



**MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE LA SOUVERAINETÉ  
ALIMENTAIRE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**DGER - Inspection de l'enseignement agricole**

Les exploitations agricoles et ateliers technologiques,  
atouts majeurs pour la formation continue et l'apprentissage dans l'enseignement  
agricole public :  
état des lieux et recommandations

**RAPPORT**

**Date : 30/09/2022**

Equipe d'inspecteurs :

Magali BENOIT, inspectrice pédagogique en Agronomie

Haïke DE REGT, inspecteur pédagogique en Sciences et Techniques des Bio-industries

Patricia DESMAZEAU-BEIGNET, inspectrice des établissements et des missions, spécialité FPCA

Alan GERMOT, inspecteur des établissements et des missions, spécialité DEEAT

Fabien IUS, inspecteur pédagogique en Biologie-Ecologie

# SOMMAIRE

Résumé .....	2
Introduction .....	4
1. Problématique et méthode .....	5
1.1. Des enjeux pour l'établissement, les apprenants, les territoires et les politiques publiques .....	5
1.1.1. <i>Des enjeux pédagogiques et éducatifs</i> .....	5
1.1.2. <i>Des enjeux économiques</i> .....	7
1.1.3. <i>Des enjeux pour le portage des politiques publiques au sein des territoires</i> .....	9
1.2. Méthode d'expertise .....	10
2. Résultats de l'enquête .....	10
2.1. Un consensus fort des répondants sur la plus-value des exploitations agricoles et ateliers technologiques pour la FPCA 11	
2.2. De multiples facteurs favorisant, ou non, les collaborations .....	12
2.3. Différents niveaux de collaboration .....	13
3. Analyse des situations expertisées pour les établissements retenus .....	15
3.1. Pilotage, gouvernance et inscription dans la stratégie des EPLEFPA .....	15
3.1.1. <i>Des constructions aux origines diverses</i> .....	15
3.1.2. <i>Des facteurs déterminants dans le pilotage et la gouvernance</i> .....	16
3.2. Des acteurs déterminants.....	17
3.2.1. <i>Une équipe de direction impliquée et fédérée pour une animation collective et arbitrée</i> .....	17
3.2.2. <i>Des salariés sensibilisés, motivés, et formés</i> .....	18
3.2.3. <i>Une équipe élargie de formateurs mobilisée autour du centre technique</i> .....	18
3.2.4. <i>D'autres acteurs prépondérants</i> .....	19
3.2.5. <i>L'EPLFPA employeur</i> .....	19
3.2.6. <i>« Chacun à sa place » !</i> .....	20
3.3. Exploitation et atelier technologique, pour une pédagogie de la réussite .....	20
3.3.1. <i>Les exploitations agricoles et ateliers technologiques, un terrain complémentaire aux lieux de stage ou d'apprentissage</i> .....	20
3.3.2. <i>Comment les exploitations agricoles et ateliers technologiques se positionnent-ils en structures apprenantes ?</i> .....	22
3.4. Territoires et partenariats.....	24
3.5. Mise en œuvre opérationnelle des actions.....	25
3.5.1. <i>La mobilisation de multiples dispositifs facilitateurs</i> .....	25
3.5.2. <i>Des financements diversifiés, transparents et suivis</i> .....	26
3.5.3. <i>Une organisation interne structurée et des outils facilitateurs</i> .....	26
4. Recommandations .....	28
5. Conclusion .....	30
Annexes .....	<a href="#">31 et suivantes</a>

## Résumé

Sous l'effet d'évolutions législatives récentes, la loi d'avenir de 2014 déclinée dans le plan « Enseigner à Produire Autrement » et la loi de 2018 « Pour la liberté pour choisir son avenir professionnel », les établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles (EPLEFPA) sont invités à orienter le système de production de leurs exploitations ou ateliers technologiques vers la transition agro-écologique et adapter le fonctionnement des centres de formation professionnelle ou apprentissage à un nouveau contexte. Ces adaptations s'opèrent dans une logique de plus grande transversalité permise par la structuration juridique et administrative de l'EPLEFPA. Les centres constitutifs concernés peuvent alors renforcer des collaborations stratégiques et pédagogiques à même de répondre aux multiples enjeux pour l'établissement lui-même, les apprenants et le territoire. Au plan pédagogique, les enjeux d'une collaboration fructueuse sont de mobiliser les marges d'autonomie du centre FPCA pour élaborer une stratégie de formation adaptée à chaque apprenant en visant la diversité des situations de travail en complémentarité et en cohérence entre le centre technique et le milieu professionnel d'apprentissage ou de stage. L'exploitation ou l'atelier technologique peuvent également offrir une modalité de réponse à des publics, adultes ou apprentis, ayant des besoins hétérogènes et spécifiques dans le cadre d'une individualisation renforcée. Le centre technique constitue également un support pour la FPCA afin de construire des dispositifs de formation en adéquation avec les besoins locaux des professionnels. Les enjeux économiques sont identifiés avec des exploitations agricoles et ateliers technologiques (EA et AT) confrontés aux réalités économiques des filières et de leurs missions et des centres de formation professionnelle continue et apprentissage (FPCA) placés dans des logiques davantage concurrentielles qui nécessitent visibilité et réactivité. Enfin une collaboration entre les deux types de centres constitutifs concourt pour l'EPLEFPA à porter sur son territoire des actions à la convergence de plusieurs politiques publiques d'éducation, d'emploi et d'insertion ou agricoles. Ce rapport s'attache à montrer à partir de situations de terrain les freins surmontés et les conditions de la pérennisation pour ces collaborations renforcées entre les deux centres EA/ AT et FPCA.

La méthode d'expertise adoptée a été construite en deux phases. Dans un premier temps, une enquête exploratoire a permis de recueillir les avis des acteurs des établissements et des autorités académiques. Dans un second temps une analyse plus approfondie a été conduite auprès de vingt établissements repérés dans la phase précédente et retenus comme significatifs, compte tenu de leurs projets et/ou de leurs actions et de leurs spécificités, d'une collaboration réussie mise en œuvre entre les exploitations ou ateliers et les centres de formation en apprentissage et ou en formation continue. Les actions ou projets de nature diverse portés par ces établissements peuvent couvrir différents domaines : action pédagogique, ingénierie de formation, liens avec le territoire, mise en œuvre de politiques publiques.

Les résultats de l'enquête ont montré un consensus fort autour de la plus-value apportée par les ateliers et exploitations pour la FPCA. La proximité géographique ou la cohérence technique des centres constitutifs apparaissent comme les facteurs les plus souvent cités comme favorables à la mise en œuvre d'une collaboration. Le frein le plus fréquemment mis en avant est lié aux difficultés organisationnelles. Les activités pédagogiques s'avèrent diverses dans leur nature et plus elles sont complexes, plus elles se raréfient.

L'analyse des situations retenues a permis de mettre en exergue les points saillants suivants. Ainsi, en termes de pilotage et de gouvernance, il est observé une grande variabilité des modes de collaboration entre la FPCA et le centre technique liées à des constructions aux origines diverses entre spécialisation ou ouverture sur le territoire. Il est noté l'intérêt des ateliers comme supports ou tests de nouvelles formations. Pour surmonter les freins liés aux poids de l'histoire ou à la fragilité des situations financières des EPLEFPA, le rôle incitatif de certaines politiques publiques et les soutiens par des partenariats pérennes s'avèrent essentiels. La richesse des collaborations mises en œuvre concerne une grande diversité d'acteurs de l'EPLEFPA dans le cadre d'un pilotage arbitré et dans le respect des prérogatives de chacun. L'amélioration de l'offre pédagogique s'appuie sur la mise en œuvre d'une stratégie construite autour de l'exploitation ou de l'atelier devenant eux-mêmes des structures apprenantes. Le service rendu au territoire à travers ces collaborations soutenues se caractérise par la diversité des réponses apportées, une forte prégnance de la mission de formation et un appui sur des partenariats diversifiés, solides et pourtant en évolution. Enfin, la mise en œuvre concrète des

collaborations est encouragée par la mobilisation par les établissements de multiples dispositifs administratifs et financiers existants, impulsant ou soutenant les actions. La transparence et le suivi des flux financiers entre les centres sont indispensables. Les établissements ont recours à l'utilisation des outils numériques disponibles ou adaptés pour les besoins de l'équipe.

## Introduction

Dans sa lettre de commande 2021–2022 la direction de l'enseignement et de la recherche a sollicité l'inspection de l'enseignement agricole pour conduire un l'état des lieux de l'usage et de la valorisation des exploitations et ateliers technologiques par les centres de formation continue et d'apprentissage afin de formaliser des recommandations à l'usage du système éducatif du ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire (MASA). Cette commande s'inscrit dans les évolutions réglementaires récentes. L'article L 811-8 du code rural et de la pêche maritime a doté les EPLEFPA d'un cadre institutionnel, administratif et financier pour mener à bien les missions de service public qui lui sont confiées. « *Tout établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle assure une formation générale, technologique et professionnelle initiale et peut dispenser une formation continue dans les métiers énoncés à l'article L 811-1* », à savoir, les métiers de l'agriculture, de la forêt, de l'aquaculture, de la transformation et de la commercialisation des produits agricoles ainsi que dans d'autres métiers concourant au développement de ceux-ci, notamment dans les domaines des services et de l'aménagement de l'espace agricole, rural et forestier, de la gestion de l'eau et de l'environnement.

Au cours de ces dernières années, plusieurs évolutions réglementaires majeures ont orienté l'activité des EPLEFPA vers plus de transversalité. C'est en particulier le cas de la loi d'avenir de 2014 avec sa déclinaison dans le plan « Enseigner à produire autrement » et de la loi de 2018 « Pour la liberté pour choisir son avenir professionnel » qui a profondément modifié le paysage de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage.

Ces deux lois invitent les établissements publics de formation à des réorientations de leurs systèmes de production pour intégrer des pratiques agro-écologiques et à des modifications profondes dans la gouvernance et l'organisation de la formation continue et de l'apprentissage. Ces évolutions centrales pour l'enseignement agricole placent les EPLEFPA au cœur des défis du XXIème siècle ; celui de l'adaptation de la formation aux besoins des territoires et des entreprises et celui de la transformation des systèmes de production, des processus de transformation et des modes de distribution et de consommation. La complémentarité et la mise en synergie des centres de formation continue ou d'apprentissage et des centres techniques (exploitations agricoles et ateliers technologiques) constituent des leviers puissants pour y répondre.

L'affirmation de ces deux politiques publiques majeures a fait émerger pour les centres FCPA et les centres techniques trois types d'enjeux : pédagogiques, économiques et de territoires. L'étude conduite par l'équipe d'inspecteurs a pour but d'établir un état des lieux sur la manière dont les EPLEFPA se sont emparés de ces enjeux et d'identifier les conditions qui produisent des collaborations fructueuses. Cette expertise s'appuie sur une phase exploratoire auprès de l'ensemble des EPLEFPA et des services régionaux de la formation et du développement (SRFD) et sur une série d'entretiens approfondis sur un échantillon de vingt établissements identifiés comme pertinents.

# 1. Problématique et méthode

## 1.1. Des enjeux pour l'établissement, ses apprenants et son territoire

Dans le contexte législatif et réglementaire des EPLEFPA, il apparaît pertinent de s'interroger sur la manière dont ces établissements publics se sont adaptés à l'évolution et à la demande des publics en formation. Dans un secteur devenu très concurrentiel, il est intéressant d'observer comment les potentialités de la structuration en centres constitutifs de formation et en centres techniques aux dimensions professionnelles peuvent être valorisées au service des apprenants de la formation continue et de l'apprentissage, ou du territoire, dans le cadre d'une collaboration fructueuse, au sens d'un acte de travailler ensemble pour atteindre un même objectif. Si le premier enjeu est bien celui de la qualité de la formation, celui de l'économie des centres est bien réel, tout comme l'enjeu du portage des politiques publiques dans les territoires auprès de tous les publics.

### 1.1.1. Des enjeux pédagogiques et éducatifs

La formation professionnelle continue et l'apprentissage recouvrent des formations professionnelles aux durées variables (de modules de formation très courts à des diplômes en trois ans) et aux finalités différentes pour l'apprenant : acquisition de compétences sans validation formalisée, formation qualifiante, ou certification par une validation nationale institutionnelle ou par la profession, reconnue au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) : titres, diplômes, certificats. Pour les diplômes de l'enseignement agricole, délivrés par examen ou selon la modalité des unités capitalisables, chaque centre de formation construit sa stratégie de formation et d'évaluation en faisant dialoguer les documents réglementaires, le référentiel du diplôme (référentiel d'activités, référentiel de compétences et d'évaluation) et les besoins des apprenants ou les spécificités professionnelles du territoire. Pour les diplômes délivrés par examen (épreuves terminales et contrôles certificatifs), que ce soit en formation initiale par apprentissage ou en formation pour adultes, le référentiel de formation, bien que constitutif du diplôme, n'est pas opposable ; un diplôme certifie l'acquisition des capacités et non des contenus de formation. L'approche capacitaire des référentiels du MASA s'appuie sur l'acquisition des capacités dans le cadre d'expériences en situation de travail. Pour les formations non diplômantes, les attendus ne sont pas définis au niveau national mais à un niveau local et les contenus de formation sont du ressort des équipes qui mettent en œuvre la formation et souvent l'évaluation.

Les centres de FPCA disposent d'une large autonomie pour organiser leurs stratégies de formation et d'évaluation en cohérence avec les besoins identifiés de compétences des territoires et ceux des apprenants, sous réserve de répondre aux exigences réglementaires et aux cahiers des charges des financeurs. Cette autonomie pédagogique, déclinée dans le projet d'établissement et les projets pédagogiques de centre, s'appuie sur une ingénierie de formation soutenue.

En quoi l'exploitation ou l'atelier technologique peuvent-ils être positionnés pour construire une stratégie de formation pertinente et efficiente au regard des besoins des apprenants ou ceux des territoires ? Comment peuvent être combinées les compétences acquises sur les lieux de stage ou d'apprentissage, sur le centre de formation et sur le centre technique EA-AT de l'EPLEFPA ?

- **Des stratégies de formation cohérentes et complémentaires visant la diversité des situations de travail**

L'enjeu est ici d'offrir à l'apprenant un dispositif de formation lui permettant d'être exposé à des situations de travail variées, complémentaires et rendues cohérentes. Les structures d'apprentissage et de stage sont en effet hétérogènes dans leurs activités ou leurs organisations et ne confèrent pas la même expérience aux apprenants.

Le centre EA/AT pourrait alors avoir une place singulière dans la stratégie de formation, à la fois proche du milieu professionnel réel et en même temps hautement pédagogique. Il constitue un support commun pour tous les apprenants d'un groupe classe sur lequel peut s'appuyer le formateur. Sur l'exploitation de l'EPLEFPA le droit à l'erreur et le temps de l'apprentissage pourront être plus facilement acceptés qu'en milieu professionnel réel. Enfin, c'est le premier lieu pour l'apprentissage de la santé et sécurité au travail ou celui des règles de l'art inhérentes à chaque secteur d'activité.

Sur ce dernier point, il est important de souligner la nécessaire cohérence entre ce qui est enseigné et ce qui est observé par l'apprenant. Sur l'apprentissage de la santé et de la sécurité, il ne peut y avoir d'écart entre le dit et le fait et l'exemplarité du centre technique est essentielle pour la crédibilité de tout le dispositif organisé.

- **Une modalité de réponse à des publics aux caractéristiques spécifiques**

Les dispositifs de formation organisés par les centres FPCA doivent pouvoir s'adapter à chaque individu et à une grande hétérogénéité de publics particulièrement marquée en FPCA : diversité des statuts (apprentis ou adultes), âges, attendus vis à vis de la formation, expérience professionnelle, profils psycho-sociaux, projets professionnel et personnel, et parcours. Pour autant, les publics accueillis en FPCA partagent une caractéristique commune : une expérience du milieu professionnel acquise en apprentissage ou dans le cadre d'une vie active précédente, ce qui les différencie souvent des publics scolaires.

Les dispositifs ainsi organisés par les centres s'appuient sur une individualisation renforcée après positionnement et sont adaptés selon les besoins des individus (acquis, objectifs, rythme). L'individualisation se conçoit dans la diversité des situations d'apprentissage qui sont proposées à l'apprenant dans le cadre de son parcours tout au long de la formation ou à l'intérieur des unités de formation.

L'exploitation et l'atelier peuvent offrir à certains apprenants la possibilité d'individualiser une partie de leur parcours en proposant des périodes de formation en milieu professionnel en amont ou en cours de formation : stages sur l'exploitation pour les adultes, convention de formation complémentaire pour les apprentis voire un contrat d'apprentissage. L'exploitation ou l'atelier peut également constituer le support d'une différenciation pédagogique à l'intérieur d'un parcours de formation du fait de la diversité des projets des apprenants accueillis en formation. C'est notamment le cas des stagiaires dans les formations en vue d'une installation, à l'exemple du BP REA, qui peuvent venir trouver sur l'exploitation de l'établissement des ressources techniques et économiques complémentaires ou un lieu de confrontation de leur projet à une situation réelle.

