : forces, faiblesses, marges de manœuvre et stratégies d'avenir », Académie d'agriculture, 2015.

<sup>39</sup> La rubrique *Services* regroupe ici les rubriques : *Accueil et tourisme, Agriculture de service, Agriculture et territoire*.

Globalement, les différents volets liés à la diversification des productions de biens et services et des modes de commercialisation figurent bien dans les objectifs de formation mais occupent encore une part réduite dans l'activité. À l'instar des travaux menés sur les circuits courts et la méthanisation, des initiatives régionales de qualité mériteraient d'être lancées et relayées au niveau national. Ici encore, la formation pourra utilement accompagner des projets collectifs territorialisés du type GIEE, d'autant que les collectivités régionales apportent souvent leur soutien aux actions visant à créer et capter la valeur ajoutée sur leur territoire.

### 3.3.4 Le renouvellement des actifs et l'installation : un enjeu majeur pour la profession et les politiques agricoles

Résultant des travaux des Assises de l'installation et de la transmission (fin 2012 – début 2013), la politique de renouvellement des actifs repose sur un consensus entre l'État, les Régions et la profession. Elle a notamment conduit à une rénovation du plan de professionnalisation personnalisé (PPP) dont le contenu pédagogique est piloté par la DGER.

#### 3.3.4.1 L'implication de VIVEA dans le renouvellement des générations

L'installation en agriculture est l'une des huit priorités du PST 2013-2015 et de sa mise en œuvre par l'appel d'offre permanent. La priorité P7 « *Renouvellement des générations* » comporte deux volets : des stages spécifiques pour les personnes en démarche d'installation ou de création d'entreprise ; des formations pour les cédants sur l'anticipation et la préparation de la transmission de leur exploitation.

Le tableau 9 suivant résume les réalisations relative à la priorité P7 au plan national.

Tableau 9 : *Activité de VIVEA au titre de la priorité P7 « Renouvellement des générations »*

Année	Nombre de bénéficiaires*	Nombre d'heures stagiaires	Dépenses
2013	7 124*	251 700	5 400 000 €
2014	7 919*	225 900	4 892 000 €

VIVEA, *traitements mission*.

\*nombre de personnes différentes formées ; en cumul, 15 986 stagiaires ont été comptabilisés en 2013 et 16229 en 2014

VIVEA a fait le choix de financer les formations à l'installation pour des personnes qui ne sont pas encore contributrices au fonds d'assurance formation. VIVEA a également pris le parti de ne pas prendre en charge le stage obligatoire « *21 heures* » (cf. annexe 3), financé essentiellement par l'État, et probablement cofinancé par les Régions et le FEADER à partir de 2015.

Dans ce cadre, le dispositif d'accompagnement spécifique proposé au financement de VIVEA porte sur les thèmes suivants :

- aide à la mise en forme du projet,
- bilan de compétences,
- formations courtes en complément du stage 21 heures.

Ces formations complémentaires, d'une durée de 35 heures en moyenne, portent principalement sur l'approche globale et l'analyse économique (61 %), la GRH et l'organisation du travail (11 %), les techniques de production (8 %), les aspects juridiques et la comptabilité (8 %).

Les bénéficiaires de ces actions sont moins jeunes qu'au démarrage du PPP : la proportion des plus de 40 ans est passée de 4 % en 2010 à 8 % en 2014. Une majorité a un diplôme de niveau IV (43 %) et III (29 %), cette tendance étant stable depuis 3 ans. Le public de ces formations est plus féminisé (34 %) que pour l'ensemble des actions de VIVEA (21 %).

Le réseau des organismes de formation relevant des Chambres d'agriculture est le plus mobilisé sur l'installation (60 %), devant les organismes privés (22 %). L'appareil public de formation (CFPPA ou CFA) ne totalise que 8 % de ces actions, il assure surtout les formations longues de type BPREA.

### 3.3.4.2 VIVEA et l'installation en région

Lors des déplacements de la mission en régions, le soutien de VIVEA aux actions de préparation à l'installation est clairement apparu en Bretagne comme en Rhône-Alpes qui totalisent chacune plus de 10 % des 7 124 bénéficiaires de formations à l'installation. Cela est moins net en Champagne Ardennes (3,5 %).

En Rhône-Alpes, une évaluation conduite en 2013 a montré que plus de 50 % des bénéficiaires initient leur installation suite à la formation, alors que 20 % d'entre eux finalisent leur projet, ce qui est tout à fait positif en termes de concrétisation des projets.

Dans cette région, VIVEA essaie en outre de promouvoir le développement de formations post-installation, notamment pour encourager ce public à endosser la posture de chef d'entreprise et à l'accompagner sur les questions de pilotage et de gestion de l'exploitation.

### 3.3.4.3 Les avancées envisageables sur la thématique des formations à l'installation

Deux points importants ressortent des différents entretiens que la mission a conduits dans ce domaine particulier et crucial de l'installation :

- d'une part, les futurs exploitants ont un niveau de formation initiale qui s'accroît régulièrement,
- d'autre part, la part des jeunes installés non issus du milieu agricole augmente elle aussi régulièrement.

On peut y ajouter le fait que sur les quelques 13 000 exploitants qui s'installent chaque année, plus de la moitié ne demandent pas à bénéficier de la DJA pour des raisons diverses (âge, niveau de formation, dimension des projets...). Ce public des « *installations non aidées* » peut accéder au dispositif PPP et notamment aux formations complémentaires, avec des besoins de formation très précis et souvent pointus.

Ces constats incitent à poursuivre et accentuer les inflexions engagées et expérimentées par VIVEA, tant sur le fond que sur la forme, pour proposer à ce public des futurs installés les compléments de formation les mieux adaptés à leurs demandes et à leurs projets.

### 3.3.5 La gestion des ressources humaines, l'organisation et les conditions de travail : un développement peu aisé mais indispensable

Comme l'a montré le point 1, et même si la main-d'œuvre familiale reste prédominante dans les exploitations agricoles, leur recours aux salariés a tendance à se développer, tout du moins dans les moyennes et grandes exploitations. Ces salariés, qui réalisaient en 2013 environ 35 % des « unités de travail annuel »<sup>40</sup> dans ces exploitations, sont, selon les cas, titulaires d'un emploi permanent qui peut être à temps plein, mais également, dans plus d'un tiers des cas, à temps partiel, et ce sont aussi pour une part significative (13 % des UTA), des travailleurs saisonniers.

Par ailleurs, pour les agriculteurs et leurs aides familiaux comme pour les salariés qu'ils emploient, les problèmes de pénibilité physique, d'accidentabilité, et plus globalement de conditions de travail et de santé au travail se posent de façon permanente, plus que dans d'autres professions.

Ce contexte implique des besoins de compétences et de formation en matière de gestion des ressources humaines, d'abord dans les domaines de base du droit du travail (conditions d'embauche et de licenciement, rémunération, durée du travail, droit à la qualification des salariés...), mais également sous l'angle de la prévention des risques et des facteurs de pénibilité, et plus globalement des relations et de l'organisation du travail, et ce y compris pour permettre aux agriculteurs eux-mêmes d'avoir une meilleure maîtrise de leur santé et de leur vie personnelle.

VIVEA est pour une large part conscient de ces enjeux : il a inscrit d'une part la GRH, et d'autre part la santé et la sécurité dans les domaines de compétence relevant de la priorité P4 de son appel d'offres permanent « *Modes d'organisation individuels et collectifs novateurs* », avec des tarifs d'achat et de prise en charge sensiblement plus élevés que ceux prévus pour les formations de type technique, et voisins de ceux pratiqués pour les formations liées à la compétitivité de l'entreprise.

Des actions volontaristes ont en outre été entreprises dans certaines régions.

- Le Comité régional du Nord-Pas de Calais a ainsi lancé un cahier des charges spécifique intitulé « *Accompagner les chefs d'entreprise à la gestion des ressources humaines* ». Celui-ci a débouché sur un travail en commun entre l'AFPA, la Chambre régionale d'agriculture, la FRCUMA et VIVEA pour élaborer une formation visant à « *démystifier* » l'embauche de salariés. Ce projet, suivi par la Direccte, a été rejoint par un ensemble de partenaires, dont Pôle emploi, la Mission locale et le FAFSEA, et donne lieu à une formation financée par VIVEA sans participation des stagiaires.
- La région Bretagne s'est par ailleurs impliquée dès 2009 dans un programme important de formations à la GRH et de sensibilisation autour de ce thème. Consciente de la nécessité de réactiver le sujet, elle a lancé entre avril et juillet 2013 une étude d'évaluation particulièrement intéressante sur ces formations réalisée par la société d'études Geste. Son rapport met à la fois en lumière les enjeux de la formation à la GRH dans la région, et la difficulté à sensibiliser les chefs d'entreprise sur cette thématique, qui fait que ces actions « *peinent à trouver leur public* ». L'étude propose des pistes pour favoriser la mobilisation des prescripteurs et des chefs d'entreprise, mais souligne aussi les besoins de diversification et de modularité de ce type de formations, ainsi que la nécessité d'un suivi pour tenter d'obtenir en aval un impact en termes d'actions sur les organisations de travail. À la suite de cette évaluation, VIVEA Bretagne a lancé en 2015 un nouveau cahier des charges visant à développer « *une pédagogie active* » et un plan d'action s'appuyant sur un ensemble d'outils d'ingénierie : argumentaire en direction des employeurs, dossier leur permettant

---

<sup>40</sup> Les unités de travail annuel (UTA) mesurées par la statistique agricole évaluent le volume de travail, à partir de celui d'une personne à temps plein pendant une année.

d'élaborer un plan d'action personnel avec l'aide d'un accompagnateur en fonction d'un référentiel de compétences, guide à l'attention des organismes de formation pour la mise en œuvre de prestations rattachables individuelles spécifiques à la GRH.

Ces réflexions et démarches sont à la fois intéressantes et porteuses, mais elles se heurtent jusqu'à aujourd'hui à des difficultés importantes de montée en charge. Ainsi, comme le montre l'annexe 9, les formations à la GRH n'ont représenté que 4,5 % des stagiaires, 4,3 % des dépenses de formation et 3,8 % des heures-stagiaire financées par VIVEA en 2014, et celles liées à la santé-sécurité respectivement 1,4, 1,9 et 1,8 %. Ces chiffres n'augmentent en outre guère depuis 2010, sauf en ce qui concerne le nombre d'heures-stagiaire pour la GRH (sans doute en raison d'un allongement de la durée des formations), et les actions conduites ont du mal à déboucher sur les sujets d'organisation du travail.

Enfin, et alors que VIVEA a une convention de partenariat avec la MSA, celle-ci se concentre essentiellement sur l'anticipation des situations de vulnérabilité et sur l'accompagnement des adhérents en difficulté, tandis que la MSA mène de son côté un programme ambitieux de prévention des risques professionnels dans le cadre d'un « *Plan Santé-sécurité au Travail 2011-2015* » ; ce plan, qui est à la fois ciblé sur les exploitants et sur les salariés agricoles, comporte la construction de modules de formation concernant par exemple les gestes et postures de travail, les troubles musculo-squelettiques, les travailleurs vieillissants ou les employeurs de saisonniers (cf. point 2.4.4).

Une coopération accrue entre les deux organismes pourrait donc se révéler utile sur ces thématiques, sachant que les formations relatives à l'organisation du travail ou aux risques psychosociaux restent des deux côtés, bien que l'importance en ait été reconnue, très faiblement développées.

### **3.4 Les publics et les modalités de dispensation des formations : le triple défi de l'extension des bénéficiaires, de l'accompagnement global et de la personnalisation des parcours**

#### **3.4.1 Les publics bénéficiaires de formations : un double objectif d'accroissement global et de ciblage sur des publics prioritaires**

Le premier point d'attention concerne la faiblesse relative du taux d'accès global à la formation des agriculteurs exploitants : comme mentionné au point 2, si leur accès à la formation est supérieur à celui observé par la statistique publique pour les artisans et les commerçants, il reste notablement inférieur à celui des salariés cadres ou professions intermédiaires, et proche de celui des ouvriers (cf. annexe 11).

S'agissant des formations financées par VIVEA, le taux d'accès des contributeurs a certes connu un pic aux alentours de 20 % au moment de la mise en œuvre du programme Certiphyto, mais il revenu à un niveau proche de 17 % en 2013 et 18 % en 2014, ce qui peut paraître, en dépit de la montée significative enregistrée depuis 2008, insuffisant au regard des enjeux et des transformations qui traversent actuellement le monde agricole. Ce taux varie par ailleurs fortement entre les régions et les départements, les taux régionaux le plus élevés avoisinant 21-22 % et les plus faibles 12 %, tandis que l'échelle va de 13 à 24 % entre les départements les plus et les moins enclins à former leurs agriculteurs (cf. point 2 et annexe 10). Même si l'on ne peut tirer directement de ce constat des objectifs quantitatifs à atteindre, des marges de progression existent donc pour renforcer les taux d'accès à la formation dans nombre de territoires.

Les données relativement embryonnaires dont dispose VIVEA sur le renouvellement des bénéficiaires de formation montrent en outre que près des trois-quarts des contributeurs n'ont, hors programme Certiphyto, suivi aucune formation sur la période 2011-2014 (53 % en tenant compte de Certiphyto), tandis que ceux qui ont bénéficié d'une formation en 2014 n'étaient au contraire que 39 % à n'en avoir pas déjà suivi une au cours des trois années précédentes (cf. annexe 10). Ces constats mériteraient d'être plus systématiquement produits et analysés pour bâtir une stratégie visant à élargir l'accès à la formation. Cet enjeu est d'autant plus important que la mission a recueilli lors de ses entretiens avec des acteurs et des chercheurs le sentiment qu'il existe une polarisation plus générale entre des agriculteurs qui simultanément participent aux structures coopératives, bénéficient d'actions de conseil et suivent régulièrement des formations, et d'autres qui sont systématiquement absents, voire inconnus, des structures qui promeuvent ces initiatives.

