



**MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE L'ALIMENTATION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Paris, le 21 août 2020

Direction Générale  
de l'Enseignement  
et de la Recherche

Madame la directrice générale de  
l'enseignement et de la recherche

Inspection de  
l'enseignement agricole

**Philippe Vincent**

Doyen

Ref : PV 20/762

**Objet** : Evolution de la structuration des EPLEFPA

Dans la lettre de commande pour l'année scolaire 2019/2020, la DGER a sollicité l'Inspection de l'enseignement agricole d'une part pour que soit actualisée la procédure de création de centre constitutif, et, d'autre part, pour apporter une expertise sur l'opportunité de faire évoluer la structuration de l'EPLFPA pour accompagner le développement d'entités fonctionnelles FPCA.

Ces deux commandes présentent des enjeux convergents :

- Harmoniser les procédures de création/substitution des centres constitutifs des EPLEFPA,
- Adapter la structure des EPLEFPA aux fortes convergences entre la formation continue et l'apprentissage suite à la loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel »
- Améliorer la lisibilité des emplois de direction des centres constitutifs des EPLEFPA, redéfinir le classement des EPLEFPA et simplifier la gestion des ressources au sein des établissements

L'évolution structurelle des EPLEFPA, les projets d'établissement, le développement de certaines activités à caractère technique ou de services sont susceptibles d'induire une demande de création d'un nouveau centre constitutif de type exploitation agricole ou atelier technologique. Il convient que l'instruction de ces demandes soit harmonisées et précisées.

Par ailleurs, la création d'un seul centre FPCA par EPLEFPA se substituant aux actuels CFA et CFPPA au niveau local s'impose pour répondre aux objectifs de la loi du 5 septembre 2018. Les champs de collaboration entre CFA et CFPPA peuvent concerner la construction et la mise en œuvre des formations, les fonctions support, les moyens humains, financiers et matériels. Ils méritent d'être élargis, amplifiés et généralisés dans le cadre d'un centre unique pour aller vers une logique de FPCA plus intégrée. Elle permettra la création d'une entité présentant une taille critique renforcée, une cohérence dans la stratégie de pilotage, une gestion facilitée des ressources humaines et une sécurisation de la situation économique et financière du centre.

Enfin, en complément des éléments de la lettre de commande, les services de la DGER ont demandé à l'inspection une note juridique pour préciser le cadre réglementaire régissant la structuration des EPLEFPA et leurs centres constitutifs. En effet, les évolutions administratives concernent la personnalité juridique des EPLEFPA et ses conséquences du point de vue des finances, des instances et de la gestion des personnels. Des points de vigilance concernent également les personnels de direction, notamment dans la prévision de nouveau classement des établissements et des postes de directeurs sous statut d'emploi.

L'évolution de cette structuration des EPLEFFPA se situe dans une démarche de projet stratégique qui vise à adapter les structures aux nouvelles politiques publiques et qui donne une plus grande lisibilité aux travail des acteurs dans les établissements.

Compte tenu de la convergence de leurs objectifs et leur complémentarité, il m'est apparu pertinent de vous transmettre simultanément les trois documents : la note juridique et réglementaire, et les deux rapports portant d'une part sur les conditions et procédure de création d'un centre technique et d'autre part l'évolution de la structuration de la FPCA dans les EPLEFFPA.

Si vous le souhaitez, l'équipe d'inspecteurs et moi-même sommes à votre disposition pour participer à une réunion de présentation et de débat autour de ce rapport.

Par ailleurs, les rapports de l'Inspection de l'enseignement agricole sont désormais consultables sur chlorofil. Sauf contrordre de votre part, je me propose de mettre celui-ci en ligne dans un délai d'un mois.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'P' followed by a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Philippe VINCENT



**MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE L'ALIMENTATION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Direction générale  
de l'enseignement  
et de la recherche**

**Inspection de l'enseignement agricole**

NOTE JURIDIQUE RELATIVE A LA CREATION  
DES CENTRES CONSTITUTIFS DES EPLEFPA

Joël SIMON  
Nathalie-Odile JOYEUX

**juillet 2020**

CONDITIONS ET PROCEDURE POUR LA CREATION DE CENTRES CONSTITUTIFS DE TYPE  
EXPLOITATION AGRICOLE OU ATELIER TECHNOLOGIQUE

Xavier BORDENAVE  
Alain GERMOT  
Xavier LE CŒUR  
Patrick LIZEE

**juin 2020**

*N° de rapport R20 006*

EXPERTISE SUR L'OPPORTUNITE DE FAIRE EVOLUER LA STRUCTURATION DE L'EPLFPA POUR ACCOMPAGNER  
LE DEVELOPPEMENT D'ENTITES FONCTIONNELLES FPCA

Jean-Pierre BARUTAUT  
Robert CHAZELLE  
Patricia DESMAZEAU  
Marie-Claude HASCOET  
Nathalie-Odile JOYEUX  
Jean-Yves MARAQUIN  
Régine PRION  
Jean-Pierre TOSI

**juin 2020**

*N° de rapport R20 007*

## Table des matières

### **NOTE JURIDIQUE RELATIVE A LA CREATION DES CENTRES CONSTITUTIFS DES EPLEFPA ..... 6**

➤	<i>Introduction</i> .....	6
➤	1 : Un cadre réglementaire plutôt complexe .....	7
➤	2 : Schéma synthétique de création d'un centre constitutif au 1 <sup>er</sup> janvier N .....	8
➤	3 : Les autres aspects administratifs incontournables inhérents à la création d'un centre constitutif .....	9
➤	<i>II / La création des services à comptabilité distincte (SACD)</i> .....	10
➤	1 : Les éléments distinctifs entre centre constitutif et SACD .....	10
➤	2 : La procédure administrative de création et de fermeture des SACD .....	10
➤	<i>III / Le cas particulier des ateliers pédagogiques</i> .....	11

### **CONDITIONS ET PROCEDURE POUR LA CREATION DE CENTRES CONSTITUTIFS DE TYPE EXPLOITATION AGRICOLE OU ATELIER TECHNOLOGIQUE..... 12**

➤	<i>I / Propos introductifs</i> .....	12
➤	1 : Rappel de la commande et évolution .....	12
➤	2 : Contexte de la commande .....	12
➤	.....	12
➤	<i>II / Activités techniques et technologiques support des missions confiées aux EPLEFPA</i> .....	13
➤	1 : Rappels : statut et rôle des exploitations agricoles et des ateliers technologiques .....	13
➤	2 : Caractérisation des exploitations agricoles et ateliers technologiques, centres constitutifs techniques et technologiques .....	15
➤	<i>III / La demande de création d'un centre constitutif technique</i> .....	18
➤	1 : Les bases d'une demande de création d'un centre constitutif technique .....	18
➤	2 : Les étapes administratives et circuit du dossier de demande de création de centre constitutif technique et technologique .....	19
➤	<i>IV / Conclusion</i> .....	20

### **EXPERTISE SUR L'OPPORTUNITE DE FAIRE EVOLUER LA STRUCTURATION DE L'EPLEFPA POUR ACCOMPAGNER LE DEVELOPPEMENT D'ENTITES FONCTIONNELLES FPCA ..... 21**

➤	<i>Résumé</i> .....	21
➤	<i>Introduction : problématique et éléments de méthodologie</i> .....	22
1-	<i>Des éléments de contexte</i> .....	25
➤	1-1 La loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » .....	
➤	1-2 L'évolution du contexte de la FPCA : des enjeux pour les établissements .....	25

➤	1-3 Les résultats économiques et financiers et la vulnérabilité des CFA et CFPPA des EPLEFPA	
➤	1-4 La mise en œuvre de la FPCA au sein des établissements publics agricoles .....	28
2-	<i>La construction d'une entité unique FPCA : un atout pour les EPLEFPA.....</i>	<i>31</i>
➤	2-1 Le champ des collaborations possibles entre la formation professionnelle continue et l'apprentissage.....	31
➤	2-2 Un centre unique pour créer une véritable synergie au sein de la FPCA.....	34
3-	<i>La création d'un centre constitutif unique porteur de la FPCA dans les EPLEFPA.....</i>	<i>36</i>
➤	3-1 Questions qui se posent pour la création d'un centre constitutif FPCA .....	36
➤	3-2 Les conditions de réussite et de mise en œuvre d'un centre unique FPCA.....	39
➤	3.3 Le volet administratif et juridique de la mise en œuvre du centre unique.....	45
4-	<i>Les préconisations de l'inspection de l'enseignement agricole pour la FPCA.....</i>	<i>52</i>

# NOTE JURIDIQUE RELATIVE A LA CREATION DES CENTRES CONSTITUTIFS DES EPLEFPA

## Introduction

L'article L811-8 du code rural et de la pêche maritime énonce la structuration juridique des EPLEFPA avec l'organisation administrative de ses centres constitutifs dévolus à l'enseignement par les trois voies de formation, et les unités de production à vocation pédagogique que sont les exploitations agricoles et les ateliers technologiques :

*« Tout établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole assure une formation générale, technologique et professionnelle initiale et peut dispenser une formation continue, dans les métiers énoncés à l'article L. 811-1.*

*A ce titre, il regroupe plusieurs centres :*

*1° Un ou plusieurs lycées d'enseignement général et technologique agricoles, lycées professionnels agricoles ou lycées d'enseignement général, technologique et professionnel agricoles ;*

*2° Un ou plusieurs centres de formation professionnelle et de promotion agricoles ou centres de formation d'apprentis qui dispensent les formations mentionnées au présent chapitre ;*

*3° Un ou plusieurs ateliers technologiques ou exploitations agricoles qui assurent l'adaptation et la formation aux pratiques professionnelles et qui contribuent à la démonstration, à l'expérimentation et à la diffusion des techniques nouvelles, en cohérence avec les orientations des politiques publiques pour l'agriculture ».*

Le statut de « centre constitutif » d'un EPLEFPA confère aux différents centres un cadre organisationnel, administratif et financier stabilisé pour mener à bien leurs missions de service public, conformément aux dispositions du livre VIII du code rural et de la pêche maritime et de l'instruction comptable M99.

En vertu du principe de mutabilité, les EPLEFPA souhaitent constamment adapter leur fonctionnement et leur organisation, en faisant par exemple évoluer leur structuration juridique par la création d'un nouveau centre constitutif. Cette évolution s'inscrit dans un cadre réglementaire complexe avec une nécessité d'anticipation (I).

Au côté des centres constitutifs, d'autres structures administratives présentes dans les EPLEFPA participent également à la mise en œuvre de leurs missions régaliennes. Les services à comptabilité distinctes (SACD) ont ainsi émergé au début des années 2000 et sont régis par d'autres dispositions réglementaires que celles applicables aux centres constitutifs (II).

Enfin, plus sporadiquement, certains EPLEFPA peuvent héberger des ateliers pédagogiques qui ne doivent pas être confondus avec des centres constitutifs ou des SACD (III).

# I / Le cadre réglementaire relatif à la création des centres constitutifs des EPLEFPA

## 1 : Un cadre réglementaire plutôt complexe

La procédure de création des centres constitutifs des EPLEFPA est tout d'abord régie par les dispositions de l'article L421-1 du code de l'éducation qui énumère les acteurs prenant part à cette démarche :

*« Les collèges, les lycées et les établissements d'éducation spéciale sont des établissements publics locaux d'enseignement. Sous réserve des dispositions du présent chapitre, les dispositions relatives au contrôle administratif visé au titre III du livre premier de la deuxième partie du code général des collectivités territoriales leur sont applicables.*

*Ces établissements sont créés par arrêté du représentant de l'Etat sur proposition, selon le cas, du département, de la région ou, dans le cas prévu aux [articles L. 216-5 et L. 216-6](#) du présent code, de la commune ou de l'établissement public de coopération intercommunale intéressé ».*

Pour sa part, l'intervention du Ministère de l'agriculture, en tant qu'autorité de tutelle, dans le processus de création des centres constitutifs des EPLEFPA est encadré par l'instruction comptable M99 portant réglementation budgétaire, financière et comptable des EPLEFPA, cosignée le 11 décembre 2017 par le Ministère de l'action et des comptes publics et le Ministère de l'agriculture. Le chapitre 2 du titre I de l'instruction comptable relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'EPLEFPA dispose ainsi :

*« La création et la suppression de centres relèvent du ministère chargé de l'agriculture, dans le cadre des schémas prévisionnels de formation régional et national ».*

Si on transpose les dispositions de l'article L421-1 du code de l'éducation et de l'instruction comptable M99 dans le fonctionnement d'un EPLEFPA qui souhaiterait la création d'un nouveau centre constitutif, les étapes réglementaires s'échelonnent de la manière suivante :

- Une délibération en conseil d'administration de l'EPLEFPA portant sur la création du nouveau centre constitutif, et par ricochet, sur la nouvelle composition de l'établissement à compter d'une date précise. Le cas échéant, cette délibération peut entériner la disparition d'un centre et la mise en place concomitante d'un nouveau centre. En l'espèce, le conseil d'administration rend un avis ;
- L'avis du conseil régional, collectivité de rattachement, sur la nouvelle composition de l'établissement. A l'appui de la délibération du conseil d'administration, cet avis est sollicité par la DRAAF/SRFD, autorité académique. Selon les régions, cet avis de la collectivité de rattachement prend la forme d'une délibération adoptée par son assemblée délibérative plénière ou par sa commission permanente. Il convient de noter que dès lors que la collectivité de rattachement rend un avis favorable à la création d'un centre constitutif, elle s'engage à la prise en charge financière en fonctionnement et/ou en investissement de ce centre selon les politiques qu'elle a définies ;
- L'avis de la DGER sur la nouvelle composition de l'établissement. A l'appui de la délibération du conseil d'administration et de l'avis de la collectivité de rattachement, cet avis est sollicité par la DRAAF/SRFD qui, au regard notamment du projet régional de l'enseignement agricole et de la solidité du projet, peut se prononcer sur l'opportunité de la création du centre. Comme pour la collectivité de rattachement, l'avis rendu par la DGER en matière de création d'un centre constitutif crée des obligations en matière d'allocation de moyens émergeant au titre II du programme 143. En effet, une fois le centre constitutif créé, la DGER sera liée par les dispositions de l'article L811-7 du code rural et de la pêche maritime en matière d'affectation d'un poste de direction du centre constitutif. Le second

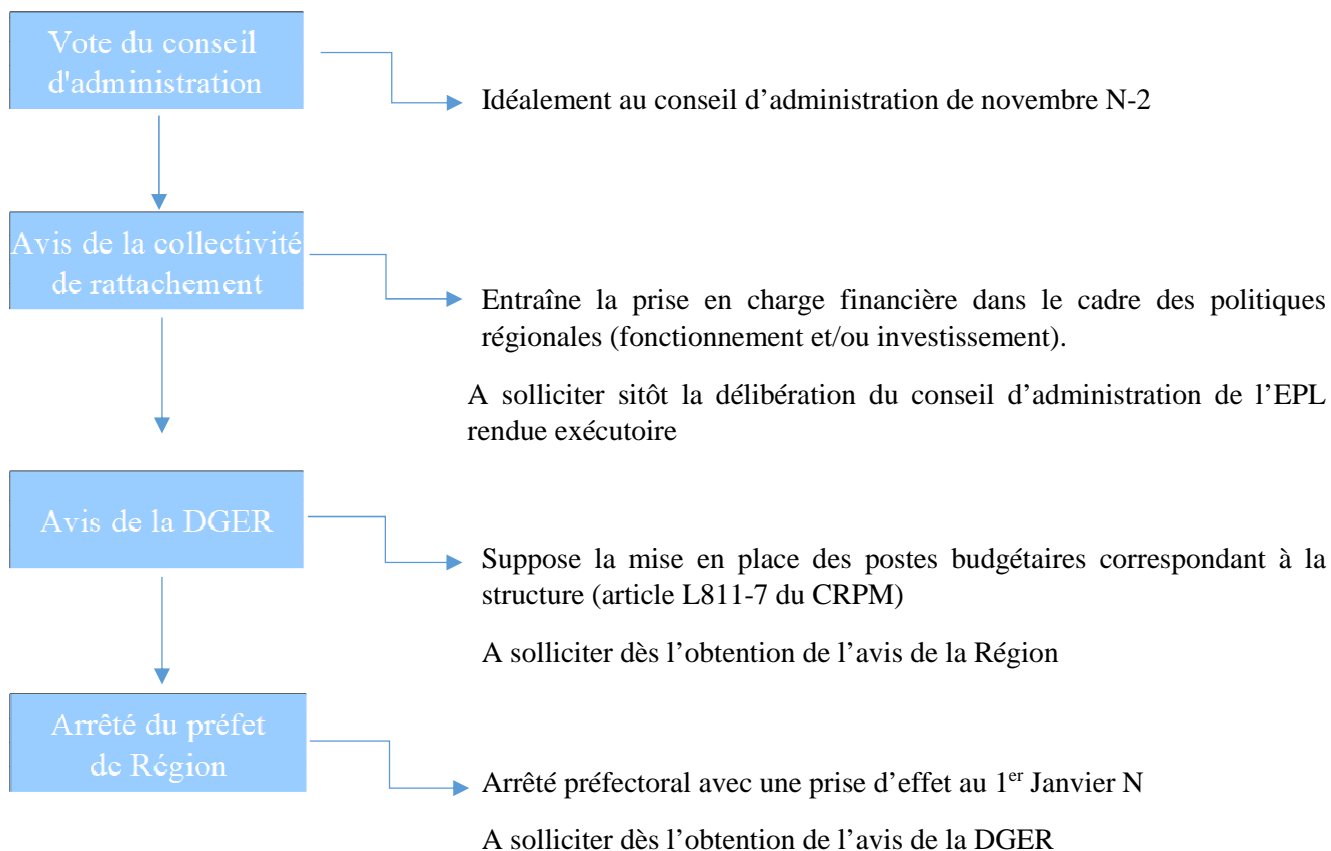
alinéa de cet article dispose en effet : « L'Etat prend en charge la rémunération du personnel de direction exerçant dans les établissements publics locaux mentionnés à l'article [L. 811-8](#) ».