- **Une plus-value pour une réponse renforcée aux attentes des professionnels**

La mobilisation de la capacité de l'entreprise à former ses salariés est fortement reconnue et encouragée par les politiques de formation, à l'exemple du développement des CFA d'entreprises ou de l'AFEST ; elle s'appuie sur le fait que l'entreprise apparait comme la mieux à même d'adapter les salariés aux métiers qu'elle propose. Une ingénierie de formation qui peut prendre facilement appui sur le centre technique dans sa double dimension technique et économique permet au centre FPCA d'ancrer encore davantage ses stratégies de formation avec la réalité des entreprises ou exploitations du secteur. C'est en outre un élément favorisant l'insertion professionnelle des formés.

- **L'exploitation ou l'atelier au cœur de stratégies de formation ou d'évaluation innovantes**

Pour répondre à ces nouveaux besoins des apprenants ou des professionnels, les centres de formation CFA et CFPPA doivent pouvoir s'appuyer sur la mise en œuvre continue de processus d'innovation pédagogique et sur une solide ingénierie de formation et de certification. L'exploitation agricole ou l'atelier peuvent-ils alors constituer un « espace test » de nouvelles pratiques de formation ? Par exemple peut-elle, et comment, devenir un support d'actions de formation en situation de travail (AFEST) pour lesquelles une demande émerge ? De même, à l'heure du développement des dispositifs de formation multimodaux, conciliant dans le temps et l'espace des séquences de formation en « distanciel » et en « présentiel » quelle

place pourrait occuper le centre technique ? Comment peut-il s'intégrer dans un dispositif de formation en modularisation, définie comme une construction des formations en unités indépendantes. Enfin, quelle place peuvent trouver les EA/AT dans un dispositif d'évaluation formatif ou certificatif basé sur des évaluations en situation professionnelle ?

- **La particularité des formations en alternance**

Pour les formations par alternance, l'organisation de la formation se fonde sur une articulation entre deux temps et deux lieux de formation distincts : l'entreprise et le centre de formation. Le centre de formation dispose d'une grande souplesse d'organisation des phases d'alternance dans leur positionnement sur le calendrier ou sur leur durée. Des outils spécifiques permettent à chaque centre de formation de formaliser un dispositif de formation et de suivre la progression des réalisations et des acquis des apprenants entre les périodes en entreprise et les périodes en centre.

Dans la représentation la plus communément admise, une répartition s'opère entre les deux lieux de formation, la pratique dans l'entreprise et la théorie en centre de formation. Cette dichotomie reste-t-elle pertinente avec le troisième lieu d'acquisition de compétences que constitue l'exploitation ou le centre technique de l'établissement ? Quelles articulations peuvent alors être construites ?

- **Le rôle socio-éducatif**

Le centre technique constitue un autre lieu de renforcement des compétences socio-éducatives des jeunes en formation. Les EA/AT sont ainsi des lieux d'apprentissage de la vie sociale et civique en permettant aux apprenants une première confrontation avec le milieu du travail. On y apprend en particulier de manière concrète le respect des règles et des savoir-être au travail : respect des règles de sécurité, du cadre du travail, du matériel et des équipements, ... Ces compétences, très fortement requises par les professionnels, sont incontournables pour l'insertion sociale et professionnelle des formés. Les EA/AT participent à l'éducation sur des problématiques transversales telles que l'éducation à la santé et à l'alimentation, et à la citoyenneté. Le respect du règlement intérieur de l'EPLFPA s'impose à tous et dans tous les lieux de l'établissement. Là encore se pose la question de la cohérence, ici éducative. Une exemplarité de tous les adultes présents sur l'exploitation ou l'atelier, directeur, salariés, formateurs, ou ... adultes en formation ou visiteurs externes, est requise mais parfois difficile à tenir.

### 1.1.2. **Des enjeux économiques**

L'étude annuelle de la situation économique des EPLFPA<sup>1</sup> révèle une grande variabilité des résultats économiques des centres FCPA et techniques. Ceux-ci peuvent représenter un poids financier prépondérant au sein du budget de l'EPLFPA et ainsi impacter le fonctionnement global de ce dernier. Il y a là un enjeu économique fort à optimiser les synergies entre les centres constitutifs et à valoriser le potentiel de chacun afin d'assurer l'équilibre financier global de l'établissement.

- **Des centres constitutifs confrontés aux réalités économiques de leurs secteurs**

L'article R. 811-9 du CRPM (code rural et de la pêche maritime) 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.*

---

<sup>1</sup> Suivi financier annuel des EPLFPA piloté par l'Inspection de l'Enseignement Agricole

*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 ».*

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, le cas échéant de la vente aux particuliers. Ces centres par leur dimension professionnelle occupent ainsi une place particulière au sein d'établissements publics de formation et contribuent à l'originalité, la pertinence, la qualité et la spécificité de l'enseignement agricole public.

Les centres de formation disposent ainsi de supports de formation de proximité privilégiés. La valorisation de ceux-ci trouve tout son sens auprès des publics de la FCPA comme lieu d'observation, d'apprentissage de pratiques professionnelles ou bien encore comme sujets d'étude et d'analyse. Cette fonction pédagogique s'avère diversement prise en compte sur le plan financier. L'enjeu dans ce domaine est d'évaluer le coût réel du « service rendu » (temps passé, équipements mobilisés, consommables...) afin de l'intégrer dans une prestation de formation enrichie par l'apport d'un support professionnel. L'étude a démontré que ces coûts étaient très diversement comptabilisés et très souvent sous-évalués. De ce fait la pérennité des relations inter-centres se révèle conditionnée par un protocole d'échanges transparent prenant en compte la réalité des charges et des apports de chacun des centres.

#### ▪ **Des centres FPCA confrontés à un environnement concurrentiel grandissant**

Les évolutions du contexte réglementaire de la formation continue et de l'apprentissage liées notamment à la mise en œuvre de la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel »<sup>2</sup> ont induit la libéralisation du marché et la mise en œuvre d'un nouveau modèle économique basé sur l'activité réalisée. L'avantage représenté par la présence au sein d'un même établissement public de centres techniques est un atout concurrentiel à valoriser. L'enjeu économique est ici de construire des stratégies pédagogiques innovantes adossées aux centres exploitation ou atelier technologiques pour constituer de véritables plus-values.

#### ▪ **Un élément de la visibilité du centre FPCA à l'externe**

Les centres de formation continue ou d'apprentissage se doivent aujourd'hui de développer leur modèle commercial dans un contexte de concurrence plus marqué. Ils doivent pouvoir se différencier et communiquer auprès des apprenants potentiels et de leurs partenaires. La certification QualiFormAgri dans sa vision stratégique de l'EPLEFPA sert déjà cet objectif. Mais une coopération renforcée entre les deux types de centres peut également œuvrer à renforcer l'identité du centre de FPCA sur ses secteurs de formation. Elle lui confère une « image de marque » valorisable auprès des professionnels ou des apprenants potentiels. En permettant d'adosser les formations à une réalité professionnelle, le centre technique renforce leur crédibilité auprès des professionnels, des financeurs et des prescripteurs. Elle est également un élément de l'attractivité de la formation auprès des apprenants.

#### ▪ **Une plus-value pour une réponse renforcée aux attentes des professionnels**

Pour les centres de formation continue ou d'apprentissage, une réponse pertinente aux attentes des secteurs économiques sur lesquels ils sont positionnés est essentielle pour développer quantitativement ou qualitativement leurs activités. Le centre doit aujourd'hui faire preuve de réactivité et d'anticipation, en formation continue mais désormais également en apprentissage pour adapter son offre et ses dispositifs de formations en cohérence avec les exigences professionnelles de son territoire et à ses évolutions. La présence de l'exploitation ou de l'atelier technologique de l'EPLEFPA peut alors dans le cadre de ses liens avec la recherche et le développement permettre d'inscrire les formations dans une vision prospective.

---

<sup>2</sup> Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel (JORF 0205 du 6 septembre 2018)

### 1.1.3. **Des enjeux pour le portage des politiques publiques au sein des territoires**

L'enseignement agricole est à la convergence de plusieurs politiques publiques d'éducation, d'emploi et d'insertion qu'il doit porter et mettre en œuvre. Ces politiques peuvent être pour certaines interministérielles (loi d'orientation et pour la refondation de l'école de la République<sup>3</sup>, lois successives sur l'emploi et la formation professionnelle<sup>4</sup>, loi pour l'égalité des droits et des chances<sup>5</sup>, et pour d'autres portées par le MASA (loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt<sup>6</sup> ; lois EGalim 1 et 2<sup>7</sup>). Les EPLEFPA au travers de leurs cinq missions ont à contribuer à la mise en œuvre de celles-ci sur les territoires. La prise en compte des enjeux climatiques par le MASA a renforcé en 2018 le plan « Enseigner à produire autrement » imposant à chaque EPLEFPA la réalisation et l'engagement dans un plan local articulé autour de quatre axes :

- encourager la parole et l'initiative des apprenants sur les questions des transitions et de l'agroécologie,
- mobiliser la communauté éducative pour enseigner l'agroécologie et préparer aux transitions,
- amplifier la mobilisation des exploitations et ateliers technologiques comme support d'apprentissage, de démonstration et d'expérimentation,
- développer l'animation dans les territoires et l'essaimage des pratiques innovantes.

Ainsi, centres FCPA et centres techniques se retrouvent au cœur du plan EPA2<sup>8</sup> à la fois comme acteurs de la formation et de la démonstration. L'enjeu pour les EPLEFPA et leurs centres est celui de la cohérence des actions. Le projet d'établissement doit être le garant de cette cohérence et doit se décliner dans chaque centre afin de garantir crédibilité et efficacité. Les attentes du MASA sont ici très fortes pour porter cette politique au cœur des territoires. Les exploitations et ateliers technologiques sont attendus comme lieu de démonstration et d'innovation, et les centres FCPA comme instruments de formation et de diffusion. La connexion entre ces deux entités constitue une force originale agissant comme un levier puissant d'accompagnement des transitions. La place occupée au sein des réseaux de territoires de ces centres est aussi un vecteur efficace de diffusion de ces politiques.

C'est aussi le cas dans la relation avec les collectivités locales pour lesquelles l'exploitation ou l'atelier technologique assurent l'interface des relations dans le cadre de projets alimentaires territoriaux (PAT) dans lesquels les centres FCPA peuvent également jouer un rôle pertinent. Issus de la loi d'avenir pour l'agriculture<sup>9</sup>, ils sont élaborés de manière collective à l'initiative des acteurs d'un territoire en vue de relocaliser l'agriculture et l'alimentation en soutenant l'installation d'agriculteurs, la constitution de circuits courts et l'utilisation de produits locaux en restauration scolaire.

En terme de politiques d'emplois, les rôles de l'exploitation s'avèrent divers dans un secteur où les besoins sont de plus en plus importants. Les financeurs des actions de formation (conseils régionaux, pôle emploi), qui organisent les politiques d'insertion et d'emploi, ont développé des cahiers des charges exigeants quant à l'insertion des apprenants à la sortie de la formation. L'exploitation par sa dimension professionnelle constitue un support technique crédible et facilitateur pour la découverte des métiers. Une réflexion partagée doit permettre de construire un plan de formation spécifique à ces publics en reconversion.

---

<sup>3</sup> Loi 2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République (JORF 157 du 9 juillet 2013)

<sup>4</sup> Loi 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie (JORF 0273 du 25 novembre 2009), loi 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale (JORF 55 du 6 mars 2014) et loi 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (JORF 0184 du 9 août 2016)

<sup>5</sup> Loi 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées (JORF 36 du 12 février 2005)

<sup>6</sup> Loi n° 2014-1170 du 13 octobre 2014 d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (JORF n° 0238 du 14 octobre 2014)

<sup>7</sup> Loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous dite « EGalim 1 » (JORF 0253 du 1<sup>er</sup> novembre 2018), loi n° 2021-1357 du 18 octobre 2021 visant à protéger la rémunération des agriculteurs dite « EGalim 2 » (JORF 0244 du 19 octobre 2021)

<sup>8</sup> Qui a fait suite au premier plan « Enseigner à produire autrement ».

<sup>9</sup> Loi n° 2014 1170 du 13 octobre 2014 d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt

## 1.2. Méthode d'expertise

L'expertise a été conduite par une équipe pluridisciplinaire de cinq inspecteurs, deux inspecteurs des établissements et des missions, spécialité de la formation continue et apprentissage et spécialité développement, expérimentation, exploitations, ateliers, territoires et trois inspecteurs pédagogiques.

L'étude s'est déroulée en deux étapes.

- **1<sup>ère</sup> étape : phase exploratoire auprès de tous les EPLEFPA et des autorités académiques**

Elle a eu pour objets :

- de caractériser la nature et la volumétrie des collaborations mises en œuvre dans les EPLEFPA entre les centres techniques et les centres FPCA,
- de recueillir les avis des équipes de direction et autorités académiques sur les effets de la loi sur ces collaborations,
- de repérer des établissements qui ont fait l'objet d'une étude plus approfondie dans la deuxième étape.

Un questionnaire numérique en ligne a été soumis auprès des équipes de direction de tous les EPLEFPA et établissements nationaux de l'enseignement technique agricole publique entre le 11/10/2021 et le 20/01/2022 (le questionnaire dans son intégralité est présenté en annexe A). Le questionnaire comprend trois parties : deux parties déclaratives : description succincte des EPLEFPA et des centres techniques et FPCA concernés, et description des activités de collaboration entre ces derniers, et une partie relative à la perception des acteurs.

En parallèle des entretiens semi-directifs conduits en visioconférence auprès des autorités académiques DRAAF-SRFD (chefs de service, et/ou chargés de FPCA et/ou chargés d'ADT DEI<sup>10</sup>) avaient pour finalité d'affiner le repérage d'établissements et de contextualiser les analyses au regard des spécificités des dynamiques de territoire (trame d'entretien et liste des autorités académiques répondantes en annexe C).

- **2<sup>ème</sup> étape : entretiens avec les acteurs dans les établissements repérés**

Des entretiens plus approfondis ont été menés dans le cadre de visites auprès de vingt établissements repérés dans la phase précédente et retenus comme significatifs, compte tenu de leurs projets et/ou de leurs actions et de leurs spécificités, d'une collaboration réussie mise en œuvre entre les exploitations ou ateliers et les centres de formation en apprentissage et ou en formation continue. Il s'agissait d'identifier les facteurs favorables ou les conditions de réussite des projets et/ou des actions, les freins surmontés, les conditions de la pérennisation, leurs impacts et effets à court et moyen termes. Les actions ou projets de nature diverse portés par ces établissements peuvent couvrir différents domaines : action pédagogique, ingénierie de formation, liens avec le territoire, mise en œuvre d'une politique publique...

L'échantillon a été construit pour tendre à une représentativité géographique et technique des secteurs professionnels couverts par l'enseignement agricole. Tous les établissements investigués avaient nécessairement préalablement répondu dans la première phase d'enquête et très souvent avaient été également proposés par les autorités académiques. Les entretiens semi-directifs collectifs ont été conduits auprès de divers acteurs impliqués sur les projets ou les actions : équipe de direction (directeur d'EPLFPA, directeurs de centres FPCA et directeurs de centre technique), formateurs particulièrement impliqués sur les projets identifiés, personnes ressources ciblées (par exemples chargés de mission particulières), et d'apprenants. La liste des établissements visités est disponible en annexe D et le guide d'entretien en annexe E.

## 2. Résultats de l'enquête

Les résultats exhaustifs de l'enquête numérique auprès des EPLEFPA sont détaillés en annexe B. 108 EPLEFPA ont répondu au moins une fois à l'enquête sur 173 EPLEFPA ou établissements assimilés, soit un taux de réponse de 62 %. Ce taux apparaît satisfaisant pour ce type d'enquête. Les caractéristiques des

---

<sup>10</sup> Animation et développement des territoires, développement, expérimentation et innovation

établissements ayant répondu, décrites dans l'annexe D, autorisent à mobiliser les informations fournies pour identifier les tendances qui se dessinent (représentation de toutes les régions, diversité des filières de formation et des types de structures en FPCA, diversité et répartition des ateliers pour les centres techniques).