A cet égard, les formations réglementaires comme Certiphyto ou les stages liés à la PAC, peuvent être l'occasion d'une première ouverture vers la formation ; cela impliquerait qu'elles soient suivies d'actions de prospection visant à y attirer plus durablement ces publics, ainsi que d'une attention particulière aux objectifs et aux conditions d'accessibilité des formations proposées (périodes propices et durées de formation appropriées aux contraintes, proximité géographique...).

Les disparités d'accès à la formation sont également très fortes, comme l'a illustré le point 2, entre les différentes catégories d'agriculteurs, et elles jouent en particulier au détriment des femmes et des exploitants vieillissants, que les évolutions en cours impliqueraient au contraire de chercher particulièrement à atteindre.

VIVEA a pris conscience de ces objectifs en retenant, dans le cadre de son plan stratégique 2013-2015 un certain nombre de cibles prioritaires parmi lesquelles, à côté des créateurs d'entreprise, les contributeurs et contributrices fragilisés, les exploitants devant anticiper la transmission de leur entreprise, et la prise en compte égale des hommes et des femmes dans les pratiques de formation. Des études-action ont en outre été consacrées, en 2010-2011, à la diversité des usages de la formation par les agricultrices et, en 2012, à l'accompagnement des agriculteurs et agricultrices à mi-carrière. La question se pose néanmoins de mieux articuler l'accent mis sur ces publics cibles et les priorités reprises dans les appels d'offre spécifiques et surtout permanents, qui restent formulées sous un angle essentiellement thématique.

### 3.4.2 L'organisation et la dispensation des formations : la nécessité de promouvoir l'accompagnement global des agriculteurs comme l'individualisation de leurs parcours

Rendre les formations à la fois plus attractives pour les exploitants et plus utiles à leurs besoins implique de faire évoluer les modes de conception, d'organisation et de dispensation des formations.

Si l'on raisonne en termes de transformations des compétences et des pratiques, il existe en premier lieu une cohérence à rechercher, comme l'a rappelé le point 3.1.1, en matière de démarches d'accompagnement des agriculteurs, depuis les initiatives visant à la réflexion collective et au partage d'expériences (groupes thématiques ou de développement), jusqu'aux actions de conseil et au recours à la formation, même si des distinctions administratives restent indispensables pour déterminer leurs règles respectives de financement. Un objectif, qui semble désormais largement partagé, serait donc de favoriser des démarches organisant une continuité dans l'accompagnement des agriculteurs, en considérant la formation comme l'une des modalités de cet accompagnement.

Ces démarches impliquent la définition d'une ingénierie de formation pertinente, c'est à dire visant non seulement la mise en œuvre de moyens pédagogiques, mais aussi les objectifs à atteindre en termes d'évolution des pratiques, des représentations et des comportements. L'étape de définition des objectifs de la formation eu égard aux changements de pratiques attendus est donc particulièrement importante et doit logiquement impliquer les personnes ou organismes qui seront amenés à la dispenser. De telles approches peuvent en outre amener à diversifier les intervenants participant aux sessions de formation, en suscitant l'apport d'expériences nouvelles, et à renouveler les méthodes pédagogiques, en sortant de modes de dispensation uniquement « *descendants* » et en incitant les formateurs à compléter leur rôle d'expert par celui de « *facilitateur* ».

En cohérence avec les objectifs poursuivis par les politiques générales de formation professionnelle (cf. annexe 4), et même si la formation des agriculteurs continuera principalement à prendre principalement la forme d'actions collectives la prise en compte de la dimension individuelle des besoins et des méthodes de formation apparaît par ailleurs aujourd'hui indispensable. Il importe à cet égard, comme le note le cabinet Geste dans son étude réalisée pour VIVEA Bretagne, de ne pas opposer formations individualisées et formations collectives, qui font toutes deux l'objet de demandes combinées : tandis que le collectif favorise les échanges « *entre pairs* » et la connaissance réciproque des modes de fonctionnement, l'approche individualisée permet de faire un lien plus direct avec les problématiques rencontrées sur l'exploitation, d'adapter la formation au profil du stagiaire et d'organiser une modularité et une progressivité des parcours de formation. Comme l'indique le Cabinet Geste, « *in fine, c'est bien la qualité de l'articulation entre ces deux modalités, dans le cadre d'un parcours, qui est déterminante pour accentuer l'impact des formations* ».

La construction de parcours modulaires et personnalisés apparaît donc comme le moyen d'« *étaler l'investissement formation dans le temps, et de proposer un cursus plus complet et progressif pour ceux qui le souhaitent* ». Les innovations pédagogiques et les nouvelles technologies peuvent dans ce cadre être considérées comme des moyens utiles, mais à la portée circonscrite, pour faciliter une acquisition plus individualisée des savoirs. La personnalisation passe aussi par la définition de prestations « *en aval* » de la formation proprement dite, pour permettre aux stagiaires de s'en approprier les enseignements au regard de leurs propres pratiques.

VIVEA a une conscience indéniable de ces enjeux et tente de les promouvoir de diverses manières :

- en finançant des formations fondées sur des échanges de pratiques entre agriculteurs, promues notamment par des réseaux avec lesquels il a conclu des conventions de partenariat ;
- en offrant la possibilité à certains stagiaires de suivre des formations collectives dans le cadre de parcours individualisés, combinant des durées et des modalités de formation spécifiques ;
- en associant à certaines formations collectives des prestations dites « *rattachables* » qui y associent, en amont ou en aval, un accompagnement individualisé sur le lieu de travail de l'agriculteur ;
- en acceptant le financement d'un certain nombre de demandes individuelles de formation (cf. annexe 15).

VIVEA réalise par ailleurs des outils d'ingénierie destinés à accompagner et diffuser l'évolution des méthodes pédagogiques, comme l'ensemble de fiches qu'il a élaborées à destination des organismes de formation sur les modalités d'apprentissage en « *présentiel* », en réseau, sur le terrain ou à distance, ou sur l'utilisation des TIC et du numérique. Il vient par ailleurs de lancer, sur ce dernier point, une expérimentation engageant 24 organismes de formation pour tester, en 2015, une formation intégrant dans ses modalités pédagogiques des médias et/ou des réseaux ; ces expérimentations ouvrent droit à un accompagnement individuel réalisé par des experts en ingénierie de formation et en digital, qui animent aussi une *web-conference*.

Ces efforts, pour incontestables qu'ils soient, n'ont toutefois encore qu'un impact limité puisque, comme le montre l'annexe 10, les demandes individuelles n'ont représenté que 3,5 % des dossiers de formation réalisés en 2014, les parcours individualisés 1,4 % et les formations avec prestations rattachables une fraction infime. Les formations « *standard* » ou collectives continuent donc à représenter 90 à 95 % des actions réalisées, sans qu'il soit possible de dire si leurs modalités pédagogiques ont significativement évolué.

Un problème signalé par plusieurs organismes de formation est enfin la difficulté à obtenir de VIVEA l'organisation de *parcours de formation* articulant plusieurs modules, dans le cadre de cycles longs, dans la mesure où ses procédures administratives fonctionnent dans un cadre annuel et où les modules de formation proposés par les OF sont examinés au mois le mois.

\*

\* \*

En conclusion, l'enjeu est donc à l'avenir pour VIVEA, et plus largement pour l'ensemble des partenaires qui participent à la formation des agriculteurs, de parvenir en même temps à gérer de façon rigoureuse le dispositif de formation actuel, à développer le nombre de ses bénéficiaires et à susciter et soutenir les thématiques et modalités de formation innovantes, sachant que ces objectifs peuvent pour partie être complémentaires, mais aussi, dans certains cas, contradictoires.

## 4 LA GOUVERNANCE, LE PILOTAGE ET LA GESTION DE VIVEA

Après l'examen fait dans la partie précédente de l'évolution des besoins de compétences des agriculteurs et de la façon dont VIVEA y répond à travers les formations qu'il finance, la quatrième partie du rapport est consacrée aux modes de gouvernance, de pilotage et de gestion de ce fonds d'assurance formation. Elle vise à apporter des éléments d'appréciation sur le fonctionnement de ses instances de décision (4.1), sur les modalités de son pilotage d'une part stratégique (4.2), d'autre part administratif et financier (4.3), ainsi que sur ses pratiques en matière de politiques d'achat et de garantie de la qualité des formations (4.4). Elle prend pour point de départ la présentation de VIVEA figurant au point 1 et détaillée en annexe 6.

Cette présentation conduit au préalable à souligner la cohérence et la clarté d'ensemble de l'organisation et du fonctionnement de VIVEA, ainsi que la qualité de ses équipes, même si la mission a considéré que des améliorations pouvaient par ailleurs être recherchées.

### 4.1 La gouvernance de VIVEA : des questions d'organisation interne et de relations avec les autorités de tutelle

L'appréciation que la mission a pu porter sur le mode de gouvernance de VIVEA concerne à la fois sa gouvernance interne et ses relations avec ses autorités de tutelle et avec les Conseils régionaux.

#### 4.1.1 La gouvernance interne de VIVEA : la persistance de deux modes d'organisation des Comités territoriaux

Le Conseil d'administration de VIVEA reflète par sa composition la constitution de ce fonds d'assurance formation par les quatre syndicats représentatifs la profession agricole - (FNSEA, JA, Confédération paysanne et Coordination rurale) auxquelles se sont jointes les deux grandes organisations agricoles que sont l'APCA et la CNMCCA (cf. point 1). D'après les entretiens réalisés par la mission, ce Conseil représente bien les différentes sensibilités de la profession agricole, et veille à obtenir des décisions qui soient consensuelles tant en matière d'orientations générales que de priorités de financement. Les discussions y sont généralement larges et ouvertes, et les suggestions complémentaires émises par exemple par le Contrôleur d'État en matière de prévisions et de gestion financières sont aux dires de celui-ci très largement prises en compte. Des « zones de flou » peuvent néanmoins exister quant à la mise en œuvre de certaines délibérations, par exemple celle relative à l'augmentation du taux de contribution sur les revenus professionnels en 2015, dont la non application n'a pas donné lieu à une délibération explicite.

Le principal problème de gouvernance de VIVEA demeure toutefois la coexistence de deux régimes différents d'organisation de ses Comités territoriaux. Selon la volonté des élus, il existe en effet :

- soit une structuration en deux niveaux comportant à la fois des Comités régionaux et départementaux, les premiers ayant un rôle d'impulsion, de coordination et de concertation ;
- soit une concentration du rôle décisionnel au sein des Comités régionaux, complétés par des Commissions consultatives départementales animées par l'équipe technique de VIVEA.

Cette double organisation aboutit à une situation peu lisible et suscite d'importants questionnements. Dans le contexte de la réforme territoriale, les principaux interlocuteurs de VIVEA (Conseils régionaux, services déconcentrés de l'État, Chambres d'agriculture...) sont en effet en passe de revoir leur organisation, en prenant en compte le fait que les compétences relatives au développement économique, à l'emploi, à l'orientation et à la formation vont se trouver encore plus nettement concentrées à l'échelon régional (cf. annexe 4).

S'agissant de l'organisation administrative de VIVEA, les responsabilités et le fonctionnement des délégations territoriales ont été clarifiés à partir de 2011. Les conseiller(ère)s, qui impulsent et mettent en œuvre les actions de développement de la formation, ont été géographiquement regroupé(e)s dans les délégations interrégionales, sous l'autorité des délégués. La mission a pu observer lors de ses déplacements que leur action est généralement appréciée sur le terrain. Ils parviennent le plus souvent à concilier de façon satisfaisante la proximité avec les besoins exprimés par les élus départementaux et une réflexion originale en matière d'ingénierie de formation, souvent conduite dans le cadre de partenariats construits dans la durée avec les acteurs concernés, et concrétisée par le lancement et le suivi d'appels d'offre spécifiques. Le travail d'instruction administrative et financière des dossiers est quant à lui conduit par les assistant(e)s des délégations sous l'entière responsabilité de la direction nationale de VIVEA (cf. *infra* point 4.3.1.1).

#### 4.1.2 Les relations de VIVEA avec ses autorités de tutelle et les co-financeurs régionaux : un renforcement nécessaire

Les relations de VIVEA avec sa tutelle apparaissent, d'après le sentiment qu'a pu en avoir la mission, relativement espacées, et ne font pas réellement l'objet d'un suivi régulier et programmé de façon périodique ou au moment d'échéances clés.

Ces relations se sont largement polarisées au cours des dernières années, à côté de l'adaptation des textes juridiques, sur la réponse à apporter aux sollicitations de VIVEA concernant sa situation financière et l'augmentation souhaitée des taux de contribution « *plancher* » et « *plafond* ».

Les deux ministères de tutelle ont par contre été relativement peu impliqués dans le processus d'élaboration des priorités stratégiques de VIVEA, dont les développements précédents ont cependant montré l'enjeu au regard des objectifs de l'action publique, à l'exception notable du programme Certiphyto, qui a concentré l'essentiel de l'impulsion donnée par le ministère en charge de l'agriculture.

L'absence de procédure de contractualisation prévue avec les FAF de non-salariés a parallèlement fait du suivi de VIVEA un objectif de second rang pour le ministère chargé de l'emploi et de la formation professionnelle, qui n'a eu que des contacts assez distendus avec l'organisme suite à la transmission de ses états statistiques et financiers.