- L'arrêté du Préfet de région relatif à la nouvelle composition de l'EPLEFPA est préparé par la DRAAF/SRFD en tant qu'autorité académique. Une fois signé par le Préfet de région, la DRAAF/SRFD transmet l'arrêté à l'EPLEFPA. Le directeur de l'EPLEFPA le communique ensuite à l'agent comptable qui peut alors transposer la structuration financière de l'EPLEFPA à la nouvelle composition de l'établissement.

Compte tenu de la multiplicité des acteurs et des instances qui, au regard des textes réglementaires précités, doivent intervenir dans le cadre de l'évolution de la structuration juridique des EPLEFPA, il paraît opportun que les créations des centres constitutifs soient anticipées. Ainsi bien en amont de l'avis du conseil d'administration de l'EPLEFPA concerné qui incarne le commencement de la procédure au regard des dispositions de l'article L421-1 du code de l'éducation, ces projets doivent en amont être abordés en dialogue de gestion avec la DRAAF, puis avec la DGER ainsi qu'avec la collectivité de rattachement. Cette démarche de saine gestion doit permettre ainsi pour les financeurs que sont l'Etat et la collectivité de rattachement, d'anticiper l'impact financier des créations de centre constitutifs.

S'agissant de la date souhaitable de création des centres constitutifs, l'inspection de l'enseignement agricole préconise de manière constante que le 1<sup>er</sup> janvier soit systématiquement retenu pour des raisons de simplification administrative et comptable. Par conséquent, la date effective d'ouverture d'un nouveau centre ne coïncide pas avec l'année scolaire. La date du 1<sup>er</sup> janvier présente en effet l'avantage de faciliter la mise en place budgétaire et comptable du nouveau centre.

## ➤ 2 : Schéma synthétique de création d'un centre constitutif au 1<sup>er</sup> janvier N





### ➤ 3 : Les autres aspects administratifs incontournables inhérents à la création d'un centre constitutif

#### ➤ Les aspects financiers

La mise en place d'un nouveau centre constitutif à compter d'un 1er janvier N requiert les opérations suivantes :

- La définition du budget de l'exercice N du nouveau centre doit être anticipée dès l'automne N-1 en vue d'une adoption lors du conseil d'administration d'automne N-1. Le budget du nouveau centre prend alors en compte son activité prévisionnelle selon les estimations qui ont pu être chiffrées dans le dossier constitutif du futur centre. D'une manière générale, le principe de prudence s'applique pour l'évaluation des charges et des produits ;
- Le cas échéant, en fonction de la nature du nouveau centre et des prescriptions réglementaires, l'EPLEFPA devra définir un suivi analytique de l'activité du nouveau centre dans le courant de l'année N-1 pour une mise en œuvre dès le 1er janvier N dans la comptabilité ordonnateur du nouveau centre ;
- Le logiciel comptable devra être paramétré à la nouvelle structuration de l'EPLEFPA dès l'ouverture de la saisie budgétaire de l'exercice N en N-1 ;
- Le cas échéant, les nouvelles régies liées à l'activité et aux besoins du nouveau centre devront être créées, induisant la nomination de nouveaux régisseurs.

Si la création du nouveau centre s'accompagne de la fermeture d'un autre, des opérations financières supplémentaires devront obligatoirement être réalisées pour la clôture des comptes du centre :

- La définition de l'ultime décision modificative du centre appelé à disparaître qui devra être adoptée lors du conseil d'administration de novembre N-1 dans le strict respect du principe d'annualité budgétaire et du rattachement de toutes les charges et les produits liés à la fin de l'activité du centre concerné ;
- La clôture de toutes les régies d'avances et de recettes du centre appelé à disparaître. Les régisseurs doivent alors effectuer toutes les opérations prévues par la réglementation en matière de reddition des comptes de leur régie ;
- Pendant les premiers mois de l'exercice N, il existe chez l'agent comptable une gestion particulière des restes à recouvrer, des restes à payer et des recouvrements contentieux du centre qui a disparu ;
- Pour le patrimoine du centre disparu, la dévolution des biens inscrits au bilan de ce centre.

#### ➤ Les aspects administratifs

Le fonctionnement des instances consultatives du nouveau centre constitutif doit être organisé dès sa création effective. Ainsi, dans les premiers jours de janvier, les élections des membres siégeant dans l'instance consultative du centre devront être organisées au sein de l'établissement. Il peut également être préconisé que l'instance consultative du centre se réunisse rapidement à l'issue des élections afin notamment, d'élire son président pour les conseils de centre ou de perfectionnement.

Comme pour le logiciel comptable, les enjeux informatiques liés à la mise en place d'un nouveau centre constitutif doivent être anticipés en lien avec le DR-TIC et le CNERTA, avec, le cas échéant, l'enjeu de l'inscription aux examens des apprenants, et leur suivi pédagogique.

## II / La création des services à comptabilité distincte (SACD)

### 1 : Les éléments distinctifs entre centre constitutif et SACD

L'existence des services à comptabilité distincte (SACD) est prévue par l'instruction comptable M99 dans le chapitre 2 de son titre I. Les SACD ne sont pas des centres constitutifs des EPLEFPA ; ils ne sont par conséquent jamais mentionnés dans les arrêtés préfectoraux constitutifs des établissements.

Certaines activités n'entrant pas directement dans les missions des établissements d'enseignement relevant du ministère chargé de l'agriculture (résidences universitaires, centres hippiques, CRIPT...) peuvent faire l'objet d'une suivi budgétaire et comptable particulier sous la forme de SACD.

Les activités pouvant être gérées selon cette technique sont soumises à l'autorisation du ministère chargé de l'agriculture, après avis du conseil d'administration de l'EPLEFPA concerné.

Du point de vue budgétaire et comptable, les SACD sont suivis de la même manière que tout autre centre constitutif de l'établissement. Ils concourent au résultat global, et sont donc à considérer comme une composante de l'établissement.

### 2 : La procédure administrative de création et de fermeture des SACD

La demande de création d'un SACD est adressée à la DGER en suivant la voie hiérarchique. Cette demande doit valoriser les points suivants :

- Les activités du futur SACD n'entrent pas directement dans les missions de l'EPLEFPA mais elles y concourent,
- La nécessité d'isoler comptablement les activités du futur SACD de celles des autres centres constitutifs afin de ne pas en perturber l'analyse économique et de faciliter celle du futur SACD,
- L'obligation éventuelle de rendre des comptes à des partenaires extérieurs,
- L'existence d'un cadre budgétaire complet avec une section de fonctionnement et d'investissement, permettant un suivi patrimonial.

Une délibération doit être adoptée en conseil d'administration pour avis. La demande suit la voie hiérarchique pour transmission à la DGER ; elle est accompagnée du rapport d'opportunité.

S'agissant de la fermeture des SACD, dans la mesure où une demande formelle d'ouverture a été formulée auprès de la DGER lors de la création du service, une nouvelle demande doit également lui être adressée pour ne plus suivre l'activité en SACD et donc le fermer. La demande de fermeture doit montrer que le fonctionnement actuel du SACD ne répond plus aux critères initialement retenus pour son ouverture (et notamment le volume de l'activité comptable). Dans la mesure où un avis du conseil d'administration est requis pour la création du SACD, un nouvel avis du conseil d'administration devra être sollicité pour sa fermeture, par parallélisme des formes.

S'agissant du devenir des SACD lors d'une fusion d'établissement, il convient de considérer que l'EPLEFPA qui était jusqu'à présent leur support, ne disparaît pas avec la fusion. Elle doit être regardée comme un regroupement de deux établissements. Par conséquent, en toute logique, l'ensemble des structures doit être transféré sans qu'il soit besoin de refaire un dossier de demande. De ce fait, l'établissement nouveau est constitué de l'ensemble des centres et des SACD sans que ces deniers ne figurent sur l'acte préfectoral. Cette

solution est logique par rapport aux dispositions du code rural et de la pêche maritime qui, dans le cadre de la constitution des EPLEFPA, ne cite que les centres.

### III / Le cas particulier des ateliers pédagogiques

Au-delà des centres constitutifs et des SACD, certains EPLEFPA peuvent également recenser des ateliers pédagogiques.

L'existence de ces structures n'est pas prévue par le livre VIII du code rural et de la pêche maritime, mais elle est évoquée au chapitre 2 du titre I de l'instruction comptable M99. Ces structures de petite taille constituent des supports de la pédagogie à part entière, mais leur dimension modeste ne les rend pas économiquement viables pour pouvoir être érigés en centres constitutifs ; ils sont dès lors administrativement rattachés à des centres, et suivis en comptabilité analytique. L'instruction comptable énonce ainsi :

*« Dans le cas où les conditions ne peuvent pas être remplies pour constituer une exploitation agricole ou un atelier technologique, la mise en œuvre des pratiques professionnelles prévues dans les référentiels de formation est réalisée au sein d'ateliers pédagogiques. Ces derniers sont intégrés dans la gestion budgétaire du centre support ».*

Le fonctionnement des ateliers pédagogiques s'inspire en général des pratiques de l'éducation nationale. Les ateliers pédagogiques sont créés à l'initiative des établissements dans le cadre de leur autonomie administrative et pédagogique.

Au fil des années et en adéquation avec le projet d'établissement, la rentabilité structurelle de leur activité ainsi que la solidité du lien avec la pédagogie peuvent permettre à ces ateliers d'être érigés en centres constitutifs.

---

# **CONDITIONS ET PROCEDURE POUR LA CREATION DE CENTRES CONSTITUTIFS DE TYPE EXPLOITATION AGRICOLE OU ATELIER TECHNOLOGIQUE**

---

## I / Propos introductifs

### 1 : Rappel de la commande et évolution

Dans la lettre de commande pour l'année scolaire 2019/2020, la DGER a sollicité l'Inspection de l'enseignement agricole pour que soit actualisée la procédure de création de centre constitutif. Les recherches que nous avons effectuées n'ont pas permis de déterminer l'existence à ce jour d'une quelconque procédure. Le présent rapport propose donc de traiter de la création pure et simple de celle-ci.

La commande qui ciblait à la fois les exploitations agricoles, les ateliers technologiques, les CFPPA et les CFAA ne peut pas être momentanément totalement honorée. En effet l'organisation de la formation continue et de l'apprentissage dans les EPLEFPA fait actuellement l'objet d'une profonde réflexion qui augure sans doute d'une nouvelle structuration dans les établissements. Il nous est donc apparu prématuré de traiter cette partie et nécessaire de circonscrire la commande aux exploitations (EA) et aux ateliers technologiques (AT).

### 2 : Contexte de la commande

L'évolution structurelle des EPLEFPA, les projets d'établissement, le développement de certaines activités à caractère technique ou de services sont susceptibles d'amener les équipes à envisager la création d'un nouveau centre constitutif de type exploitation agricole au sens large ou atelier technologique. Au-delà de pouvoir potentiellement conforter la dotation en personnel par la création d'un poste de directeur de centre, ce statut de centre constitutif a pour objectif de donner un cadre organisationnel à ces activités nouvelles ou en développement. Ce cadre organisationnel permet alors de répondre à des enjeux de gestion à la fois d'établissements publics et de structures officiant sur un secteur économique privé plus ou moins concurrentiel.

Depuis l'avènement de la Loi d'orientation agricole du 9 juillet 1999 qui a modifié la structuration des EPLEFPA et entraîné la migration quasi systématique des divisions B et C des lycées agricoles vers le statut de centre constitutif, peu de nouvelles créations ont vu le jour et ce jusqu'au milieu de la décennie 2010 – 2020.

Depuis cette période quelques projets de création ont été soumis à l'administration. Au fil des dossiers déposés il s'est avéré que ceux-ci prenaient des formats divers avec des contenus plus ou moins pertinents compte tenu des objectifs. Si certains d'entre eux ont révélé des projets bien mûris conformes aux exigences réglementaires et parfaitement adaptés aux missions d'un EPLEFPA, d'autres se sont avérés insuffisamment développés, conçus trop précocement ou inadaptés aux exigences minimales requises pour prétendre revendiquer le statut espéré.

Le présent rapport éclaire ce qui fonde les activités techniques et technologiques au sein d'un EPLEFPA, caractérise les EA/AT en tant que centres constitutifs techniques et technologiques, propose un cadre conditionnel permettant la genèse de ces centres et décline les attendus nécessaires pour constituer un dossier de demande de création suffisamment étayé pour franchir toutes les étapes préalables à cette création.

## II / Activités techniques et technologiques support des missions confiées aux EPLEFPA

Textes de référence :

- *Loi d'orientation agricole 99-574 du 9 juillet 1999*
- *Article L811-8 du Code rural et de la pêche maritime*
- *Article R811-9 du Code rural et de la pêche maritime*
- *Article L311-1 du Code rural et de la pêche maritime*
- *Article L722-1 du Code rural et de la pêche maritime*
- *Article L722-20 du Code rural et de la pêche maritime*
- *Note de service DGER/SDEDC/2018-572 du 26/07/2018 fonctions des exploitations agricoles et ateliers technologiques des établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles, projet de centre*

### 1 : Rappels : statut et rôle des exploitations agricoles et des ateliers technologiques

A : Les exploitations agricoles (EA) et ateliers technologiques (AT) centres constitutifs techniques et technologiques d'EPLEFPA

L'article L-811-8 du Code rural et de la pêche maritime décline la composition d'un EPLEFPA et fonde l'existence dans son organisation de centres constitutifs dédiés à l'enseignement et à la formation ainsi que d'unités à dimension technique et technologique support de formation, contribuant à l'insertion sociale et professionnelle et actrices du développement sur les territoires. Afin de

distinguer ces unités des centres constitutifs à vocation exclusive de formation et d'enseignement, on les qualifiera donc de centres constitutifs techniques et technologiques.

*« Tout établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole assure une formation générale, technologique et professionnelle initiale et peut dispenser une formation continue, dans les métiers énoncés à l'article L. 811-1.*

*A ce titre, il regroupe plusieurs centres :*

*1° Un ou plusieurs lycées d'enseignement général et technologique agricoles, lycées professionnels agricoles ou lycées d'enseignement général, technologique et professionnel agricoles ;*

*2° Un ou plusieurs centres de formation professionnelle et de promotion agricoles ou centres de formation d'apprentis qui dispensent les formations mentionnées au présent chapitre ;*

*3° Un ou plusieurs ateliers technologiques ou exploitations agricoles qui assurent l'adaptation et la formation aux pratiques professionnelles et qui contribuent à la démonstration, à l'expérimentation et à la diffusion des techniques nouvelles, en cohérence avec les orientations des politiques publiques pour l'agriculture. »*

**B : Des EA / AT insérés dans le tissu socio-économique du territoire**

L'article R. 811-9 du Code rural précise le rôle des exploitations et ateliers technologiques en matière de formation et de développement agricole, industriel et local ainsi que les fonctions économiques environnementales et sociales.

*« Les exploitations agricoles et les ateliers technologiques des établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles sont des unités de production à vocation pédagogique. L'exploitation agricole est une unité de production de matières premières, vendues en l'état ou après première transformation, qui assure à ce titre les fonctions économiques, environnementales et sociales prévues à l'article L.311-1 du code rural.*

*L'atelier technologique est une unité de traitement, de transformation et de vente de produits obtenus à partir de matières premières agricoles introduites ou produites sur l'exploitation ou une unité de services vendus à des particuliers ou à des collectivités.*

*Leur orientation, leur conduite et leur gestion, qui se réfèrent aux usages et pratiques commerciales des professions concernées, sont utilisées comme moyens de formation, d'expérimentation, de démonstration et de développement ».*

Les exploitations agricoles et les ateliers technologiques occupent ainsi une place particulière au sein des EPLEFPA et contribuent à l'originalité, la pertinence, la qualité et la spécificité de l'enseignement agricole public.

Afin d'exercer pleinement leurs missions pédagogiques, de production et de développement agricole et des territoires, les exploitations et ateliers technologiques des EPLEFPA doivent être économiquement viables, innovants et exemplaires dans leur conduite en termes de respect de l'environnement, des règles d'hygiène et sécurité, du droit du travail et de celui de la concurrence et en mettant en marché des produits et des services hautement qualitatifs favorisant ainsi la compétitivité hors coût de ces centres.

Ainsi les centres techniques et technologiques des EPLEFPA se singularisent des ateliers pédagogiques et sont par conséquent considérés comme de véritables entreprises support des différentes missions de l'enseignement technique agricole.

## 2 : Caractérisation des exploitations agricoles et ateliers technologiques, centres constitutifs techniques et technologiques

Compte tenu des principes déclinés dans le paragraphe précédent, il convient, avant d'engager une demande de création de centre constitutif technique ou technologique, de s'assurer que la future exploitation agricole ou le futur atelier technologique se développeront dans le détail des trois dimensions énoncées ci-dessous.

A : La dimension pédagogique

### **Un système de production au service de la professionnalisation des apprenants et en adéquation avec la carte des formations de l'EPLEPFA**

L'existence d'un ou plusieurs centres constitutifs techniques au sein d'un EPLEPFA est conditionnée à la valorisation pédagogique la plus optimale possible des propriétés intrinsèques et extrinsèques du système qu'ils développent. Ce système doit par conséquent être en cohérence avec la carte des formations proposées par l'établissement en s'attachant à rendre un service adapté aux besoins que peuvent émettre les différents centres de formation qui composent l'EPLEPFA. Les productions et les services mis en œuvre dans les centres constitutifs techniques, leur conduite et leur valorisation n'ont de sens que s'ils sont susceptibles d'accompagner pour tout ou partie le développement des compétences et des connaissances des apprenants.

### **Une organisation humaine et logistique qui s'adapte aux besoins de formation**

Les exploitations et les ateliers technologiques des EPLEPFA sont organisés pour offrir un contexte et des supports visant à renforcer significativement l'efficacité de la pédagogie mise en œuvre dans les différentes voies de formation. Pour cela une attention particulière est portée sur le choix des collaborateurs salariés qui doivent s'impliquer à leur niveau de responsabilité dans le développement des compétences et des connaissances des apprenants. Le plan de formation continue de ces salariés en la matière ne doit pas être négligé.