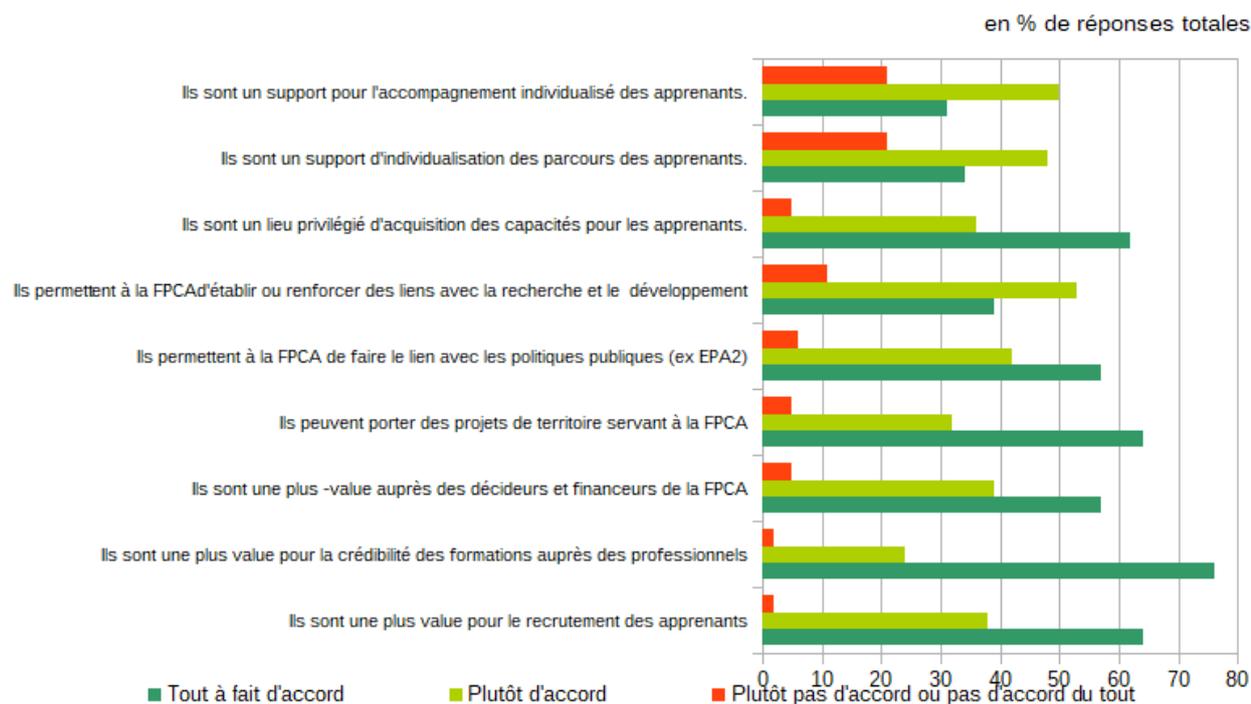
Les caractéristiques des centres eux-mêmes pouvaient influencer la qualité de la collaboration. Des éléments ont été recueillis sur les principales caractéristiques des centres concernés (type de centre FPCA, volume d'activités, principales caractéristiques des formations) et pour les centres techniques, exploitation ou atelier technologique, orientations technico-économiques ou nombre de salariés. L'enquête n'a pas pu mettre en évidence en l'état des éléments significatifs.

## 2.1. Un consensus fort des répondants sur la plus-value des ateliers technologiques et des exploitations pour la FPCA

De l'avis de la quasi-unanimité des EPLEFPA répondants, les ateliers technologiques et les exploitations constituent des atouts pour le développement qualitatif et quantitatif de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage dans les EPLEFPA (97 % de réponses favorables). 58 % des établissements répondants sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord sur le fait que les rôles joués par les centres techniques se sont accrus avec la mise en œuvre de la loi de 2018.

Les plus-values apportées par le centre technique, exploitation ou atelier pour la FPCA identifiés sont multiples. A la question posée « Les exploitations et ateliers sont des atouts car... » les établissements ont répondu comme suit (résultats exprimés en pourcentages des réponses totales sur la proposition).

Figure 1 : Avis des répondants sur la nature des atouts portés par l'EA/AT (en pourcentage d'avis exploitables)



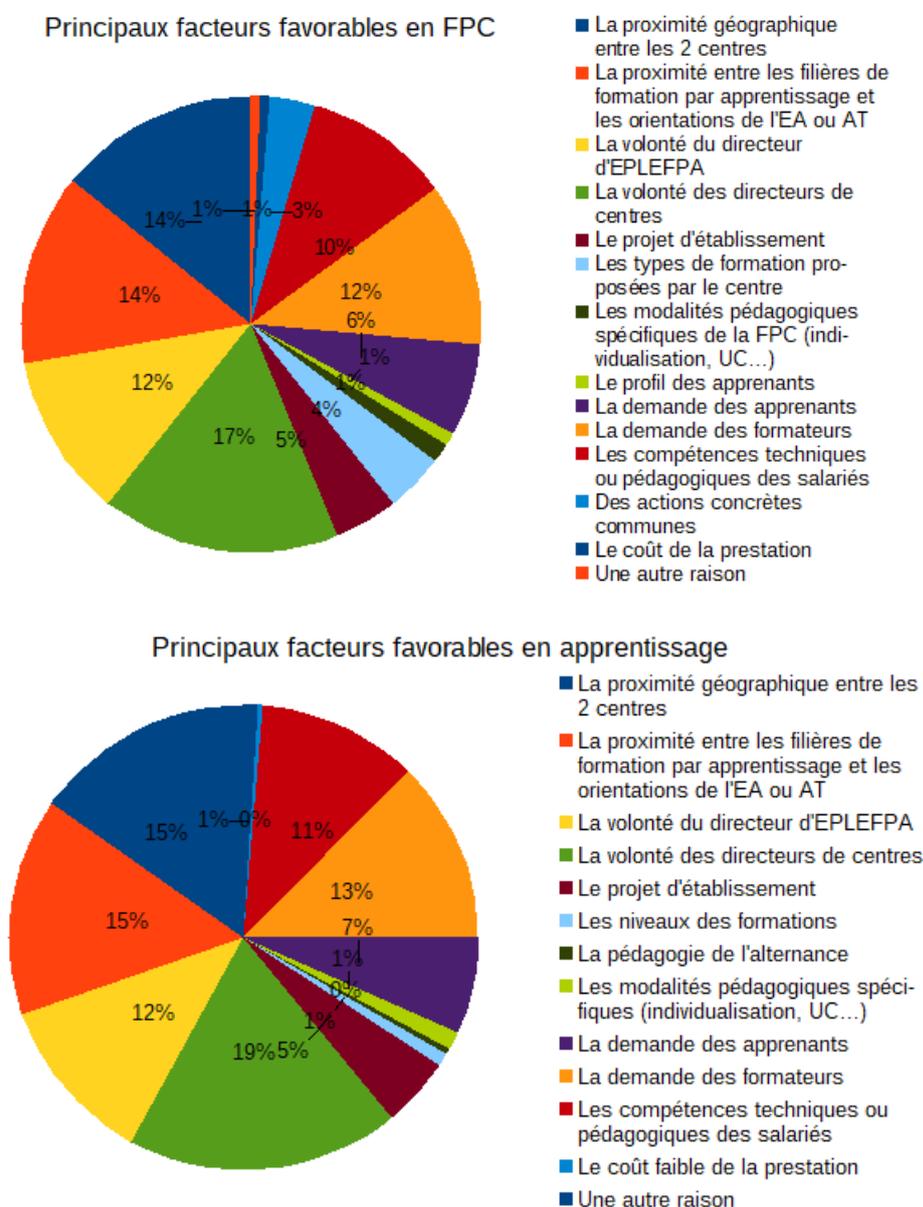
Les propositions de l'enquête ont été globalement validées avec, dans tous les cas, une majorité d'enquêtés d'accord ou tout à fait d'accord. Certaines de ces plus-values sont particulièrement plébiscitées avec des taux d'avis « tout à fait d'accord » dépassant les 60 %. Les plus-values vis-à-vis des partenaires extérieurs de l'EPLEFPA sont perçues comme majeures, en particulier envers les professionnels en renforçant la crédibilité des formations auprès de ces derniers, ou comme facteur de recrutement auprès des apprenants.

Au-delà de son rôle prépondérant comme un lieu privilégié d'acquisition de compétences, l'atelier technologique ou l'exploitation permettent de porter des projets territoriaux pour la FPCA.

## 2.2. De multiples facteurs favorisant, ou non, les collaborations

L'identification des facteurs favorables ou des freins constatés aux collaborations entre les centres peut permettre de caractériser la qualité de leurs collaborations.

Figures 2 et 3 : nature des facteurs favorables aux collaborations entre la FPCA et les centres techniques (en pourcentage de fois ou l'item est cité sur le nombre de réponses exploitables)



Les facteurs identifiés comme favorables à une collaboration renforcée entre la FPCA et le centre technique relèvent de plusieurs dimensions. Il n'y a pas de différences notables sur ces résultats entre l'apprentissage et la FPC.

Le rôle des acteurs eux-mêmes est perçu comme prépondérant (équipe de direction, formateurs, salariés et apprenants) et va varier selon leur motivation ou leur degré d'implication. Le facteur cité le plus souvent par les sondés comme favorable a été la volonté des directeurs de centre et/ou celle du directeur d'EPLEFPA. D'autres acteurs peuvent intervenir. La demande des apprenants ou des formateurs peut constituer

également un moteur de ces collaborations. Les compétences techniques ou pédagogiques des salariés sont également citées comme favorables.

Les proximités technique ou géographique sont souvent mentionnées. Si les deux centres sont positionnés sur des secteurs économiques identiques, le rapprochement est de fait facilité. Se pose alors la question des secteurs de formations divers investis par les centres FPCA mais qui ne peuvent pas ou peu être couverts par les centres techniques, surtout parce qu'ils sont hors du champs de la production ou de la transformation. Citons le secteur de l'aménagement paysager très fortement présent dans les CFA CFPPA, celui du service à la personne ou divers autres types d'activités. Et même dans le champ de la production, il est observé que les CFPPA peuvent avoir développé des formations sur des secteurs de « niche » en fonction des opportunités du territoire.

*A contrario* l'éloignement géographique entre les deux centres peut constituer un frein organisationnel aux échanges. D'ailleurs, le frein principalement cité, et de loin, comme obstacle à la collaboration reste les contraintes organisationnelles. Pour l'apprentissage, l'alternance est également identifiée comme un frein.

### 2.3. Différents niveaux de collaboration dans le cadre de la formation

La façon dont sont mobilisés les centres techniques pour la FPCA a été caractérisée à travers cinq niveaux de collaboration pédagogique ou didactique avec des objectifs et des modalités diverses, allant du plus simple au plus complexe : de la seule observation des activités à l'utilisation de l'exploitation comme support dans le cadre de divers projets de pilotage ou de responsabilisation, en passant par l'utilisation des données technico-économiques, les travaux pratiques ou les chantiers collectifs, l'accueil individuel d'apprenants. Ce dernier recouvre en apprentissage un contrat sur l'exploitation ou un stage en complémentarité par rapport à l'entreprise d'apprentissage, voire un accueil en préapprentissage pour les CFA mobilisés dans ce dispositif. Pour la formation continue, il peut s'agir d'un stage individuel en cours de formation ou un stage en amont de la formation dans le cadre d'une découverte des métiers. L'utilisation du support que constitue l'exploitation dans le cadre de divers projets de pilotage ou de responsabilisation confiés aux apprenants ou les intégrant dans la démarche sont diverses. Il peut s'agir de la participation des apprenants à une réflexion stratégique, à la gestion d'un espace en autonomie... Ces types de projets s'appuient sur une autonomie renforcée des apprenants et, sur le principe, peuvent s'adresser facilement à un public adulte ou ayant déjà une certaine expérience professionnelle comme les apprentis.

Le tableau 1 en page suivante répertorie ces types d'interventions à finalité pédagogique entre les centres techniques et les centres FPCA et leur fréquence selon les voies de formation (apprentissage ou formation continue). Les résultats sont exprimés en pourcentage du nombre de fois où la fréquence est citée sur le total des réponses pour chaque type de collaboration (*par exemple, : 4 % des établissements sondés répondent que les apprentis ne font jamais d'observation sur le centre technique*).

Tableau 1 : Occurrence des types d'intervention (en %)

Les cases orangées signalent les réponses les plus fréquentes pour chaque item.

Fréquence	Jamais		Occasionnellement		Régulièrement	
	Apprentissage	Formation continue	Apprentissage	Formation continue	Apprentissage	Formation continue
Voie de formation						

Observation	4	1	22	28	72	66
Utilisation des données technico-économiques	10	11	52	42	32	41
Travaux pratiques ou chantiers collectifs	5	2	22	21	70	74
Accueil individuel *	19	16	53	51	26	32
Actions diverses de pilotage ou de responsabilisation **	42	51	41	30	15	15

Une grande majorité des centres FPCA (autour de 70 %) mobilise régulièrement le centre technique pour des observations simples ou la réalisation des travaux pratiques ; il s'agit ici en particulier de l'acquisition de compétences professionnelles pratiques notamment des gestes professionnels. Les résultats ne permettent pas d'identifier de différences marquées entre les deux voies de formation. Or en apprentissage on aurait pu s'attendre à une utilisation moindre de l'exploitation pour les travaux pratiques du fait du système d'alternance où l'acquisition des gestes professionnels pourrait relever davantage des périodes en entreprises supports d'apprentissage.

L'utilisation des données technico-économiques par les centres FPCA apparaît occasionnelle. La nature et les niveaux des formations organisées, ou non, sur le centre peuvent constituer un des éléments de différenciation. Ainsi on peut penser que la présence de formations conduisant à l'installation en agriculture, telles que le BP REA ou le BTSA, le permet davantage. Elle est facilitée par la mise à disposition aisée de ces données par l'exploitation pour les formateurs et les apprenants.

L'exploitation ou l'atelier sont occasionnellement utilisés pour des accueils individuels d'adultes ou d'apprentis, et ceci sans différence significative entre les deux voies de formation.

Enfin la majorité des établissements ne mobilise jamais, ou seulement occasionnellement, le centre technique sur des actions de pilotage ou de responsabilisation impliquant les apprenants. Les réponses seraient à nuancer en fonction des niveaux des formations et des types de formation proposés par le centre. Pour les établissements qui mobilisent régulièrement l'exploitation ou l'atelier sur ce type d'action, les exemples de projets mis en avant reflètent la diversité des centres dans leurs thématiques. Quelques exemples parmi d'autres cités : gestion d'ateliers ou de parcelles par des groupes d'adultes notamment sur des productions spécifiques (maraîchage biologique, apiculture...) ou d'apprentis (suivi d'une parcelle ou de troupeaux), expérimentations ou participation à des essais (agroforesterie, permaculture, participation à un projet CasDAR<sup>11</sup>...), appui au diagnostic d'exploitation ou à la reconception du système, développement de nouvelles activités sur l'exploitation en lien avec la mise en place de formations au CFPPA (UCARE<sup>12</sup> spécifiques, MIL,<sup>13</sup> formations courtes). Les établissements retenus pour la deuxième partie de l'analyse ont été notamment choisis parmi ceux-ci.

<sup>11</sup> Compte d'affection Spécial au Développement Agricole et Rural

<sup>12</sup> Unité capitalisable d'adaptation régionale à l'emploi

<sup>13</sup> Module d'initiative locale

### 3. Analyse des situations expertisées

La seconde phase de l'étude repose sur l'analyse de vingt situations d'EPLEFPA retenus pour la pertinence de leur stratégie de collaboration entre les centres techniques (EA et AT) et les centres de formation continue et d'apprentissage (FPCA). Les entretiens qui ont été conduits ont permis d'identifier les déterminants de ces collaborations. L'analyse des situations observées a permis de dégager quelques clefs de la réussite pour une collaboration fructueuse entre les centres FPCA et les centres techniques EA/AT. L'autonomie des établissements et la diversité des environnements ont généré une grande variabilité des réponses faites aux territoires en termes de formation et de développement. Si les solutions observées ne sont pas toutes reproductibles d'un environnement à un autre, pour autant, quelques constats sont néanmoins à retenir comme facteurs de réussite.

#### 3.1. Pilotage, gouvernance et inscription dans la stratégie des EPLEFPA

Le cadre réglementaire et les missions qui sont confiées aux EPLEFPA leur offrent une grande autonomie dans le fonctionnement interne ainsi que dans la relation au territoire. L'analyse des situations retenues dans le cadre de cette étude a permis de confirmer la grande variabilité des modes de collaboration entre FCPA et EA/AT. Si la majorité des personnels de direction interrogés reconnaît l'intérêt d'une collaboration étroite entre les centres de formation continue et d'apprentissage et les centres techniques, la réalité de terrain observée est plus nuancée. L'étude conduite a permis d'identifier un certain nombre des déterminants récurrents du pilotage et de la gouvernance des collaborations entre les centres techniques et de formation continue et d'apprentissage.

##### 3.1.1. Des constructions aux origines diverses

###### ▪ La spécialisation et l'ouverture au territoire

*Des EPLEFPA spécialisés* : ces établissements (forestier, viticole, canin, agroalimentaire...), ont tissé au fil du temps des relations étroites avec leur environnement professionnel, ce qui a modelé l'appareil de formation et permis de répondre au mieux aux besoins spécifiques de la filière (main d'œuvre spécialisée, terrains d'expérimentation et de démonstration). Les interactions entre profession et établissement sont ici nombreuses et l'on observe une cohérence forte au sein de l'établissement entre les formateurs très spécialisés de la FCPA, et l'exploitation ou l'atelier technologique. Les acteurs de la profession sont bien souvent très présents dans toutes les instances et participent très directement aux choix stratégiques de l'EPLEFPA, voire à l'organisation pédagogique.

*Des EPLEFPA engagés dans leur territoire* : ces établissements plus polyvalents, ouverts sur leur territoire, ont su construire en réponse à des besoins locaux des initiatives structurées associant FCPA et exploitation ou atelier technologique. C'est en particulier le cas ces dernières années autour du maraîchage pour lequel la demande dans des métropoles régionales s'est exprimée fortement. Ce besoin, inscrit fréquemment dans une stratégie de « ceinture verte » ou de Plan alimentaire territorial (PAT) a été capté par un certain nombre d'EPLEFPA qui en cohérence interne ont développé une activité de formation adossée à un atelier de production, voire de transformation.

De même, se sont développés récemment un grand nombre de points de vente directe des produits des établissements et de producteurs locaux. Ces boutiques sont valorisées en FCPA comme outil de formation mais aussi comme objet d'étude auprès de candidats à l'installation. Dans ces situations, la gouvernance peut s'avérer partagée avec les financeurs externes ou bien avec d'autres acteurs dans le cas de projets collectifs.