Les déplacements de la mission lui ont enfin permis de constater que les relations entre les délégations interrégionales de VIVEA et les DRAAF étaient de leur côté très inégales, et dans certains cas inexistantes.

De même, les Conseils régionaux ne connaissent pas toujours les actions conduites par VIVEA en matière d'éclairage et d'expertise des besoins de formation et considèrent souvent les Chambres d'agriculture comme l'interlocuteur direct à privilégier en la matière ; certains d'entre eux pourraient d'ailleurs ne pas forcément recourir à l'entremise de VIVEA pour la mise en place des actions de formation relevant d'un financement du FEADER.

### 4.1.3 Les partenariats noués par VIVEA et l'information des contributeurs : un socle à entretenir et développer

Les entretiens conduits par la mission en région ont montré que les réseaux qui sont les principaux partenaires de VIVEA, et qui sont à la fois prescripteurs d'actions de formation et prestataires d'un certain nombre d'entre elles (Chambres d'agriculture, mais aussi groupes de développement agricoles, Coop de France, CIVAM, CUMA, GAB, CORABIO...) sont généralement satisfaits de leurs relations avec VIVEA et ne rencontrent plus, après la phase financièrement tendue de 2012-2013, de problème majeur quant à la place faite à leurs initiatives dans les actions financées.

Ils considèrent très favorablement les appels d'offre spécifiques et les études d'ingénierie engagées par VIVEA sur des priorités qu'il souhaite développer ou qui impliquent des investissements spécifiques en termes d'analyse des besoins, d'expérimentation ou d'évaluation. Ces travaux sont le plus souvent conduits dans le cadre d'un partenariat large et apprécié, qui mobilise des prescripteurs, des experts, des professionnels et des organismes de formation autour de projets déterminés, et qui permet une réflexion et une appropriation communes sur les objectifs et les méthodes ; un exemple emblématique en est l'étude réalisée en Rhône-Alpes sur l'accompagnement de la conversion ou de l'installation en agriculture biologique. Les réserves que peuvent formuler ces réseaux portent avant tout sur la rigidité ou le défaut de transparence de certaines procédures administratives de prise en charge, qui peuvent aboutir à des décisions pas toujours bien comprises et jugées parfois inadaptées aux spécificités de leurs publics.

VIVEA a par ailleurs conclu au plan national des conventions de partenariat avec des organismes proches des exploitants agricoles et susceptibles de jouer un rôle de prescripteur en matière de formation (cf. point 1.2.2 et annexe 6). Ces conventions, qui, outre la MSA, concernent principalement les groupes de développement agricole, les CUMA et Coop de France, affichent l'objectif de développer l'accès à la formation et les pratiques pédagogiques innovantes, mais n'apparaissent qu'assez peu déclinées au travers d'actions concrètes, qu'il s'agisse de campagnes d'information « *de terrain* » ou de facilitations administratives à la prise en compte des dossiers.

Or, le développement du rôle de relais des prescripteurs est, de l'avis de l'ensemble des interlocuteurs rencontrés, essentiel pour assurer l'information des agriculteurs sur la formation et susciter leur appétence sur l'intérêt qu'elle peut avoir pour les aider à apporter une réponse à leurs problèmes.

Ce rôle de point d'appui que peuvent jouer les réseaux partenaires ne substitue néanmoins pas à la nécessité d'une information large et périodique de la part de VIVEA à l'ensemble des contributeurs sur l'existence du droit à la formation que leur ouvre le versement de leurs cotisations et sur ses modalités concrètes d'exercice.

## 4.2 Le pilotage stratégique de VIVEA : des plans stratégiques au contenu des appels d'offres

Le pilotage stratégique de VIVEA s'exprime par un plan stratégique national et des plans territoriaux régionaux. Leur déclinaison opérationnelle se traduit par des appels d'offre permanents territoriaux et des appels d'offre spécifiques. Il s'agit ici d'analyser la pertinence et l'efficacité de ce dispositif et d'avancer des propositions d'amélioration, sachant que, comme cela a été noté en introduction, il apparaît dans son ensemble clair et cohérent, et s'appuie sur un dynamisme incontestable des équipes nationales et régionales de VIVEA pour préparer et relayer les impulsions données par ses administrateurs.

### 4.2.1 Le pilotage pluriannuel : le plan stratégique national et les plans territoriaux

Comme indiqué précédemment (point 1.2.2 et annexe 6), VIVEA détermine dans son plan stratégique triennal (PST) ses priorités nationales en matière de domaines de compétence et thématiques de formation, de publics et de modalités de formation. La préparation du PST s'appuie sur une démarche partenariale. Au plan national, la réflexion sur les grandes tendances et les besoins en compétences se nourrit des travaux et études internes à VIVEA et d'études externes, des contributions des organisations professionnelles agricoles nationales, de l'expertise de la recherche, des instituts techniques et du ministère de l'agriculture. Les contributions des échelons territoriaux de VIVEA sont également sollicitées sur la base d'une grille normalisée. De plus, certains thèmes font l'objet d'ateliers nationaux. L'échelon national de VIVEA propose enfin une synthèse de l'ensemble, soumise à la discussion du groupe de travail, émanation du Conseil d'administration, jusqu'à l'atteinte d'un consensus au sein de ce groupe.

La méthode a l'intérêt de reposer sur une approche globale du contexte, de valoriser les travaux et études réalisés par VIVEA au plan national et régional, d'associer largement les organisations agricoles membres ou partenaires habituels de VIVEA et de solliciter ses échelons territoriaux. Étant donné l'importance stratégique du PST, il serait peut-être utile de renforcer certains aspects de la démarche.

Tout d'abord, les travaux d'amont sur l'évolution du métier (ou plutôt des métiers) d'agriculteur, des compétences et des besoins de formation qui en découlent : si VIVEA produit des études sectorielles sur le sujet, des études plus globales pourraient être utiles, comme le développe le point 3.1.

D'autre part, si VIVEA produit très régulièrement des bilans quantitatifs et qualitatifs sur l'activité de formation, il n'y a pas d'évaluation globale des réalisations et des résultats au regard des objectifs fixés. Par exemple, l'ensemble des trois années d'un PST pourrait faire l'objet d'une évaluation externe à partir d'un cahier des charges structuré autour des questions classiques de l'évaluation (pertinence, cohérence, efficacité, efficience) et éclairer ainsi l'élaboration du PST suivant.

Enfin, se pose la question délicate de l'équilibre entre l'objectif d'attirer le plus grand nombre de contributeurs en formation (cf. taux d'accès) et celui d'orienter réellement l'activité de formation vers des priorités clairement définies et traduites en cahiers des charges précis au sein de l'appel d'offre permanent (cf. *infra*). Le PST 2013-2015 témoigne d'une avancée sur cette voie, cependant des marges d'amélioration existent sur les thèmes développés dans le point 3 du présent rapport.

Les plans de développement de la formation dans les territoires (PDFT), eux aussi triennaux, sont définis par VIVEA comme des déclinaisons du PST au niveau régional, sachant qu'il n'existe pas de PDFT départementaux. Selon une méthode harmonisée au plan national, chaque Comité régional examine les enjeux en compétences de l'agriculture régionale, les priorités de formation, le diagnostic de l'offre de formation, et il détermine le plan d'action régional. Il sollicite et prend en compte les avis et propositions des Comités ou Commissions consultatives des départements.

Ce processus présente au moins trois avantages : élaborer tous les plans territoriaux en phase avec le même cadre national du PST, donner l'autonomie nécessaire aux échelons territoriaux pour y inscrire leurs propres adaptations, et consacrer le niveau régional comme le seul pertinent en termes de pilotage territorial.

Compte tenu de la montée en puissance des régions dans les domaines de l'appui économique et de la formation professionnelle, et à l'instar d'initiatives en cours dans certaines régions, il serait opportun que VIVEA (et les organisations professionnelles agricoles) donne encore plus d'importance stratégique à ce niveau régional, notamment par le renforcement des contacts avec les services de la Région et de l'État en région et par l'élargissement du dialogue, au-delà de la sphère agricole, avec les autres acteurs de la formation professionnelle.

#### 4.2.2 Les outils du pilotage : un appel d'offre permanent moins cadré que les appels d'offre spécifiques

Les plans stratégiques triennaux, PST national et PDFT régionaux, se traduisent par deux types d'appels d'offre ouverts aux organismes de formation : l'appel d'offre permanent (AOP) et les appels d'offre spécifiques (AOS).

L'appel d'offre permanent est l'outil de pilotage annuel des achats de formation au niveau régional et départemental (dans les cas où subsistent les Comités départementaux). Il reprend et décline au plan opérationnel les priorités du plan stratégique régional (PDFT) et donc également du plan stratégique national (PST). Il mobilise 70 à 80 % de l'enveloppe financière annuelle attribuée par VIVEA national à chaque Comité territorial compétent.

Il appartient à chaque Comité territorial de répartir cette enveloppe financière entre les huit priorités du plan, en l'absence d'un cadrage national qui pourrait par exemple prendre la forme d'une fourchette de pourcentage minimum / maximum à consacrer à chaque priorité. Tout en maintenant une marge d'autonomie et des possibilités d'ajustement en cours d'année, une telle disposition pourrait aller dans le sens d'une meilleure cohérence entre le choix des priorités et leur mise en œuvre, ainsi qu'une meilleure homogénéité des stratégies nationale et régionales.

Les appels d'offre spécifiques, nationaux ou régionaux, ont été largement évoqués en partie 3 du présent rapport. C'est l'outil privilégié qu'utilise VIVEA, le plus souvent de manière pertinente, pour rassembler les acteurs d'une filière ou d'un territoire autour de l'élaboration d'un cahier des charges, pour susciter une offre de formation sur des thèmes nouveaux ou insuffisamment traités ou pour accroître l'effort de formation sur un domaine prioritaire. Même si la réponse des bénéficiaires n'est pas toujours au rendez-vous, ces appels d'offre spécifiques sont l'expression d'un travail d'ingénierie nationale et régionale de qualité.

Au-delà de ce constat positif, la question de la capitalisation de ces appels d'offre se pose à deux niveaux : celui du transfert des acquis d'une région donnée aux autres régions, et surtout celui de la valorisation systématique des acquis et avancées de ces travaux spécifiques pour enrichir et au besoin infléchir les appels d'offre permanents, et donc le PST suivant. Comme indiqué *supra*, une stratégie d'évaluation pourrait grandement aider à la réalisation de cet objectif.

En résumé, il apparaît que les orientations des politiques publiques sont relativement bien traduites, à quelques exceptions près relevées au point 3, dans les priorités du plan stratégique de VIVEA, et que les études et appels d'offre spécifiques donnent des impulsions favorables à la mise en œuvre de ces priorités. Il existe en revanche une marge de progrès significative pour la déclinaison de ces priorités dans les appels d'offre permanents.

### 4.3 Le pilotage administratif et financier de VIVEA : une gestion performante, mais des améliorations à apporter en termes de prévisions statistiques et financières

Le pilotage administratif et financier et de VIVEA s'inscrit dans une gestion qui apparaît globalement transparente et performante, avec des améliorations appréciables apportées depuis quelques années à la maîtrise des coûts de fonctionnement et à la gestion administrativo-financière des dossiers de formation. Des questions demeurent toutefois concernant la gestion des enveloppes territoriales et surtout l'établissement des prévisions statistiques et financières de VIVEA.

#### 4.3.1 Des efforts appréciables en matière de procédures d'achat et de coûts de gestion

##### 4.3.1.1 Une recentralisation des procédures d'achat et de fixation des tarifs

Comme indiqué au point 1.2.2, les délégations régionales de VIVEA sont chargées d'examiner les décisions de financement sur la base des dossiers déposés chaque mois par les organismes de formation en réponse aux appels d'offre. Les assistant(e)s de ces délégations instruisent ces demandes au plan administratif et financier, sur la base des critères d'imputabilité et d'éligibilité définis par VIVEA. Ces procédures d'achat de formation sont mises en œuvre depuis 2011 sous l'entière responsabilité de la direction nationale de VIVEA, sans plus d'implication des Comités territoriaux.

Les logiques d'appel d'offre conduisent en outre VIVEA à contractualiser avec les prestataires sur le coût total des formations achetées, en prenant directement en charge l'obtention d'éventuels cofinancements et en défalquant ensuite la participation des stagiaires. L'encaissement de cette participation est fait par les organismes de formation par subrogation de VIVEA, qui contrôle que ces organismes ne tentent pas d'en majorer le montant, ce qui a pu dans quelques cas conduire à un blocage des procédures.

Enfin, VIVEA fixe depuis cette année au niveau national les tarifs plafonds applicables aux différentes priorités et domaines de compétence, c'est-à-dire à la fois les tarifs d'achat des formations et les tarifs de prise en charge nets des contributions des stagiaires. Cette recentralisation a donné lieu à un réexamen d'ensemble du prix d'achat des formations, la direction nationale de VIVEA ayant retenu au maximum le 3<sup>e</sup> quartile des tarifs pratiqués dans les différentes régions. Certaines initiatives comme Certiphyto ou les actions d'intérêt national font en outre l'objet de tarifs initialement majorés, qui sont ensuite réduits lorsque ces actions s'étendent et se diffusent.

Cette recentralisation des procédures et des tarifs constitue sans conteste un progrès pour éviter que les relations qui existent au plan local entre les élus territoriaux de VIVEA et les organismes de formation n'influent sur l'appréciation des critères d'admission au financement. Elle traduit un effort appréciable de la part de VIVEA pour rendre plus transparente, conforme et cohérente la gestion des appels d'offre et des demandes de financement, tout en contrôlant davantage les prix d'achat pratiqués. Elle a aussi contribué à une réduction des délais d'instruction et de traitement des dossiers, décrite dans l'annexe 15.