L'accueil des jeunes et des stagiaires au sein d'un centre constitutif technique et technologique exige la mise en œuvre de règles d'hygiène et de sécurité adaptées, satisfaisant au minimum la réglementation en vigueur. Ces règles doivent être accessibles et connues de tous. Les équipes encadrant ou accompagnant les apprenants doivent porter une attention particulière à leur application.

Le pilotage pédagogique de l'exploitation agricole ou de l'atelier technologique est un facteur prépondérant dans la qualité du service rendu aux apprenants. Ce pilotage doit entre-autres privilégier un travail d'équipe associant régulièrement les parties prenantes, direction, enseignants, formateurs, salariés en vue d'organiser au fil du déroulement des cycles de formations et de productions les différentes séquences pédagogiques. L'organisation de la pédagogie au sein du centre constitutif technique est formalisée et rendue opérationnelle par des réunions régulières.

### **Des conditions d'utilisation validées et portées à la connaissance de tous les usagers**

Le règlement intérieur est un cadre indispensable au fonctionnement du centre constitutif technique et technologique, il apparaît judicieux le plus souvent de le décliner dans un document ressource à destination des usagers internes à l'établissement, plus facilement accessible, de type guide ou recueil. Au-delà des éléments à caractère obligatoire il va décliner les aspects pratiques de l'utilisation, les personnes ressources, l'organisation spatiale, **les règles en vigueur en matière d'hygiène et de sécurité sous tous ses aspects.**

## **Des ressources pour la pédagogie bien identifiées**

Le centre constitutif technique et technologique, comme toute entreprise, est un gisement de documents de diverses natures indispensables, à la conduite des ateliers et des process, à la gestion technique, économique et administrative, au suivi des partenariats etc... L'organisation mise en place doit rendre visible et accessible, sous réserve de certaines clauses de confidentialité, pour les ressources qui le nécessitent, le système documentaire aux enseignants, aux formateurs, voire sous certaines conditions aux apprenants directement.

L'organigramme du centre précise les compétences de chacun des membres de l'équipe afin que ceux-ci soient bien identifiés auprès des usagers comme personnes ressources chacune dans leur domaine.

La valorisation pédagogique du centre constitutif technique et technologique s'appuie sur un dispositif d'information permanent qui permet aux équipes d'anticiper et de préparer les interventions avec les apprenants dans le respect des cycles de production.

B : La dimension entrepreneuriale

## **Une activité de production significative sur le plan économique**

Le centre constitutif technique et technologique révèle une activité en phase avec les entreprises de son secteur et dont le niveau permet de réaliser des comparaisons pertinentes sur les plans techniques, économiques et stratégiques. Le chiffre d'affaires (services et productions commercialisés vers des partenaires extérieurs) est un indicateur qui doit être pris en compte et dont la valeur doit se situer au minimum à 100 000 euros, sauf situations particulières.

## **Une main d'œuvre affectée à la production et/ou aux services**

L'activité doit justifier l'emploi d'un équivalent temps plein, hors éventuel temps pédagogique sollicité par les filières de formation de l'EPLEFPA. Cette main d'œuvre doit être employée et rémunérée selon le droit du travail et la convention collective applicable.

## **La mise en œuvre d'outils de gestion et de pilotage calqués sur la sphère professionnelle ou issus de celle-ci**

A l'instar des entreprises privées auxquelles on doit pouvoir le comparer, le centre constitutif technique et technologique dispose de ressources permettant à la direction d'assurer sa gestion selon les règles, les usages qui encadrent la filière ou le secteur d'activité de référence.

Ces ressources couvrent entre autres :

- la conduite technique des ateliers, des process ;
- le suivi technico-économique ;
- la traçabilité des activités ;
- la gestion des stocks ;
- l'élaboration des coûts ;
- le processus décisionnel ;
- l'application de la réglementation ;
- la gestion des ressources humaines...

## **Un réseau de partenaires socio-économiques bien identifiés**

L'entreprise exerce son activité au sein d'un réseau de partenaires qui sont des fournisseurs, des clients, des experts, des collectivités, un ensemble d'acteurs œuvrant dans les mêmes filières. Il s'agit



pour le centre constitutif technique et technologique d'avoir un réseau étoffé pour lequel il a été établi un fichier de suivi que les relations soient commerciales ou non.

### **Une régularité dans l'activité**

Le calendrier des activités de production ou de services est établi selon les besoins du marché et la saisonnalité des produits ou de la demande. Le travail de la main d'œuvre affectée est organisé prioritairement en fonction du cycle économique des dites activités.

C : L'exercice des autres missions

### **L'accompagnement des politiques publiques**

Acteurs économiques sur leur territoire, les exploitations agricoles et les ateliers technologiques des EPELFPA sont également par leur statut des vecteurs des politiques élaborées par les pouvoirs publics et tout particulièrement celles qui le sont par le ministère de l'agriculture et de l'alimentation. Ces structures selon leur orientation doivent être en pointe en matière de sécurité sanitaire, de bien-être animal, de promotion des produits sous SIQO, de prise en compte des enjeux environnementaux. Elles peuvent aussi être utilisées pour évaluer la mise en œuvre et les différents impacts d'une ou plusieurs politiques publiques. Elles ont vocation à construire des systèmes économiques reproductibles et les plus résilients possibles.

### **L'intégration de réseaux de partenaires du territoire**

Le positionnement des centres constitutifs techniques au carrefour de la formation, de l'entrepreneuriat, du développement, de l'innovation créé un terreau particulièrement favorable pour l'adhésion à une dynamique de territoire et ce particulièrement en zone rurale.

Les centres constitutifs sont donc partie prenante des réseaux économiques et institutionnels sur ces territoires à différentes échelles. Ils sont engagés dans de multiples arènes de concertation et sont identifiés pour participer aux projets dans des dimensions variées qu'elles soient économiques, sociales, et environnementales. Ils peuvent orienter leurs actions sous diverses approches :

- expérimentation – développement ;
- innovation ;
- appui méthodologique, technique ;
- formation vers les structures porteuses de projets.

Ils en retirent un bénéfice pédagogique au profit des apprenants.

### **La participation aux dispositifs et plans nationaux**

Les capacités et les ressources disponibles au sein des EPELFPA ainsi que les missions qui leurs sont confiées engagent ipso facto leur adhésion à tout ou partie des vecteurs des politiques publiques que sont les plans et dispositifs nationaux en matière d'agriculture et d'alimentation. Les exploitations et les ateliers technologiques s'engagent sur ces vecteurs. Ils en font également la promotion. Ils sollicitent autant que faire se peut les possibilités offertes par les appels à projets en liens avec ces plans et ces dispositifs.

### III / La demande de création d'un centre constitutif technique

#### 1 : Les bases d'une demande de création d'un centre constitutif technique

L'étude d'une demande de création de centre constitutif technique par l'administration s'appuiera sur deux supports, que sont l'existence d'une structure préfiguratrice et un dossier de demande transmis par la voie hiérarchique selon les étapes décrites dans le paragraphe 2 du présent chapitre.

##### A : L'existence d'une structure préfiguratrice

La création d'un centre constitutif technique est un acte marquant dans la vie de l'établissement. S'il aide à conforter ce dernier dans sa structure, accompagne son développement et renforce son assise sur le territoire, il mobilise des compétences existantes ou nouvelles et des moyens importants qui engagent l'établissement et ses partenaires institutionnels. Une telle évolution est donc conditionnée à l'élaboration et à la formalisation d'une stratégie à moyen et long termes et à la mise en perspective du fonctionnement du futur centre sur une échelle minimale de temps.

En conséquence l'atelier technologique ou l'exploitation agricole peuvent difficilement être créés ex nihilo. Ils vont être érigés à partir d'un support ou d'une entité existante qui préfigurera le futur centre. Le plus souvent un atelier pédagogique ou une partie d'un centre existant justifiant d'une activité significative (cf. paragraphe 2B du chapitre II) sont la base de la nouvelle création.

Une attention particulière sera portée par l'administration sur l'existence d'un schéma directeur cohérent, qui à partir d'un existant mettra en perspective le développement du futur centre sur les bases des trois dimensions évoquées dans le paragraphe 2 du chapitre II.

Afin de donner à voir le degré d'autonomie budgétaire du futur centre constitutif, il est fortement recommandé que la structure préfiguratrice ait fait l'objet d'un suivi budgétaire spécifique, budget de gestion, autres ressources suivies (ARS), voire service à comptabilité distincte (SACD), pendant au moins trois exercices.

##### B : Les éléments du dossier de demande

Il n'apparaît pas nécessaire d'imposer un cadre unique pour concevoir un dossier de demande de création. Au contraire, il est préférable de laisser à chaque établissement l'initiative quant au format de la demande et à l'organisation des supports et des documents qui l'accompagnent, ceci afin de mieux prendre en compte la genèse et les spécificités du projet. Cependant la recevabilité et l'étude du dossier doivent être conditionnées à la caractérisation précise de quatre volets pour donner corps aux trois dimensions qui fondent les EA/AT.

S'agissant du volet pédagogique l'établissement présentera un état des besoins en termes de séquences pratiques ou professionnalisantes en lien avec les référentiels des formations présentes à la carte de l'EPLEFPA. Le cas échéant il sera fait état du potentiel pédagogique au bénéfice des filières générales et technologiques.

Sur le volet économique, la création d'un centre s'appuiera sur un plan de développement chiffré de manière détaillée, activité par activité. S'agissant de prestations de services, de transformation de produits, il sera porté une attention particulière à la projection de leur évolution sur cinq ans (gamme, clients, coûts, tarifs...).

En matière de ressources humaines la dimension socio-économique sera également analysée à partir des emplois créés ou développés sur la base d'un ou plusieurs emplois stables équivalent à au moins un ETP.

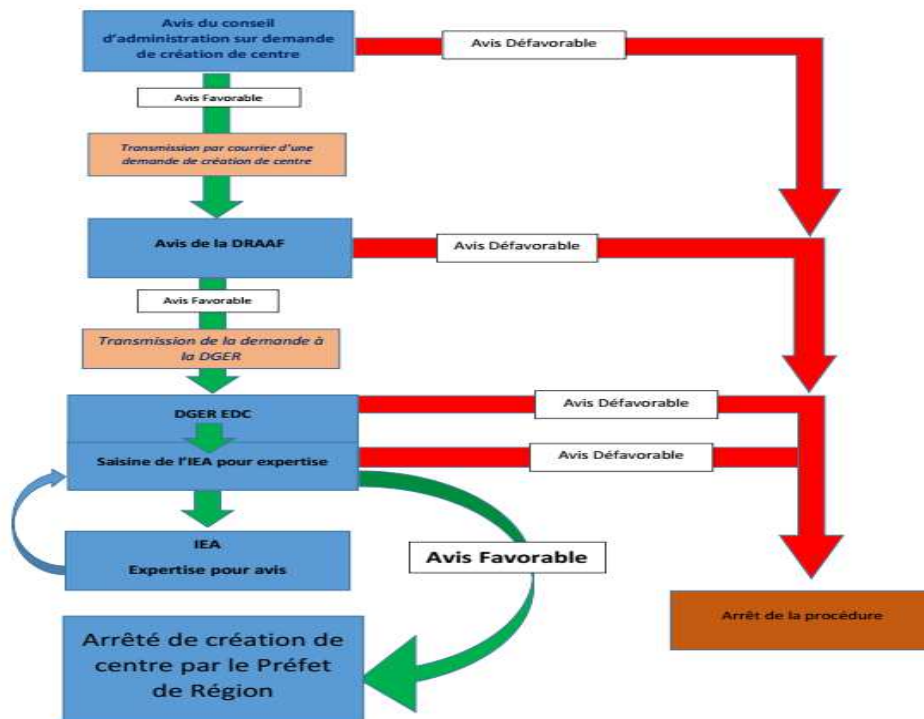
L'exercices des missions sera étudié à partir des conventions et des partenariats existants. A cette fin il sera réalisé dans le dossier une description qualitative et quantitative des relations à l'échelle d'une ou plusieurs dimensions territoriales intégrant le cas échéant différents réseaux et filières.

Dans le cas où la création nécessiterait des investissements lourds, il est souhaitable que soit détaillé un plan de financement avec l'engagement des partenaires.

Enfin le projet de création de centre devra être décliné comme un enjeu stratégique dans le projet d'établissement.

## 2 : Les étapes administratives et circuit du dossier de demande de création de centre constitutif technique et technologique

Le schéma ci-dessous, présente, lorsque le dossier est constitué, les différentes étapes qui permettent sa validation par l'administration centrale et la publication de l'arrêté de création de centre par le Préfet de Région. Dès lors que le dossier se voit attribué un avis défavorable au cours d'une des trois étapes successives de validation à savoir, conseil d'administration de l'EPLFPA, DRAAF et DGER, il est mis fin momentanément ou définitivement à la procédure. L'avis motivé permet alors à l'établissement de présenter un nouveau dossier dès lors qu'il se sent en capacité de prendre en compte les remarques et observations faites par l'échelon ayant invalidé la demande.



## IV / Conclusion

Portés à la connaissance de l'autorité académique et des équipes de direction des EPLEFPA, sous une forme qu'il convient de définir, les éléments contenus dans le présent rapport sont en mesure d'éclairer toutes les strates qui auront à émettre un avis ou une expertise quant à la décision de modifier la structure même d'un établissement. Ces éléments doivent aussi nourrir les équipes chargées de conduire et d'animer les projets d'établissements ceci pour que dès lors qu'une perspective de création de centre se fait jour, tous soient à même d'appréhender les conditions et les phases qui vont rendre un dossier de demande de création suffisamment solide pour envisager une suite favorable.

# EXPERTISE SUR L'OPPORTUNITE DE FAIRE EVOLUER LA STRUCTURATION DE L'EPLFPA POUR ACCOMPAGNER LE DEVELOPPEMENT D'ENTITES FONCTIONNELLES FPCA

## Résumé

L'établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole (EPLFPA) a été créé par le décret du 30 novembre 1985 dans un contexte de décentralisation de l'action de l'Etat. Depuis, des textes ont fait évoluer ses missions et son fonctionnement ; toutefois, l'organisation de la formation professionnelle continue et l'apprentissage (FPCA) portée principalement par deux centres constitutifs distincts (CFA et CFPPA) n'a pas changé.

Le 6<sup>ème</sup> schéma prévisionnel national des formations de l'enseignement agricole insiste « sur la recherche de complémentarité entre les voies de formation, de nécessaire collaboration et d'enrichissement mutuel ». La loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » présente, quant à elle, des convergences fortes entre l'apprentissage et la formation professionnelle continue.

L'adaptation des formations aux besoins des acteurs des territoires est au cœur des enjeux de cette évolution législative. Ils induisent également la recherche d'une meilleure lisibilité des services rendus, un renforcement de la compétitivité des centres, une nécessaire adaptation pédagogique ainsi que la mise en œuvre de la certification qualité.

Cette loi génère aussi la remise en cause du modèle économique existant notamment en apprentissage. La bonne situation économique de la majorité des CFA et CFPPA constitue un élément favorable permettant de faire face aux incertitudes et aux besoins nouveaux ; cependant, une difficulté existe pour 17 % des CFPPA qui ont une situation économique et financière dégradée.

Actuellement, la mise en œuvre de la FPCA dans les EPLFPA repose essentiellement sur les CFA et les CFPPA. A ce titre, il existe de nombreux partenariats entre les établissements et collaborations entre centres constitutifs en leur sein. De plus, l'inventaire des gouvernances de la FPCA a permis de repérer des organisations qui sont potentiellement favorables au rapprochement entre formation professionnelle continue et apprentissage dans l'EPLFPA (directeur adjoint en charge de la FPCA D03, directeur de CFA et CFPPA).

Les champs de collaboration entre CFA et CFPPA peuvent concerner la construction de l'offre de formation, la mise en œuvre des formations, les fonctions support, les moyens humains et matériels. Ils méritent d'être élargis, amplifiés et généralisés dans le cadre d'un centre unique pour aller vers une logique de FPCA plus intégrée. Elle permettra la création d'une entité présentant une taille critique renforcée, une cohérence dans la stratégie de pilotage, une gestion facilitée des ressources humaines et une sécurisation de la situation économique et financière du centre.

La création d'un seul centre FPCA par EPLEFPA se substituant aux actuels CFA et CFPPA au niveau local s'impose pour répondre aux objectifs de la loi du 5 septembre 2018. Cette logique devra trouver son prolongement au niveau régional dans le respect de l'autonomie des EPLEFPA.

La mise en œuvre du centre unique FPCA doit être conduite dans une démarche de projet stratégique d'évolution profonde des établissements associant tous les personnels concernés. Son succès dépend de la mobilisation du niveau local mais également de l'échelon régional et national. Des points de vigilance concernant les personnels de direction et notamment les directeurs de FPCA et leurs adjoints doivent être pris en compte. Ils concernent la généralisation de la revalorisation de leur rémunération et régime indemnitaire qui permettra de rendre attractif ces postes complexes aux responsabilités accrues.

Enfin, les évolutions administratives concernent la personnalité juridique de l'établissement, les aspects financiers, contractuels et informatiques. Dix-neuf articles du code rural, dont un relève d'une évolution législative liée à la constitution de l'EPLEFPA, sont concernés.

Cette évolution de la structuration de la FPCA de l'EPLEFPA représente un enjeu majeur pour accroître l'efficacité et favoriser la pérennité des établissements publics d'enseignement agricole dans les territoires.

## ➤ Introduction : problématique et éléments de méthodologie

L'établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole (EPLFPA) a été créé par le décret du 30 novembre 1985 dans un contexte de décentralisation de l'action de l'Etat. Ce nouvel établissement public administratif qui bénéficie d'une large autonomie, présente l'originalité au ministère de l'agriculture et de l'alimentation (MAA), de rassembler en son sein les trois voies de formation (scolaire, apprentissage et formation continue). Cette organisation conjuguée au 5 missions qui lui sont dévolues, a notamment pour objectif d'apporter une réponse pertinente aux besoins de formation des individus, des entreprises et des territoires « tout au long de la vie des acteurs ».