###### ▪ Des ateliers supports en réponse à tous les besoins de formation, existants ou émergents

CFPPA et CFA dispensent des formations professionnalisantes, diplômantes ou qualifiantes qui nécessitent l'utilisation de supports pédagogiques professionnels adaptés. Les exploitations et les ateliers technologiques des EPLEFPA ont vocation à remplir ce rôle. Leur proximité géographique, leur adaptabilité

en font des terrains privilégiés de mise en œuvre des activités de formation continue et d'apprentissage. Longtemps associés au centre lycée (division B du lycée jusqu'en 2001), ils sont depuis centres constitutifs dotés d'un projet et d'une mission de formation affirmée. La mise en œuvre des actions de formation FCPA a ainsi structuré dans les situations retenues des liens étroits entre les centres qui se sont traduits par le maintien ou la création d'ateliers spécifiques (apiculture, ovin, maraîchage...), par des participations croisées de personnels, par de la mutualisation de matériels, de locaux techniques ou bien encore des prestations de service (entretien en agro équipement, transformation de produits ...).

Il a été également constaté que l'évolution des publics en formation (moins de compétences techniques, moins de connaissance du monde agricole, apprenants en reconversion, origine sociale diversifiée) est venue renforcer la place des EA et AT comme lieu de découverte des réalités professionnelles.

Enfin, il est apparu également que les collaborations s'avèrent d'autant plus qualitatives entre le centre EA/AT et FPCA qu'elles ont pu se construire sur une culture solide de coopération entre le centre technique et celui de formation initiale scolaire.

#### ▪ **Des politiques publiques prescriptrices**

La politique de l'emploi a été ces dernières années un déterminant puissant des actions de formation continue. L'insertion, mission régalienne des EPLEFPA, a généré des inflexions notables dans le fonctionnement des centres CFPPA et exploitations ou ateliers technologiques afin de construire des parcours de formation répondant à ces politiques. Bien qu'exigeant en encadrement, plusieurs EPLEFPA ont fait la démonstration qu'une volonté commune et une réflexion partagée pouvaient aboutir à une action de formation efficace en matière d'insertion.

Actuellement, le plan « Enseigner à produire autrement » et les divers plans associés ont imposé aux établissements une réflexion autour des pratiques agro-écologiques et des transitions. La formalisation de celle-ci dans le Plan local Enseigner à produire autrement (PLEPA) a conduit à des échanges internes et à une mise en cohérence des pratiques et des enseignements. Cette démarche a constitué une opportunité de construction commune favorable au rapprochement FPCA et EA/AT. Cette cohérence globale s'impose aujourd'hui plus fortement.

#### ▪ **Un pilotage par le projet**

Le projet d'établissement est un objet fédérateur des ambitions de l'EPLEFPA. La conjugaison d'une dynamique interne, de compétences affirmées et d'une cohérence globale permet de voir se construire des synergies nouvelles entre les centres techniques et la FCPA. Le pilotage est dans ces cas particuliers sous la maîtrise des directeurs de centres et du directeur d'EPLEFPA. Des points d'étape réguliers lors des conseils de centre permettent de suivre et d'adapter les dispositifs. Dans ces situations, la dimension managériale du directeur d'EPLEFPA et les relations interpersonnelles au sein de la communauté éducative sont apparues déterminantes.

### 3.1.2. **Des facteurs déterminants dans le pilotage et la gouvernance**

#### ▪ **La concordance des temps**

Alors que les centres de formation continue se voient, par l'action des marchés et de la concurrence, astreints à une adaptation permanente du dispositif de formation, les systèmes de production des exploitations et ateliers technologiques s'inscrivent eux dans un temps plus long. Les réussites observées attestent de cette nécessaire concordance des pas de temps. Les centres qui n'ont pu trouver à court terme une réponse favorable en interne à leurs besoins ont externalisé temporairement leur activité dans l'attente des évolutions internes. Le réseau des EPLEFPA a permis de répondre à certaines situations. D'autres EPLEFPA ont trouvé des solutions dans la prise en charge directe d'un atelier par le centre de formation adulte.

#### ▪ **La situation financière**

Les situations financières des centres sont extrêmement variables, souvent aléatoires pour les centres de formation continue, majoritairement déficitaires pour les EA et AT, et en amélioration sensible pour la majorité des CFA. Dans les situations les plus favorables financièrement, la capacité à investir de

l'établissement dans des moyens humains (ingénierie, formation, temps dédié) et matériels (équipements, locaux, surfaces...) a permis de faire évoluer rapidement le système de production pour répondre aux besoins de la formation. Pour d'autres, ces ressources ont été le produit d'une ingénierie financière pertinente auprès de financeurs publics ou privés.

- **Le plan « Enseigner à produire autrement 2 »**

Historiquement rattachés au lycée (« *l'exploitation du lycée agricole* »), les EA et AT sont restés très longtemps le terrain privilégié de la formation initiale scolaire. Le plan « Enseigner à produire autrement » et plus particulièrement les axes 1, 2 et 3 et la note de service de 2018<sup>14</sup> ont réaffirmé la place des EA et AT dans sa fonction de formation de tous les apprenants. Les attentes de la FCPA se sont ainsi trouvées légitimées et confortées. L'élaboration du plan local à « Enseigner à produire autrement » a été, pour une partie des établissements, l'opportunité de repenser la valorisation de l'exploitation agricole ou de l'atelier technologique au bénéfice de l'ensemble des apprenants.

- **Des soutiens humains et financiers par des partenaires engagés**

Les projets structurants des EPLEFPA avec les territoires et les partenaires professionnels nécessitent un temps d'ingénierie, de pilotage et de suivi conséquent. L'apport de moyens financiers (CasDAR, ANCT<sup>15</sup>,...) ou humains (chef de projet, tiers temps,...) a permis dans plusieurs situations observées de concrétiser des initiatives ambitieuses. De même l'accompagnement financier des investissements par des acteurs externes à l'EPLEFPA (Conseil régional, autres collectivités territoriales, ...) est apparu également comme un élément clef de la réussite des projets.

- **Des partenariats construits et pérennes**

Les EPLEFPA ont tous construit au fil du temps des partenariats professionnels et institutionnels locaux, parfois régionaux, plus rarement nationaux. L'analyse des situations observées a confirmé cette tendance. EA et AT disposent très souvent d'un réseau professionnel dense de proximité dans lequel la chambre d'agriculture est omniprésente. Les CFA et CFPPA disposent également d'un réseau d'intervenants professionnels, maîtres de stage ou d'apprentissage ainsi que de partenaires du territoire (pôle emploi, chambre de commerce et d'industrie, associations d'insertion...). Le maillage territorial par les acteurs de l'établissement et sa parfaite connaissance a été très souvent mis en avant comme un élément essentiel dans la construction d'initiatives associant partenaires et centres constitutifs de l'EPLEFPA. Si les relations interpersonnelles dans ces réseaux de proximité peuvent jouer un rôle déterminant, la formalisation par conventionnement s'avère indispensable pour assurer une pérennité des actions au-delà des temps de présence des acteurs. La mobilité accrue des personnels de direction invite à renforcer la formalisation des relations contractuelles.

## 3.2. Des acteurs déterminants

Il s'agit ici de caractériser les rôles des différents acteurs internes à l'EPLEFPA et l'organisation des relations instaurées pour favoriser la réussite des collaborations.

### 3.2.1. Une équipe de direction impliquée et fédérée pour une animation collective et arbitrée

Dans tous les établissements analysés, chacun des membres des équipes de direction a montré une forte motivation à rapprocher la FPCA et le ou les centres techniques au sein du collectif EPLEFPA. Les initiatives individuelles des directeurs sont indispensables pour engager des collaborations mais celles-ci n'ont d'efficacité que dans une dynamique collective de l'équipe de direction. Cependant les rôles des différents membres de l'équipe de direction pris individuellement sont également essentiels pour la réussite de ces collaborations.

---

<sup>14</sup> Note de service DGER/SDEDC/2018-572 du 26 juillet 2018 : fonctions exercées par les exploitations agricoles et ateliers technologiques des EPLEFPA ainsi qu'un cadre général pour l'élaboration du projet de centre

<sup>15</sup> Agence nationale de la cohésion des territoires

Le directeur d'EPLEFPA exerce un rôle d'initiateur et porte la stratégie globale. Son rôle d'arbitre entre les centres est également prépondérant.

Il a été très souvent mentionné le rôle pivot du directeur d'EA/AT comme « facilitateur » dans la coordination, l'organisation et la mise en œuvre à l'interface entre les exigences de la production et celles de la formation. Dans ces établissements, les directeurs des centres techniques interrogés ont toujours mis en avant le rôle pédagogique de leur centre au service de tous les centres de formation de l'EPLEFPA. Très souvent ils possèdent une très bonne connaissance des référentiels et des attentes des formateurs. Le rôle du directeur de l'EA ou AT est notamment décisif quand il propose aux formateurs des projets ou des mises en situations professionnelles possibles sur l'AT/EA ou avec des partenaires extérieurs répondant aux attentes des référentiels.

Le directeur du centre FPCA va intervenir sur le pilotage des formations à travers son appui à l'ingénierie de formation intégrant autant que faire se peut la place de l'exploitation dans la construction des dispositifs de formation.

Pour les établissements observés, le rôle pédagogique du centre technique constitue un sujet d'échange important au CODIR. Ces équipes de direction ont également des participations croisées actives dans leurs instances respectives.

Toutefois, pour réussir l'équipe de direction doit surmonter deux écueils. Ces projets collectifs s'avèrent très chronophages pour les équipes de direction. De plus la pérennisation des projets doit dépasser la seule volonté des directeurs, qui sont sujets à un turn-over important. Il est à noter que dans les établissements étudiés, les équipes de direction s'articulaient autour de quelques directeurs stables assurant un rôle de pivot.

L'équipe d'inspecteurs a relevé l'importance d'une équipe de direction unie, solidaire autour d'un projet commun pour leurs centres. Une relation de confiance au sein de ce collectif fondée sur l'écoute et le respect mutuel est indispensable pour la mise en œuvre de projets stratégiques et le pilotage pédagogique des centres.

### **3.2.2. Des salariés sensibilisés, motivés, et formés à la mission pédagogique pour tous les publics**

Lors des entretiens avec les établissements, il a été souligné la place importante occupée par les salariés des EA/AT pour faciliter les liens avec les acteurs de la FPCA.

Ils sont très souvent associés à la pédagogie par leurs interventions auprès des apprentis et des adultes. Ils sont perçus à ce titre comme des « formateurs » par ces derniers. Leur présence permet aux CFA/CFPPA de renforcer l'individualisation et de mieux accompagner les apprenants dans leurs apprentissages. L'enquête de terrain a permis de montrer que ces différentes missions d'ordre pédagogique étaient très valorisantes pour les salariés, notamment en leur permettant de se confronter auprès d'adultes ou d'apprentis ayant déjà une expérience professionnelle. Pour autant la plus grande hétérogénéité des publics en FPCA par rapport au public scolaire peut constituer une difficulté à appréhender pour les salariés. Par exemple, ils doivent s'adapter à des demandes plus diverses et à une efficacité dans le travail très variable. C'est notamment le cas lorsque les salariés doivent encadrer des publics en insertion pour lesquels ils peuvent se sentir démunis.

La plupart des salariés dispose d'une fiche de poste dans laquelle figure la mission d'accompagnement des activités pédagogiques. En termes de qualification et de niveaux de formation, il est noté que dans les EPLEFPA observés, le recrutement des nouveaux salariés se fait de plus en plus sur la base d'un BTS, niveau qui leur permet d'intervenir au plan pédagogique avec plus d'assurance. Les directions ont par ailleurs fortement souligné leurs difficultés de recrutement des salariés d'EA/AT ; l'apprentissage peut parfois constituer une solution.

### **3.2.3. Une équipe élargie de formateurs mobilisée autour du centre technique**

D'ordinaire, ce sont surtout les formateurs techniques qui s'investissent autour de l'exploitation ou de l'atelier notamment pour leurs travaux pratiques ou les séances d'observation. Les EA/AT sont particulièrement mobilisés par les formateurs s'ils correspondent à leurs besoins pédagogiques, répondent à leurs attentes techniques et de sécurité, et sont d'un accès facilité.

Par ailleurs l'exploitation ou le centre technique jouent un rôle sur le développement des compétences, techniques, voire pédagogiques des formateurs qui, rappelons-le, ne bénéficient pas, contrairement aux enseignants, d'une formation importante organisée institutionnellement à leur prise de poste. Ces centres peuvent aider au renforcement des compétences techniques pour de jeunes formateurs récemment sortis de formation initiale, par exemple sur l'entraînement aux gestes pratiques. Ils peuvent servir d'appui à la didactique de la discipline lorsque les formateurs sont d'anciens professionnels reconvertis. Dans la suite de leur carrière, ils seront utiles également pour entretenir les compétences techniques des formateurs au regard de l'évolution des métiers.

Dans beaucoup d'établissements étudiés, une forte attention est portée pour que tous les formateurs, y compris ceux de matières générales, s'emparent également des EA/AT. Pour certains d'entre eux, la participation de ces formateurs de disciplines générales aux activités des centres techniques devient même un indicateur de réussite du projet.

Il a été également noté le rôle prépondérant de certains formateurs identifiés et/ou spécifiquement missionnés pour favoriser le lien entre le CFA/CFPPA et le centre technique ; ils constituent des interlocuteurs privilégiés du directeur de centre EA/AT et sont en capacité de faire le relai avec l'équipe pédagogique. Leurs rôles sont divers : animation, coordination, décision. Leurs profils également : coordonnateur de pôle techniques ou de filières, chargés d'ingénierie ou de développement... Ils sont mobilisés pour leur appétence ou leur expérience autour du centre technique, pour porter une évolution attendue sur le centre FPCA (nouvelle formation) ou du fait de leur place dans l'organigramme fonctionnel du centre. Leur mission est fixée dans leur fiche de poste sous forme d'un volume horaire affecté, forfaitaire le plus souvent, et cadrée par une lettre de mission annuelle définissant les objectifs et les attendus. La définition de la mission et son périmètre sont connus de tous les acteurs (aussi bien sur l'exploitation qu'au CFA ou au CFPPA).

#### **3.2.4. D'autres acteurs prépondérants**

De multiples intervenants ont été repérés lors des visites comme pouvant exercer un rôle prépondérant pour initier, animer ou conduire des collaborations entre les centres techniques et la FPCA.

Il pouvait s'agir de personnels ayant des missions transversales au sein de l'EPLFPA comme les chefs de projets, les 1/3 temps les animateurs EPA2, les chargés de communication... L'équipe d'inspecteurs a pu constater que ces collaborations étaient facilitées lorsque le porteur de projet avait lui-même une expérience de la formation continue ou de l'apprentissage.

#### **3.2.5. L'EPLFPA, employeur à l'interface entre la gestion des ressources humaines d'un établissement public et celle des exploitations agricoles privées**

- **Les EA/AT, leviers pour la montée en compétence des salariés et des formateurs**

Dans les établissements observés, une attention forte est portée à la montée en compétences des formateurs et des salariés pour asseoir le projet. Les entretiens professionnels constituent des moments privilégiés pour analyser les besoins de formation. Les plans de formation pour les formateurs intègrent l'utilisation de l'exploitation comme support et objet de formation. Quelques établissements ont ainsi prévu dans la formation des formateurs la maîtrise technique de l'outil (utilisation des machines, sensibilisation à certaines techniques utilisées sur l'exploitation) pour faciliter la cohérence pédagogique autour de l'exploitation et sécuriser son utilisation. Ces formations se font notamment en début d'année ou à l'accueil des nouveaux formateurs. Enfin, quelques centres prévoient pour les nouveaux formateurs un stage sur l'exploitation en début de prise de poste comme le permet la réglementation<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Note de service DGER/MSSI 2011-2164 du 28 novembre 2011 relative aux stages en entreprise à destination des enseignants et formateurs de l'enseignement et de la formation professionnelle agricoles publics.

- **Les conditions d'emploi des formateurs**

Elles constituent également un levier mobilisable. Par exemple, certains établissements valorisent et encouragent le développement d'activités pratiques, en particulier sur l'EA/AT, à travers le protocole de gestion des personnels rémunérés sur budget. La manière de comptabiliser les différentes activités de formation peut influencer sur les pratiques pédagogiques, notamment à travers le coefficient affecté aux diverses activités.

- **L'exploitation ou l'atelier, employeur de droit privé**

Il est à noter enfin que l'EPLEFPA endosse pour l'exploitation et l'atelier technique un rôle d'employeur d'agents de droit privé qui lui confère une expérience en GRH proche de celle du milieu professionnel. Par exemple, ils peuvent embaucher des apprentis, et notamment issus du CFA de l'EPLEFPA. Dans ce cas, l'apprenti devient, au rythme de l'alternance, tantôt un salarié tantôt un apprenant. Le directeur d'exploitation devient lui-même maître d'apprentissage. Cette posture peut lui permettre de porter un regard critique sur la liaison CFA-employeur et participer ainsi à la démarche d'amélioration continue du CFA telle que demandée par la démarche qualité.