Certains organismes de formation ont cependant déploré devant la mission le caractère parfois rigide de l'application de ces procédures (par exemple en ce qui concerne la durée ou les horaires des formations financées), ou, *a contrario*, le fait que des critères identiques puissent donner lieu à des décisions différentes selon les délégations. Ces réactions, de la part d'organismes parfois signataires de conventions de partenariat avec VIVEA, peuvent révéler des freins en matière d'accès à la formation et montrer un besoin d'adaptation des pratiques administratives et/ou d'animation renforcée du réseau des assistant(e)s, auquel VIVEA pourrait utilement réfléchir.

#### 4.3.1.2 Des efforts en cours en matière de suivi et de maîtrise des coûts de gestion

Les démarches de suivi et de maîtrise entreprises par VIVEA ont aussi concerné ses frais de fonctionnement et de gestion.

VIVEA a en effet développé un suivi précis de ces dépenses, qui repose sur une comptabilité analytique ventilant le temps de travail des diverses catégories de personnels entre différentes postes d'activité. À partir d'une évaluation des coûts de personnel par métier, cette répartition permet de ventiler ces frais de fonctionnement entre les activités d'étude-recherche (qui sont pour l'essentiel chez VIVEA de l'ingénierie de formation), l'information et le conseil dispensés aux organismes de formation et aux contributeurs, la gestion directe des dossiers et les activités de support.

Comme l'ont montré le point 2 et l'annexe 8, les charges de fonctionnement de VIVEA ont augmenté à un rythme modeste entre 2002 et 2012, sans commune mesure avec la très forte augmentation du volume des formations financées par le fonds ; cette maîtrise des dépenses s'est en outre renforcée en 2013-2014, avec une diminution en valeur chacune des deux années.

Les frais de gestion, d'information, d'études et de recherches soumis à plafonnement s'inscrivent ainsi désormais dans le cadre du plafond réglementaire global prévu par l'arrêté du 20 septembre 2011, alors qu'ils dépassaient ce plafond de plus de 25 % au cours des années antérieures.

Ces frais étaient cependant, d'après les états statistiques et financiers transmis à la DGEFP, sensiblement supérieurs en 2013 à ceux observés pour d'autres fonds d'assurance formation comme l'AGEFICE et le FAF-PM, et proches de ceux du FIF-PL : leur total représentait ainsi en 2013 plus de 14 % de la collecte et de 20 % des dépenses liées aux activités de formation pour VIVEA, contre respectivement 13,6 et 22,5 % pour le FIF-PL, mais seulement 7,8 et 12,5 % pour le FAF-PM et 5,2 et 12,5 % pour l'AGEFICE. Leur répartition n'est en outre pas entièrement conforme à la réglementation, puisque, d'après les estimations de VIVEA, ses dépenses de gestion continuent à excéder les plafonds, contrairement aux dépenses d'étude-recherche et d'information-conseil. Même si la comparaison avec les autres FAF est en passe d'évoluer favorablement en 2014, l'attention et les efforts de maîtrise ne doivent donc pas être relâchés, surtout si l'on souhaite voir croître par ailleurs les montants consacrés par VIVEA aux études d'ingénierie et au conseil.

Au sein de ces coûts, la rémunération de gestion que VIVEA verse à la CCMSA pour l'appel et la mise en recouvrement de la contribution formation est calculée sur la base d'une enveloppe globale annuelle, et non plus, comme avant 2004, d'un pourcentage des cotisations émises. Un avenant à la convention de gestion CCMSA-VIVEA a ainsi fixé le montant du remboursement des frais de gestion à 600 K€ pour le recouvrement des contributions au titre de 2004. Ce montant est réévalué chaque année selon l'indice des prix des prestations administratives et privées diverses, et atteint environ 691 K€ en 2014 (cf. annexe 7). Sans remettre en cause ce montant et ce mode de calcul, il pourrait être utile que le contenu de la convention de gestion soit élargi et complété pour améliorer la collaboration, notamment statistique et financière, entre les deux organismes (cf. *infra* point 4.3.2.1).

### 4.3.2 L'établissement des prévisions financières annuelles et pluriannuelles de VIVEA : des questions qui portent à la fois sur les recettes et sur les dépenses

VIVEA réalise pour établir le budget prévisionnel soumis en décembre de chaque année au Conseil d'administration une prévision portant sur ses recettes et sur ses dépenses : s'y est ajoutée la prévision pluriannuelle présentée au Conseil d'administration en juin 2013 et qui a servi de base à sa demande d'augmentation de la contribution formation.

#### 4.3.2.1 En ce qui concerne les prévisions de recettes

Avant 2014, le montant des contributions était directement prévu par la direction administrative et financière de VIVEA à partir des fichiers historiques de contributeurs d'hypothèses d'inflation et de la reconduction des proportions observées de contributeurs au plancher et au plafond. Les variations importantes des revenus des agriculteurs se sont toutefois répercutées sur ces proportions respectives et ont accru les problèmes de prévision, conduisant à une nette surestimation de la contribution en 2011 et à une sous-estimation en 2012.

Depuis 2014, et comme cela a été noté au point 1, la CCMSA réalise pour VIVEA deux prévisions par an, en avril et en octobre sur le montant de ces contributions. Il s'agit d'une amélioration appréciable quant à son principe, sachant cette première expérience a elle aussi conduit à une légère sous-estimation des contributions perçues en 2014 (la prévision de la MSA sur le montant de la contribution 2014 était de 57,7 M€ en avril 2014 et de 58,8 M€ en octobre, pour un résultat final évalué à 59,9 M€ dans son champ).

Les prévisions fournies à VIVEA se limitent en outre aux années N et N+1, alors que la MSA réalise par ailleurs tous les ans au mois de septembre des prévisions globales de cotisations sociales à horizon de quatre ans pour l'élaboration du projet de loi de financement de la sécurité sociale.

L'absence de coopération statistique régulière entre VIVEA et la MSA pose par ailleurs question, eu égard aux différences qui existent entre les deux organismes s'agissant du comptage du nombre de contributeurs et de leur répartition entre les taux de contribution (cf. point 1 et annexe 6).

En ce qui concerne les cofinancements, les prévisions pluriannuelles de VIVEA ont intégré deux hypothèses, avec ou sans cofinancements en provenance du FEADER, et en supposant en tout état de cause l'absence de ressource à ce titre en 2015, compte tenu des processus de décision en cours. Il s'agit d'une méthode raisonnable pour baliser le champ des possibles, même si elle ne doit pas justifier une démobilisation dans la recherche de ces cofinancements et si les décisions récemment prises sur l'éligibilité à la mesure 14 du FEADER devraient permettre, avec la finalisation des PDR, de lever rapidement la plupart de ces incertitudes.

#### 4.3.2.2 En ce qui concerne les prévisions de dépenses

Les services administratifs de VIVEA ont mis en place un suivi régulier des actions de formation et des dépenses réalisées qui leur permet *a priori* d'effectuer des prévisions annuelles pertinentes et de les ajuster en cours d'année, sans exclure des surprises liées à des opérations exceptionnelles comme Certiphyto ou, *a contrario*, au ralentissement intervenu par la suite des autres actions proposées par les organismes de formation

D'un autre côté, comme cela a été montré au point 3.2, les prévisions pluriannuelles de dépenses émises en 2013 ont été largement surestimées, en partant du principe que les priorités du plan stratégique triennal allaient se traduire systématiquement par de nouveaux besoins venant s'ajouter à la reconduction des dépenses antérieures : une telle méthode ne semble donc pas pertinente pour réaliser les prévisions qui pourraient être associées au futur plan stratégique, dont le processus d'élaboration a été lancé.

### 4.3.3 La gestion des enveloppes attribuées aux Comités territoriaux : une optimisation efficace mais peu contraignante

Les enveloppes financières annuelles notifiées aux Comités territoriaux correspondent à un budget prévisionnel total dont le montant initial est égal à 130 % de la contribution prévue. VIVEA estime en effet, sur la base de l'expérience, que les taux d'annulation des formations constatés par le passé (17-18 %), combinés aux taux de réfaction sur le nombre prévu de stagiaires, permettent cette souplesse de 30 % sans risque de surconsommation des crédits.

Ces enveloppes sont attribuées aux Comités départementaux, ou le cas échéant régionaux, sur la base d'un coefficient de répartition fondé pour le tiers sur le montant des contributions et pour les deux tiers 2/3 sur le nombre de contributeurs.

Ce sont les Comités territoriaux qui choisissent la répartition de ces enveloppes entre appel d'offre permanent (AOP) et appels d'offre spécifiques, et, au sein du premier, qui fixent l'enveloppe affectée à chacune des priorités, puis qui décident au fur et à mesure de financer les propositions s'inscrivant dans ce cadre. Il n'existe donc pas de financement « *pré-budgétisé* » de chacune des priorités de l'AOP au niveau national, à l'exception d'opérations spécifiques comme Certiphyto ou de certaines enveloppes « *fléchées* » à titre exceptionnel.

La cohérence entre les priorités retenues par VIVEA et la gestion financière des enveloppes annuelles passe alors par le suivi des budgets prévisionnels établis par les Comités territoriaux et par la modulation des tarifs d'achat et de prise en charge de chacune des priorités (cf. *infra* point 4.4).

Les Comités peuvent en outre procéder en cours d'année à des réaffectations de crédits d'une priorité à l'autre, à condition toutefois que les suppléments d'enveloppes ne concernent que des priorités « *saturées* » en termes de consommation effective, à partir d'autres qui ont plus de difficultés à voir leurs dotations prévisionnelles consommées au niveau prévu.

L'échelon national de VIVEA a enfin la possibilité, grâce au suivi régulier de l'exécution des dépenses, de déclencher une enveloppe « *virtuelle* » de mutualisation, qui permet un abondement supplémentaire en cours d'exercice allant jusqu'à 25 % des enveloppes régionales initiales, sur demande motivée du président du Comité. Cette procédure permet de réaffecter des crédits supplémentaires aux Comités qui en ont besoin, sans avoir à remettre explicitement en cause les budgets précédemment notifiés à ceux qui, de fait, ne les consommeront pas en totalité.

Cette procédure de gestion des enveloppes régionales apparaît à la fois souple dans ses modalités et de nature à favoriser l'utilisation la plus complète possible des budgets prévus.

Elle ne met toutefois que faiblement en correspondance la programmation financière de l'activité régionale de formation de VIVEA et les priorités retenues au niveau national, sachant en outre que les Comités territoriaux ont la possibilité de réaffecter certains crédits en cours d'année.

## 4.4 La politique d'achat et de qualité de VIVEA

### 4.4.1 Les modalités de mise en concurrence : une procédure d'appels d'offre généralisée

Les priorités de VIVEA en matière d'achat de formation sont comme on l'a vu déclinées dans un plan stratégique triennal (PST) (cf. point 4.2) et selon des modalités bien établies et généralement connues des organismes de formation : ceux-ci sont réunis au moins une fois par an par certaines délégations régionales de VIVEA et informés des modifications de règles intervenues pour l'année n+1.

Dans ce que la mission a pu constater dans les procédures écrites et au cours de ces visites en région, il ressort que les pratiques de mise en concurrence apparaissent bien rôdées

Certains organismes de formation ont cependant fait état d'absence d'explications pour la non prise en charge de certaines de leurs propositions, ce qu'admet VIVEA, qui précise que les explications sont toujours fournies aux organismes qui le demandent.

Il serait cependant souhaitable que les réunions d'information avec les dispensateurs de formation soient généralisées toutes les régions pour les sensibiliser encore davantage aux priorités fixées par VIVEA et à leur mode de prise en charge.

### 4.4.2 Les modalités de prise en charge des formations : une réduction récente des taux de refus et d'annulation des dossiers

Depuis 2011, comme indiqué plus haut (cf. point 4.3.1.1), les actes d'achat sont mis en œuvre entièrement sous la responsabilité de la direction générale de VIVEA, sur la base du travail d'instruction technique mené par les assistantes dans les délégations interrégionales.

Deux indicateurs importants relatifs à la gestion des dossiers de formation par VIVEA et les organismes de formation peuvent contribuer à l'appréciation de ces procédures, et sont analysés dans l'annexe 15 : le taux de refus des dossiers présentés à VIVEA et le taux d'annulation par les organismes de formation des dossiers agréés par VIVEA.

Les refus que VIVEA est amené à opposer à une fraction des demandes de financement déposées par les organismes de formation peuvent être liés à des problèmes d'imputabilité, d'éligibilité, de non-conformité aux priorités ou, comme cela a été le cas par le passé, d'insuffisance de ressources financières (cf. annexe 15). Cette part des dossiers ayant fait l'objet d'un refus de financement, tous motifs confondus, s'est limitée à 6,6 % en 2014, après 19,0 % en 2012 et 14,2 % en 2013 (graphique 5).

Les données de VIVEA montrent en outre que ce taux de refus de financement varie sensiblement selon les délégations interrégionales de VIVEA : il était compris entre 5,7 % (pour la délégation Sud-Est) et 7,2 % (pour la délégation Est) en 2014. Les écarts entre les taux de refus enregistrés par les différentes délégations interrégionales étaient toutefois beaucoup plus importants en 2012 et 2013<sup>41</sup>, reflétant des réactions variables selon les régions des Comités de VIVEA et des organismes de formation face au resserrement des financements disponibles sur cette période.