Des textes ont fait évoluer les missions et le fonctionnement de l'EPLFPA. Toutefois, l'organisation de la formation professionnelle continue et par apprentissage (FPCA) en centres constitutifs distincts : centre de formation professionnelle et de promotion agricole (CFPPA) et centre de formation d'apprentis (CFA) ; chargés chacun en ce qui le concerne, de mettre en œuvre principalement la formation continue ou par apprentissage n'a pas évolué. A ce titre, le code rural et de la pêche maritime, à l'article L811-4 précise :

« L'EPLFPA assure une formation générale, technologique et professionnelle initiale et peut dispenser une formation continue [...]. A ce titre, il regroupe plusieurs centres [...] « Un ou plusieurs centres de formation professionnelle et de promotion agricole ou centres de formation d'apprentis qui dispensent les formations ».

Dans ce contexte, l'activité de formation professionnelle continue et d'apprentissage représente une composante essentielle des 173 établissements publics qui ont mis en œuvre 9 796 501 heures stagiaires et accueilli durant l'année 2019-2020 24 932 apprentis. La formation professionnelle continue est organisée sur 281 sites de formation principalement par les 154 CFPPA et l'apprentissage sur 275 sites principalement par les 87 CFA.

La stratégie de la direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER), inscrite dans le 6<sup>ème</sup> schéma prévisionnel national des formations de l'enseignement agricole, insiste sur la recherche de complémentarité entre les voies de formation, de nécessaire collaboration et d'enrichissement mutuel :

« ... Les établissements associent avec succès en leur sein les trois voies de la formation : la formation initiale scolaire, la formation initiale par apprentissage, la formation continue. Cette organisation est originale. Elle

permet une offre adaptée aux différents types de public, dans la perspective de la formation tout au long de la vie et elle favorise le partage d'expériences et d'échanges entre ces différents apprenants ».

En ce qui concerne la formation professionnelle continue et l'apprentissage, force est de constater que selon les établissements, les collaborations développées entre ces voies de formation sont particulièrement hétérogènes. Néanmoins, au sein des EPLEFPA, la plupart des CFA et des CFPPA ont tissé des relations entre eux ; même si quelques CFA ou CFPPA fonctionnent de manière très autonome du fait notamment de leur éloignement du siège de l'EPLEFPA.

Pour autant, les évolutions importantes du contexte réglementaire liées notamment à la mise en œuvre de la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » induisent désormais pour l'apprentissage comme pour la formation continue :

- La libéralisation du marché et la mise en œuvre d'un nouveau modèle économique basé sur l'activité réalisée ;
- La nécessité de faire évoluer la réponse aux besoins de formation (délais plus courts, nouvelles modalités de réponse) ;
- La création de nouvelles exigences et obligations réglementaires communes à la formation professionnelle continue et à l'apprentissage.

Ces convergences entre l'apprentissage et la formation professionnelle continue ont conduit la DGER à adresser, à l'Inspection de l'enseignement agricole (IEA), la commande suivante :

« Expertise sur l'opportunité de faire évoluer la structuration de l'EPLEFPA pour accompagner le développement d'entités fonctionnelles FPCA »

L'objet de l'expertise est d'évaluer, face aux nouveaux enjeux, si la généralisation de la structuration de l'établissement composé d'un centre unique porteur de la FPCA constitue une réponse plus pertinente que les organisations actuelles basées sur des collaborations variables entre centres.

Si la mise en œuvre du centre unique FPCA est retenue, il convient de définir la méthodologie et les conditions de réussite à tous les niveaux de l'administration, local, régional et national. Ainsi, cette étude doit permettre de répondre aux questions suivantes :

Quels sont les enjeux pour les EPLEFPA de la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » ?

Quelle est la plus-value d'un centre unique porteur d'une intégration de la FPCA par rapport à l'organisation existante pour répondre aux enjeux de l'évolution du contexte ?

Quelles sont les questions qui se posent sur la mise en œuvre, le fonctionnement, la gouvernance et la gestion des ressources humaines ainsi que les conséquences réglementaires de la mise en œuvre d'un centre unique ?

Quelles sont les conditions de réussite, les leviers et les freins pour la mise en place d'un centre unique FPCA ?

L'objectif est bien d'accroître l'efficacité et de favoriser la pérennité de l'établissement dans son ensemble ; le champ de l'étude se limite néanmoins au domaine de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage.

## **Les éléments de méthodologie**

Le démarrage de cette étude, qui a coïncidé avec la crise sanitaire liée au coronavirus, a amené l'équipe d'inspecteurs(trices) chargée de cette expertise à modifier la méthodologie de travail.

L'état des lieux de la structuration, des collaborations et de la gouvernance de la FPCA dans les EPLEFPA, envisagé dans le cadre d'une enquête approfondie auprès de chaque établissement, a dû être réalisé sur la base des renseignements détenus par l'IEA pour éviter de surcharger les acteurs en période de crise.

Pour compléter ces données et permettre de collecter des éléments plus qualitatifs, des entretiens ont été conduits sur un échantillon représentatif des régions auprès des différents acteurs concernés par la FPCA. A ce titre, cinq régions Françaises ont été retenues : Ile de France, Hauts de France, Normandie, Nouvelle-Aquitaine et Provence-Alpes-Côte d'Azur (voir grille des entretiens annexe1).

Par ailleurs, des responsables de l'administration centrale et des représentants des différents niveaux hiérarchiques (régional, local) ont également été auditionnés ainsi qu'un des partenaires financiers (voir liste des personnes auditionnées en annexe 1).

Les entretiens qui étaient tous prévus en présentiel ont été réalisés à distance en visio-conférence ; ils ont notamment permis de recueillir le point de vue des acteurs sur l'opportunité de créer un centre FPCA unique dans un EPLEFPA.



## 1- Des éléments de contexte

### ➤ 1-1 La loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel »

La FPCA a fait l'objet, ces dernières années, de nombreuses évolutions législatives<sup>2</sup> et réglementaires. Elles visent à faciliter l'accès à l'emploi et l'évolution professionnelle des personnes dans un souci d'équité, à améliorer la réponse aux besoins en compétences des entreprises. Elles concernent l'individu en tant qu'acteur de sa formation professionnelle, la responsabilisation des entreprises, la gouvernance au service de l'efficacité de la formation, l'exigence de qualité. Elles modifient, au niveau territorial, les prérogatives attribuées aux acteurs déjà présents et en introduit de nouvelles.

La loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » met en évidence de nombreuses convergences entre l'apprentissage et la formation professionnelle continue ; elles concernent la nature des publics accueillis, les modalités de financement des donneurs d'ordre, les modalités de mise en œuvre des formations en réponse aux attentes, les exigences en matière de qualité, d'insertion professionnelle et de réussite aux examens. Les dispositions de cette loi réorganisent en profondeur l'ensemble des composantes du système de formation professionnelle et d'apprentissage. Elles ont un impact à la fois sur les dispositifs de la formation continue et sur l'apprentissage, que la loi vise à rendre "moins complexes, plus efficaces et plus transparents...".

### 1-2 L'évolution du contexte de la FPCA : des enjeux pour les établissements

Une réponse adaptée aux besoins des territoires, des professionnels et des publics

Le développement des formations est conditionné à la pertinence des réponses aux besoins en compétences de chaque secteur économique et des territoires ; cela nécessite une organisation spécifique pour la FPCA. Les centres sont donc interrogés sur la création ou l'amplification d'une ingénierie de formation territoriale leur permettant ainsi de devenir des acteurs de développement reconnus. Pour ce faire, il y a nécessité de tisser des partenariats étroits avec les branches professionnelles, les acteurs économiques et territoriaux pour pouvoir répondre aux besoins spécifiques dans les « territoires d'action » des établissements.

Le développement d'une ingénierie de formation, que ce soit pour la formation continue comme pour l'apprentissage, passe par une veille permanente sur les besoins de formation des bassins d'emplois. Ceci doit permettre le renforcement de la capacité des centres à accompagner les personnes et les entreprises dans le développement et la gestion des compétences pour répondre aux problématiques d'insertion sociale et professionnelle.

La transversalité nécessaire entre la formation professionnelle continue et l'apprentissage pour la mise en œuvre de la mission animation et développement des territoires rejoint celle qui est induite par la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel ». Elle induit une situation favorable pour élargir des champ d'actions communs.

Enfin, il est à constater que les besoins au sein des territoires sont parfois limités et spécifiques sur le plan professionnel et social. Les établissements et leurs centres répartis au plus près, sur les territoires devront élaborer des réponses qui conjuguent des compromis : offrir un service de

développement des compétences de qualité à des besoins spécifiques concernant des effectifs potentiels réduits.

Une plus grande lisibilité des services rendus

Une promotion de la qualité des services rendus et des projets conduits par les structures conditionne leur connaissance et leur reconnaissance. Le rapprochement de la FPCA nécessite de clarifier les organisations et la représentation pour une meilleure compréhension par les acteurs institutionnels et professionnels du territoire. La réduction du nombre d'interlocuteurs des centres de formation agissant dans les mêmes entreprises ou auprès des mêmes interlocuteurs est à rechercher. La présentation d'activités parfois complexes doit être harmonisée et simplifiée pour une meilleure compréhension des non professionnels de la formation.

Le besoin accru de réponse aux besoins territoriaux, et l'indispensable rapprochement avec les branches professionnelles doivent s'organiser autour d'interlocuteurs identifiés, et d'une communication efficace.

Un renforcement de la compétitivité des centres

Le modèle économique en apprentissage, comme en formation continue, est à présent basé sur le volume d'activité réalisé dans le respect des exigences du donneur d'ordre. L'attractivité des actions proposées permettant un bon niveau de recrutement est une condition essentielle à leur équilibre économique.

Si le développement de dispositifs de formation innovants, combinant de façon adaptée l'ensemble des modalités de formation et de certification désormais accessibles renforce la différenciation de l'activité d'un centre, elles engendrent des coûts supplémentaires qu'il convient d'estimer et de maîtriser.

La loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » accentue le développement de fonctions support liées à l'accueil et au positionnement des publics, au suivi individualisé, à la démarche qualité. Des rationalisations, des mutualisations, des simplifications doivent être recherchées pour offrir un service à un coût raisonnable.

La compétitivité des centres est essentielle pour assurer leur pérennité ; elle passe également par la mobilisation des financements multiples, la nécessité de faire évoluer l'offre de service.

Une adaptation pédagogique nécessaire

La loi induit, notamment en apprentissage, de nombreuses évolutions dans les pratiques pédagogiques : individualisation des parcours de formation, réduction des durées de formation en centre et en entreprise, entrées et sorties permanentes (évaluation en cours d'année), publication des résultats obtenus par le centre (réussite aux examens, insertion professionnelle...).

La réponse aux besoins en compétences des apprenants et des entreprises doit être pertinente ; la modernisation des modalités d'acquisition de compétences, les innovations pédagogiques peuvent contribuer à mieux répondre à ces besoins en prenant en compte les caractéristiques et les contraintes des individus et les situations professionnelles des entreprises. L'adaptation de la pédagogie des centres doit permettre de tendre vers un service faisant appel à la multi modalité incluant la formation ouverte et à distance (FOAD) et l'action de formation en situation de travail (AFEST), l'individualisation des parcours de formation et la différenciation pédagogique.

De même, les pratiques en matière d'orientation et d'analyse des besoins, de modularisation des formations, la conception des formations sous forme de blocs de compétences, l'ingénierie de la

certification doivent évoluer, ou être mises en place. Sur tous ces sujets, les CFPPA disposent de savoir-faire qui pourront être valorisés

La valorisation de l'alternance quant à elle, doit permettre une plus grande intégration de la formation en centre et en entreprise grâce à l'utilisation des situations professionnelles et du développement des relations entre les acteurs clés impliqués (apprentis, maître d'apprentissage et formateurs). L'individualisation du parcours de l'alternant est également une composante qu'il convient d'approfondir. Sur tous ces points, l'expérience et le savoir-faire des CFA est à mobiliser.

Une obligation légale : la certification qualité

La certification qualité rendue obligatoire par le législateur selon les critères formulés dans le décret n° 2019-564 du 6 juin 2019 garantit pour les professionnels et les publics un niveau de qualité vis-à-vis des actions de développement de compétences. La norme QualiFormAgri spécifique aux EPLEFPA a pour objectif de valoriser les savoirs faire déjà acquis dans de nombreux centres de formation et de les développer dans les autres.

Outre la mise en conformité avec les exigences réglementaires, la démarche qualité devra permettre d'interroger la stratégie du centre, de mettre en place une démarche de progrès continue et de constituer un outil pour aider à structurer, harmoniser et rendre lisible l'organisation interne.

Une nécessaire adaptation du management et la gestion des ressources humaines

Le développement qualitatif général complexifie les missions et les activités des personnels des centres et plus largement de l'établissement ; l'évolution des pratiques pédagogiques impacte les missions des formateurs. Le déploiement de nouvelles fonctions (animateur qualité, responsable commercial...) ou le renforcement de fonctions préexistantes (encadrement intermédiaire, organisation et pilotage pédagogique...) va se généraliser. Pour répondre à ces évolutions, une plus grande professionnalisation des acteurs s'avère nécessaire.

Dans un environnement plus complexe et plus compétitif, la direction FPCA devra être en capacité de mobiliser les équipes autour d'un projet stratégique de centre. Elle doit avoir une vision stratégique de l'organisation à adopter, en lien avec l'évolution des métiers. Dans ce contexte, la démarche qualité, doit faciliter la mise en place d'une organisation et d'un fonctionnement renouvelé. Un projet et une organisation partagés et lisibles doivent donner du sens ; ils contribuent à développer la capacité de travailler ensemble. Le directeur doit permettre aux différents personnels de comprendre cette complexité et la nécessité d'agilité et de souplesse dans l'activité. L'engagement de l'équipe dans cette direction permettra de sécuriser l'activité du centre, la pérennité des emplois et de la structure. Pour aborder tous ces changements, il importe que les directeurs soient en capacité d'associer et de fédérer les équipes et de s'appuyer sur l'équipe de direction de l'établissement.

### 1-3 Les résultats économiques et financiers et la vulnérabilité des CFA et CFPPA des EPLEFPA

Parmi les nombreuses évolutions apportées par la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », la remise en cause du modèle économique de l'apprentissage et l'évolution de certains financements de la formation professionnelle continue constitue un changement majeur.

Pour l'apprentissage, si la prise en charge au coût contrat est censée toucher avant tout les centres qui ont des niveaux de recrutement modestes, la nécessité de renforcer les fonctions supports pourra engendrer de nouvelles charges pour l'ensemble des centres.

Pour la formation continue, les incertitudes quant à la montée en puissance de nouveaux dispositifs tels que le compte personnel de formation (CPF), le CPF de transition et les nouvelles exigences relatives à la certification qualité qui s'imposent aux CFPPA comme aux CFA les impactent également.

Ces évolutions vont modifier les équilibres économiques des centres de l'ensemble des EPLEFPA. A ce titre, il convient donc de s'appuyer sur un état des lieux de la situation économique et financière des centres pour permettre d'évaluer leur capacité d'adaptation qui sera d'autant plus facilitée que leur situation économique et financière est actuellement saine.

---

A partir de l'enquête annuelle de suivi financier des EPLEFPA<sup>3</sup> réalisée par l'IEA, 63% des CFPPA enregistrent un résultat de fonctionnement positif ou à l'équilibre à l'issue de l'exercice comptable 2018. La proportion s'établissait à 66% en 2017 et à 67% en 2016. Fin 2018, on constate également que 51 % des CFPPA réalisent un résultat de fonctionnement au moins équivalent celui de l'année précédente (59% fin 2017). Après l'amélioration des résultats économiques des CFPPA observée suite aux exercices 2013 et 2014, le léger tassement enregistré en 2015, la situation financière des CFPPA s'est stabilisée en 2016 et 2017 et se dégrade légèrement en 2018. Fin 2018, 71% des CFAA réalisent un résultat de fonctionnement positif ou à l'équilibre ; on en recensait 66% à l'issue des exercices comptables 2017 et 2016. Pour 63% d'entre eux, le résultat de fonctionnement est en amélioration ou bien stable fin 2018 ; ils étaient 56% en 2017. Il s'agit donc d'une amélioration sensible observée pour les CFAA à l'issue de l'exercice 2018. Les résultats de ces centres étaient alors largement impactés par les effets de régularisations des années antérieures, ce qui explique leurs variations d'une année sur l'autre.

Au regard de l'enquête de la vulnérabilité des centres<sup>4</sup> relative aux données 2018, 52 CFPPA (34%) et 27 CFA (28%) enregistrent un résultat économique de fonctionnement négatif ou nul sur les trois derniers exercices. Si on conjugue situation économique et situation financière<sup>5</sup> 26 CFPPA et 2 CFA ont une situation dégradée.

La loi du 5 septembre 2018 modifie profondément le modèle économique de l'apprentissage et fait peser de nouvelles incertitudes, il paraît essentiel de repenser en profondeur leur modèle économique en s'emparant des évolutions législatives qui peuvent contribuer à améliorer leurs résultats.

## 1-4 La mise en œuvre de la FPCA au sein des établissements publics agricoles

### **La présence de FPCA dans la grande majorité des établissements**

La formation professionnelle continue et par apprentissage est présente simultanément dans 138 établissements sur les 173 établissements publics d'enseignement agricole et de formation professionnelle ; ce qui représente 80 % des établissements. Cette proportion élevée s'explique par la spécificité de la mission formation qui leur est dévolue et qui concerne les trois voies de

formation. Il faut néanmoins remarquer que 11 établissements ne développent que de la formation professionnelle continue (FPC) et 18 uniquement de la formation initiale par apprentissage (FIA). Enfin, on dénombre 6 établissements situés dans 3 régions différentes qui n'accueillent ni FPC ni FIA.