### 3.2.6. « *Chacun à sa place* » !

Sur les établissements observés, il est noté que les différents acteurs sont vigilants quant au respect des prérogatives de chacun et de sa place dans l'organisation ; cela constitue une condition de réussite indispensable. Cela sous-tend un mode d'organisation *ad hoc* permettant de fluidifier les relations. Une connaissance par chaque acteur de ses propres prérogatives et de celles des autres est un préalable. Il a été également souvent mis en avant l'importance de structurer une circulation de l'information, par exemple entre le formateur, le DEA/DAT et les salariés en amont et en aval des séances de formation.

## 3.3. **Exploitation et atelier technologique, pour une pédagogie de la réussite**

La formation professionnelle continue et l'apprentissage recouvrent des formations professionnelles aux finalités différentes avec cependant un trait commun, à savoir l'acquisition de compétences nouvelles ou leur consolidation en vue de l'insertion ou du maintien dans l'emploi.

### 3.3.1. *Les EA/AT, un terrain complémentaire aux lieux de stage ou d'apprentissage*

De manière unanime, les acteurs de la formation au sein des établissements ont souligné l'importance de la présence d'ateliers technologiques et/ou d'exploitations agricoles pour mettre en œuvre des pratiques visant l'acquisition ou le renforcement des compétences professionnelles et psycho-sociales.

- **Les EA/AT, lieux privilégiés pour l'acquisition de compétences techniques et psychosociales**

Lors des expertises auprès des établissements, les EA/AT ont été identifiés comme des lieux privilégiés pour mettre en œuvre l'approche capacitaire sur laquelle repose la construction des diplômes professionnels. Les EA/AT permettent ainsi de répondre à ces attentes aussi bien pour les formateurs de disciplines techniques que pour ceux de disciplines générales grâce à une approche intégrative en formation comme en évaluation.

Par ailleurs, en terme de formation, les EA/AT proposent, à l'image de l'entreprise de stage ou d'apprentissage, une approche concrète du monde du travail avec ses règles, ses codes, etc. L'application du règlement intérieur inhérent aux espaces de formation que sont les EA/AT permet non seulement de faire prendre conscience aux apprenants de la nécessité d'acquiescer une posture professionnelle mais aussi d'identifier, de former, voire de remédier aux comportements inadaptés. Les EA/AT sont de véritables espaces d'acquisition de compétences psychosociales pour les apprenants.

- **Les EA/AT, source d'apprentissage de la diversité comme fondement de l'agroécologie**

Les établissements enquêtés ont aussi souligné que les EA/AT constituent des lieux d'apprentissages complémentaires à ceux vécus en structures de stage ou d'apprentissage notamment sur le sujet des pratiques agro-écologiques. Les EA/AT permettent une expérience de la diversité (découverte de nouvelles pratiques, explicitation du lien contexte/pratiques professionnelles, prise en compte de contraintes ou d'objectifs différents, conscientisation de la notion de compromis dans les choix opérés, etc.) et de la multiplicité d'expériences.

Recherchant cette diversité, certains établissements fonctionnent en réseau ce qui leur permet de faire découvrir aux apprenants des secteurs de production nouveaux avec des pratiques agro-écologiques différentes dans des centres constitutifs d'autres établissements.

Cette diversité est non seulement source de stimulation pour les apprenants par les questionnements qu'elle génère mais aussi source d'enrichissement tant en termes de connaissances que de démarches scientifiques et techniques.

- **Les EA/AT, lieux privilégiés pour exercer l'individualisation**

Cette diversité est d'autant plus importante que les différentes structures de stages ou d'apprentissage ne constituent jamais un potentiel de formation identique pour les apprenants d'une même classe. Une structure partenaire, même non spécialisée, n'est pas à même de couvrir ni tous les supports ni toutes les pratiques professionnelles. Ainsi, selon les établissements expertisés, dans une perspective d'individualisation mais aussi de mutualisation des savoirs, l'EA/AT permet de combler les lacunes. L'éducation à la sécurité en est un exemple couramment mis en œuvre dans les EA/AT car elle implique un processus itératif et adaptatif exigeant en temps.

- **Les EA/AT, une entrée pour la maîtrise des tâches critiques**

Bien que constitutives du métier et parce qu'elles nécessitent un temps d'apprentissage long ou que leur non maîtrise risque d'avoir un impact trop fort sur le processus de production, certaines tâches ou activités doivent être maîtrisées au moins partiellement lors du départ en milieu professionnel. La conduite d'engin en sécurité est un exemple de tâche critique : les centres FPCA dotés de simulateurs de conduites ou des matériels/engins dévolus à la formation apportent et consolident au sein du groupe classe de manière homogène et équitable, des compétences pratiques en situation de travail, virtuelle ou non.

L'hétérogénéité liée aux contextes spécifiques de chaque entreprise (matériels différents, utilisation plus ou moins fréquente, formations « sur le tas ») peut être gommée par l'utilisation collégiale d'un ou de plusieurs outils identiques. Les EA/AT constituent ainsi des lieux où les apprentissages peuvent être conduits de manière progressive en mettant fortement l'accent sur la sécurité dans toutes ses composantes. Par exemple, un établissement forestier a systématiquement recours à l'utilisation de simulateurs de conduite d'abatteuses forestières avant de passer à des situations réelles de travail.

Ces situations pédagogiques permettent de travailler sur l'erreur, erreur qui constitue « un indice indispensable pour comprendre le processus d'apprentissage et comme témoin pour repérer les difficultés des élèves » (Astolfi, 1997). Se tromper, prendre son temps, recommencer est admissible en établissement et ouvre sur la remédiation. C'est ainsi l'occasion de s'appuyer sur la méthode du retour d'expérience (RETEX), la pratique explicitée ou l'explicitation de pratique pour transformer l'erreur en objet d'apprentissage. Les EA/AT constituent ainsi des lieux d'entraînement, au regard de leur potentiel pédagogique conséquent.

Le rôle et le mode de valorisation des EA/AT s'avèrent variés et adaptés aux différents publics en formation. En effet, pour les apprentis, les EA/AT peuvent être positionnés en qualité de complément de formation sur des activités non vues en entreprise alors qu'en formation professionnelle continue (FPC), ils peuvent être des supports pour acquérir certaines compétences en préparation du premier stage. Lieux privilégiés pour la mise en place de l'individualisation, les EA/AT font partie, en FPCA de la stratégie de formation et d'évaluation. Elles permettent en outre l'apprentissage de bonnes pratiques situées (approche des animaux, « règles de l'art », préoccupation de rentabilité des choix, etc.) dans une optique professionnelle.

### 3.3.2. Comment les EA/AT se positionnent-elles en structures apprenantes ?

Le degré de mobilisation des EA/AT est variable suivant la stratégie des équipes et le moment de la formation ; les apprentissages visés et les compétences acquises sont multiples :

- découverte des métiers de l'agriculture ou retour à l'emploi,
- acquisition des gestes professionnels en situation immersive (apprendre en faisant),
- maîtrise de tâches critiques en amont des départs en stage ou en début d'apprentissage,
- apprentissages en lien avec les attendus de l'évaluation,
- mise en œuvre d'expérimentations sources d'apprentissage et de motivation,
- etc.

Les EA et AT constituent des supports adaptés pour des apprenants en FPC ou en formation initiale. Ces centres constitutifs qui comptent parmi leurs missions la production mais aussi la pédagogie, sont d'autant plus adaptés aux apprentissages, qu'ils sont homothétiques de situations professionnelles. La mission d'animation du territoire des EA/AT vient renforcer ces apprentissages grâce aux liens tissés avec la profession.

#### ▪ Par un positionnement, clé de l'individualisation des parcours intégrant le centre technique

Le positionnement de l'apprenant en entrée et en cours de formation va permettre de déterminer les capacités/compétences à acquérir en mettant en place un parcours individualisé de formation en lien avec son entreprise de formation. Tout au long de la formation, le livret d'apprentissage ou livret du stagiaire, outil de liaison indispensable, va permettre d'adapter la stratégie de formation en centre afin de travailler sur des activités non réalisées, non réalisables ou non maîtrisées en entreprise.

Les EA/AT constituent la première étape d'appropriation de l'outil de liaison et permettent de nourrir la démarche de RETEX dans le cadre de la récupération des vécus. Encadré par les salariés de ces structures et accompagné par les formateurs de la FPC, l'apprenant en situation d'apprentissage peut petit à petit gagner en autonomie. Cette situation, mise en œuvre quotidiennement dans l'entreprise d'alternance, va amener à l'acquisition de la compétence.

Ainsi pour mener à bien cette mission d'individualisation des parcours, il est primordial que les centres EA/AT et FPCA travaillent conjointement pour déterminer ces situations de travail, sources d'apprentissages afin de pouvoir co-concevoir et mettre en place une scénarisation.

#### ▪ Par une scénarisation des situations d'apprentissage ou d'évaluation issue de la collaboration FPCA et atelier technologique ou exploitation agricole

Les situations d'apprentissage positionnées dans le temps et porteuses de sens au regard de la formation, c'est-à-dire scénarisées, constituent la clé de la stratégie pédagogique. Cette étape de scénarisation, indispensable à la modularisation de la formation ne peut être pertinente que si un travail conjoint entre les formateurs, les salariés, le directeur des EA/AT et la profession est réalisé.

Dans une stratégie d'acquisition progressive des compétences peuvent être associées, en centre de formation en complément des apprentissages en entreprise, des situations :

- en FOAD ou en présentiel / en autonomie ou encadré par un tuteur à l'aide de plateformes LMS (*learning management system*) comme Moodle afin de permettre à l'apprenant de construire son parcours en fonction de sa vitesse d'apprentissage,
- autour de projets pédagogiques prenant appui sur les EA/AT,
- à l'aide de simulateurs,
- en effectif réduit sur les EA/AT,
- en cours avec un formateur,
- ...

L'apprenant en situation au sein d'une EA/AT ou en stage par le biais d'une convention de stage complémentaire, accompagné par les salariés de ces structures va se retrouver dans des modalités d'apprentissage comparables à de l'AFEST. Il va se retrouver ainsi acteur de sa formation en étant associé aux différentes missions de l'EA/AT.

Le degré d'autonomie / de responsabilité de l'apprenant et les missions qui lui sont confiées doivent être en adéquation avec le diplôme préparé. Les formateurs veillent à l'adéquation entre les situations

d'apprentissage et les situations d'évaluation afin de permettre à l'apprenant d'acquérir des blocs de compétence du diplôme préparé.

Une scénarisation réussie réside dans une planification très rigoureuse pour intégrer dans une vision stratégique et en recherchant des synergies, les différentes actions de chacun des centres constitutifs de l'EPLFPA et repose sur une communication fluide entre les différents acteurs.

- **Par un travail collaboratif des acteurs de la scénarisation**

De nombreux acteurs (entreprises, salariés des EA/AT, formateurs, direction) interviennent dans la scénarisation et apportent leur expertise au service de la stratégie de formation. Certains acteurs ont un regard plus aiguisé sur les attendus de la formation et sur la pédagogie, d'autres sur la stratégie et les activités de l'EA/AT et sur la maîtrise de ces activités d'un point de vue professionnel. La réussite de la scénarisation passe par l'articulation entre ces différents regards et se manifeste par une valorisation fine du potentiel d'apprentissage que peuvent offrir les EA/AT.

Le travail conjoint de ces acteurs est facilité par l'identification d'un même objectif et par le partage des moyens permettant de l'atteindre. Pour ce faire, chacun des centres constitutifs doit avoir la même stratégie, stratégie intégrée dans le projet d'établissement.

- **Par une planification clé de la réussite**

En plus de la mission de formation, les EA/AT doivent en assurer d'autres : la production/commercialisation, l'animation et de développement des territoires, le développement, l'expérimentation et l'innovation agricole et agro-alimentaire. Pour assurer l'ensemble de ces missions et intégrer au mieux les apprenants afin de les mettre en situation réelle de travail à l'image d'une entreprise privée, il est primordial d'avoir une planification précise des activités des EA/AT (productions, pilotage, expérimentation, animation du territoire, etc.) afin d'identifier clairement les situations potentielles d'apprentissage et ainsi construire la progression pédagogique en conciliant toutes les missions des EA/AT. Une fois la progression pédagogique co-construite et les orientations stratégiques partagées entre les formateurs et les personnels de l'EA/AT, les formateurs conçoivent leur stratégie et choisissent leurs méthodes pédagogiques (pédagogie de la commande, approche par le terrain et le numérique sur simulateur, apprenants associés à différentes phases d'un processus élaboré par l'EA/AT, production entièrement réalisée par les apprenants en mobilisant en autonomie la littérature professionnelle, etc.). La stratégie peut alors être formalisée dans le document synoptique articulante, par périodes, les activités professionnelles à réaliser en entreprise de stage ou d'apprentissage et celles sur l'EA/AT de l'établissement et les enseignements prévus (le « tableau stratégique de formation ») garantissant ainsi l'adéquation des contenus de la formation aux exigences du référentiel de diplôme et leur cohérence.

### 3.4. Territoires et partenariats

Tous les établissements sont engagés sur leur territoire dans le cadre de la mission « Animation et Développement des Territoires » (ADT) conformément à la circulaire de 2005<sup>17</sup>. L'analyse des situations pour les vingt établissements retenus a permis de révéler et de confirmer les points suivants.

#### ▪ **Une grande hétérogénéité des situations indépendamment de la taille de l'établissement**

Si tous les établissements sont en lien avec leur territoire et leur environnement professionnel, l'intensité des relations se révèle très variable selon des facteurs géographiques, humains, historiques, et économiques. Les établissements spécialisés présentent des partenariats plus nourris. Dans ces situations, centres techniques et FCPA disposent des mêmes interlocuteurs (professionnels avant tout) et concourent aux mêmes objectifs de formation professionnelle, de démonstration et d'innovation technique. Les besoins des territoires comme des professionnels dans le domaine du vin, de la forêt, de l'agroalimentaire ... convergent vers les EPLEFPA et génèrent des collaborations étroites entre FCPA et centres techniques.

A l'inverse, les secteurs du paysage et du service à la personne sont absents ou très peu concernés dans les activités des centres techniques. De ce fait, les centres de formation développent seuls leurs réseaux de territoires et de professionnels et les collaborations internes sont marginales ; un peu plus fréquentes lorsque l'exploitation est horticole, limitée à quelques initiatives ponctuelles (accueil de visiteurs, actions commerciales ...) dans le secteur des services.

#### ▪ **La prégnance de la mission de formation dans la relation aux partenaires du territoire**

La première mission des EPLEFPA est la mission de formation. C'est elle qui conditionne principalement la relation aux territoires et aux partenaires institutionnels (DRAAF, établissements de l'Education Nationale, Conseil Régional...). Les centres techniques apportent dans ces situations des éléments d'identification et de professionnalisme favorables au recrutement des apprenants. L'image, voire la réputation des centres de formation est observée comme très liée à celle de l'exploitation ou l'atelier technologique. Une communication commune et cohérente est facteur de crédibilité au sein du territoire.

#### ▪ **Des partenariats nouveaux pour répondre aux problématiques actuelles**

Le plan Enseigner à Produire Autrement<sup>18</sup>, le Programme National pour l'Alimentation et la Nutrition (PNAN)<sup>19</sup>, la loi EGAlim, la loi MAPTAM<sup>20</sup>, combinées aux attentes des publics en formation ont conduit les EPLEFPA à développer de nouveaux partenariats dans le domaine associatif, institutionnel et professionnel. Les communes, agglomérations, communautés de communes sont ainsi devenues des partenaires plus présents notamment dans le cadre des projets de « ceinture verte », de PAT ou encore d'espaces tests. Les besoins en formation comme en production de ces projets de territoire ont scellé des collaborations fructueuses entre les exploitations, les ateliers technologiques et les centres de formation adulte. Les organisations et les portages de projets en la matière sont divers mais tous ont conduit à la construction de projets multi-centres et multipartenaires. Ceux-ci s'observent le plus fréquemment dans le domaine de la production de fruits, légumes, de services écologiques (écopâturage), de la transformation (atelier de transformation collectif), de la vente directe (magasin de producteurs, produits de l'établissement) et de l'alimentation (fourniture des cantines scolaires).

De même, dans le secteur de l'environnement et de la biodiversité pour lequel on observe un renforcement des partenariats avec des associations environnementalistes (LPO, CPIE, réseau école et nature ...) des

<sup>17</sup> Circulaire DGER/FOPDAC/2005-2003 du 29 mars 2005 relative à la mission d'animation et de développement des territoires de l'enseignement et de la formation professionnelle agricoles publics et privés

<sup>18</sup> Circulaire DGER/SDRICI 2020-68 du 30 janvier 2020, objet : Enseigner à produire autrement, pour les transitions et l'agroécologie et précédemment note de service DGER/SDRICI 2014-237 du 27 mars 2014 : Elaboration d'un programme régional de l'enseignement agricole pour la transition agro écologique et de mobilisation à cet effet des exploitations agricoles et des ateliers technologiques (Abrogée)

<sup>19</sup> PNAN (Programme national de l'alimentation et de la nutrition) <https://agriculture.gouv.fr/pnan-le-programme-national-de-l'alimentation-et-de-la-nutrition>

<sup>20</sup> Loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite « MAPTAM » (JORF 0023 du 28 janvier 2014)

professionnels de l'apiculture, de l'agriculture non conventionnelle, des partenaires institutionnels (Office Français de la Biodiversité, Muséum d'histoire naturelle, Observatoire Agricole de la Biodiversité). Ces nouveaux partenaires introduits ou confortés par les centres de formation ont pu trouver ancrage sur les exploitations agricoles et ont contribué à faire évoluer les modes de production vers une plus grande prise en compte de l'environnement voire des reconceptions de système.