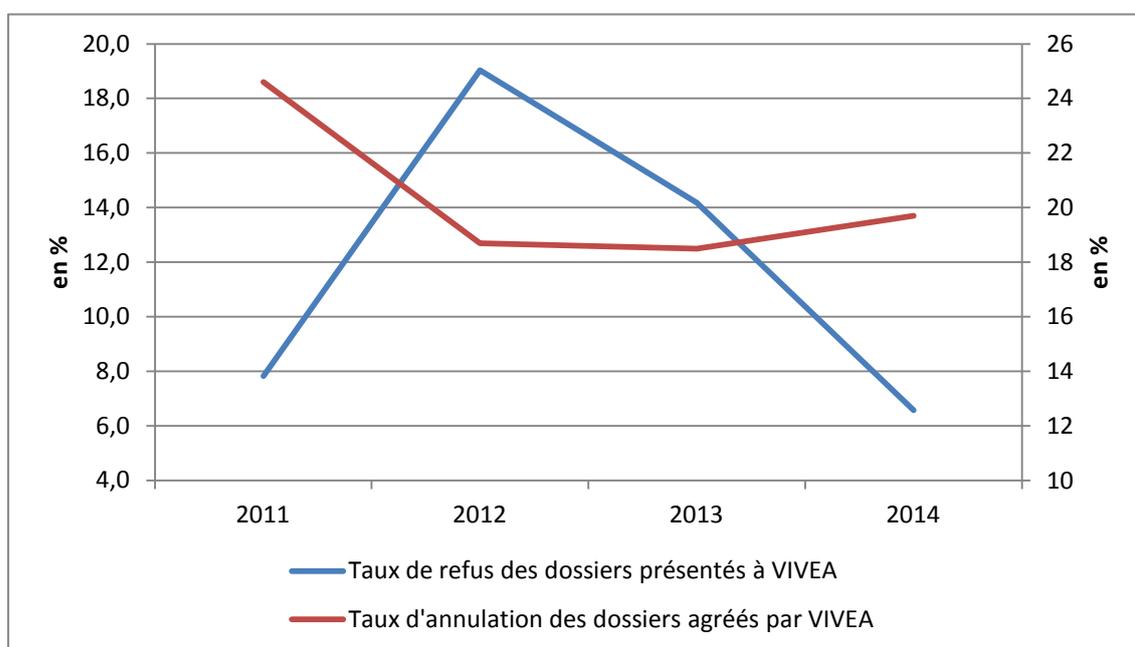
---

<sup>41</sup> Les taux de refus étaient compris entre 13,2 et 23,0% en 2012 et entre 12,7% et 16,0% en 2013.

La part des dossiers annulés chaque année par les organismes de formation, désignée comme le taux d'annulation des dossiers agréés par VIVEA, témoigne quant à lui de la capacité de ces organismes à proposer des formations suscitant l'intérêt des contributeurs et à les mobiliser vers les formations proposées, mais aussi de l'attractivité des choix d'orientation de la formation réalisés par les Comités régionaux et départementaux de VIVEA (cf. annexe 15). Il est à noter que ce taux constitue l'un des critères fondant la politique de certification mise en place par VIVEA<sup>42</sup>.

Ce taux d'annulation par les organismes de formation s'est nettement réduit sur la période récente : alors qu'il était de 24,6 % en 2011, il s'est limité à 18,7 % et 18,5 % en 2013, avant de remonter à 19,7 % en 2014 (graphique 6). Ces évolutions récentes s'expliquent toutefois en partie par la mise en œuvre du programme Certiphyto, dont les formations font l'objet d'un taux d'annulation très faible. Ainsi, la diminution du poids de ce programme dans l'ensemble des formations dispensées en 2014 explique-t-elle en partie la remontée du taux d'annulation constaté la dernière année.

**Graphique 6 :** Taux de refus des dossiers de demande de financement soumis à VIVEA et taux d'annulation par les organismes de formation des dossiers agréés par VIVEA entre 2011 et 2014



Source : VIVEA.

#### 4.4.3 Les modalités de fixation des prix : le mécanisme principal d'affirmation concrète des priorités

C'est avant tout la modulation des tarifs plafonds, clairement affichée par VIVEA, qui permet traduire les priorités du PST et de l'appel d'offre permanent. Les procédures appliquées pour ce faire sont conformes et donnent dans l'ensemble satisfaction aux partenaires.

<sup>42</sup> Un organisme de formation qui enregistre des taux d'annulation de ses projets de formation supérieur à 30% deux années de suite perd automatiquement le bénéfice de la certification.

La modulation des tarifs prend en compte d'une part la nature des priorités, avec une sensible majoration pour les priorités P1 à P4 de l'appel d'offre permanent, d'autre part des éléments relatifs à la qualité des formations, à savoir leur durée (supérieure ou non à 14 heures, avec dans ce dernier cas une majoration de prise en charge de 2 à 5 € par heure stagiaire) et l'engagement des organismes prestataires dans une procédure de certification reconnue (cf. *infra*), qui donne lieu également à une majoration de 3 à 5 € par heure-stagiaire. Certaines priorités comme Certiphyto ont bénéficié de tarifs initialement plus élevés, puis sensiblement réduits par la suite (aujourd'hui 15 € par heure stagiaire contre 20 € pour le tarif « *de base* » affiché pour les autres priorités).

Les tarifs d'achat et de prise en charge peuvent d'un autre côté être sensiblement plus élevés pour certaines formations individuelles, notamment les prestations dites « *rattachables* » dispensées sur le lieu de travail de l'exploitant (cf. point 3.4.1). Les tarifs applicables aux appels d'offre spécifiques sont quant à eux sujets à des décisions particulières, prises au cas par cas pour chacun d'entre eux.

Cette procédure de fixation des tarifs plafonds au niveau national n'est toutefois en vigueur que depuis cette année (cf. point 4.3.1.1). Elle devra à l'avenir donner lieu, comme le demandent certains interlocuteurs, à une explicitation et une transparence accrues ainsi qu'à une appréciation de ses effets dans la durée.

D'autres moyens pourraient par ailleurs être envisagés pour établir un lien plus net entre les priorités thématiques retenues par VIVEA et ses procédures d'achat, par exemple à travers la fixation des enveloppes régionales ou l'examen des demandes de réajustement ou de mutualisation de leurs montants en cours d'année.

#### 4.4.4 La politique de qualité de VIVEA : l'engagement d'une procédure autonome de certification des organismes de formation

Enfin, il faut signaler que VIVEA a souhaité s'engager, dans une perspective de « *qualité* », dans une démarche qui renforce la professionnalisation des organismes de formation et la conformité de leur activité. Le choix a été fait de recourir à une démarche de certification fondée sur un référentiel externe, établi avec la société SGS, et qui comporte 23 engagements répartis en six axes (étude des besoins, mobilisation et recrutement, moyens pédagogiques, pratiques d'évaluation, modalités de sous-traitance, engagements envers le financeur).

Une reconnaissance des autres certifications qualité a également été engagée, sous des conditions de proximité avec le référentiel SGS et de respect d'indicateurs concernant le taux de satisfaction des stagiaires, ainsi que l'acceptation, la réalisation et la conformité administrative des actions de formation. Les organismes de formation sont incités à s'engager dans cette démarche par des tarifs de prise en charge plus favorables (cf. annexe 6).

Comme indiqué au point 2, sur un total de plus de 1700 organismes de formation ayant engagé des actions de formation financées par VIVEA en 2014, 146 bénéficient aujourd'hui d'une certification reconnue par VIVEA ou sont engagés dans une telle démarche, dont 62 dans le cadre de la procédure SGS et 84 d'une procédure AFNOR ou ISO 9001 (cf. annexe 12).

Ce souci d'engager une démarche qualité est sans conteste appréciable de la part de VIVEA, sachant que sa portée et son articulation mériteront à l'avenir d'être évaluées à la fois au regard des certifications « *labellisées* » par le CNEFOP et d'autres approches visant plutôt une labellisation des formations comme celle adoptée par l'Institut de la coopération agricole.

## 5 LES PROPOSITIONS FORMULEES PAR LA MISSION

Les propositions et recommandations formulées ci-après par la mission découlent de l'ensemble des analyses présentées dans les parties précédentes du rapport et abordent successivement le cadre institutionnel de la formation continue des agriculteurs (5.1), les priorités souhaitables en ce qui concerne l'orientation et le développement de cette formation (5.2), le financement du fonds d'assurance formation VIVEA (5.3) et les modalités de sa gouvernance (5.4).

Pour chacune de ces rubriques, sont envisagées des recommandations à la fois de court et de plus long terme, ces dernières impliquant d'engager par la suite une réflexion plus approfondie, de concert entre les pouvoirs publics et la profession.

### 5.1 En ce qui concerne le cadre institutionnel et réglementaire relatif à la formation des exploitants agricoles

#### Recommandation n°1 : Clarifier l'application des textes réglementaires relatifs à la formation des non-salariés agricoles

L'examen des textes relatifs à la formation des exploitants agricoles et à la formation professionnelle continue dans son ensemble fait apparaître des besoins de clarifications, auxquelles il serait utile de procéder pour faciliter l'action des acteurs chargés de leur mise en œuvre. Elles portent notamment sur les points suivants :

- l'unification du taux de la contribution minimale due par les chefs d'exploitation et les autres catégories de contributeurs, que le décret de décembre 2013 n'a pas à ce stade ajustée ;
- l'explicitation des règles s'appliquant aux cotisants de solidarité proches de l'âge de la retraite s'agissant de la contribution formation obligatoire, dont le champ a été modifié par la loi d'octobre 2014 ;
- l'application à l'agriculture des différents textes relatifs aux OPCA et aux FAF de non-salariés concernant les obligations relatives à la gestion et au contrôle, au plafonnement des frais de gestion et à la qualité des formations, dans la mesure où les champs visés par ces textes sont pour partie variables et n'ont pas toujours été mis à jour.

#### Recommandation n°2 : Réfléchir à plus long terme à l'évolution du cadre réglementaire, en lien avec celui applicable aux autres FAF de non-salariés

À plus long terme, il est apparu à la mission utile d'engager une réflexion sur deux sujets, qu'il est possible de considérer de façon indépendante ou articulée :

- la répartition entre les organisations agricoles et l'État de la responsabilité de la fixation de la contribution formation obligatoire, qui est actuellement partagée selon qu'il s'agit du taux intermédiaire ou des contributions minimale et maximale.

Si ce partage était conservé, il serait important d'associer aux décisions relevant de la responsabilité des décideurs publics une implication plus forte et plus précisément définie de leur part en termes de participation à la fixation des objectifs stratégiques de VIVEA, de suivi de son activité, voire d'engagement d'une procédure de contractualisation spécifique (cf. *infra*).

- de façon plus générale, l'extension aux FAF de non-salariés, et en particulier aux agriculteurs, des dispositions appliquées aux OPCA suite aux réformes de la formation professionnelle, et concernant les conventions d'objectifs et de moyens, la définition de procédures qualité et, le cas échéant l'extension du compte personnel de formation, afin d'en faire bénéficier les personnes en reconversion professionnelle.

La formation des exploitants agricoles pourrait servir de terrain d'expérimentation à ces évolutions, dans la mesure où VIVEA a déjà engagé une réflexion sur ces points, et où les réformes de 2009 et 2014 s'appliquent par ailleurs dès aujourd'hui, à travers le FAFSEA, aux salariés agricoles travaillant sur les exploitations.

### **Recommandation n°3 : Clarifier et conforter la prise en compte de l'agriculture dans la gouvernance régionale des politiques d'emploi et de formation professionnelle**

Le cadre régional de ces politiques, rénové suite à la loi du 5 mars 2014, demeure institutionnellement complexe et relativement peu précis concernant la prise en compte des perspectives d'emploi et des besoins de compétences des non-salariés, qui ne découle pas spontanément de l'objectif de « *gouvernance quadripartite* » visé à travers la mise en place des CREFOP. La place de l'agriculture, et en particulier des exploitants agricoles, dans l'élaboration des « *contrats de plan régionaux de développement des formations et de l'orientation professionnelle* » (CPRDOF) qui devrait être prochainement engagée mériterait à cet égard d'être précisée, sachant que les Régions sont désormais aussi responsables des financements accordés par le FEADER dans le cadre du deuxième pilier de la PAC, et qu'elles auront à considérer la place de l'agriculture dans les schémas de développement économique à élaborer suite à la loi NOTRe.

## **5.2 En ce qui concerne les priorités à développer**

### **Recommandation n°4 : Mieux éclairer les besoins de compétences des agriculteurs au niveau national et régional**

L'examen réalisé par la mission a montré que les exercices d'éclairage prospectif relatifs aux activités et à l'emploi agricoles ne s'étendent pas toujours, au niveau national comme régional, au contenu du travail et des métiers, ni aux besoins de compétences qui y sont associés, alors que des réflexions existent parallèlement pour l'adaptation du contenu des formations initiales dispensées par l'enseignement agricole. Ces exercices sont en outre réalisés par des acteurs différents selon les régions, et selon des méthodologies diverses ne donnant pas toujours lieu à « *capitalisation* ».

Il apparaîtrait donc utile, pour progresser en ce domaine, et en cohérence avec la recommandation précédente, de :

- lancer une étude prévisionnelle au niveau national sur les évolutions du contenu des métiers et des besoins de compétences des non-salariés de l'agriculture, tenant compte des réflexions déjà conduites dans le domaine de la formation initiale agricole et assortie de la définition d'une méthodologie qui pourrait être transposée et déclinée au niveau régional ;
- clarifier les rôles respectifs de la profession agricole et des différents partenaires publics au niveau régional (Conseils régionaux, DRAAF, Chambres d'agriculture, réseau des CARIF-OREF...) dans l'éclairage prospectif de ces besoins de compétences. L'intervention de VIVEA semble à cet égard surtout pertinente sur des champs d'activité circonscrits (par exemple les éleveurs de bovins ou l'agriculture biologique), et pouvant déboucher directement sur des objectifs en termes d'accompagnement et de formation.