A ce stade, il est utile de préciser que la présence de formation professionnelle continue ou d'apprentissage s'inscrit dans différents niveaux d'implication des EPLEFPA concernés. Ils peuvent concerner : la conception du projet de formation, le portage financier, l'organisation, la mise en œuvre de la formation, la mise à disposition ou non des moyens humains, des équipements et des locaux.

### **Une mise en œuvre de la FPCA principalement assurée par les CFA et CFPPA**

Sur les 149 établissements qui développent de la formation continue 145 disposent d'au moins un CFPPA soit 97%. Il est intéressant de noter que neuf établissements disposent de plus d'un CFPPA ; le plus souvent deux. Il existe une exception pour un établissement qui en détient trois.

Les CFA quant à eux sont nettement moins nombreux dans les EPLEFPA et dans la majorité des cas pour ceux qui en disposent, un par EPLEFPA. Il en existe 87 soit 56% des établissements qui accueillent des apprentis. L'organisation de l'apprentissage mise en place sous l'impulsion des conseils régionaux et/ou des DRAAF et des établissements qui peut être départementale, interdépartementale ou régionale (exemple les deux CFA à vocation régionale de la région Auvergne-Rhône-Alpes) explique en grande partie cette situation.

### **De nombreux partenariats entre les établissements pour la mise en œuvre de la FPCA ;**

Les organisations qui ont une existence juridique commune à plusieurs établissements concernent essentiellement l'apprentissage. 23 établissements sont porteurs d'un CFA qui développe en partenariat avec un ou plusieurs autres établissements de l'apprentissage. Il repose pour partie sur des CFA à vocation régionale ; ils sont au nombre de 4 dans 3 régions (Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts de France, Provence Alpes côte d'Azur). Les UFA de ces CFA régionaux sont au nombre de 38 sur 62 UFA répertoriées (toute origine confondue) qui sont recensées soit 61%. Ce sont essentiellement les CFPPA qui portent les UFA des CFA régionaux. Autre cas de figure, les établissements développent également des relations avec des CFA à vocation départementale ; cela concerne 19 d'entre eux. D'autres partenariats impliquant principalement des CFPPA sont également conclus avec des organismes de formation par apprentissage appartenant à une structure privée (IFRIA, APFORM...) dans le cadre d'UFA, de sous-traitance ou de prestations de services. Les partenariats développés entre les EPLEFPA sont de nature variée et sont répertoriés dans le tableau suivant :

Nature de la relation	structuration administrative	Remarques
Pour le développement de l'apprentissage en commun	CFAR/UFA (convention)	Le CFAR a la responsabilité administrative pédagogique et financière vis à vis des financeurs ; l'UFA demeure néanmoins, pour partie responsable pédagogiquement
	Sous-traitance : (convention)	L'établissement qui sous-traite qui a la responsabilité entière de la mise en œuvre de la formation

	Convention de prestation de service pour la mise à disposition de moyens matériels, des locaux, de services (restauration, hébergement...)	Le prestataire de moyens matériels est néanmoins co-responsable des questions de santé, sécurité et hygiène
Pour le développement de la FPCA en commun	Cotraitant : prise en compte d'une partie de l'organisation et de la mise en œuvre de la formation	Situation mise en œuvre notamment dans le cadre de marchés publics
	Sous-traitance :(convention)	C'est l'établissement qui sous traite qui a la responsabilité administrative pédagogique et financière vis à vis des financeurs et des autres acteurs (DIRECCTE, certificateurs)
	Convention de prestation Pour la mise à disposition de moyens matériels, des locaux, de services (restauration, hébergement...)	Le prestataire de moyens matériels est néanmoins co-responsable des questions de santé, sécurité et hygiène

Des collaborations FPCA au sein des EPLEFPA très hétérogènes et difficiles à évaluer

Les nombreuses collaborations développées entre les CFA et CFPPA au sein des EPLEFPA peuvent concerner le pilotage, l'organisation, les services, les personnels, les publics et les moyens matériels.

Chaque établissement active des collaborations selon une logique qui lui est propre.

### **Les organisations et la gouvernance des établissements précurseurs de l'intégration de la FPCA**

Les différentes situations combinant l'organisation des directions et des structurations des EPLEFPA dédiées à la FPCA sont relativement hétérogènes. Au travers des différentes situations rencontrées, certaines d'entre elles, apparaissent plus propices au développement de collaborations entre de la formation professionnelle continue et l'apprentissage au sein des EPLEFPA. On peut citer :

- Les établissements qui comportent un directeur adjoint chargé de la FPCA(D03) qui dans la plupart des cas est également directeur de centre. Ils sont au nombre de 39 soit 22,5% des établissements. Il peut également y avoir un autre agent de l'Etat qui est directeur de centre. Dans les cas où ce dernier est positionné comme adjoint au D 03 sur des missions transversales ; l'action de l'équipe de direction FPCA peut se révéler plus efficace.
- Les établissements qui disposent d'un CFA et d'un CFPPA dirigés par un directeur de centre commun sont au nombre de 23. Si cette situation est favorable à des collaborations approfondies entre le CFA et le CFPPA, la logique centre est toujours assez présente et les collaborations variables entre les deux centres constitutifs. Dans ce cas de figure, les responsabilités du directeur de centre sont nombreuses.
- Les établissements dont le CFPPA porte l'apprentissage de l'établissement notamment dans le cadre d'une UFA appartenant à un CFA territorial à vocation régionale sont au nombre de 38. Cette évolution a entraîné la disparition des CFA au sein des EPLEFPA et

un transfert de l'apprentissage sur le CFPPA. Elle permet, dans la plupart des cas, un fort rapprochement entre les deux voies de formation.

D'autres organisations quant à elles semblent moins favorables aux collaborations entre la formation professionnelle continue et l'apprentissage dans les établissements. Il s'agit des établissements qui comprennent deux centres constitutifs CFA et CFPPA avec deux directions de centre occupées par deux directeurs de centre distincts qui sont au nombre de 66 soit 38 % des établissements.

Néanmoins, il ne semble pas qu'il y ait de règle, des organisations ou gouvernances favorables aux collaborations FPCA ne produisent pas toujours les effets positifs escomptés et à contrario, une organisation qui n'est à priori pas prédestinée au rapprochement de la FPCA peut néanmoins être source de collaborations nourries. Au-delà des organisations, la volonté des acteurs et en particulier des équipes de direction d'établissement, de centres mais également des personnels semble primordiale pour développer des collaborations.

## 2- La construction d'une entité unique FPCA : un atout pour les EPLEFPA

### 2-1 Le champ des collaborations possibles entre la formation professionnelle continue et l'apprentissage

Dans les EPLEFPA, des collaborations entre la formation par apprentissage et la formation continue existent déjà. La nature et les objets de ces collaborations sont très variables et plus ou moins approfondies selon les établissements. Elles varient selon les choix stratégiques, leur histoire, leur organisation fonctionnelle et la volonté des acteurs eux-mêmes.

Le tableau suivant propose un inventaire non exhaustif des activités du centre de formation et de ses moyens de fonctionnement structuré en domaine en référence à la démarche qualité qui font l'objet d'une possible collaboration ; il offre également un cadre de réflexion sur les plus-value apportées à la réponse aux enjeux précédemment identifiés.

Domaine	Champs d'intervention	Exemples de collaboration	Possibilités offertes par les collaborations
Construction d'une offre de formation en adéquation avec les besoins des territoires et des apprenants	Offre de formation	Élaboration d'une offre de formation concertée, complémentaire et réactive	Permet de répondre de manière plus adaptée aux besoins de compétences des professionnels et des prescripteurs du territoire de l'EPLEFPA Construction d'une offre pour l'apprenant dans une logique de parcours Moyen de prévenir les concurrences et de renforcer les complémentarités dans l'EPLEFPA. Possibilités élargies pour le centre de formation qui peut opter entre une spécialisation de son offre sur des secteurs pointus ou de niches ou au contraire une plus grande diversification selon les besoins et les stratégies envisagées.
	Ingénierie de formation	Mutualisation	Activité amenée à être renforcée ; le centre de formation devenant un médiateur entre l'entreprise, ses besoins de compétences et l'apprenant
Mise en œuvre d'une action de formation multimodale individualisée et innovante	Information et accueil	Mutualisation	Activité complexifiée qui nécessite une technicité plus grande des opérateurs
	Construction de parcours personnalisés	Identification et analyse du besoin du demandeur, positionnement, élaboration du parcours	Cette phase est renforcée et nécessite une expertise importante des opérateurs : qualités humaines, connaissance de l'offre du centre, des dispositifs de financements, du cadre réglementaire et des acteurs pouvant intervenir pour pouvoir proposer une réponse adaptée et personnalisée au demandeur.
	Mise en œuvre d'une action de formation multimodale	Pratiques pédagogiques diversifiées : digitalisation, AFEST, FOAD alternance en réponse à la diversité et à l'hétérogénéité des publics accueillis	Plus grande diversité des outils et des pratiques pédagogiques mobilisables Apports réciproques de la formation continue (pratiques d'individualisation ...) et de l'apprentissage (pédagogie de l'alternance) Développement de pratiques pédagogiques nouvelles en commun
	Insertion sociale et professionnelle des apprenants	Accompagnement, actions liées à la mobilité internationale, santé et sécurité, projets divers	Mutualisation des compétences et des moyens Meilleure qualité des projets dans une vision intégrative de l'apprenant
Fonctions supports transversales	Gestion administrative et financière du centre	Gestion administrative et des ressources humaines Gestion comptable et financière	Activités caractérisées par la diversité des tâches à effectuer et leur complexification, notamment sur le plan juridique, rendant nécessaire une technicité accrue. Professionnalisation nécessaire
		Gestion administrative des apprenants	
	Actions visant au	Mutualisation des	Types d'actions vouées à se développer



	développement de l'activité et permettant de faire connaître auprès des usagers et des partenaires du territoire	actions de promotion des prestations de l'OF : réalisation d'outils ou d'événements, actions externes en lien avec le recrutement. Gestion commune des réseaux de partenaires économiques et professionnels Mise en place d'un système de veille sur les besoins du territoire et la satisfaction des usagers.	fortement dans le contexte concurrentiel de la FPCA Professionnalisation nécessaire
	Certification	Démarche commune de certification Animation	Les démarches de certification qualité pour le CFA et le CFPPA portent sur des prestations différentes (action de formation ou VAE et action de formation par apprentissage). Mais du fait de choix d'un référentiel unique, le référentiel d'engagement de service QualiFormAgri, la mise en œuvre des engagements et ultérieurement le suivi des engagements est facilité.
Moyens de fonctionnement	Moyens matériels	Mutualisation des locaux spécialisés ou non : ateliers pédagogiques, plateaux techniques, centre de ressources, salles informatiques et multimédia, équipements	Rationalisation de l'organisation et des usages Possibilités de spécialisation d'une ou plusieurs personnes ressources Harmonisation des pratiques d'utilisation Politique d'investissement plus ambitieuse notamment pour favoriser le développement de l'activité sur de nouveaux champs ou accroître la qualité de la prestation en investissant sur du matériel spécialisé ou sur de nouvelles méthodes (ex : coûts élevés de la digitalisation).
	Ressources humaines	Recrutement des personnels Mise en œuvre commune d'actions de développement des compétences Accompagnement individualisé des agents	Construction d'équipes de taille suffisante pour conduire une réelle politique de GRH au regard des besoins de compétences du centre et des agents

## 2-2 Un centre unique pour créer une véritable synergie au sein de la FPCA

La mise en œuvre de la FPCA assurée par un centre unique permettra d'élargir, d'amplifier les collaborations décrites précédemment dans chaque établissement. En outre, cette création doit permettre d'associer l'ensemble des personnels de la FPCA et de réfléchir au projet stratégique global du centre unique, de questionner l'offre de formation et d'autres services, d'étendre les mixages des publics accueillis, les mixités de parcours. Cette nouvelle entité permettra également d'adapter l'organisation du centre, les attributions dévolues à chaque personnel et leur cadre de travail.

Cette réflexion permettra d'envisager toutes les possibilités de collaboration, de mutualisation, d'harmonisation, d'organisation commune pour construire, au sein d'un centre unique, une véritable logique de FPCA intégrée et ainsi, bénéficier des synergies possibles.

La création du centre unique est une démarche de changement ambitieuse à même de répondre aux nouveaux enjeux posés à la FPCA dans les EPLEFPA. Les points abordés ci-après permettent de mettre en évidence les plus-values du centre unique.

### **Une cohérence dans la stratégie, la gouvernance et le pilotage**

Le projet stratégique du centre doit permettre de répondre aux enjeux posés à la fois à l'apprentissage et à la formation continue. Il inscrit l'action du centre dans le cadre des missions confiées aux EPLEFPA au service des territoires, des acteurs économiques et des publics. Il a également comme objectif une amélioration quantitative et/ou qualitative de l'activité et des services du centre et constitue un outil stratégique d'affirmation d'une identité commune de la FPCA dans l'EPLEFPA. Enfin, il se doit d'intégrer les politiques publiques du ministère de l'agriculture et de l'alimentation.

L'association des compétences variées issues des différentes voies de formation doit permettre de répondre aux défis posés, de construire une politique cohérente et lisible en interne comme en externe. Un seul centre de formation intégrant formation professionnelle et apprentissage permet de porter une politique de développement de l'activité au plus près des besoins du territoire de nature à répondre aux enjeux de compétitivité

### **Une offre de services élargie et une entité présentant une taille critique**

La logique d'une FPCA intégrée va permettre d'élaborer une offre de formation concertée et complémentaire selon les besoins ; le centre élargit ainsi son potentiel de développement ouvrant la voie à une plus grande spécialisation et/ou une plus grande diversification. De fait, une telle intégration permet d'éviter les concurrences entre centres de formation continue et d'apprentissage qui se révèlent le plus souvent néfastes.

La création d'un centre unique permet également d'atteindre une taille critique qui permet de rationaliser son organisation et se structurer en conséquence. Les fonctions transversales sont notamment concernées (accueil, gestion administrative, actions commerciales et de communication, qualité). Cette nouvelle organisation permet d'aboutir à des services à forte technicité répondant aux enjeux qualitatifs. Sur l'offre de services de formation, un seul centre permet de mobiliser et d'élargir l'ensemble des dispositifs et des ressources humaines et techniques pour la nécessaire mise en œuvre des actions de formation multimodales et individualisées, élargissant ainsi la palette des réponses potentielles à apporter aux prescripteurs et aux apprenants.

### **Une communication plus efficace**

Si tout ou partie de la communication sur les compétences et les services proposés est opérée au niveau des centres, la création d'un centre unique FPCA permet d'avoir un plan de communication commun, un budget unique majoré et des ressources humaines dédiées pour renforcer la visibilité de l'activité du centre unique. L'amélioration de la communication dans ce cadre passe également par les équipes et leurs nombreux contacts qui peuvent assurer la promotion de toutes les voies de formation.

### **Une gestion facilitée des ressources humaines**

Le regroupement des équipes offre une palette de compétences plus diversifiées à même de répondre à des besoins nouveaux, des publics nouveaux. Une équipe élargie permet également une plus grande souplesse dans la mobilisation des ressources humaines pour faire face notamment aux irrégularités de l'activité des formateurs et ainsi améliorer leurs conditions de travail. L'organisation du travail commune aux deux voies de formation permet une possibilité d'anticipation sur la mobilisation de compétences rares en interne.

### **Une sécurisation de la situation économique et financière**

La création d'un centre unique permet d'atteindre un volume d'activités plus conséquent et ainsi de mobiliser de façon plus efficiente les ressources humaines. Les gains ainsi obtenus peuvent permettre une mobilisation des personnels différente pour améliorer la qualité du service rendu ou développer de nouvelles activités. L'intégration de la FPCA permet également de diversifier les sources de financement ce qui a pour conséquence d'accroître le chiffre d'affaire ou de limiter les risques financiers.

L'amélioration de la situation économique consolide le fonds de roulement et autorise une politique d'investissements matériels et immatériels plus ambitieuse et/ou une possibilité de reconnaissance des efforts réalisés par les personnels...

### **Un renforcement de l'appareil public au plan régional et national**

Au niveau régional, une approche intégrée de la formation continue et de l'apprentissage dans le prolongement de l'organisation locale apparaît également nécessaire pour faciliter le dialogue avec les principaux interlocuteurs qui eux-mêmes ont des prérogatives transversales (OPCO, conseil régional, branches professionnelles, partenaires sociaux).

La création du centre unique FPCA au niveau de l'établissement qui trouve son prolongement au niveau régional dans le cadre de collectif d'établissements et de centres permet d'améliorer la reconnaissance de l'institution publique grâce au volume d'activité, à la qualité des actions et des innovations conduites.

Au niveau national, la capacité des établissements à répondre aux priorités formulées par les politiques publiques représente un enjeu majeur. La création d'un centre unique permettant une FPCA intégrée au niveau de l'établissement qui trouve son prolongement au niveau régional et national est de nature à relever ce défi. Le volume, la pertinence et la qualité des services rendus par la FPCA des EPLEFPA en réponse notamment aux missions des établissements et des politiques publiques du ministère de l'agriculture et de l'alimentation contribuent à la notoriété de l'ensemble de l'institution.

### 3- La création d'un centre constitutif unique porteur de la FPCA dans les EPLEFPA

#### 3-1 Questions qui se posent pour la création d'un centre constitutif FPCA

La création d'un centre constitutif unique porteur de la FPCA est une étape majeure dans l'évolution de la structuration d'un établissement. Au plan des organisations, ses conséquences dépassent le niveau de l'établissement ; il interpelle également le niveau régional. Pour plus de clarté, les paragraphes suivants contiennent des réponses aux questions qui d'ores et déjà se posent.