- **Des équipes de direction stables et complètes pour un maillage du territoire plus efficace**

Le travail interne de construction de relations inter-centres et l'implication dans des réseaux professionnels et de territoire nécessitent une complétude et une pérennité des membres des équipes de direction. Un temps est nécessaire à chacun pour s'approprier son environnement professionnel et évaluer enjeux et priorités. Ces acquis sont indispensables pour s'engager avec pertinence dans des collaborations partenariales. Il est observé que les équipes de direction se révèlent d'autant plus efficaces lorsqu'elles se composent d'un directeur adjoint D4 chargé du domaine de la production, de la technologie et du développement ou encore lorsque les centres FCPA disposent de chargés d'ingénierie. Ces agents dédiés à la construction de projets transversaux sont des éléments moteurs dans la conception et dans la mise en œuvre de projets multi-partenaires.

- **Des réseaux régionaux et nationaux pour impulser des dynamiques**

La DGER dispose d'un système d'appui aux établissements à l'échelon national et régional (DNA, DRAAF, chargé de mission EPA, correspondant RMT...). Ces réseaux thématiques nationaux et régionaux sont en capacité d'impulser et accompagner des porteurs de projets et de leur faire bénéficier de l'expertise et l'expérience acquise. L'implication au sein de ces réseaux est un facteur de réussite observé. Le partage d'expérience, l'appui technique, la dynamique de réseau sont identifiés comme des éléments déterminants des expériences réussies. Le maintien de ces dispositifs apparaît comme indispensable au déploiement de modalités pédagogiques plus construites sur les exploitations et ateliers technologiques par la FCPA.

- **La contractualisation comme gage de pérennité des partenariats**

L'enquête initiale comme les entretiens de terrain ont démontré la place des relations interpersonnelles dans la construction de ces collaborations internes comme externes. La mobilité accrue des personnels fragilise les réseaux lorsqu'ils sont construits sur ces seules bases. Aussi, il apparaît comme élément de réussite que celles-ci soient formalisées et contractualisées avec précision pour assurer leur pérennité. Un organigramme fonctionnel, des lettres de mission, des protocoles d'échanges financiers sont autant d'éléments techniques qui ont montré leur intérêt et leur efficacité dans la pérennité des constructions partenariales. Le directeur d'EPLEFPA a ici un rôle déterminant dans ces organisations.

### **3.5. Mise en œuvre opérationnelle des actions ou projets de collaboration**

#### **3.5.1. La mobilisation de multiples dispositifs facilitateurs**

Dans la plupart des établissements observés il a été noté le recours, dans le démarrage ou en cours de projets liant FCPA et EA/AT, à des dispositifs institutionnels qui ont un effet activateur ou de confortement. Ces dispositifs apportent un soutien en termes de moyens (financiers, humains) et constituent un élément de visibilité des actions en interne comme en externe.

Les dispositifs mobilisés sont le plus fréquemment des dispositifs spécifiques à l'enseignement agricole : animateurs PLEPA, tiers temps, chefs de projets de partenariat, ou au MASA : RMT (Réseaux mixtes technologiques), CasDAR mais peuvent être externes comme par exemple les PAT. Les établissements observés ont le plus souvent combiné les dispositifs pour porter ou soutenir les projets au fur et à mesure de leur construction. Il a été noté que sur ces établissements, la connaissance par l'animateur de projet du système de la formation continue et de l'apprentissage, de ses enjeux et de ses conditions d'éligibilité, constitue un facteur très favorable à l'aboutissement des projets.

### 3.5.2. *Des financements diversifiés, transparents et suivis*

Les aspects financiers des collaborations ont été systématiquement évoqués lors des échanges avec les directeurs, aussi bien ceux des centres techniques que ceux des centres de formation comme un élément prépondérant pour leur pérennisation dans un cadre serein perçu comme équitable. Plusieurs cas de figures ont été observés dans la prise en compte de la question financière du fait des contextes variés des établissements.

Différentes sources de coûts liés aux besoins pédagogiques sont identifiées : l'entretien ou le maintien d'ateliers pas forcément rentables (par leur dimension, leur diversité...), le coût de l'erreur, l'usure du matériel, la consommation d'intrants, les investissements réalisés à des fins pédagogiques dont par exemple l'acquisition de matériel adapté ou de matériel spécifique lié à des apprentissages particuliers, la mise à disposition de salariés pour des besoins pédagogiques, etc.

La mobilisation de l'exploitation agricole dans le cadre de ses activités habituelles entre dans la notion de « surcout pédagogique » (ensemble des charges supplémentaires des EA/AT générées par l'activité pédagogique qui n'existent pas dans les exploitations ou les ateliers industriels du secteur privé). Qualifiés de « surcoûts pédagogiques » pour les centres techniques, il s'agit en fait de coûts de formation pour les centres FPCA. Dans le cas d'ateliers spécifiques liés à une activité uniquement organisée par le CFPPA, deux situations sont observées : l'atelier est soit budgétairement porté par l'exploitation pour le compte du CFPPA soit directement inscrit sur le centre constitutif FPCA (très majoritairement le CFPPA, et dans ce cas, il s'agit le plus souvent de petits ateliers de niche ou en démarrage d'une nouvelle activité).

Dans tous les cas nous avons pu constater que pour ces établissements les échanges financiers entre les deux centres sont formalisés sous forme de conventionnements ou de protocoles d'échanges actualisés et suivis. Les ateliers spécifiques font fréquemment l'objet d'un suivi en comptabilité analytique.

Pour certains établissements, l'échelon régional a contribué à conforter ces collaborations. Par exemple, lorsque la politique du Conseil régional en matière de financement des ateliers et exploitations intègre la prise en compte des coûts de fonctionnement en formation initiale scolaire ou conduit une politique d'investissements, l'utilisation de l'exploitation pour les activités des autres voies de formation est finalement facilitée car elle sécurise une part des ressources de l'exploitation. Il a été mis en avant sur certains territoires les effets positifs d'une réflexion régionale collective autour des modalités financières de l'utilisation de l'EA/AT, qui dépasse la FPCA, mais contribue à clarifier les échanges.

Sur tous les établissements étudiés, force est de constater un autre élément saillant, à savoir la mise en œuvre d'une ingénierie financière dans le cadre d'une recherche plus systématique de financements extérieurs et diversifiés.

### 3.5.3. *Une organisation interne structurée et transparente et de nombreux outils facilitateurs*

La sécurisation et la pérennité des actions nécessitent une organisation structurée des relations entre les centres constitutifs. L'existence d'un protocole d'échanges transparent, la formalisation d'un organigramme fonctionnel, l'élaboration de lettres de mission sont autant de gages de réussite observés. Ce travail de formalisation le plus souvent réalisé par le directeur d'EPLEFPA en amont se poursuit par des points d'étape réguliers dans une démarche de gestion de projet.

Dans les établissements expertisés, un ou des outils facilitant les coopérations, de nature, usages et objectifs très variés, sont toujours présents. Il peut s'agir d'outils développés spécifiquement ou d'outils existants adaptés. Ils répondent à différents objectifs : faire gagner du temps, réguler et limiter les tensions en cours de réalisation.

- *Outils d'animation* : réunions hebdomadaires ou bimensuelles auxquelles participent, selon les établissements, coordonnateurs, formateurs, enseignants, salariés, directeurs. Ces temps d'échanges permettent de planifier et de répartir les différentes activités à effectuer en accord avec la progression pédagogique des enseignants et formateurs de disciplines techniques et/ou générales.

- *Outils d'échanges d'information* en temps réels unifiés et connus de tous : un tableau d'affichage ou un tableau blanc bien gérés et situés sur un emplacement stratégique peuvent suffire. Ils permettent d'assurer la continuité du projet et le retour d'informations.

- *Outils de planification* : programmation des actions sur l'année issue d'un arbitrage très en amont entre les contraintes liées au dispositif pédagogique du centre (en particulier le planning d'alternance pour l'apprentissage) et celles liées au calendrier de fonctionnement de l'exploitation, planning d'organisation hebdomadaires ou bihebdomadaires.

- *Outils d'organisation entre les acteurs* : organigrammes fonctionnels précis et diffusés, fiches de postes, lettres de mission détaillées pour tous les intervenants du projet (salariés de l'EA, formateurs, animateurs...), « qui fait quoi ? », procédures pour l'utilisation des équipements. Sur ce dernier point, la mise en œuvre de procédures *ad hoc* peut s'appuyer sur l'expérience avérée des CFA-CFPPA développée dans le cadre de leur démarche qualité.

- *Outils de gestion et réservation de ressources* spécifiques ou adaptés, mais avec des règles d'utilisation ou de priorité transparentes.

- *Outils d'enregistrement* : dans plusieurs établissements, des enregistrements sont effectués en cours de réalisation en particulier pour le suivi en comptabilité analytique mais ces enregistrements constituent également un support pédagogique et participent à la capitalisation. Ces enregistrements concernent par exemple les temps de travaux des salariés et des apprenants, les intrants, résultats technico-économiques. Pour certains ateliers spécifiques, il a été noté que ce sont les apprenants eux-mêmes qui sont chargés de ces enregistrements.

- *Outils de régulation* : régulation en cours de projet entre les centres et ou les acteurs en cours et bilan en fin de projet, réunions régulières spécifiques sur les actions de collaboration parfois animées par le porteur de projet mais sous la direction de l'un ou l'autre voire des deux directeurs des centres constitutifs, participation des formateurs aux réunions d'exploitation, point spécifique fait lors des entretiens professionnels des formateurs et salariés.

- *Accompagnement de la montée en compétences* formalisé dans le plan de formation.

Les personnes rencontrées dans les établissements ont mis en avant leurs attentes plurielles vis-à-vis de ces outils : utilité, facilité d'appropriation et d'accès, interopérabilité si possible avec d'autres outils existants. Le choix des outils utilisés s'est souvent fait dans ces établissements collégialement pour obtenir l'adhésion de tous les utilisateurs. Les interlocuteurs interrogés ont toutefois noté que la multiplication des outils numériques avec souvent des interfaces et une ergonomie différentes peut générer des réticences quant à leur utilisation. De plus, trop d'outils numériques peut également entraîner un risque de moindre communication interpersonnelle en présentiel par la réduction des réunions régulières et des échanges informels.

Parmi les établissements visités, quelques-uns ont été volontaires pour utiliser l'application Galexia<sup>21</sup> mise à disposition par la DGER et développée par le CNERTA, qui peut désormais remplir ces fonctions de planification, d'enregistrement et de capitalisation des activités de formation mobilisant l'EA/AT. A la condition qu'un paramétrage qui permet d'adapter l'application à la situation de l'EA/AT ait été fait en amont des saisies (entrée des données parcellaire, matériel...), l'application permet de gérer l'utilisation

---

<sup>21</sup> Note de service DGER SDRICI 2022 359 du 4 mai 2022 : Campagne de saisie des données de 2021 sous Alexia et lancement du nouveau dispositif Galexia Valorexia à partir de la rentrée scolaire 2022

pédagogique et son accessibilité depuis n'importe quel poste informatique relié à internet, ce qui en fait un outil facilement et rapidement opérationnel. La mise en route par les quelques établissements concernés a nécessité une animation spécifique.

## 4. Recommandations

*Au niveau local de l'EPLEFA :*

- **Recommandation n° 1 : Affirmer dans le projet d'établissement une politique de valorisation croisée des centres de formation continue ou d'apprentissage et des centres techniques**

Outil de pilotage et de management, le projet d'établissement doit mettre en évidence les stratégies collaboratives FPCA et centre technique et ainsi affirmer l'identité de l'établissement. C'est aussi un outil de communication en interne comme en externe. Sa construction par les acteurs des centres concernés est un processus fédérateur indispensable. Sa déclinaison en actions et objectifs opérationnels, inscrits dans le temps, sera un gage de réussite.

- **Recommandation n° 2 : Mettre en place une dynamique collective entre centres de formation continue ou d'apprentissage et centres techniques au niveau de l'EPFLEPA**

- par des réponses concertées aux demandes du territoire associant centres techniques et centres FPCA,
- par des échanges sur les pratiques de chaque centre,
- par la mutualisation des moyens humains et matériels,
- par une communication adaptée et appropriée,
- par une organisation structurée, transparente et opérationnelle.

- **Recommandation n° 3 : Construire une stratégie apprenante attractive**

Les EA/AT constituent des lieux d'acquisition de compétences techniques et psychosociales reconnues. La valorisation de leur potentiel passe par :

- l'identification des supports d'acquisition,
- la diffusion des ressources,
- la mise en place de conditions matérielles favorables,
- le pilotage opérationnel des activités pédagogiques,
- la mise en place d'un cadre pédagogique réglementaire.

Ces clarifications permettront d'ancrer les EA/AT dans une dimension professionnelle et professionnalisante.

- **Recommandation n° 4 : Favoriser un fonctionnement fluide entre centres constitutifs**

Il est essentiel que les projets et l'ensemble des actions qui en découlent soient l'objet d'échanges entre tous les acteurs concernés pour un fonctionnement optimal. La communication interne doit être dans ce cas facilitée et facilitante grâce à la mise en place d'outils de communication adaptés et opérationnels et à des règles de fonctionnement partagées.

*Aux niveaux local, régional et national*

- **Recommandation n° 5 : Impulser une culture commune à tous les échelons**

L'ambition d'une valorisation plus importante des exploitations et ateliers technologiques doit être portée par tous les niveaux, national, régional et local, et se traduire par une dynamique collaborative. Les dispositifs d'appui doivent être confortés et orientés vers cet objectif. Par exemple, ce thème « Les EA/AT atouts majeurs pour la formation continue et l'apprentissage » doit faire l'objet d'une communication

institutionnelle relayée et déclinée à tous les niveaux. La mise en avant de cette ambition s'inscrit directement dans le plan « Enseigner à produire autrement ».

### *Au niveau régional*

- **Recommandation n° 6 : Conforter une animation à l'échelon régional favorisant l'acculturation collective**

Le niveau régional demeure un maillon incontournable pour l'impulsion, l'accompagnement, la capitalisation, la diffusion et le partage d'expériences de projets construits autour des collaborations des centres FPCA et EA/AT. Cet échelon se révèle pertinent pour porter des projets ambitieux offrant une plus grande visibilité. Une acculturation collective entre les acteurs de la FPCA et des EA/AT doit être recherchée. Dans un contexte de mobilité accrue, l'appui et l'accompagnement des directeurs de centres est un enjeu à privilégier. Pour cela, il est nécessaire de construire une animation commune par l'autorité académique ou au sein des réseaux,

- apporter un soutien appui méthodologique dans le cadre des différents appels à projets,
- assurer une allocation de moyens spécifiques.

### *Aux niveaux national et régional*

- **Recommandation n° 7 : Assurer la pérennité des projets**

Les entretiens menés auprès des établissements montrent que la pérennité des projets est conditionnée par celle des équipes tant de direction que de formateurs ou de salariés. Il s'agit d'une condition *sine qua none* pour ancrer les initiatives dans la durée. Cette stabilité des personnels se construit au niveau de l'établissement par une politique de ressources humaines attentive, un climat social serein et une cohérence d'action. La pérennité des projets passe également par la formalisation des orientations et des actions.

- **Recommandation n° 8 : Professionnaliser les acteurs**

La construction et la mise en œuvre d'une stratégie pédagogique innovante entre FCPA et EA/AT implique un grand nombre d'acteurs. La réussite de celle-ci nécessite pour certains d'entre eux l'acquisition de compétences nouvelles. Le levier de la formation sera à utiliser pour garantir le succès des initiatives de collaboration entre ces centres.

## 5. Conclusion

L'ensemble des acteurs interrogés converge sur le rôle majeur qui peut être exercé par l'exploitation ou l'atelier technologique au service de la formation continue et de l'apprentissage pour améliorer la qualité du service rendu aux apprenants et au territoire. Les évolutions législatives récentes et la demande sociétale offrent un champ des possibles renouvelé, de nouvelles opportunités pour les centres techniques dont tout le potentiel de formation n'est pas encore totalement exploité. La mise en œuvre des fonctions du centre technique dans toutes ses dimensions, production-commercialisation, animation et développement des territoires, développement, expérimentation et innovations agricoles et agro-alimentaires, permet d'enrichir les stratégies de formation. Les EPLEFPA se sont emparés de manière inégale de ces opportunités selon leurs histoires et leurs contextes géographique, professionnel et socio-économique.

Lieux privilégiés pour la mise en place de l'individualisation, les EA/AT font partie, en FCPA, de la stratégie de formation et d'évaluation sur certains EPLEFPA. Le rôle et le mode de valorisation pédagogique des EA/AT s'y avèrent variés et s'adaptent aux différents publics en formation. Les exploitations agricoles et ateliers technologiques interviennent ainsi en complément de formation sur l'acquisition des compétences professionnelles par rapport aux entreprises d'apprentissage ou de stage. C'est également un lieu du renforcement des compétences socio-éducatives. Excellents supports de communication et de promotion des métiers du vivant, les exploitations ou ateliers technologiques des EPLEFPA constituent un facteur non seulement de formation, mais aussi de communication et de recrutement d'apprenants et de formateurs à travers la reconnaissance de leur niveau de technicité et d'exemplarité.