### **Recommandation n°5 : Accroître l'accès des agriculteurs à la formation continue dans le cadre de politiques d'accompagnement mobilisant un ensemble d'actions combinées**

L'extension de l'accès des agriculteurs à l'accompagnement et à la formation est du point de vue de la mission l'objectif principal à rechercher au cours des prochaines années, dans la mesure où un taux d'accès moyen à la formation de 18 %, qui varie par ailleurs notablement selon les catégories d'exploitants, les régions et les départements, apparaît insuffisant pour répondre aux enjeux découlant des transformations de l'activité agricole et des politiques publiques.

Cet objectif implique d'abord d'affiner le diagnostic sur le recours à la formation, en analysant de façon régulière le nombre et les caractéristiques des contributeurs qui n'ont suivi aucune formation depuis plusieurs années, de ceux qui en ont suivi une seule, de façon ponctuelle ou suite à des évolutions réglementaires (Certiphyto, PAC...), et de ceux qui y recourent plus régulièrement, et en examinant dans ce dernier cas le type de formations suivies, ainsi que la démarche ou le « parcours » dans lesquels elles s'inscrivent.

La volonté d'augmenter les taux d'accès devrait par ailleurs donner lieu à un plan d'action mobilisant de façon combinée plusieurs mesures :

- une publicité systématique sur l'existence du droit à la formation ouvert aux agriculteurs par le versement de leur contribution et sur les modalités concrètes pour y accéder, grâce à des mailings qui devraient être effectués de façon périodique à partir de fichiers individuels transmis par la MSA ; ces éléments d'information générale devraient être complétés par l'envoi périodique de la liste et du contenu des formations dont VIVEA a accepté le principe et de leur date de programmation ;
- une relance ciblée d'une part des contributeurs n'ayant pas suivi de formation depuis deux ou trois ans, et d'autre part de ceux ayant suivi une formation administrative ou technique de courte durée, afin d'évaluer leurs besoins et les inciter à des approfondissements ou à des compléments ;
- une amplification des collaborations mises en œuvre avec les réseaux de coopération et de développement économique pour atteindre les publics engagés avec ces réseaux dans des formes de réflexion collective et de partage d'expériences (groupes d'initiative, thématiques ou de développement). Il serait à cet égard possible d'envisager, dans le cadre des conventions-cadres conclues avec ces partenaires au niveau national, des modalités dérogatoires d'imputabilité ou de tarification plus spécifiquement adaptées à leurs publics (durée journalière des formations, formations de moins de 14 heures, financements de formations modulaires programmées sur deux ou trois ans (cf. *infra* ...).

**Recommandation n°6 : Affirmer plus nettement et enrichir les thématiques prioritaires de formation, en lien avec les orientations des politiques publiques**

L'analyse des actions de formations conduites par VIVEA (cf. points 2 et 3) fait apparaître l'intérêt d'affirmer et de délimiter davantage, dans le cadre du plan stratégique national et vis-à-vis des Comités régionaux, la priorité accordée à un certain nombre de thématiques, au-delà de la majoration des taux de prise en charge dont elles font l'objet sur décision nationale.

Ces thématiques prioritaires sont notamment les suivantes :

- le pilotage stratégique de l'exploitation, y compris en aval des nouvelles règles de la PAC ;
- les pratiques agronomiques et les systèmes de production conjuguant la performance économique (compétitivité, autonomie), la performance environnementale (eau, sol, biodiversité...), et la performance sociale ;
- l'agriculture biologique ;
- la diversification et la commercialisation des produits ou activités (dont circuits courts, transformation à la ferme, agrotourisme...);
- l'entrée dans le métier et le renouvellement de générations (installation et ses suites).

Ces priorités mériteraient en outre d'être développées et enrichies dans des domaines qui, soit sont relativement peu abordés, soit n'ont pas fait l'objet de montée en charge significative, en particulier :

- l'organisation et les conditions de travail ;

- en coopération avec la MSA, la prévention des risques et la santé au travail, dans ses différentes dimensions ;
- la gestion des ressources humaines, au-delà de ses seuls aspects administratifs.

L'affirmation plus nette de ces priorités impliquerait d'aller plus loin que le lancement d'appels d'offre spécifiques et la modulation des taux de prise en charge proposés par VIVEA aux organismes de formation, en mettant en œuvre :

- une démarche plus résolue en termes d'ingénierie de formation et de partenariats qui pourraient être élargis et approfondis pour trouver « *les clés* » favorisant le succès de formations qui rencontrent peu d'écho actuellement, par exemple en matière de GRH ou de santé au travail ;
- un effort plus systématique d'adaptation et de renouvellement du contenu des fiches servant de cahier des charges aux priorités de l'appel d'offre permanent, de façon à mieux les cibler en y incorporant les acquis des appels d'offres spécifiques ;
- des lignes directrices plus nettes pour les choix de priorités incombant aux Comités régionaux au titre de leurs enveloppes financières annuelles (cf. *infra*).

**Recommandation n°7 : Accentuer, parallèlement aux priorités thématiques, la fixation de priorités en termes de publics cibles**

Au-delà de ces thématiques prioritaires, la traduction des priorités retenues par le plan stratégique de VIVEA en termes de publics cibles apparaît peu manifeste dans les procédures et la tarification actuelles des actions de formation, et mériterait d'être davantage affirmée.

Ces priorités devraient notamment concerner :

- les exploitants n'ayant pas ou ponctuellement eu recours à la formation au cours des années précédentes ;
- les exploitants vieillissants qui risquent d'être fragilisés par les évolutions économiques et sujets à des problèmes de santé au travail ;
- les agriculteurs concernés par des reconversions, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'agriculture, ou par des diversifications d'activité ;
- les femmes exploitantes, co-exploitantes ou collaboratrices d'exploitation, dont l'acquisition de compétences peut leur permettre de conforter leurs prises de responsabilité ;
- les jeunes agriculteurs installés depuis quelques années, grâce à des méthodes qui soient pour eux attractives en termes d'organisation du travail et de partage d'expériences.

**Recommandation n°8 : Développer la personnalisation et la diversification des modes d'acquisition des compétences, dans une perspective d'accompagnement global mobilisant à la fois conseil et formation**

Même s'il est incontournable, en termes de procédures administratives, de conserver une distinction entre conseil et formation, et si la formation des agriculteurs continuera à s'exercer principalement sous la forme d'actions de courte durée organisées dans un cadre collectif, des voies complémentaires mériteraient d'être systématiquement initiées et développées, en corollaire des actions visant à améliorer les taux d'accès à la formation.

Il s'agit en particulier de développer dans les modes d'action de VIVEA :

- la reprise de contact systématique avec les personnes ayant suivi des formations ponctuelles, techniques ou réglementaires, en vue d'un diagnostic plus approfondi de leurs besoins (cf. *supra*) ;

- l'aide à la construction de « *parcours individuels* » mobilisant à la fois des échanges collectifs (groupes thématiques..), des recours à l'appui-conseil et des actions visant à l'acquisition de compétences ;
- la possibilité de programmer les formations correspondantes dans un cadre qui puisse être modulaire et se dérouler sur plusieurs années ;
- l'assouplissement possible des modalités administratives de prise en charge, dans le cas de conventions cadres avec des partenaires susceptibles de garantir la qualité des formations dispensées, afin de tenir compte des spécificités de leurs publics (cf. *supra*) : horaires journaliers aménagés, possibilité d'effectuer plusieurs modules courts à une tarification aussi favorable qu'un module de plus longue durée, articulation de temps de discussion collective et de formation au cours de la même session, suivi individuel des formations effectuées....
- du développement des « *prestations rattachables* » favorisant l'appropriation individuelle par les agriculteurs des connaissances acquises ;
- du recours aux innovations pédagogiques et aux nouvelles technologies, qui, à l'issue des expérimentations actuellement lancées, devrait donner lieu à une diffusion systématique (bonnes pratiques...) et à une généralisation.

Il pourrait être à cet égard utile qu'au-delà de ses procédures habituelles, VIVEA dégage, pour un montant circonscrit, des enveloppes nationales et/ ou régionales fléchées pour favoriser ce type d'actions, qui nécessitent du temps et des efforts spécifiques de la part des organismes de développement et de formation.

### 5.3 En ce qui concerne l'appréciation des besoins de financement liés à l'activité de formation

#### **Recommandation n°9 : Améliorer les prévisions statistiques et financières concernant la contribution obligatoire en instaurant une coopération renforcée et régulière avec la MSA**

La mission a pu constater, en dépit du progrès amorcé en 2014 avec la réalisation de prévisions par la MSA pour le compte de VIVEA, l'absence de collaboration statistique régulière entre ces deux organismes pour l'analyse des données relatives aux contributeurs, qui donne lieu à des divergences, notamment sur la répartition entre les différents taux de contribution. La MSA n'a en outre pas été associée à la détermination, en matière de ressources, des besoins de financement pluriannuels de VIVEA.

Ce constat est problématique et appelle une collaboration plus systématique entre les deux organismes, sachant que la fixation des taux de contributions, qui ne relève pas des mêmes décideurs, nécessite que ceux-ci soient éclairés sur la portée respective de leurs décisions.

Les modalités de cette collaboration renforcée en termes d'analyse statistique et de prévisions financières devraient être précisées et rendues régulières par un avenant à la convention de gestion.

#### **Recommandation n°10 : Ne pas relâcher l'attention portée par VIVEA à la maîtrise de ses frais de gestion et reprendre l'initiative pour conserver et diversifier l'obtention de cofinancements**

L'examen de ses comptes et de ses procédures a montré que VIVEA prêtait attention à la maîtrise de ses frais de gestion, qui ont été suivis et contenus de façon satisfaisante au cours des années passées (cf. points 2 et 4). Il importe selon la mission de ne pas relâcher ces efforts à un moment où la contrainte financière peut apparaître moins pesante, même si des marges peuvent exister, par exemple pour le développement d'études d'ingénierie (cf. *infra*).

Compte tenu de la disparition prévisible des cofinancements du FSE et de la régionalisation des procédures du FEADER, il est en outre nécessaire que VIVEA reprenne des initiatives, notamment auprès des Conseils régionaux, pour maintenir le cofinancement de ses actions à un niveau suffisant et en diversifier la provenance.

**Recommandation n°11 : Organiser le cadre d'évolution des dépenses et des ressources de VIVEA en deux phases**

L'examen des prévisions de VIVEA, confrontées aux réalisations observées au cours de l'année 2014 a montré que, compte tenu du montant de la collecte constaté en 2014, il est permis de penser que VIVEA dispose à court terme d'une bonne marge de sécurité pour faire face aux dépenses de formation dans les quelques prochaines années (cf. point 3.2).

Un regard plus détaillé sur les besoins de financement présentés laisse entrevoir deux phases successives :

- la stabilisation globale des financements de VIVEA à leur niveau actuel, les taux de contribution en vigueur en 2014 permettant de compenser durablement la diminution attendue des cofinancements en provenance du FSE et du FEADER. Cette stabilisation laisserait une marge importante pour l'augmentation de l'activité de formation de VIVEA, le principal enjeu étant dans ce cadre l'extension du nombre de bénéficiaires de formation et la montée en charge des priorités thématiques et pédagogiques citées précédemment ;
- la possibilité d'envisager à partir de 2017 ou 2018, en fonction de l'évolution des ressources et de l'activité de formation de VIVEA, des financements supplémentaires qui seraient mobilisés pour des priorités ciblées, dans le cadre d'une procédure de dialogue ou de contractualisation spécifique avec les pouvoirs publics, sur laquelle la réflexion pourrait être amorcée rapidement. Ce supplément de financement ne devrait pas dépasser à terme 5 à 8 M€ soit de l'ordre de 10 % des ressources actuelles de l'organisme. Cela nécessiterait pour VIVEA de démontrer sa capacité à obtenir un accroissement très important des taux d'accès des agriculteurs à la formation, assorti d'un développement de grande ampleur des priorités thématiques et pédagogiques mentionnées ci-dessus.

## 5.4 En ce qui concerne la gouvernance et le pilotage de VIVEA

**Recommandation n°12 : Impliquer plus fortement les autorités de tutelle dans la définition des priorités et le suivi de l'activité de VIVEA**

Compte tenu du rôle dévolu aux pouvoirs publics dans la fixation des contributions à la charge des agriculteurs, il serait pertinent et utile que l'implication des deux ministères de tutelle devienne sensiblement plus importante :

- en termes d'orientations de fond, au stade de l'élaboration des priorités stratégiques de VIVEA ;
- en termes de suivi de l'activité de VIVEA, de la réalisation de ses priorités et des perspectives financières associées : il serait à cet égard souhaitable d'organiser une rencontre une ou deux fois par an entre VIVEA et des responsables à haut niveau des ministères, en la faisant précéder d'une préparation technique entre services, permettant de disposer d'une analyse détaillée sur la réalisation des formations par type d'appel d'offre, région et domaine de compétences ;
- en termes d'expérimentation d'une procédure de contractualisation.

Ce suivi renforcé de l'activité de VIVEA devrait également se traduire, au niveau régional, par des échanges réguliers à instituer entre les délégations régionales de cet organisme et les DRAAF.