#### **La création du centre de formation professionnelle continue et par apprentissage au sein de l'EPLFPA**

##### **Tous les EPLEFPA seront ils dotés d'un CFPCA ?**

Pour garder la spécificité des EPLEFPA et assurer la continuité de l'exercice de ses missions ; la création d'un centre unique FPCA au sein des EPLEFPA devra être mise en œuvre dans tous les établissements où figurent déjà un CFA et/ou un CFPPA dans leur arrêté constitutif préfectoral.

Néanmoins, si tel n'est pas le cas, rien ne s'oppose à ce qu'un EPLEFPA mette en œuvre de la FPCA. Elle peut être développée sur le centre constitutif lycée soit en son nom propre soit pour le compte d'un autre établissement.

##### **Combien de centre CFPCA par EPLEFPA ?**

L'objectif est de favoriser les synergies entre les centres existants, rationaliser et simplifier le fonctionnement pour répondre aux enjeux posés par l'évolution du contexte de la FPCA et notamment par la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel ».

Dans ce cadre, il apparaît logique de ne créer qu'un seul CFPCA par EPLEFPA.

Pour limiter à un seul centre FPCA par établissement, l'article L811-8 du code rural et de la pêche maritime (voir proposition de rédaction d'un nouvel article L811-8 dans l'annexe n°3).

Toutefois, l'article L811-8 précité pourra prévoir une exception à ce principe dès lors qu'un EPLEFPA héberge un CFAA à déploiement territorial ou régional. Dans ce cas de figure, l'ELEFPA concerné pourra recenser dans son arrêté préfectoral deux centres FPCA. L'un des centres FPCA porterait l'activité FPC&A de l'établissement, tandis que le second porterait le CFAA régional ou territorial.

##### **Peut-on envisager un CFPCA pour plusieurs EPLEFPA ?**

Un centre constitutif FPCA ne pourra être rattaché qu'à un EPLEFPA pour des raisons juridiques et de gouvernance, un établissement qui ne dispose pas de centre constitutif dédié pourra néanmoins mettre en œuvre de la FPCA pour son propre compte. Dans ce cas, comme tout centre de formation utilisant des financements publics ou mutualisés, il devra être certifié qualité QualiFormAgri. Dans le cas d'une sous-traitance ou du portage d'une UFA, c'est l'établissement porteur du CFA à vocation régionale qui sera responsable de la mise en œuvre de la certification qualité.

##### **Y-a-t'il un seuil d'activité pour déclencher la création d'un CFPCA ?**

Si le niveau de l'activité FPC&A (volume d'activité, chiffre d'affaires) est important à prendre en compte pour la création d'un CFPCA, ce n'est pas le seul critère. D'autres caractéristiques du centre pourront être retenues telles que la variété des activités mises en œuvre (FOAD, projets structurants, les autres missions de l'EPLEFPA...), l'importance de l'équipe (ETP permanents et autres), la complexité d'éléments liés au fonctionnement de la structure (variété du statut des apprenants, l'existence de plusieurs sites, gestion d'un site d'hébergement et/ou de restauration...).

Pour la création d'un centre constitutif, ces indicateurs doivent être complétés par des éléments d'opportunité et stratégiques inscrits dans le projet d'établissement et de centre. Cette initiative doit être en cohérence avec la stratégie de la DRAAF pour permettre également d'étayer la demande.

Enfin, en vertu des dispositions de l'article L421-1 du code de l'éducation, le projet de création d'un nouveau centre constitutif doit réglementairement recueillir l'avis favorable du conseil d'administration de l'EPLEFPA concerné et celui du conseil régional en tant que collectivité de rattachement. Ces deux avis constituent des préalables. Dans ce processus de décision, la DRAAF et la DGER après avis de l'inspection devront être associées, car en vertu des dispositions de l'article L811-7 du code rural et de la pêche maritime, la création d'un centre constitutif induit l'affectation d'un personnel d'Etat pour sa direction.

Articulation du centre unique FPCA de l'EPLEFPA avec les organisations régionales

### **La création des CFPCA remet-elle en cause les organisations collectives régionales de la FPCA pour les établissements publics ?**

Une FPCA intégrée au niveau locale doit pouvoir trouver son prolongement au niveau régional pour une plus grande efficacité. Cette intégration au niveau régional permettra aux EPLEFPA de développer leur visibilité, leur capacité d'action et la qualité de leurs services dans un souci de préservation de l'agilité et de développement des synergies. En outre, les acteurs régionaux et notamment les financeurs sont demandeurs d'une structuration leur permettant d'avoir un interlocuteur unique pour une plus grande fluidité dans la relation et une efficacité accrue.

La mise en œuvre d'une organisation régionale doit permettre à chaque EPLEFPA de conserver son autonomie inscrite dans la loi et ainsi approfondir localement la synergie entre voies de formation<sup>10</sup> et la possibilité de réponse aux besoins spécifiques de leur territoire.

Pour ce qui concerne l'apprentissage, s'il existe un CFA territorial à vocation régionale, il pourra être transféré sur un CFPCA de l'établissement support créé spécialement pour porter les activités d'apprentissage. Les établissements porteurs d'une UFA adossée le plus souvent au CFPPA devront quant à eux, à l'occasion de la création d'un CFPCA, transférer cette UFA sur le CFPCA.

La loi du 5 septembre 2018 permet néanmoins à chaque EPLEFPA de créer et de mettre en œuvre des formations par apprentissage pour son propre compte. C'est aux établissements et en dernier ressort à la DRAAF de décider de la stratégie à suivre en évitant les concurrences néfastes entre établissements publics.

Le CFA régional, de par la réglementation ne peut développer de la formation professionnelle continue au sein de ses UFA. De même que le code rural ne permet pas de créer un CFPPA régional, ni de créer un CFPCA régional sauf à remettre en cause l'existence même de l'EPLEFPA.

La gouvernance et les moyens humains dédiés à la direction d'un CFPCA Quelle sera la dotation Etat pour un CFPCA ?

Les CFPCA devront être dotés à minima d'un agent fonctionnaire d'Etat directeur de la FPCA pour permettre de sécuriser la situation des EPLEFPA et affirmer la volonté forte du ministère de l'agriculture et de l'alimentation de mettre en œuvre ses politiques publiques dans toutes les voies de formations.

Selon les caractéristiques du centre (voir & 3.1.1 ; 4<sup>ème</sup> paragraphe), ce poste sera complété par un deuxième poste d'Etat d'adjoint au directeur de la FPCA selon les critères retenus pour la création d'un centre constitutif.

### **Comment sera organisée la gouvernance FPC&A au sein d'un EPLEFPA ?**

Le CFPCA sera doté d'un poste de directeur à la fois adjoint au directeur d'EPLEFPA chargé de la FPCA et directeur de centre. Il sera hiérarchiquement placé sous la responsabilité du directeur de l'EPLEFPA. Le profil du poste d'adjoint au directeur du CFPCA sera défini au niveau de l'établissement en accord avec la DRAAF. Il appartient aux établissements d'organiser et de compléter, le cas échéant, la dotation Etat dédiée à cette gouvernance sur leurs fonds propres. Ces caractéristiques seront inscrites dans le code rural.

Cette gouvernance aura pour objectif de dépasser les difficultés actuelles de relations fonctionnelles dans certains EPLEFPA entre le D3 sous statut d'emploi responsable à la fois de la définition de la stratégie globale de la FPCA au sein de l'EPLEFPA et directeur d'un seul des centres concernés par la FPCA et le directeur de centre en statut d'emploi ou non qui n'est pas nécessairement sous la hiérarchie fonctionnelle du D03.

### **Quel sera le statut des personnels de direction FPCA**

Les DFPCA seront tous sous statut d'emploi D03 ; leurs adjoints seront quant à eux directeurs de centre. Ceci implique une révision de la catégorisation des centres et des postes de direction rattachés.

### **La nouvelle appellation : quel pourrait être le nom du nouveau centre constitutif ?**

Si la dénomination de la nouvelle entité, ne constitue pas la question essentielle de cette évolution ; il n'en demeure pas moins qu'elle est importante. La création d'une appellation nouvelle doit permettre, en interne, de traduire l'appartenance à une nouvelle entité constituée d'un collectif élargi. L'acceptation de cette nouvelle appellation et son utilisation courante par les équipes sont des indicateurs de la réussite de la mise en œuvre de la stratégie de changement.

Il n'en reste pas moins que des termes très connus comme le CFA ou le CFPPA pourront perdurer dans le langage commun. A ce titre, le terme de CFA subsiste dans le code du travail non pour désigner une entité structurelle comme c'est le cas dans le code rural mais plutôt fonctionnelle. Il désigne de façon générique l'activité de formation par apprentissage des organismes de formation quel que soit leur statut. Si par facilité, par peur du changement, les membres des équipes seront tentés d'utiliser les anciennes appellations, la création d'un centre unique constituera une étape majeure dans l'existence des EPLEFPA. Il paraît essentiel que les équipes de direction soient attentives à l'utilisation des termes de la nouvelle entité structurelle traduisant un véritable changement.

En externe, cette nouvelle appellation est l'occasion d'accroître la lisibilité du centre et de ses activités. La création de cette nouvelle appellation doit être accompagnée d'un plan de communication qui permettra de mettre en avant les atouts de cette nouvelle entité.

Les sigles énumérés ci-dessous et leur signification font état des nombreuses possibilités formulées par les membres du groupe de travail :

CFPCA : centre de formation professionnelle continue et apprentissage CFPA : centre de formation professionnelle agricole

CFPAA : centre de formation professionnelle adulte et apprenti CFPPA : centre de formation et de promotion professionnelle agricole

CFPPA : centre de formation et de promotion professionnelle et d'apprentissage CAFPC : centre d'apprentissage et de formation professionnelle continue AFPC : apprentissage et formation professionnelle continue

CEFOCA : centre de formation continue et d'apprentissage FPAA : formation professionnelle adultes et apprentis CAFAA : centre agricole de formation d'adulte et d'apprentis CFAA : centre de formation adulte et apprentis

En tout état de cause, le choix de l'appellation doit prendre en compte de nombreux critères tels que la clarté dans la traduction des activités réalisées, la facilité de la prononciation, le sentiment d'appartenance en interne, la capacité d'identification en externe.

### 3-2 Les conditions de réussite et de mise en œuvre d'un centre unique FPCA

Le rapprochement entre les CFPPA et CFA est un sujet d'actualité dans ces centres qui essayent dans un contexte très évolutif de réaliser des mutualisations constructives et génératrices de savoir-faire communs. Si la mise en place d'un centre unique dans un EPLEFPA est facilitée par l'existence d'un contexte propice, il convient néanmoins d'être particulièrement vigilant aux facteurs de sa réussite qui tiennent à des conditions externes et internes à l'établissement.

#### **Conditions de réussite externes :**

##### **Au niveau national : éléments de cadrage et accompagnement :**

Au niveau national, la DGER devra être porteuse d'une volonté politique affirmée en faveur de la mise en place des centres FPCA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023 (PN1)<sup>11</sup>. Structurant en termes de processus, le cadrage national doit permettre une certaine souplesse dans la mise en œuvre sur le terrain, de sorte à tenir compte du contexte local spécifique. Il concerne :

##### **L'adaptation des textes réglementaires (PN2) :**

Evolution du Code Rural et de la Pêche Maritime, parution de décrets et/ou circulaires seront nécessaires pour préciser la nouvelle structuration des EPLEFPA et les procédures administratives qui en découlent (conseil de centre, conseil de discipline...). La publication d'une note de service complémentaire indiquant sous forme de rétro-planning les étapes clés du processus peut constituer un guide pour les membres de l'équipe de direction chargés de piloter la mise en œuvre opérationnelle (PN2).

Concomitamment à l'éventuelle modification des articles cités du code rural et de la pêche maritime(voir&3.3), la mise à jour de l'instruction comptable M99 (note de service DGER/SDEDC/2017-1038 du 27 décembre 2017 relative au cadre budgétaire et comptable des EPLEFPA) devra être engagée pour tenir compte de la création des entités fonctionnelles portant la formation professionnelle continue et l'apprentissage, et leur nouvelle instance. Le cas échéant, il en sera de même pour la note de service DGER/SDEDC/2015-860 du 13 octobre 2015 relative à la mise en place des différents conseils au sein des EPLEFPA.

L'objectif est, dans un contexte de libéralisation du marché de la formation, de faciliter la réalisation des missions du centre avec à l'appui une réelle simplification administrative PN2 (cf. partie 3.3.3).

La gestion des ressources humaines :

Tous les personnels des CFA et CFPPA sont impactés par la constitution d'un centre unique. Les mutualisations qui en découlent modifient l'organisation du fonctionnement du centre et les emplois des personnels. La professionnalisation de l'ensemble, dans cette perspective, devra être inscrite dans les dispositifs existants (PN5).

Pour les personnels de direction, les missions et compétences attendues doivent être clarifiées et explicitées par l'écriture des référentiels d'emploi (PN4) ou des fiches de missions. Sur le plan statutaire, compte tenu de la raréfaction du vivier et des exigences de la fonction managériale (enjeux financiers, vision stratégique, capacité à fédérer...) il conviendra de veiller à l'attractivité de ces postes et de les inscrire dans une logique de construction des parcours (PN3).

La détermination d'une dotation d'objectifs pour les postes de direction est à envisager. Les critères d'attribution d'un deuxième poste de direction sont à définir (volume d'activité, nombre de sites...). Ce sujet s'invitera naturellement dans les dialogues de gestion entre les établissements et les DRAAF et entre les DRAAF et la DGER. L'objectif en matière de gestion des ressources humaines est pour les établissements de disposer d'une dotation en personnel de direction attribuée sur la base d'indicateurs transparents et garantissant l'équité entre établissements.

Pour les formateurs les négociations concernant le protocole de gestion des personnels (PN4) doivent se poursuivre au niveau national en prenant en compte l'évolution des métiers et des missions à accomplir, en lien avec la réforme. Des évolutions (PN4) sont nécessaires car le temps de face-à-face pédagogique ne constitue plus nécessairement la seule référence adaptée à la programmation et au suivi des activités des formateurs de la FPCA.

Tout l'enjeu est de permettre aux établissements d'inscrire leur action dans un cadre national d'emploi autorisant l'adaptation au contexte local, de l'exercice des métiers et en particulier celui de formateur.

### **L'accompagnement du changement :**

Les rapprochements et fusions de structures suscitent un certain nombre de craintes : perte d'identité, suppression de postes, modification des équilibres budgétaires... qui, pour être levées, mobilisent les capacités managériales des directeurs d'établissement et des directeurs de centre. Pour les directeurs adjoints et les directeurs de centre, l'exercice du métier se complexifie et doit justifier la mise en place de dispositifs spécifiques d'accompagnement.

La réforme conduit à la recherche de mutualisations et au développement de l'intelligence collective au profit d'une plus grande efficacité et agilité du dispositif de formation professionnelle continue et d'apprentissage. Certaines fonctions administratives transversales, telles les fonctions d'accueil/orientation, susceptibles d'être mutualisées, sont particulièrement stratégiques. Trouver les meilleures réponses aux besoins singuliers et spécifiques des candidats à la formation mobilise savoirs, savoir-faire et compétences relationnelles qu'il sera parfois nécessaire d'acquérir ou de développer (PN5).

Les pratiques pédagogiques quant à elles sont soumises à une évolution considérable : individualisation des parcours (avec en filigrane les entrées et sorties permanentes et la



certification qualité), modularisation, découpages en blocs de compétences, digitalisation... En interne ces pratiques sont plus ou moins intégrées (de nombreux CFPPA proposent néanmoins des formations qui associent des séquences de formation à distance avec des périodes en entreprise et des temps de formation en centre).

Si l'épisode du COVID-19 a pu stimuler l'usage des outils numériques, les disparités demeurent importantes. Le rapprochement des dispositifs de formation continue et d'apprentissage va certainement contribuer au développement de modalités de formation ouvertes au sein des établissements auxquelles certains formateurs ne sont pas accoutumés.

Quelle que soit la nature de l'emploi, les mutualisations et les évolutions nécessiteront une montée en compétences et une professionnalisation des acteurs (PN5).

L'objectif de l'accompagnement est pour tous de favoriser l'appropriation de la réforme et de promouvoir la mise en place et le management d'un centre unique. Les modalités sont variées : formations, dispositif national d'appui, expertises de l'inspection de l'enseignement agricole, actions relevant du fond de modernisation et de recherche (FMR). Selon les besoins repérés, la direction sollicitera une ou plusieurs de ces modalités.

Au niveau régional : régulation et animation du dispositif :

La situation de la FPCA en région est très hétérogène : nombre et taille des centres variables, absence d'organisation territoriale ou organisation territoriale avec structuration départementale ou régionale pour les CFA, réseaux organisés ou non en pôles de compétence...

Qu'il s'agisse de CFA ou de CFPPA, les réseaux, lorsqu'ils existent sont généralement construits sur la base d'un fonctionnement collaboratif fondé sur l'engagement des établissements, et ne reposent pas nécessairement sur la constitution d'une structure juridique spécifique. Dans tous les cas, ils émergent sous l'impulsion d'une dynamique régionale le plus souvent orchestrée par l'autorité académique (PR3)<sup>12</sup>.

Quelle que soit la situation, la réforme de la FPCA et la perspective de création d'un centre unique, conduisent la DRAAF à occuper une position clé en termes d'animation, de régulation du dispositif. Ainsi, au-delà des dialogues de gestion avec la DGER, les DRAAF/SRFD seront questionnées sur leur stratégie régionale en faveur de la FPCA (PR1), partie intégrante du projet régional de l'enseignement agricole. La mise en place des nouveaux centres FPCA peut également interroger le rôle de régulation du dispositif d'enseignement agricole des DRAAF/SRFD au travers de la mise en œuvre de la note de service DGER/SDET/N2011-2085 du 11 juillet 2011 qui soulève la délicate question de l'identification de pôles de compétence au plan régional.