Dans le cadre de la transversalité renforcée de l'EPLEFPA les collaborations entre ces deux types de centres permettent de manière réciproque d'améliorer la qualité du service rendu et de développer l'activité. En effet le ou les centres FCPA apportent en retour à l'exploitation ou à l'atelier. Ainsi, l'expérience des apprenants acquise en entreprise peut-elle être valorisée sur l'exploitation agricole ou l'atelier technologique. On notera également l'intérêt pour l'EA/AT des propositions de ces groupes d'adultes ou d'apprentis lorsqu'ils sont mobilisés pour un travail sur des choix stratégiques, l'expérimentation ou des études préalables à une décision. Les actions mises en œuvre dans le cadre de ces collaborations permettent d'élargir les partenariats voire de les mutualiser. De tels projets sont souvent pour le centre technique une source d'innovations et d'initiatives sur des sujets de niche ou des thématiques émergentes. Ces actions participent au développement des compétences des salariés. Enfin elles peuvent offrir pour l'exploitation ou l'atelier une diversification de ses sources de financement.

Les modalités de mises en œuvre de collaborations stratégiques et fonctionnelles fructueuses entre les centres FPCA et les centres techniques relèvent directement du local. L'expertise réalisée a identifié un certain nombre d'invariants dans les conditions existantes ou construites qui participent à l'efficacité de ces collaborations : un pilotage clair et stable par les équipes de direction, une gouvernance efficace, des projets portés et partagés par l'ensemble des acteurs, des modalités d'échanges financiers transparents, équitables et suivis, une lisibilité interne et une visibilité à l'extérieur et un réseau de partenaires actifs sur le territoire.

Ce travail de collaboration réciproque contribue à la cohérence d'action de l'EPLEFPA et permet d'apporter des réponses globales aux attentes d'un territoire ou d'une filière. La structure juridique constituée par l'EPLEFPA montre ici tout son potentiel d'adaptation et au-delà de ses centres constitutifs, c'est toute la dynamique de projet de l'EPLEFPA qui est à l'œuvre, le projet d'établissement en constituant la clé de voûte.

## **Annexes**

- Annexe A : questionnaire d'enquête : copie du questionnaire de l'enquête en ligne effectuée auprès de tous les EPLEFPA
- Annexe B : résultats de l'enquête en ligne effectuée auprès de tous les EPLEFPA
- Annexe C : entretiens auprès des autorités académiques : trame d'entretien et liste des personnes interrogées
- Annexe D : liste des vingt établissements retenus et visités
- Annexe E : trame d'entretien pour les établissements retenus et visités
- Annexe F : des références pour aller plus loin
- Annexe G : liste des sigles et acronymes utilisés

## Questionnaire d'enquête en ligne à destination des EPLEFPA

Enquête IEA : les exploitations agricoles et ateliers technologiques, atouts majeurs pour la FPCA dans les EPLEFPA

Dans sa lettre de commande 2021-2022, la DGER a sollicité une expertise de la part de l'inspection de l'enseignement agricole sur la thématique suivante : les exploitations agricoles et ateliers technologiques, atouts majeurs pour la formation continue et pour l'apprentissage de l'enseignement agricole public : état des lieux et recommandations.

La méthodologie retenue comprend deux temps. Une première enquête exploratoire est effectuée auprès de tous les directeurs d'EPLEFPA et des directeurs de centres techniques et de formation continue ou d'apprentissage. Elle a pour objectif d'identifier la nature des actions menées et de recueillir vos avis sur ce sujet. C'est l'objet de l'enquête d'aujourd'hui.

Dans un second temps des entretiens seront organisés auprès d'un certain nombre d'EPLEFPA identifiés comme représentatifs.

*Quelques recommandations pour répondre à cette enquête* : dans l'idéal, l'enquête sera renseignée en concertation entre le directeur d'EPLEFPA et les directeurs responsables du ou des centres techniques, exploitation agricole et/ou atelier technologique, et le ou les directeurs du ou des centres FPCA. Une seule réponse par EPLEFPA est attendue, mais s'il y a lieu il est possible de répondre par site en précisant les EPLEFPA de rattachement.

Les réponses à cette enquête sont confidentielles et seront exploitées uniquement dans le cadre de cette étude.

Date de retour attendue : 30 novembre 2021

### 1/ Identification des personnes ayant répondu à l'enquête

Noms/prénoms et qualité des personnes ayant répondu à l'enquête

### 2/ L'EPLEFPA et ses centres

- Quel est le nom de l'EPLEFPA
- S'il s'agit d'un site, préciser le nom du site.

### 3/ Les centres techniques et de FPCA sur l'EPLEFPA

- Sur l'EPLEFPA vous formez ... (*cases à cocher*): des apprentis, des adultes en formation continue, uniquement des élèves et étudiants par voie scolaire
- Quels sont les centres proposant des formations FPCA sur l'EPLEFPA ? (*cases à cocher*): un CFPPA, plus d'un CFPPA, un CFA, une UFA d'un CFA public relevant d'un autre EPLEFPA, une autre situation
- Quels sont les centres techniques existant sur l'EPLEFPA ? (*cases à cocher*): une exploitation agricole, deux exploitations agricoles, trois exploitations agricoles, un atelier technologique, plus d'un atelier technologique
- Les centres FPCA et EA AT sont-ils situés sur différents sites? : oui/non. Si oui. Précisez les sites et la distance en km

### 4 /Les centres techniques, exploitation agricole ou atelier technologique

- Quelles sont les orientations de l'exploitation 1 ? (*cases à cocher*) : élevage bovin, élevage ovin, élevage porcin, autre atelier d'élevage, centre équestre, grandes cultures, viticulture, horticulture arboriculture fruitière, maraîchage, autre à préciser

- Quel est le nombre de salariés de l'exploitation 1 ? : 1 à 2 ; 3 à 5 ; 5 à 10

*Mêmes questions sur l'exploitation 2 et 3*

- Quelles sont les orientations de l'atelier technologique 1 ? : transformation laitière transformation des produits carnés, centre équestre, autre à préciser

- Quel est le nombre de salariés de l'atelier technologique 1 ? : Aucun, 1 à 2, 3 à 5, 5 à 10, >10

*Mêmes questions sur l'atelier technologique 2*

### 5 /Les activités FPCA sur l'EPLEFPA

- Quel est l'effectif d'apprentis à cette rentrée ?
- Quels sont les domaines de formation en apprentissage ? (*cases à cocher*) : productions végétales -grandes cultures productions animales horticulture maraîchage viticulture travaux paysagers forêt environnement commerce-vente services aux personnes agroéquipements autres à préciser
- Quel est le nombre d'heures stagiaires en FPC (moyenne sur les années 2018, 2019 et 2020)?
- Quels sont les niveaux de formation proposés par apprentissage ? (*cases à cocher*) : niveau 3 (Capa, BPA, CS ou titres de niveau 3) niveau 4 (BP, bac prof, CS ou titres de niveau 4) niveau 5 (BTSA, CS ou titres de niveau 5) niveau 6 (licences professionnelles)
- Quels sont les domaines d'intervention en formation continue ? (*cases à cocher*) productions végétales -grandes cultures productions animales horticulture maraîchage viticulture travaux paysagers forêt environnement commerce-vente services aux personnes agroéquipements autres à préciser

- Quels sont les types de formation proposées en formation pour adultes ? formation certifiantes de niveau 3 formations certifiantes de niveau 4 formations certifiantes de niveau 5 ou plus formations qualifiantes à destination des demandeurs d'emplois formations de préparation à l'emploi ou d'accompagnement vers l'emploi pour les demandeurs d'emplois formations courtes à destination des salariés autres types de formation à préciser

#### **6/ Nature des collaborations entre la FPCA et les ateliers techniques EA ou AT**

- Sur les 3 dernières années, quelle est la nature des interventions des apprentis sur la ou les exploitations agricoles ou le ou les ateliers ? *3 propositions de réponse à choisir pour chaque type d'intervention : jamais, occasionnellement, régulièrement*

observation

utilisation des données technico-économiques

travaux pratiques ou chantiers collectifs

accueil individuel : contrat d'apprentissage, stage dans le cadre d'une complémentarité de formation par

rapport au lieu d'apprentissage, stage en préapprentissage

actions diverses de pilotage ou de responsabilisation (participation à une réflexion stratégique, gestion d'un espace en responsabilité ...)

autre type de collaboration

*Cette réponse ne concerne que les apprentis*

- Sur les 3 dernières années, quelle est la nature des interventions des adultes en formation continue sur la ou les exploitations agricoles ou le ou les ateliers ? *3 propositions de réponse à choisir pour chaque type d'intervention : jamais, occasionnellement, régulièrement*

observation

utilisation des données technico-économiques

travaux pratiques ou chantiers collectifs

accueil individuel : stage individuel en cours de formation, stage en amont de l'entrée en formation dans le cadre d'une découverte des métiers...

actions diverses de pilotage ou de responsabilisation (participation à une réflexion stratégique, gestion d'un espace en responsabilité ...)

autre type de collaboration

*Cette question ne concerne que les stagiaires adultes.*

- Vous avez répondu "jamais" sur certains points à la question précédente, pouvez-vous donner quelques éléments de contexte ?

- Pour les actions de pilotage ou de responsabilisation des apprentis, pouvez-vous préciser ou donner des exemples ?

Vous avez répondu "jamais" sur certains points à la question précédente, pouvez-vous donner quelques éléments de contexte ?

- Pour la réponse "autre" pouvez-vous donner des exemples ?

#### **7/ Vos avis sur le sujet**

- Les ateliers technologiques et exploitations agricoles constituent des atouts pour le développement quantitatif et/ou qualitatif de la FPCA dans les EPLEFPA ?

- Selon vous, les exploitations agricoles et ateliers technologiques constituent un atout pour la FPCA car ...

Ils sont une plus-value pour le recrutement des apprenants.

Ils sont une plus-value pour la crédibilité des formations auprès des professionnels.

Ils sont une plus-value auprès des décideurs et financeurs de la FPCA.

Ils peuvent porter des projets de territoire servant à la FPCA.

Ils permettent à la FPCA de faire le lien avec les politiques publiques (par exemple EPA2).

Ils permettent à la FPCA d'établir ou renforcer des liens avec la recherche et le développement.

Ils sont le lieu privilégié d'acquisition des capacités pour les apprenants.

Ils sont un support de l'individualisation des parcours des apprenants.

Ils sont un support pour l'accompagnement individualisé des apprenants.

Ils sont le lieu de renforcement des compétences techniques des formateurs.

*4 réponses proposées : d'accord du tout, plutôt pas d'accord, plutôt d'accord, tout à fait d'accord*

- Voyez-vous d'autres raisons ?

#### **8/ Les rôles que peuvent jouer les exploitations agricoles ou des ateliers technologiques des EPLEFPA pour les centres FPCA se sont accrus avec la mise en œuvre de la loi de 2018 "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel".**

*Les exploitations agricoles et ateliers technologiques, atouts majeurs pour la formation continue et pour l'apprentissage dans l'enseignement agricole public  
Annexe A : questionnaire d'enquête - page 2 sur 3*

**- Quels sont selon vous les principaux freins à une collaboration renforcée entre l'exploitation ou atelier technologique et le centre proposant de l'apprentissage ?**

ce n'est pas un besoin ; il n'y a pas de volonté ; l'éloignement géographique ; l'éloignement entre les filières de formation par apprentissage et les orientations de l'EA ou de l'AT ; non prévu au projet d'établissement ; les niveaux de formation inadaptés ; le coût de la prestation de l'EA AT ; la pédagogie de l'alternance ; des difficultés organisationnelles ; les exigences de la certification ; une autre raison à préciser

*Cette question ne concerne que l'apprentissage. 3 réponses maximum à choisir*

**- Quels sont selon vous les principaux freins à une collaboration renforcée entre l'exploitation ou atelier technologique et le centre proposant de la formation continue ?**

ce n'est pas un besoin ; il n'y a pas de volonté ; l'éloignement géographique ; l'éloignement entre les secteurs de formation en FPC et les orientations de l'EA ou de l'AT ; ce n'est pas prévu au projet d'établissement ; les types de formation du centre FPCA inadaptés ; le coût de la prestation des EA AT ; la pédagogie de l'alternance et le rôle renforcé de l'entreprise support de l'apprentissage ; des difficultés organisationnelles ; les exigences de la certification ; une autre raison à préciser

*Cette question ne concerne que la FPC. 3 réponses maximum à choisir*

**- Quels sont selon vous les principaux facteurs favorisant une collaboration renforcée durable entre l'exploitation ou atelier technologique et le centre proposant de l'apprentissage ?**

la proximité entre les filières de formation par apprentissage et les orientations de l'EA ou de l'AT, la volonté du directeur d'EPLEFPA ; la volonté des directeurs de centres ; le projet d'établissement ; les niveaux de formation adaptés ; la pédagogie de l'alternance en apprentissage ; les autres modalités pédagogiques spécifiques (individualisation, UC) ; la demande des apprenants ; la demande des formateurs ; les compétences techniques et pédagogiques des salariés ; le coût faible de la prestation ; une autre raison ?

*Pour l'apprentissage uniquement. 3 réponses maximum*

**- Quels sont selon vous les principaux facteurs favorisant une collaboration renforcée durable entre l'exploitation ou atelier technologique et le centre proposant de la formation continue pour adultes ?**

la proximité géographique entre les 2 centres ; la proximité entre les filières de formation en FPC et les orientations de l'EA ou de l'AT ; la volonté du directeur d'EPLEFA ; la volonté des directeurs des centres ; le projet d'établissement ; les types de formation proposés par le centre FPC ; les modalités pédagogiques spécifiques de la FPC (individualisation, UC ...) ; la demande des apprenants ; les compétences techniques et pédagogiques des salariés des EA/AT ; le coût de la prestation ; le profil des apprenants ; la demande des formateurs ; des actions communes concrètes ; une autre raison

*FPC uniquement. 3 réponses maximum*

**Pour aller plus loin ...**

- Pouvez-vous nous citer un projet ou une action, de toute nature que ce soit, mis en œuvre sur l'EPLEFPA, qui vous paraît caractéristique d'une collaboration fructueuse entre un ou des centres techniques et un ou des centres FPCA ?

- Vous pouvez renseigner ici si vous le souhaitez quelques éléments complémentaires sur le sujet traité.

## Résultats du questionnaire d'enquête en ligne auprès des établissements

### 1ère partie : caractéristiques de l'échantillon des EPLEFPA ayant répondu à l'enquête et analyse de la représentativité de l'échantillon

#### 11/ Nombre de réponses total et modalités de traitement des réponses

- 108 EPLEFPA ont répondu au moins une fois à l'enquête sur 174 EPLEFPA ou établissements assimilés, soit un taux de réponse de 62 %. Ce résultat apparaît comme satisfaisant pour ce type d'enquête.

- 5 EPLEFPA ont répondu plus d'une fois à l'enquête ; ce qui n'était pas conforme à la demande initiale. Dans ce cas, dans un souci d'homogénéité des résultats, les réponses ont été fondues pour ne garder qu'une seule réponse par EPLEFPA.

#### 12 / Représentativité de l'échantillon par région

Tableau 1 : nombre d'EPLEFPA ou d'établissements assimilés ayant donné au moins une réponse à l'enquête

Régions	Nombre d'EPLEFPA ou établissements publics assimilés	Nombre de répondants (au moins une réponse par EPLEFPA)	Pourcentage de répondants
Auvergne-Rhône-Alpes	28	20	71%
Bourgogne-Franche Comté	17	9	53%
Bretagne	9	6	67%
Centre Val de Loire	7	4	57%
Corse	2	1	50%
Départements et territoires ultramarins	10	4	40%
Grand Est	14	10	71%
Hauts de France	11	6	55%
Ile de France	3	2	67%
Normandie	9	5	56%
Nouvelle Aquitaine	22	14	64%
Occitanie	22	15	68%
Pays de Loire	10	5	50%
Provence Alpes Côte d'Azur	10	7	70%
Totaux	174	108	62%

Toutes les régions sont représentées dans l'échantillon.

#### 13/ Caractéristiques des centres portant de la FPCA dans les établissements répondants

##### 131-Apprenants accueillis

Tableau 2 : types de publics accueillis dans les EPLEFPA ou établissements assimilés répondants

Etablissements accueillant ...	.des adultes en formation continue et apprentis	des apprentis uniquement	des adultes en formation continue uniquement	des élèves et étudiants en voie scolaire uniquement	Total
Nombre de répondants	93	6	5	4	108

Dans leur très grande majorité, les établissements ayant répondu accueillent des adultes en formations continue et des apprentis.

## 132- Structures portant des formations en FPCA

Tableau 3 : types de structure FPCA dans les établissements répondants

Type de structure FPCA	un CFA			une UFA d'un CFA public d'un autre EPLEFPA			un CFPPA			une autre situation
	un CFA	plus d'un CFA		une UFA	plus d'une UFA	Total	CFPPA	plus d'un CFPPA	total	
Nombre de centres FPCA de ce type										
Nombre de répondants	48	2	50	41	3	44	91	5	96	14
Résultat exprimé en pourcentage du total des répondants	46%			41%			89%			13%

Les établissements répondants peuvent accueillir à égalité des apprentis dans un CFA ou une UFA d'un autre EPLEFPA avec des variabilités régionales non décrites ici. Près de 90 % des établissements répondants ont un au moins un CFPPA.