### **Recommandation n°13 : Poursuivre et parachever la régionalisation des Comités territoriaux de VIVEA, dans le cadre de la réforme territoriale en cours**

Le choix laissé aux élus territoriaux de conserver une double organisation en Comités régionaux et départementaux pose aujourd'hui des questions de pertinence et d'efficacité dans un contexte où la réforme territoriale et celle de la formation professionnelle vont concerner une grande part des interlocuteurs territoriaux de VIVEA (Conseils régionaux, services déconcentrés de l'État, Chambres d'agriculture...) et concentrer au niveau régional les compétences relatives au développement économique, à l'emploi et à la formation.

Il serait donc souhaitable que VIVEA paracheve la démarche engagée dans 15 régions, et consistant à ne plus avoir de Comités départementaux, mais des Comités régionaux complétés par des Commissions consultatives. Ces dernières devraient avoir pour objet de permettre, sans renoncer à la simplification des processus de décision liée à la régionalisation, l'expression et la remontée des besoins en provenance des territoires, et ce à différents niveaux possibles : (principalement les départements, mais aussi le cas échéant certains bassins géographiques ou filières).

### **Recommandation n°14 : Améliorer la correspondance entre l'activité régionale de formation de VIVEA et les priorités déterminées au niveau national**

L'idée d'affirmer plus nettement les thématiques prioritaires de formation dans le plan stratégique de VIVEA et de renforcer les lignes directrices concernant les choix de priorités régionaux (cf. *supra*) pourrait passer par trois voies :

- la généralisation de réunions d'information avec les organismes dispensateurs de formation pour les sensibiliser à ces priorités et à leur mode de prise en charge, à l'exemple de ce qui a été fait dans la région Rhône-Alpes ;
- le cadrage par des fourchettes nationales de la fixation par les Comités régionaux des enveloppes prévisionnelles allouées aux différentes priorités de leurs plans de développement de la formation ;
- l'examen des demandes de réajustement ou de mutualisation d'enveloppes en cours d'année au regard de la réalisation des objectifs concernant les thématiques prioritaires nationales.

### **Recommandation n°15 : Réfléchir à l'articulation de la procédure de certification qualité de VIVEA avec les procédures de labellisation engagées au niveau national au niveau du CNEFOP**

La mise en œuvre par VIVEA d'une procédure de certification s'appuyant sur un référentiel externe, établi par la société SGS, et sa reconnaissance d'autres certifications à partir de critères de type « *administratif* » pose la question de la cohérence entre ce type de démarche et celle que la loi du 5 mars 2014 demande aux OPCA de mettre en place pour garantir la qualité des formations dont ils sont acheteurs.

Même si ces dispositions, et le décret qui en prévoit l'application, ne concernent pas directement les FAF de non-salariés, il serait intéressant de réfléchir à la pertinence du maintien à terme de deux processus distincts, alors que les dispositions de la loi de 2014 vont par ailleurs s'appliquer au FAFSEA. L'articulation et la compatibilité éventuelles de ces approches pourront à cet égard être examinées, d'une part au regard de la liste des certifications « *labellisées* » en passe d'être établie sous l'égide du CNEFOP, et d'autre part au regard d'autres démarches « *qualité* », comme celles organisée par l'Institut de la coopération agricole pour la labellisation de ses formations.

**Recommandation n°16 : Étendre et diffuser les démarches entreprises en matière d'ingénierie et d'évaluation des formations**

Compte tenu de l'apport et du caractère mobilisateur des démarches et études d'ingénierie entreprises par VIVEA dans certaines régions, l'objectif devrait être de développer et de systématiser ces initiatives, à travers plusieurs actions combinées :

- l'amplification des études engagées par VIVEA concernant la définition des objectifs et de l'ingénierie des formations prioritaires, en y incluant les formations techniques dont le contenu a besoin d'être élargi ou réorienté, et en y associant un large ensemble de partenaires ;
- l'organisation de la diffusion et de l'appropriation de ces études ou éléments d'ingénierie d'une région à l'autre, par exemple grâce à l'organisation de rencontres ou de séminaires entre les équipes, associant le cas échéant des élus régionaux ;
- le développement de l'évaluation des formations réalisées, à travers la mise en place d'un cycle d'évaluation concernant deux à trois régions par an.

Cette évaluation ne devrait pas se limiter aux thématiques des appels d'offre spécifiques mais aussi porter très largement sur les formations réalisées au titre de l'appel d'offre permanent. Elle devrait recourir à des organismes d'évaluation indépendants, et tenter d'apprécier, au-delà de baromètres de « *satisfaction* » ou de certifications de nature procédurale, la façon dont les agriculteurs s'approprient ces formations dans leur activité et l'apport qu'elles ont pu constituer à la modification de leurs pratiques.

<p>Mireille ELBAUM Antoine MAGNIER</p>	<p>Georges GOSSET Jacques SIMON</p>
<p>Membres de l'Inspection générale des affaires sociales</p>	<p>Membres du Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux</p>

## RECOMMANDATIONS DE LA MISSION

N°	Recommandation	Autorité responsable	Calendrier
1	Clarifier l'application des textes réglementaires relatifs à la formation des non-salariés agricoles	DGEFP/DGER	2 <sup>nd</sup> semestre 2015
2	Réfléchir à plus long terme à l'évolution du cadre réglementaire, en lien avec celui applicable aux autres FAF de non-salariés	DGER/DGEFP	2016-2017
3	Clarifier et conforter la prise en compte de l'agriculture dans la gouvernance régionale des politiques d'emploi et de formation professionnelle	DGEFP/DGER/ARF /CNEFOP//Conseils régionaux/CREFOP	2016
4	Mieux éclairer les besoins de compétences des agriculteurs au niveau national et régional	DGER /SSP/DGEFP/ CNEFOP/APCA/VI VEA/Conseils régionaux	2016-2017
5	Accroître l'accès des agriculteurs à la formation continue dans le cadre de politiques d'accompagnement mobilisant un ensemble d'actions combinées	VIVEA	2016-2017
6	Affirmer plus nettement et enrichir les thématiques prioritaires de formation, en lien avec les orientations des politiques publiques	VIVEA	2015-2017
7	Accentuer, parallèlement aux priorités thématiques, la fixation de priorités en termes de publics cibles	VIVEA	2015-2017
8	Développer la personnalisation et la diversification des modes d'acquisition des compétences, dans une perspective d'accompagnement global mobilisant à la fois conseil et formation	VIVEA	2015-2017
9	Améliorer les prévisions statistiques et financières concernant la contribution obligatoire en instaurant une coopération renforcée et régulière avec la MSA	VIVEA/MSA	2 <sup>nd</sup> semestre 2015
10	Ne pas relâcher l'attention portée par VIVEA à la maîtrise de ses frais de gestion et reprendre l'initiative pour conserver et diversifier l'obtention de cofinancements	VIVEA	2 <sup>nd</sup> semestre 2015
11	Organiser le cadre d'évolution des dépenses et des ressources de VIVEA en deux phases	VIVEA/DGER	2016-2017
12	Impliquer plus fortement les autorités de tutelle dans la définition des priorités et le suivi de l'activité de VIVEA	DGER/DGEFP/VIV EA/ DRAAF	2 <sup>nd</sup> semestre 2015
13	Poursuivre et parachever la régionalisation des Comités territoriaux de VIVEA, dans le cadre de la réforme territoriale en cours	VIVEA	2015-2016
14	Améliorer la correspondance entre l'activité régionale de formation de VIVEA et les priorités déterminées au niveau national	VIVEA	2016-2017
15	Réfléchir à l'articulation de la procédure de certification qualité de VIVEA avec les procédures de labellisation engagées au niveau national au niveau du CNEFOP	VIVEA/DGEFP/ CNEFOP	2016-2017
16	Étendre et diffuser les démarches entreprises en matière d'ingénierie et d'évaluation des formations	VIVEA	2016-2017



## **LETTRE DE MISSION**



## LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

### 1 CABINET DU MINISTRE DE L'AGRICULTURE, DE L'AGROALIMENTAIRE ET DE LA FORET

- Annick BAILLE, conseillère

### 2 CABINET DU MINISTRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DU DIALOGUE SOCIAL ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

- Nadine RICHARD, conseillère

### 3 DIRECTION GENERALE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE (MAAF)

- Mireille RIOU-CANALS, directrice générale
- Michel LEVEQUE, sous-directeur *Politiques de formation et d'éducation*, commissaire du gouvernement auprès de VIVEA
- Yveline GUEGUAN, chef du bureau *Partenariats professionnels*, sous-direction *Politiques de formation et d'éducation*

### 4 DIRECTION GENERALE DE LA PERFORMANCE ECONOMIQUE ET ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES (MAAF)

- Vincent ABT, chef du bureau *Financement des entreprises*, service *Compétitivité et performance environnementale*, sous-direction *Compétitivité*
- Joëlle GUITTON, chargé du FEADER, bureau *Coordination du développement rural*, service *Gouvernance et gestion de la PAC*, sous-direction *Gestion des aides de la PAC*

### 5 SERVICE DE LA STATISTIQUE ET DE LA PROSPECTIVE (MAAF)

- Béatrice SEDILLOT, chef de service
- Bruno HERAULT, chef du *Centre d'études et de prospective*

### 6 DELEGATION GENERALE A L'EMPLOI ET A LA FORMATION PROFESSIONNELLE (MTEDSFP)

- Franck FAUCHON, adjoint au sous-directeur *Politiques de formation et du contrôle*
- Jonathan EMSELLEM, chef de la mission *Droit et financement de la formation*, sous-direction *Politiques de formation et du contrôle*
- Coralie DELPEYROUX, chargée de mission, mission *Droit et financement de la formation*
- Stéphane REMY, chef de la mission *Organisation des contrôles*, sous-direction, *Politiques de formation et du contrôle*

- Corinne VAILLANT, sous-directrice *Fonds social européen* (par courriel)

## **7 DIRECTION DE L'ANIMATION DE LA RECHERCHE, DES ETUDES ET DES STATISTIQUES (MTEDSFP)**

- Philippe ZAMORA, sous-directeur *Suivi et évaluation des politiques d'emploi et de formation professionnelle*
- Mathilde GAINI, chef du département *Formation professionnelle et insertion professionnelle des jeunes*, sous-direction *Suivi et évaluation des politiques d'emploi et de formation professionnelle*
- Dominique DEMAILLY (par courriel), chargée d'étude, département *Formation professionnelle et insertion professionnelle des jeunes*

## **8 DIRECTION GENERALE DES ENTREPRISES (MEIN)**

- Claude RENARD, sous-directeur *Ré-industrialisation et restructurations d'entreprises*
- Martial GEORGET, chef du bureau *Formation et emploi industriel*, sous-direction *Ré-industrialisation et restructurations d'entreprises*
- Jean-Jacques NAY, chargé de mission, bureau *Formation et emploi industriel*

## **9 DIRECTION DE LA LEGISLATION FISCALE (MFCP, MEIN)**

- Stéphane CREANGE, chef du bureau B2 -*Champ, taux et exonération de la fiscalité directe des entreprises concernant l'impôt sur les sociétés, contribution économique territoriale*, sous-direction *Fiscalité des entreprises*
- Sylvain BERGAMINI, chef de section, bureau B2
- Kevin BERNARD, chargé d'études, Bureau A - *Coordination des projets de textes législatifs et réglementaires de nature fiscale, relations avec le Parlement et le Conseil d'État, études et statistiques en matière fiscale*

## **10 CONTROLE ECONOMIQUE, GENERAL ET FINANCIER (MFCP, MEIN)**

- Michel LEGENDRE, contrôleur général économique et financier, chargé du suivi de VIVEA

## **11 CONSEIL NATIONAL DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION ET DE L'ORIENTATION PROFESSIONNELLES**

- Jean-Marie MARX, président
- Catherine BEAUVOIS, secrétaire générale

## **12 COMMISSION EUROPEENNE, DIRECTION GENERALE EUROSTAT**

- Philippe LOMBARDO (par courriel), statisticien, responsable des statistiques relatives à l'éducation et la formation, Direction des *Statistiques sociale*, Unité F5 *Education, Santé et Protection Sociale*

### 13 VIVEA

- Christiane LAMBERT, présidente
- Béatrice DINGLI, directrice générale
- Patrick LE GUEN, directeur administratif et financier
- Eric MOIGNIER, responsable de la comptabilité et du contrôle de gestion, direction administrative et financière
- Sylvie BOURGEAIS, directrice *Ingénierie et formation*

### 14 FNSEA

- Christiane LAMBERT, première vice-présidente, secrétaire générale de la FRSEA des Pays de Loire, vice-présidente de la chambre régionale d'agriculture et départementale de Maine et Loire, présidente du conseil d'administration de VIVEA
- Marianne DUTOIT, présidente de la fédération nationale du cheval, administratrice, membre du conseil d'administration de VIVEA, présidente du comité régional de Midi-Pyrénées
- Françoise SAVY, chef du service *Formation initiale et continue*
- Jérôme LACHAUX, chargé de la formation continue des agriculteurs et des salariés, service *Formation initiale et continue*

### 15 JEUNES AGRICULTEURS

- David BRACHET, administrateur, membre du bureau du conseil d'administration de VIVEA

### 16 CONFEDERATION PAYSANNE

- Henri DENOYER, administrateur, membre du bureau du conseil d'administration de VIVEA

### 17 ASSEMBLEE PERMANENTE DES CHAMBRES D'AGRICULTURE (APCA)

- Gérard RENOUARD, vice-président de la chambre régionale d'agriculture de Lorraine, président de la chambre d'agriculture de Meurthe et Moselle, premier vice-président du conseil d'administration de VIVEA
- Mikaël NAITHLO, chef du service *Formation et développement*