Située à l'interface entre les établissements et le niveau national, la gouvernance régionale doit permettre de libérer les initiatives provenant de l'autonomie des EPLEFPA qui font leur réactivité, tout en étant garante du respect du cadre stratégique défini nationalement. Plus particulièrement, elle a un rôle à jouer dans la régulation de l'offre de formation des établissements en vue d'empêcher son atomisation et d'assurer ainsi une meilleure visibilité et lisibilité en externe. L'organisation régionale doit permettre d'éviter la logique de concurrence entre les établissements et s'appuyer sur un processus décisionnel agile de sorte à ne pas être un frein à la réactivité des centres.

Sur le plan de la GRH, il importe d'opérer des transitions progressives qui concilient à la fois l'adaptation des personnes et l'adaptation des structures au contexte imposé par la loi du 5 septembre 2018. L'autorité académique a un rôle essentiel à jouer aux côtés des directeurs d'EPLEFPA dans la gestion des affectations sur les postes de directeur et directeur adjoint de

centre afin que les évolutions se fassent en souplesse au rythme des projets de mobilité ou le cas échéant de départ en retraite. Au niveau régional, il convient également dans le cadre du dialogue social d'aborder la création du centre unique FPCA au sein des EPLEFPA.

Par ailleurs, les DRAAF sont susceptibles d'apporter un appui conséquent aux établissements en matière de développement des relations partenariales (PR2). La dimension régionale semble être la bonne échelle dans la mesure où c'est à ce niveau que se trouvent partenaires et financeurs. Ainsi, leur position fait d'eux des interlocuteurs privilégiés pour les conseils régionaux et les branches professionnelles, les OPCO... Cela peut conduire à une modification de l'organisation interne des DRAAF (service FPCA, référent FPCA...), à la recherche d'un effet « miroir » vis-à-vis des partenaires.

La constitution d'un centre unique au niveau des établissements est une opération à bénéfice réciproque : elle sert la stratégie régionale et locale. De par son rôle d'animation et de régulation, l'autorité académique apparaît comme un facilitateur du changement aux côtés des établissements. Pour accompagner la professionnalisation des acteurs et le développement de logiques collaboratives entre établissements, la DRAAF peut proposer des formules originales et adaptées au contexte : offre régionale de formation, temps d'échanges de pratiques, séances de co-développement...(PR5)

In fine, au regard de la complexité et de la multiplicité des opérations à conduire préalablement à la mise en place des nouveaux centres FPCA, les DRAAF/SRFD sont amenés remplir un rôle essentiel d'appui/conseil (PR4) et d'accompagnement auprès des chefs d'établissement et des équipes de direction, tout en assurant l'interface avec la préfecture de région, le conseil régional et les branches professionnelles.

Dans tous les cas, le niveau régional intervient en complémentarité avec le niveau national.

### **Conditions de réussite internes à l'établissement :**

Alors que dans certains établissements le fonctionnement en centre unique est une réalité, dans d'autres, la juxtaposition de dynamiques autocentrées est historiquement ancrée. Pour autant, dans les deux cas, l'urgence fait loi et la constitution d'un centre unique est un sujet d'actualité qui s'invite et sera obligatoirement à l'ordre du jour de nombreuses instances. Il devient donc nécessaire de créer les conditions de la réussite de ce rapprochement, au même titre qu'une fusion qui requiert une solide préparation en amont afin d'assurer son succès sur le plan technique, économique et humain.

Un management incarné par un projet stratégique et fédérateur :

Dès lors que l'opportunité ou la nécessité d'opérer le rapprochement de deux centres au sein d'un EPLEFPA est avérée, la construction du projet de création d'un centre unique devient incontournable et éminemment stratégique. Cette démarche pourra être facilitée en nommant un porteur de projet. Réalisé sur la base d'un diagnostic partagé, le projet (PL1) permet de s'accorder sur des orientations et des actions porteuses de sens pour l'avenir, tout en s'appuyant sur un socle de valeurs communes. Il s'inscrit dans les orientations du projet d'établissement et du cadre politique posé par les niveaux régionaux et nationaux.

Au niveau local, les membres de l'équipe de direction sont des acteurs essentiels dans la mise en place des nouveaux centres FPCA. Le directeur de l'EPLEFPA est le pilote des opérations liées à cette nouvelle structuration de l'établissement. L'impulsion est donnée par le directeur de

l'établissement. Il en définit l'organisation générale et le rôle de chacun des acteurs concernés. Afin de ne pas essouffler le dialogue social, la période préparatoire à la mise en place des centres FPCA ne paraît pas devoir excéder une année au cours de laquelle il paraît souhaitable de définir une stratégie locale pour la formation professionnelle et l'apprentissage, des projets de formation commun pour la FPCA, l'organisation des fonctions supports et la stratégie financière du nouveau centre (investissements...). Le secrétaire général de l'établissement en lien avec les autres membres de l'équipe de direction devra pleinement remplir son rôle d'appui, de conseil pour mener à bien les expertises juridiques et financières requises pendant la période préparatoire à la mise en place du nouveau centre FPCA. Il pourra, en liaison avec le porteur de projet, également contribuer à la planification des opérations administratives afin de prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir le bon fonctionnement du nouveau centre à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023 (PL3). Le maître-mot pendant cette période préparatoire est l'anticipation. Pour la réalisation des opérations financières, l'agent comptable demeure un collaborateur privilégié des services de l'ordonnateur auxquels il peut faire bénéficier de son expertise en tant que spécialiste de la comptabilité publique.

La capacité de la direction (directeur d'EPLEFPA, directeurs adjoints et directeurs de centre, secrétaire généraux) à communiquer en interne et à fédérer autour de ce projet est déterminante pour sa réussite.

#### **Des instances au service du projet et de la concertation :**

Le directeur de l'EPLEFPA conduit le dialogue social au sein de l'établissement. Le processus d'élaboration du projet de centre unique peut être dès lors confié à une commission *ad hoc* et/ou un groupe de travail animé par le porteur de projet et réunis selon une périodicité définie. Les travaux sont nourris par une consultation régulière des personnels des centres concernés et sont jalonnés de points d'étape réguliers réalisés dans le cadre des instances de concertation (PL2).

Ces commissions ou groupes de travail ne se substituent cependant pas à la consultation obligatoire des instances réglementaires de l'établissement ; elles pourront cependant permettre de fluidifier le dialogue social en amont des instances. La validation en conseil d'administration conclut la démarche d'élaboration du projet. Elle constitue une étape importante du dialogue social qui doit être une réalité dès le lancement du processus et jusqu'à son terme. L'acceptation du changement repose sur l'adhésion des équipes qui se nourrit d'une communication et d'une concertation régulières. Les instances consultatives et délibératives constituent une opportunité de dialogue et d'échanges avec les partenaires professionnels (représentants des branches professionnelles, maîtres de stage et d'apprentissage...) et institutionnels (autorité hiérarchique, conseil régional...). Elles sont garantes de l'opportunité, des engagements et des moyens mobilisés. Pour les pôles de compétence de l'établissement, la prise en compte des besoins des entreprises et des territoires est d'autant plus facilitée que la représentation des branches professionnelles dans les instances est effective.

Créé en 2011 le CEF a pour mission de « *favoriser la concertation notamment entre les professeurs et les formateurs, en particulier sur l'élaboration de la partie pédagogique du projet d'établissement et sur l'individualisation des parcours de formation des élèves, étudiants, apprentis et stagiaires et de préparer les expérimentations pédagogiques prévues au II de l'article L811-8 du code rural et de la pêche maritime* ». Lieu de partage d'expériences et de la mise en œuvre d'une véritable ingénierie pédagogique, cette instance est toute désignée pour conduire une réflexion dépassant les clivages entre les voies de formation.

Pour le directeur d'établissement, la mise en place d'un nouveau centre FPCA comportera donc une dimension managériale aussi significative pour la réussite de cette restructuration que la dimension technique. Comme lors des fusions d'établissements intervenues au début des années

2010, les personnels des établissements devront être rassurés pour que le changement leur soit acceptable et qu'ils en soient les acteurs. Dans cette optique, il semble que la recherche du meilleur équilibre entre les trois voies de formation apparait comme une condition de la réussite. A cet égard, cet élément pourrait utilement constituer un axe de la stratégie locale pour la formation professionnelle et l'apprentissage énoncée précédemment.

### **Une organisation fonctionnelle basée sur la mutualisation et la transversalité (PL3) :**

La mise en œuvre sur le plan opérationnel d'un centre unique s'appuie sur l'établissement d'un rétro- planning permettant de positionner les grandes étapes conduisant à sa création, parmi lesquelles figurent la conception de la nouvelle organisation (PL3).

Celle-ci est préfigurée par les projets d'organigrammes hiérarchiques et fonctionnels et la redéfinition du contour des postes. Ce travail se poursuit par la formalisation des lettres de mission pour les directeurs, les directeurs adjoints et les personnels chargés de mission spécifiques (ex : ingénierie de développement) et des fiches de poste, notamment pour les personnels administratifs (ex : secrétaire chargée d'accueil/orientation).

La mutualisation des fonctions support (ex : la comptabilité ordonnateur, service paye, service GRH...) et des moyens en locaux, équipements et matériels (CdR-CDI, salles informatiques, laboratoires...), peut dépasser le cadre de la FPCA et concerner les autres centres de l'établissement avec la mise en place du secrétariat général de l'EPLEFPA. Les transversalités internes doivent être développées et encouragées en matière d'ingénierie de formation, de prospection mais aussi d'accueil, de positionnement ou encore de suivi de l'insertion des apprenants. Toutes les évolutions qui modifient le contenu des postes et/ou la nature des activités des agents doivent pouvoir être accompagnées dans le cadre de formation adaptées (PL5).

Une auto-évaluation chemin faisant de la nouvelle organisation mise en place permettra de procéder aux réajustements nécessaires au bon déroulement de l'activité et au bien-être des agents.

### **Des points de vigilance**

#### **Pour les formateurs et les autres personnels de centre**

La création d'un centre unique et l'élaboration d'un projet stratégique permettant de répondre aux enjeux de l'évolution du contexte juridique de la FPCA pourra entraîner des évolutions dans les missions et activités des personnels des centres. Elle va nécessiter également une réflexion sur les différences qui existent dans le cadre d'emploi des personnels des différents centres au sein des mêmes EPLEFPA. Toutes ces délicates questions devront être abordées dans le cadre du dialogue social.

#### **Pour les directeurs adjoints CFPCA**

La généralisation de la fonction de directeur de la FPCA sur l'ensemble des EPLEFPA va aboutir à une complexification des responsabilités confiée à une majorité de personnes qui occupaient jusqu'à présent la fonction de directeur de centre. En effet, la nécessité de maîtriser les spécificités de deux voies de formation, de piloter des équipes élargies aux fonctions plus diversifiées, l'élargissement de délégations incluant des adjoints constituent également des changements profonds dans le management des directeurs FPCA.

Sans revalorisation significative de ces fonctions, l'attractivité sur ces postes risque encore de diminuer ; à ce jour environ 30% des postes d'Etat dédiés à la direction des CFA et/ou CFPPA ou adjoint de FPCA sont occupés par des agents contractuels.

Pour ces agents qui donnent satisfaction, il conviendrait également de leur donner la possibilité d'accéder à une titularisation pour procéder à la sécurisation de leur situation et offrir des perspectives d'avenir dans le cadre d'un parcours au sein de l'enseignement agricole public. A terme, ceci pourrait permettre d'enrichir le vivier de recrutement des agents d'encadrement sous statut d'emploi.

### **Pour les directeurs d'établissement et leurs adjoints**

La création d'un centre unique pourrait remettre en cause le classement actuel des établissements et par voie de conséquence impacter le régime indemnitaire des directeurs d'établissement et de leurs adjoints<sup>13</sup>. Il convient donc pour éviter tout blocage lié à cette évolution de revoir les règles de classement des établissements et notamment la prise en compte de la FPCA et de son centre unique pour permettre de conserver à minima les classements actuels.

La réussite de la création d'un centre unique qui présente une logique de FPCA intégrée aboutie permettant de répondre aux enjeux liés à l'évolution du contexte juridique de la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » est essentielle pour l'avenir des EPLEFPA. Elle dépend essentiellement de la capacité des équipes de direction à manager le changement. Une attention particulière doit être portée aux conditions d'emploi de l'ensemble des directeurs et en particulier ceux qui sont responsables de la FPCA dans les établissements.

## **3.3 Le volet administratif et juridique de la mise en œuvre du centre unique**

### **Les procédures administratives préalables**

La mise en place des nouveaux centres FPCA revêt une dimension administrative importante liée à l'évolution de la personnalité juridique de l'EPLEFPA ainsi qu'aux aspects financiers, budgétaires, patrimoniaux et contractuels.

### **Les aspects liés à la personnalité juridique de l'EPLEFPA**

La mise en place des CFPCA fera évoluer la structuration juridique de l'EPLEFPA en faisant disparaître les actuels CFA et CFPPA. Dès lors, l'arrêté préfectoral portant composition des EPLEFPA devra être modifié avec une prise d'effet qui pourra être le 1<sup>er</sup> janvier 2023<sup>14</sup> pour des raisons de simplification administrative.

Pour ce faire, conformément aux dispositions de l'article L421-1 du code de l'éducation, la procédure suivante devra être respectée :

Une délibération en conseil d'administration de l'EPLEFPA portant sur la nouvelle composition de l'établissement. Cette délibération entérine la disparition du CFA et/ou du CFPPA et la mise en place du (ou des) centre(s) FPCA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. En l'espèce, le conseil d'administration rend un avis ;

L'avis du conseil régional, collectivité de rattachement, sur la nouvelle composition de l'établissement. A l'appui de la délibération du conseil d'administration, cet avis est sollicité par la DRAAF/SRFD. Selon les régions, cet avis prend la forme d'une délibération adoptée par l'assemblée délibérative plénière du conseil régional ou sa commission permanente ;

L'avis de la DGER sur la nouvelle composition de l'établissement. A l'appui de la délibération du conseil d'administration et de l'avis de la collectivité de rattachement, cet avis est sollicité par la DRAAF/SRFD ;

L'arrêté du Préfet de région relatif à la nouvelle composition de l'EPLEFPA est préparé par la DRAAF/SRFD, Une fois signé par le Préfet de région, la DRAAF/SRFD transmet l'arrêté à l'EPLEFPA. Le directeur de l'EPLEFPA le communique ensuite à l'agent comptable qui transposera la structuration financière de l'EPLEFPA à la nouvelle composition de l'établissement. En effet, seul l'arrêté préfectoral énonçant les différents centres constitutifs de l'EPLEFPA autorise l'agent comptable à modifier la structure budgétaire de l'établissement.

Compte tenu de la multiplicité des acteurs et des instances qui, au regard des dispositions de l'article L421-1 du code de l'éducation, doivent intervenir dans le cadre de l'évolution de la personnalité juridique de l'EPLEFPA, il paraît souhaitable que l'avis du conseil d'administration de l'établissement soit anticipé. Il devrait ainsi être rendu au printemps 2022, idéalement lors du conseil d'administration approuvant le compte financier 2021 (obligatoirement avant le 30 avril 2022). En tout état de cause, cet avis devra être rendu au plus tard le 30 juin 2022. Un planning prévisionnel et indicatif (cf. annexe 2) recense les étapes et les échéances de l'évolution de la structuration de la FPCA de l'EPLEFPA.

### **Les aspects financiers**

Pour la mise en place des centres FPCA en 2023, la date du 1<sup>er</sup> janvier est préférable à toute autre date pour des raisons de simplification des opérations financières. Dans cette phase, l'agent comptable, le secrétaire général de l'EPLEFPA, les directeurs de centre et le futur directeur adjoint CFPCA et le directeur d'EPLEFPA sont particulièrement mobilisés.

### **L'arrêt de l'activité des actuels CFA et CFPPA implique les opérations suivantes :**

L'ultime décision modificative de ces centres devra être adoptée lors du conseil d'administration de novembre 2022 dans le strict respect du principe d'annualité budgétaire et du rattachement de toutes les charges et les produits liés à la fin de l'activité du centre concerné. Afin de fiabiliser les comptes du nouveau centre FPCA et de stabiliser rapidement son pilotage financier, aucun transfert de charges ne devra en effet obérer le budget de sa première année de fonctionnement ;

Toutes les régies d'avances et de recettes des CFA et des CFPPA devront être clôturées, car les décisions constitutives de celles-ci les rattachent à ces centres. Les régisseurs devront alors effectuer toutes les opérations prévues par la réglementation en matière de reddition des comptes de leur régie. De facto, l'extinction de ces régies fait perdre à ces agents leur qualité de régisseur de ces centres ;

Pendant les premiers mois de 2023, il existera chez l'agent comptable une gestion manuelle des restes à recouvrer, des restes à payer et des recouvrements contentieux des ex-CFA et ex- CFPPA. Pour ce faire, les services de l'ordonnateur devront préalablement transmettre à l'agent comptable une liste exhaustive de ces éléments. L'objectif d'apurement des comptes s'inscrit dans la perspective du vote du compte financier de l'exercice 2022 de l'EPLEFPA qui devra intervenir au plus tard le 30 avril 2023 ;

Pour le patrimoine des ex-CFA et ex-CFPPA, le code de l'éducation ne comporte pas de disposition réglementaire relative à la dévolution des biens inscrits au bilan de ces centres dans le cadre de leur disparition en tant que centre constitutif d'un EPLEFPA (ce qui n'est pas le cas pour un lycée pour lequel les biens inscrits à son bilan reviennent de droit à la collectivité de rattachement). Dès lors, les biens inscrits au bilan des actuels CFA et CFPPA appartiennent à l'EPLEFPA dont ils sont centres constitutifs. Ainsi à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, les biens inscrits au bilan des CFA et CFPPA seront fondus dans le bilan du nouveau centre FPCA. Pour cette opération, aucune délibération du conseil d'administration n'est requise, car le budget de l'EPLEFPA est unique et que le conseil d'administration n'a compétence que sur les comptes globaux de l'établissement, ni sur les bilans de chaque centre constitutif. Le bilan sur lequel se

prononce le conseil d'administration est en effet le bilan unique de l'EPLEFPA, les bilans des centres constitutifs n'étant que des bilans miroirs ;

S'agissant des fonds de réserves des CFA et CFPPA, la même logique que pour leur patrimoine s'applique en raison de l'absence de disposition réglementaire sur la dévolution des bilans des CFA et des CFPPA dans le code de l'éducation. Par conséquent, les fonds de roulement des CFA et des CFPPA appartiennent à l'EPLEFPA auquel ils sont rattachés ; aucun tiers ne pourra réglementairement émettre de prétention sur ces fonds de roulement. A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, ces fonds de roulement pourront donc être ventilés dans le bilan du nouveau centre FPCA ;

### **La mise en place des centres FPCA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023 nécessitera les opérations suivantes :**

La définition du budget 2023 de ces nouveaux centres devra être anticipée dès l'automne 2022 en vue d'une adoption lors du conseil d'administration d'automne 2022. Le budget de ces nouveaux centres prendra en compte l'activité des anciens CFA et CFPPA ;

Afin de respecter les dispositions de la loi du 5 septembre 2018, l'EPLEFPA devra avoir réfléchi aux modalités de suivi analytique de l'activité d'apprentissage dans le courant de l'année 2022 pour une mise en œuvre dès le 1<sup>er</sup> janvier 2023 dans la comptabilité ordonnateur du nouveau centre ;

Le logiciel comptable devra être paramétré conformément à la nouvelle structuration de l'EPLEFPA dès le 1<sup>er</sup> janvier. Le cas échéant, afin que les questions informatiques se soient pas un facteur limitant à la réussite des opérations, les EPLEFPA auront intérêt à prendre contact avec leur DR-TIC afin d'en sécuriser la réalisation. Comme les saisies dans Cocwinelle s'effectuent en temps réel, le travail en amont sur le réseau informatique et le serveur de l'établissement devra être anticipé, tout comme la répartition des droits aux agents affectés au service comptable ;

Les nouvelles régies liées à l'activité et aux besoins du centre FPCA devront être créées, induisant la nomination de nouveaux régisseurs.

### **Les aspects contractuels**

Dans la mesure où seul l'EPLEFPA dispose de la personnalité morale de droit public (et non pas les centres constitutifs), il n'y a pas lieu d'établir d'avenants aux contrats ou aux conventions des actuels CFA et CFPPA qui, juridiquement, n'ont pas pu souscrire de contrat ou de convention avec des tiers. Si une clause d'un contrat ou d'une convention en cours d'exécution mentionne un CFA ou un CFPPA en voie d'extinction, alors l'établissement d'un avenant au contrat ou à la convention est requis avec une prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2023.

La même règle s'applique pour les contrats de travail pour lesquels seul l'EPLEFPA est l'employeur des agents. Si les contrats de travail mentionnent une affectation opérationnelle dans un CFA ou un CFPPA appelé à disparaître avec l'émergence d'un centre FPCA, alors l'établissement d'un avenant au contrat de travail est requis avec une prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2023. Il en serait de même pour les autres mentions aux contrats de travail qui feraient référence aux ex-CFA et ex-CFPPA.

Enfin, pour les contrats de travail, il n'existe pas d'obligation réglementaire à harmoniser les conditions d'emploi des agents qui peuvent donc être différentes en fonction des spécificités définies par le conseil d'administration.

### **Les aspects informatiques**

Comme pour le logiciel comptable, les enjeux informatiques liés à la mise en place des centres FPCA devront être anticipés en lien avec le DR-TIC et le CNERTA, avec notamment l'enjeu de l'inscription aux examens des apprentis et des stagiaires, et leur suivi pédagogique. Si la mise en place des centres FPCA intervient au plan national à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, un pilotage national de ces questions pourra être privilégié.

### **Les évolutions réglementaires**

La mise en place d'entités fonctionnelles portant la formation professionnelle continue et l'apprentissage requerra la mise à jour de 19 articles du livre VIII du code rural et de la pêche maritime actuellement applicables au sein des EPLEFPA (cf. Annexe 3) relative aux évolutions réglementaires inhérentes à la mise en place des entités fonctionnelles porteuses de la FPCA au sein des EPLEFPA).

Parmi ces 19 articles, l'article L811-8 relève de la partie législative du code rural et de la pêche maritime. Par conséquent, son éventuelle modification requiert une loi. Pour l'enseignement agricole, cet article revêt une importance particulière, car il définit la composition de l'EPLFPA et ses différents centres constitutifs. En l'occurrence, il s'agirait de substituer les centres de formation professionnelle et d'apprentissage aux actuels CFA et CFPPA.

Les 18 autres articles relèvent de la partie réglementaire du code rural et de la pêche maritime, et pourront, le cas échéant, être modifiés par voie de décret. Il s'agit des articles D811-24-1, R811-28, R811-29, R811-30, R811-31, R811-45, R811-46, R811-47-1, D811-93-1, D811-178, D811-179, D811-181, D811-182, D811-184, D811-185, D811-188, D811-189 et D811-191. Ils portent sur des thématiques variées telles que le conseil de l'éducation et de la formation, l'organisation administrative des centres constitutifs, les contrats de travail des EPLEFPA, les parents d'élèves, les associations et la représentation des parents d'élèves.

L'éventuelle mise à jour des articles D811-24-1, R811-28, R811-29, R811-30, R811-30, R811-47-1, D811-93-1, D811-178, D811-179, D811-181, D811-182, D811-184, D811-185, D811-188, D811-189 et D811-191 porte essentiellement sur la suppression des références aux actuels CFA et CFPPA, ainsi qu'aux conseils de centre et de perfectionnement afin de leur substituer les entités fonctionnelles porteuses de la FPCA et le conseil de la FPCA, en tant que nouvelle instance de ces centres.

Les modifications les plus significatives devraient porter sur les articles R811-45 et 46, relatifs au conseil de centre des CFPPA et au conseil de perfectionnement des CFA. Il est ainsi proposé une refonte de ces deux articles en un article unique dont le contenu s'inspirerait des dispositions de l'article R6231-5 du code du travail relatif à la nouvelle composition du conseil de perfectionnement. Modifié par le décret n°2019-1143 du 7 novembre 2019, l'article R6231-5 du code du travail accorde désormais l'autonomie aux nouveaux organismes de formation pour la composition du conseil de perfectionnement qui est définie dans son règlement intérieur. En revanche, dans le respect des dispositions du code du travail, les compétences du conseil du centre FPCA devront s'inscrire dans le respect des dispositions des articles R6231-3 à 5 du code du travail relatif au conseil de perfectionnement.

Concernant les conseils de discipline des CFPPA et CFA mentionnés aux deux articles précités, il est proposé d'en supprimer toute stipulation dans le futur article modificatif aux articles R811-45 et 46. En effet, le décret n°2019-1143 du 7 novembre 2019 et l'article R6231-5 du code du travail prévoient que chaque conseil de perfectionnement définit son règlement intérieur avec, dans le cadre de l'autonomie des établissements, les différentes commissions du centre. Il est donc proposé que la mise en place du conseil de discipline, sa composition et son fonctionnement



relèvent également de l'autonomie des établissements au travers du règlement intérieur du centre FPCA.

S'agissant de la composition du futur conseil du centre FPCA, il est proposé également que le règlement intérieur du conseil de la FPCA définisse tous les éléments de représentation. Toutefois, afin de tenir compte de la spécificité de l'enseignement agricole, le groupe de travail préconise les éléments suivants :

La représentation des acteurs professionnels et institutionnels serait maintenue afin de préserver l'ancrage territorial ;

Les dispositions actuelles relatives à la représentation des personnels (élection et éligibilité) seraient également maintenues ;

La présidence du conseil de la FPCA resterait assurée par une personnalité extérieure au centre conformément aux dispositions actuelles du code du travail et du décret n°2019-1143 du 7 novembre 2019.

Enfin, 6 autres articles essentiellement relatifs aux diplômes citent les centres de formation d'apprentis : les articles D811-147-1, D811-148-1, R811-156, D811-159, D811-166-1 et D811-167-1. Toutefois, en l'occurrence, cette appellation ne désigne pas directement les CFA des EPLEFPA visés par l'article L811-8 du CRPM. Cette appellation se veut générique, tant pour l'enseignement agricole public que privé. Par conséquent, les 6 articles visés ne sont pas concernés par les modifications nécessaires du CRPM pour la mise en place d'entités fonctionnelles porteuses de la FPCA.

### **La simplification réglementaire et administrative permise par la mise en place du centre unique**

#### **L'abrogation des actuels articles R811-45 et R811-46 du code rural et de la pêche maritime**

L'article R 6231-5 du code du travail stipule que « *la présidence du conseil de perfectionnement est assurée par le directeur de l'organisme de formation délivrant des formations par apprentissage ou son représentant. Toutefois, pour les centres de formation d'apprentis des établissements mentionnés à l'article L.811-8 du code rural et de pêche maritime, le deuxième alinéa de l'article R. 811-46 du même code est applicable* ».

De ce fait, l'article 811-45 du code rural et de la pêche maritime relatif au conseil de centre des CFPPA devra être abrogé. Par ailleurs, l'article 811-46 relatif au conseil de perfectionnement des CFA devra être modifié en conservant l'esprit de son actuel deuxième alinéa concernant l'élection de son président, car cet alinéa participe de la spécificité de l'enseignement agricole et de son lien avec la profession :

« *Le conseil de perfectionnement élit son président parmi les membres représentants des organisations professionnelles d'employeurs et de salariés extérieurs au centre de formation d'apprentis* ».

Pour faire le lien entre les dispositions du décret n° 2019-1143 du 7 novembre 2019, celles de la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 sur la liberté de choisir son avenir professionnel et l'évolution de la constitution des EPLEFPA, le nouvel article R. 811-46 pourrait contenir les 4 parties suivantes :

### **La dénomination, la composition et le fonctionnement du conseil de centre FPCA**

Chaque centre de formation professionnelle continue et de l'apprentissage sera doté d'une instance consultative qui pourrait prendre le nom de « conseil de centre FPCA » mais dont le fonctionnement sera rigoureusement identique à celui du conseil de perfectionnement prévu par le code du travail pour tous les centres assurant la formation des apprentis. Par conséquent, cette obligation de respect des dispositions du code du travail relatives au conseil de perfectionnement conduira à devoir transposer les articles R. 6231-3 à R. 6231-5, R. 6352-1 et R. 6352-2 du code du travail au fonctionnement des futurs conseils de centre FPCA.

Comme mentionné précédemment, le conseil de centre FPCA élit son président parmi les membres représentants des organisations professionnelles d'employeurs et de salariés extérieurs au centre de formation d'apprentis.

L'article R6231-5 du code du travail accorde désormais l'autonomie aux EPLEFPA pour la composition du conseil de perfectionnement qui est définie dans son règlement intérieur. Dès lors, le règlement intérieur pourra définir les modalités de fonctionnement du conseil de centre FPCA ainsi que les modalités de désignation de ses membres.

A titre indicatif et en tenant compte de l'alinéa 2 de l'article R6231-5 du code du travail, la composition pourrait comporter :

- 1° Des représentants élus des stagiaires et des apprentis ;
- 2° Des représentants élus des formateurs de centre de formation professionnelle continue et de l'apprentissage et des personnels administratifs ou de service ;
- 3° Des représentants des organisations professionnelles agricoles départementales ou des secteurs concernés par les missions du centre et des organisations syndicales de salariés les plus représentatives dans les domaines de formation dispensées par le centre ;
- 4° Un représentant de la chambre consulaire concernée par le secteur d'activité du centre ;
- 5° Un représentant de la direction départementale des territoires ou, le cas échéant, des territoires et de la mer ;
- 6° Un représentant de la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi ;
- 7° Le directeur de l'établissement public local et dans le cas de la présence d'une UFA, le directeur de l'organisme de formation support du CFA ou son représentant
- 8° Des représentants d'organismes compétents dans les domaines abordés par les formations dispensées par le centre.

La représentation de certains des membres du conseil de centre FPCA

La représentation des stagiaires et des apprentis siégeant au sein du conseil de centre FPCA se réalise conformément aux articles R. 6352-9 à R. 6352-15 du code du travail.

Les représentants des personnels d'enseignement et d'encadrement ainsi que les personnels administratifs ou de service pourraient être élus au scrutin de liste à la représentation proportionnelle et à la plus forte moyenne. Au regard des dispositions de la note de service DGER/SDEDC/2015-860 du 13 octobre 2015 relative à la mise en place des différents conseils au sein des EPLEFPA, ce mode de scrutin s'applique en effet d'ores et déjà pour l'élection des représentants des personnels siégeant en conseil d'administration, en conseil intérieur, en conseil

de centre, en conseil de perfectionnement ainsi qu'en conseil d'exploitation agricole et d'atelier technologique.

Lorsqu'une ou plusieurs unités de formation par apprentissage ont été créées dans le cadre d'une convention prévue à l'article L6233-1 du code du travail, les personnels d'enseignement et d'encadrement de ces unités participent à l'élection des représentants des personnels d'enseignement et d'encadrement du centre de formation d'apprentis au conseil de perfectionnement et y sont également éligibles. Ces principes pourront utilement être transposés pour les conseils de centre FPCA.

Les représentants du conseil régional siégeant au conseil d'administration sont tenus informés des réunions du conseil de centre FPCA, comme cela prévaut actuellement pour les réunions des conseils de perfectionnement.

### **Les attributions du conseil de centre FPCA**

Conformément aux dispositions du code du travail, les attributions du conseil de centre FPCA devront à minima prendre en compte celles fixées par l'article R6231-4 du code du travail définissant les compétences réglementaires des conseils de perfectionnement.

Ainsi, le conseil de centre FPCA sera tenu d'examiner et de débattre des questions relatives à l'organisation et au fonctionnement du centre :

- 1° Le projet pédagogique du centre de formation professionnelle continue et d'apprentis ;
- 2° Les conditions générales d'accueil, d'accompagnement des apprentis et des stagiaires, notamment des apprentis et stagiaires en situation de handicap, de promotion de la mixité et de la mobilité nationale et internationale ;
- 3° L'organisation et le déroulement des formations ;
- 4° Les conditions générales de préparation et de perfectionnement pédagogique des formateurs ; 5° L'organisation des relations entre les entreprises accueillant des apprentis, des stagiaires et le centre ;
- 6° Les projets de convention à conclure, en application des articles L6232-1 et L6233-1 du code du travail, avec des établissements d'enseignement, des organismes de formation ou des entreprises ;
- 7° Les projets d'investissement ;
- 8° Les informations publiées chaque année en application de l'article L. 6111-8 du code du travail.

### **Le conseil de discipline du centre FPCA**

Les articles R811-45 et 46 mentionnent l'existence des conseils de discipline des CFPPA et CFA. Pour la modification des articles R811-45 et 46, il est proposé de s'inspirer des principes énoncés par le décret n°2019-1143 du 7 novembre 2019 et l'article R6231-5 du code du travail prévoient que chaque conseil de perfectionnement définit son règlement intérieur avec, dans le cadre de l'autonomie des établissements, les différentes commissions du centre.

Par conséquent, il est préconisé que la mise en place du conseil de discipline, sa composition et son fonctionnement (délais de convocation, conditions de quorum, modalités d'adoption des décisions...) relèvent également de l'autonomie des établissements au travers du règlement intérieur du centre FPCA.

Toutefois, il est rappelé que les règles de procédures applicables en cas de poursuites disciplinaires contre un apprenti ou un stagiaire relèvent des dispositions du code du travail, et plus particulièrement des articles R. 6352-3 à R. 6352-8, L1331-1 et L6222-18 du code précité.

#### 4. Les préconisations de l'inspection de l'enseignement agricole pour la FPCA

La création d'un seul centre FPCA par EPLEFPA se substituant aux actuels CFA et CFPPA au niveau local s'impose pour répondre aux objectifs de la loi du 5 septembre 2018.

##### **Au niveau national**

PN1 : Définir et diffuser la stratégie de la DGER relative à la création d'un centre unique FPCA au sein des EPLEFPA

PN2 Adapter, dans le cadre d'une simplification réglementaire et administrative le code rural, puis actualiser le corpus juridique relatif au fonctionnement de l'EPLEFPA.

PN3 : Conforter les postes d'Etat de direction FPCA au sein des EPLEFPA, rendre attractifs les postes de directeur de FPCA et sécuriser la situation des agents contractuels d'Etat exerçant ces fonctions

PN4 : Poursuivre les travaux d'actualisation du référentiel et des conditions d'emploi des différents personnels intervenant en FPCA dans le cadre de la création du centre unique

PN5 : Intégrer dans le plan d'accompagnement des établissements conduit par EDUTER un volet dédié à la création d'un centre FPCA unique et communiquer sur les dispositifs susceptibles d'être mobilisés.

##### **Au niveau régional :**

PR1 : Actualiser et compléter le projet de stratégie régionale de la formation professionnelle par apprentissage (Instruction technique DGER/SDPFE/2019-258 du 03/04/2019) en incluant la formation continue ; le tout en cohérence avec la stratégie nationale

PR2 : Conforter et développer les collaborations et le dialogue avec les différents partenaires institutionnels et professionnels

PR3 : Coordonner, réguler et accompagner le développement d'une organisation de niveau régional favorable à une logique d'intégration de la FPCA dans l'enseignement agricole public

PR4 : Fournir un appui conseil aux équipes de direction des EPLEFPA pour la mise en place d'un centre unique FPCA

PR5 : Elaborer une stratégie de formation à l'accompagnement au changement pour les différents personnels des centres, notamment dans le cadre du document régional de formation (DRF)

**Au niveau local :**

PL1 : Intégrer dans le projet d'établissement la création du centre unique et élaborer un projet pédagogique FPCA

PL2 : Piloter la démarche par un management participatif et anticipatif en s'appuyant sur un dialogue social constructif

PL3 : Concevoir une organisation fonctionnelle basée sur la mutualisation et la transversalité

PL4 : Programmer la mise en place de la nouvelle organisation dans ses dimensions administratives, comptables, budgétaires et financières

PL5: Inclure dans le plan local de formation, l'accompagnement au changement des différents acteurs