### 18 CONFEDERATION NATIONALE DE LA MUTUALITE, DE LA COOPERATION ET DU CREDIT AGRICOLE (CNMCCA)

- Roger ANDRIEU, président de la caisse régionale du Crédit agricole des Côtes-d'Armor, membre représentant la CNMCCA et trésorier du conseil d'administration de VIVEA

## **19 UNION NATIONALE DES ENTREPRISES DU PAYSAGE (UNEP)**

- Fabienne GORCE, membre du bureau, secrétaire générale déléguée à la santé et sécurité au travail, administratrice, membre du conseil d'administration de VIVEA

## **20 CAISSE CENTRALE DE LA MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE (CCMSA)**

- Ghislaine ROSAY, chef de cabinet de la présidence et de la direction générale
- Karine NOUVEL, directrice des entreprises et partenariats associés
- Alain PELC, directeur des études, des répertoires et des statistiques

## **21 FAFSEA**

- Jérôme DESPEY, président
- Yves HONORE, directeur général

## **22 COOP DE FRANCE**

- Françoise LEDOS, responsable du développement du réseau COOP de France, chargée de mission Vie coopérative au sein du réseau COOP de France Ouest
- Florent VARIN, directeur opérationnel de Services COOP de France, Union de coopératives agricoles

## **23 CONSEIL NATIONAL DU RESEAU CER FRANCE**

- Philippe BOULLET, directeur de l'offre et des compétences

## **24 CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS**

- Alberto LOPEZ, directeur (par téléphone)

## **25 PERSONNALITES QUALIFIEES**

- Marianne CERF, directrice de recherche à l'INRA (département SAD, UR INRA SenS)
- Caroline AURICOSTE, ingénieure de recherche à l'INRA (département SAD, UMR AGIR)

## **26 DEPLACEMENT EN BRETAGNE**

- DRAAF de Bretagne
  - Martin GUTTON, directeur régional
  - Brigitte TEJEDOR, chef du service régional *Formation et développement*
  - Pascal MICHON, adjoint au chef du service régional *Alimentation*
  - Vincent TRAN, adjoint au chef du service régional *Economie des filières agricoles et agroalimentaires*

- DIRECCTE de Bretagne
  - Elisabeth MAILLOT-BOUVIER, directrice régionale (par téléphone)
  - Xavier JOINAIE, responsable des services *Accès et retour à l'emploi formation professionnelle* et FSE
  - Christophe FILLONNEAU, chargé de mission *Service des entreprises / EDECs*
- Conseil régional de Bretagne
  - Michel MORIN, vice-président en charge de l'agriculture et de l'agroalimentaire
  - Henri SIMORRE, directeur *Egalité et formation tout au long de la vie*
  - Philippe TOUZE, chargé des *Politiques agricoles*
- VIVEA
  - Franck PELLERIN, président du comité régional de Bretagne
  - Daniel BLED, délégué Ouest
  - Véronique MONTABRIE, conseillère, délégation Ouest
- Chambre régionale d'agriculture de Bretagne
  - Danielle EVEN, vice-présidente
  - Patrice PLET, directeur
  - Eric JOSNIN, directeur adjoint chargé de la formation
  - Nathalie DARRAS, coordinatrice régionale *Formation de perfectionnement des agriculteurs*, chef du service *Formation* de la chambre d'agriculture d'Ille et Vilaine
  - Anne BERTOIGNOLO, chargée de mission *Emploi-formation*
  - Pascale BRUNEL, chargé de mission *Ingénierie*
- Pôle de coordination-appui des CUMA de l'Ouest
  - Gilles PICARD, directeur
  - Marie-Christine BLONDIAU, coordinatrice *Travail-Emploi-Formation*
- Fédération régionale des CIVAM de Bretagne
  - Patrick GUERIN, président
  - Pascal AUBREE, coordinateur
- GDS Bretagne
  - Patrick LE PROVOST, directeur général
- Réseau des CFPPA de Bretagne
  - Geneviève SALAUN, animatrice régionale du réseau CFA/CFPPA Bretagne
  - Alain BILLOIR, directeur du CFPPA Pontivy (Morbihan)
  - Emmanuel BRIVAULT, directeur du CFPPA Rennes Le Rheu (Ille et Vilaine)

- DDTM du Morbihan
  - Philippe CHARRETON, directeur
  - Isabelle MARZIN, chef du service *Economie agricole*
- VIVEA
  - Jean-Pierre VALLAIS, président du comité départemental du Morbihan
- Chambre d'agriculture du Morbihan
  - Eric TOUZARD, secrétaire adjoint, président de la commission *Recherche, développement et formation*
  - Hervé CADORET, directeur
  - Christian BARBIER, chef du service *Territoires et entreprises*
- Bretagne Conseil Elevage Ouest
  - Vincent MUNIN, chef produit *Conduite des cultures*, responsable des groupes d'éleveurs
- CER France pour l'Ille et Vilaine et le Morbihan
  - Alphonse GAUTIER, directeur général
  - Claude ANNIC, directeur financier et des activités de production
- GAB Morbihan
  - Sophie MILHEM, animatrice

## 27 DEPLACEMENT EN RHONE-ALPES

- DRAAF de Rhône-Alpes
  - Gilles PELURSON, directeur régional
  - Marc CHILE, chef du service régional *Formation et développement*
  - Marie-Claire COUTIN, chargée *Formation continue et apprentissage*, service régional *Formation et développement*
  - Catherine MARCELIN, chef du service régional *Economie agricole et développement rural*
  - François CHAVENT, responsable du pôle *Appui aux exploitations agricoles*, service régional *Economie agricole et développement rural*
- DIRECCTE de Rhône-Alpes
  - Béatrice CHERBLANC, chargée de projets, département *Mutations économiques et compétences*
- Conseil régional de Rhône-Alpes
  - Gilles MARTIN, directeur adjoint *Agriculture et développement rural*
- VIVEA
  - Jérôme CROZAT, président du comité régional de Rhône-Alpes
  - Caroline DEBROUX, déléguée Sud-Est
  - Estelle BERNARD, conseillère, délégation Sud-Est
- Chambre régionale d'agriculture de Rhône-Alpes

- Paul GAUDRON, directeur
- Bernard THULLIER, chef du service *Formation*
- COOP de France Rhône-Alpes - Auvergne
  - Jean de BALATHIER, directeur
- DDT de la Drôme
  - Jean-Luc FAGOT, Responsable du pôle *Structures et crises*, service Agriculture
- VIVEA
  - Marc BOMPARD, président du comité départemental de la Drôme
- Chambre d'agriculture de la Drôme
  - Damien COLIN, directeur
  - Gilles TALOTTE, chef du service *Entreprise*
  - René JONCHERAY, ingénieur formation, service *Entreprise*
- Réseau des CFPPA de Rhône-Alpes
  - Stéphanie DEVERNAY, directrice du CFPPA Die
  - Eric MARTIN, directeur du CFPPA Romans sur Isère
- Lycée agricole Le Valentin
  - Maurice CHALAYER, proviseur
- Fédération régionale des CIVAM de Rhône-Alpes
  - Alexandre VIGOT, coordinateur régional
- Pôle de coordination-appui des CUMA de Centre-Est et Méditerranée
  - Mathieu GLORIA, directeur
- Réseau CORABIO de Rhône-Alpes
  - Antoine COUTURIER, coordinateur régional

## 28 DEPLACEMENT EN CHAMPAGNE-ARDENNE

- DRAAF de Champagne-Ardenne
  - Max LOUETTE, chef du service régional *Formation, développement et emploi*
  - Anne JAMMES, chargée *Formation professionnelle continue et apprentissage*, service régional *Formation, développement et emploi*
  - Annick PINARD, chef du service régional *Filières, territoires et environnement*
  - Yann HOLOGNE, chef du pôle *Animation des politiques d'alimentation, santé et environnement*, service régional *Alimentation*
- DIRECCTE de Champagne-Ardenne
  - Claude BALAN, chef du département *Accompagnement des mutations économiques*, pôle *Entreprises, économie, emploi*
- Conseil régional de Champagne-Ardenne
  - Frédéric GALLOIS, directeur *Développement agricole et forestier*

- VIVEA
  - Béatrice MOREAU, présidente du comité régional de Champagne-Ardenne
  - Catherine CARRY, déléguée Est
  - Marie LAUMONIER, conseillère, délégation Est
- Chambre régionale d'agriculture de Champagne-Ardenne :
  - Pascal TURQUIER, coordonnateur régional *Formation*, chef du service *Formation* de la chambre d'agriculture des Ardennes
- Réseau des CFPPA de Champagne-Ardenne
  - Catherine DELBECQUE, directrice du CFPPA d'Avize
- COOP de France Nord-Est
  - Philippe BONVALLET, administrateur de VIVESCIA, représentant de COOP de France Nord-Est au comité régional de Champagne-Ardenne de VIVEA
- Fédération régionale des agrobiologistes de Champagne-Ardenne
  - Bastien GUICHETEAU, chargé de mission en charge de l'Observatoire régional de l'agriculture biologique et la formation

## SIGLES UTILISES

ADEAR	Association pour le développement de l'emploi agricole et rural
ADEC	Action de développement de l'emploi et des compétences
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AFNOR	Association française de normalisation
AFPA	Association pour la formation professionnelle des adultes
AGEFICE	Association de gestion du financement de la formation des chefs d'entreprise
AOP	Appel d'offre permanent
AOS	Appel d'offre spécifique
APCA	Assemblée permanente des chambres d'agriculture
AREFA	Association régionale emploi formation agricole
ARF	Association des régions de France
BAEA	Bilan annuel de l'emploi agricole
BEP	Brevet d'études professionnelles
BEPA	Brevet d'études professionnelles agricoles
BPA	Brevet professionnel agricole
BPREA	Bac professionnel ou brevet professionnel
BTA	Brevet de technicien agricole
BTSA	Brevet de technicien supérieur agricole
CAP	Certificat d'aptitude professionnelle
CAPA	Certificat d'aptitude professionnelle agricole
CDJA	Centre départemental des jeunes agriculteurs
CEREQ	Centre d'études et de recherche sur l'emploi et les qualifications
CGSS	Caisses générales de sécurité sociale
CCMSA	Caisse centrale de la mutualité agricole
CEP	Centre d'études et de prospective
CERTIPHYTO	Certificat individuel pour les produits phytopharmaceutiques
CFA	Centre de formation des apprentis
CFPPA	Centre de formation professionnelle et de promotion agricole
CGAAER	Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
CIVAM	Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural
CMSA	Centre de mutualité sociale agricole
CNEFOP	Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles
CNJA	Conseil national des jeunes agriculteurs
CNMCCA	Confédération nationale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricole
COEF	Contrat d'objectif emploi formation
COM	Convention d'objectifs et de moyens
COPANEF	Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation
COPAREF	Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation
COOP	Coopérative
CPF	Compte personnel de formation
CPRDOF	Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle
CREFOP	Conseil régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation

	professionnelle
CRJA	Conseil national des jeunes agriculteurs
CUMA	Coopérative d'utilisation de matériel
DARES	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
DDT	Direction départementale des territoires
DDTM	Direction départementale des territoires et de la mer
DGE	Direction générale des entreprises
DGEFP	Délégation générale à l'emploi et la formation professionnelle
DGER	Direction générale de l'enseignement et la recherche
DGPEEE	Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
DJA	Dotation aux jeunes agriculteurs
DOM	Département d'outre-mer
DRAAF	Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt
FAF	Fonds d'assurance formation
FAFCEA	Fonds d'assurance formation des chefs d'entreprises artisanales
FAF-PM	Fonds d'assurance formation de la profession médicale
FAFEA	Fonds d'assurance formation des exploitants agricoles
FAFSEA	Fonds national d'assurance formation des salariés des entreprises et exploitations agricoles
FEADER	Fonds européen agricole pour le développement rural
FDSEA	Fédération départementale des syndicats d'exploitants agricoles
FIF-PL	Fonds interprofessionnel de formation des professionnels libéraux
FNSEA	Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles
FRSEA	Fédération régionale des syndicats d'exploitants agricoles
FPSPP	Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels
FSE	Fonds social européen
GAB	Groupement des agriculteurs biologiques
GAEC	Groupement agricole d'exploitation en commun
GIEE	Groupements d'intérêt économique et environnemental
GRETA	Groupement d'établissements
GRH	Gestion des ressources humaines
ICHN	Indemnité compensatrice de handicap naturel
IGAS	Inspection générale des affaires sociales
INRA	Institut national de la recherche agronomique
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
JA	Jeunes agriculteurs
MAAF	Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt
MAEC	Mesure agro-environnementale et climatique
MEIN	Ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique
MFCP	Ministère des finances et des comptes publics
MSA	Mutualité sociale agricole
MTEDSFP	Ministère du travail, de l'emploi, du dialogue social et de la formation professionnelle
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et la communication
OPCA	Organisme paritaire collecteur agréé
PAC	Politique agricole commune
PAI	Point accueil installation

PASS	Plafond annuel de la sécurité sociale
PDFT	Plan de développement de la formation dans les territoires
PPP	Plan personnalisé de professionnalisation
PST	Plan stratégique triennal
RCAI	Résultat courant avant impôts
SA	Société anonyme
SARL	Société à responsabilité limitée
SSP	Service de la statistique et de la prospective
TIC	Technologies de l'information et la communication
TMS	Troubles musculo-squelettiques
UNEP	Union nationale des entreprises du paysage
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VIVEA	Fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant