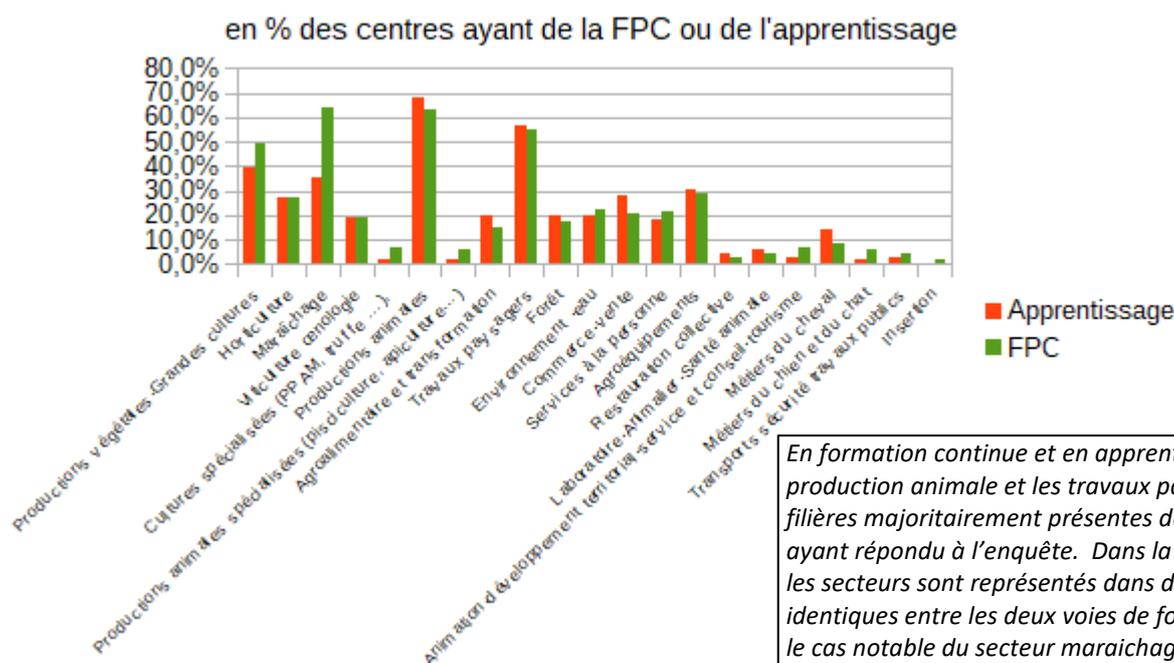
## 133-Activités des centres des EPLEFPA répondants

Tableau 4 : activités déclarées des centres pour les établissements ayant répondu

	Valeur moyenne	Valeur minimale	Valeur maximale
Nombre d'apprentis à la rentrée 2020	199	15	550
Nombre d'heures-formation (en moyenne déclarée sur 3 ans)	69 609	180	220 000

## 134-Domains d'intervention

Figure 1 : secteurs des formations des centres représentés



En formation continue et en apprentissage, la production animale et les travaux paysagers sont les filières majoritairement présentes dans les centres ayant répondu à l'enquête. Dans la plupart des cas, les secteurs sont représentés dans des proportions identiques entre les deux voies de formation, sauf dans le cas notable du secteur maraîchage plus représenté en formation continue.

## 14/ Caractéristiques des centres techniques

Tableau 5 : nature et nombre des centres techniques dans les établissements répondants

Type et nombre de centre technique	Nombre d'établissements	Pourcentage / nombre d'établissements répondants
98 % des établissements ayant répondu à l'enquête ont au moins une exploitation agricole et 28 % de ces exploitations ont au moins un atelier technologique (agroalimentaire, centre hippique ou autre).	87	81%
deux ateliers technologiques ou plus	18	17%
un atelier technologique	26	24%
deux ateliers technologiques ou plus	4	4%
au moins une exploitation et au moins un atelier	24	22%

Figure 2 : orientations des productions et activités des exploitations et ateliers pour les établissements répondants

en % des répondants : Comment lire : par ex : 41 % des EPL répondants ont un atelier de production bovine.

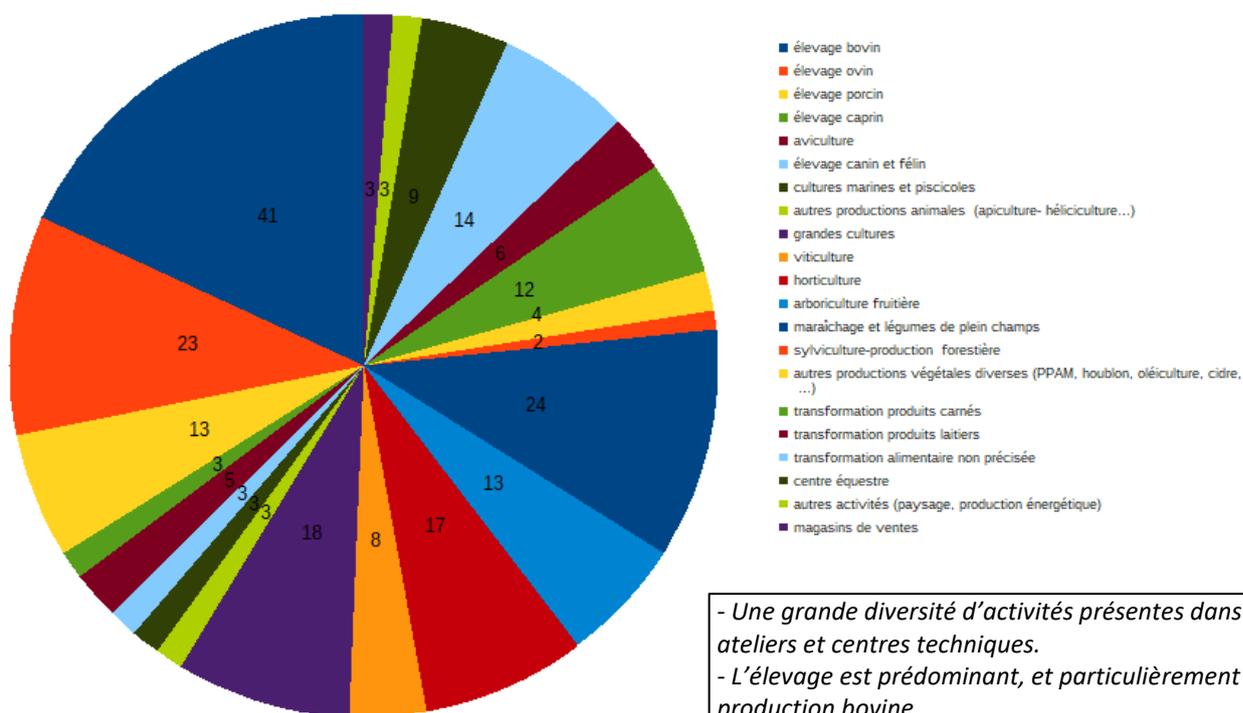


Tableau 6 : nature des ateliers dans les centres techniques pour les établissements répondants

Secteur des ateliers	Principaux ateliers par ordre d'importance	Nombre de répondants	en %
Production animale	bovins, ovins, porcins	94	87
Production végétale	maraîchage, grandes cultures, horticulture	84	78
Transformation	transformation non précisée, produits carnés	32	29
Autres ateliers (centre équestre, magasin, sylviculture ...)	centre équestre	17	16

## 2<sup>ème</sup> partie : Principaux résultats de l'enquête

### 21/ Avis général

Rappel de la question posée : Les ateliers technologiques et exploitations agricoles constituent des atouts pour le développement qualitatif ou quantitatif de la FPCA dans les EPLEFPA ?

Tableau 7 : avis exprimés des établissements répondants

	Nombre	%
Oui	105	97%
Non	1	1%
Sans avis	2	2%
	108	100%

### 22/ Evolution des rôles exercés par les ateliers techniques des EPLEFPA

Question posée : Les rôles que peuvent jouer les exploitations agricoles ou les ateliers technologiques se sont accrus avec la mise en œuvre de la loi de 2018 "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel ?

Tableau 8 : avis exprimés des établissements répondants

Tout à fait d'accord	19	18%
Plutôt d'accord	43	40%
Plutôt pas d'accord	12	11%
Pas d'accord du tout	2	2%
Sans avis	20	19%
Réponses inexploitables	5	5%
Non exprimés	7	6%
	108	100%

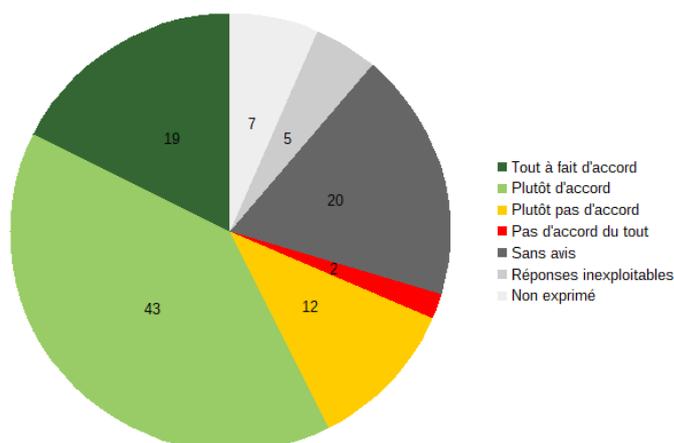


Figure 3 : avis exprimés des établissements répondants



## 23. Les plus-values offertes par les centres techniques selon les établissements sondés

Tableau 9 : représentation des réponses à la question : les exploitations ou ateliers sont des atouts car ...

Nombre de fois où l'item est cité sur 102 réponses exploitables	Tout à fait d'accord		Plutôt d'accord		Plutôt pas d'accord		Pas d'accord du tout	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Ils sont une plus value pour le recrutement des apprenants	65	64%	39	38%	2	2%	0	0%
Ils sont une plus value pour la crédibilité des formations auprès des professionnels	78	76%	24	24%	1	1%	1	1%
Ils sont une plus -value auprès des décideurs et financeurs de la FPCA	58	57%	40	39%	5	5%	0	0%
Ils peuvent porter des projets de territoire servant à la FPCA	65	64%	33	32%	5	5%	0	0%
Ils permettent à la FPCA de faire le lien avec les politiques publiques (ex EPA2)	58	57%	43	42%	4	4%	0	0%
Ils permettent à la FPCA d'établir ou renforcer des liens avec la recherche et le développement	40	39%	54	53%	9	9%	2	2%
Ils sont un lieu privilégié d'acquisition des capacités pour les apprenants.	63	62%	37	36%	5	5%	0	0%
Ils sont un support d'individualisation des parcours des apprenants.	35	34%	49	48%	21	21%	0	0%
Ils sont un support pour l'accompagnement individualisé des apprenants.	32	31%	51	50%	21	21%	0	0%
Ils sont le lieu de renforcement des compétences techniques des formateurs.	48	47%	44	43%	9	9%	1	1%

## 24/ Facteurs favorables et freins aux collaborations entre les centres FPCA et les centres techniques dans les EPLEFPA

### 241 / Facteurs favorables

Tableaux 10 et 11 : nature des facteurs identifiés comme favorables aux collaborations entre la FPCA et les centres techniques en apprentissage et en formation continue

En apprentissage	Nombre de fois où l'item est cité sur le nombre total de réponses valides	%
La proximité géographique entre les 2 centres	47	15%
La proximité entre les filières de formation par apprentissage et les orientations de l'EA ou AT	47	15%
La volonté du directeur d'EPLFPA	36	12%
La volonté des directeurs de centres	58	19%
Le projet d'établissement	15	5%
Les niveaux des formations	3	1%
La pédagogie de l'alternance	1	0%
Les modalités pédagogiques spécifiques (individualisation, UC...)	4	1%
La demande des apprenants	21	7%
La demande des formateurs	39	13%
Les compétences techniques ou pédagogiques des salariés	34	11%
Le coût faible de la prestation	1	0%
Une autre raison	3	1%
<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>

En formation continue	Nombre de fois où l'item est cité sur le nombre total de réponses valides	%
La proximité géographique entre les 2 centres	44	14%
La proximité entre les filières de formation par apprentissage et les orientations de l'EA ou AT	42	14%
La volonté du directeur d'EPLFPA	36	12%
La volonté des directeurs de centres	52	17%
Le projet d'établissement	14	5%
Les types de formation proposées par le centre	13	4%
Les modalités pédagogiques spécifiques de la FPC (individualisation, UC...)	4	1%
Le profil des apprenants	3	1%
La demande des apprenants	20	6%
La demande des formateurs	36	12%
Les compétences techniques ou pédagogiques des salariés	32	10%
Des actions concrètes communes	10	3%
Le coût de la prestation	2	1%
Une autre raison	2	1%
<b>Total</b>	<b>310</b>	<b>100%</b>

Tableaux 12 et 13 : nature des facteurs identifiés comme des freins aux collaborations entre la FPCA et les centres techniques en apprentissage et en formation continue

<i>En apprentissage</i>	<i>Nombre de fois où l'item est cité sur le nombre total de réponses valides</i>	<i>%</i>	<i>En formation continue</i>	<i>Nombre de fois où l'item est cité sur le nombre total de réponses valides</i>	<i>%</i>
Ce n'est pas un besoin.	4	2%	Ce n'est pas un besoin.	6	4%
Il n'y a pas de volonté	16	9%	Il n'y a pas de volonté	15	9%
Eloignement géographique entre les centres	15	8%	Eloignement géographique	17	10%
Eloignement entre les filières de formation et les orientations de l'EA ou AT	24	13%	Eloignement entre les secteurs de formation FPC et les orientations de l'EA ou AT	21	13%
Non prévu au projet d'établissement	2	1%	Non prévu au projet d'établissement	1	1%
Niveaux de formation inadaptés	4	2%	Types de formation FPC inadaptés	9	5%
Coût de la prestation de l'EA ou AT	6	3%	Coût de la prestation de l'EA ou AT	8	5%
Pédagogie de l'alternance	30	16%	Pédagogie de l'alternance	6	4%
Difficultés organisationnelles	63	34%	Difficultés organisationnelles	64	38%
Exigences de la certification	6	3%	Exigences de la certification	7	4%
Une autre raison	18	10%	Une autre raison	13	8%
<i>Total</i>	<i>188</i>	<i>100%</i>	<i>Total</i>	<i>167</i>	<i>100%</i>

## Entretiens avec les autorités académiques

### 1/ Trame des questionnaires d'entretien

- *Présentation du chantier et la méthodologie*
- *Présentation des objectifs de l'entretien avec l'autorité académique et place dans l'étude*
  
- *Questions*
  - Quels sont à votre connaissance les établissements dans votre région qui portent des actions visant à rapprocher la FPCA des centres techniques ?
  - Connaissez-vous dans la région des établissements qui mettent en place des actions ou des projets intéressants en termes de collaboration entre la FPCA et les ateliers techniques ? Quels types d'action ? Personnes à contacter ?
  - Avez-vous repéré dans la région des établissements qui mettent en œuvre des actions ou des établissements intéressants entre FPCA et ateliers techniques dans le cadre d'EPA 2 ?
  - Avez-vous observé depuis la mise en œuvre de la loi dans les établissements de votre région des évolutions dans les coopérations entre FPCA et centres techniques ? Lesquels ? Pourquoi ?
  - Quelle politique académique sur ce sujet ?
  - Quelle politique éventuelle du Conseil régional ?
  - Quelles positions des professionnels ?
  - Quels sont les établissements dont vous pensez qu'il ne serait pas pertinent d'interroger ?
  - Autres observations et commentaires à formuler sur ce sujet ?

### 2/ Liste des personnes interrogées

Région	Personnes interrogées
Bourgogne Franche Comté	Mme M.C. ARBELLOT de VACQUEUR ,chef de service ; M Y. SEVELINGE, chargé de FCPA
Bretagne	Mme M. GARNIER, chef de service ; M E. PLAZE, animateur ADT DEI et suivi des exploitations ; M F CHAUVEL chargé de mission FPCA
Centre Val de Loire	M S. THIBAUT, chargé de mission ADT DEI
Grand Est	M L .BEJOT, chef de service ; M S. GUILLIN, chef de pôle
Hauts de France	M T AMINE, chef de service ; M C. DEMPIERRE chef de pôle ; Mmes C. LEPROVOST et C. MERVEILLE, chargées de mission
Normandie	Mme B. CHASSAING, chargée d'ingénierie de développement
Nouvelle Aquitaine	Mme N. OUVRARD, chargée de mission ADT DEI ; Mme F. HENRY responsable de la mission EA AT et développement ; M R. QUIGNARD, directeur opérationnel du réseau REANA
Occitanie	M P. DERRIEN, chef d'unité FPCA
PACA	M P. CHAZAL, chef de service ; Mme V. CATALDO, cheffe de pôle animation des établissements
Pays de Loire	M. M. LOIRET, chef de pôle appui et animation des établissements et ingénierie de formation ; M F. BAUVINEAU, chargé de mission FPCA ; Mme L. LEDUCQ , chargée de mission ADT DEI

## ANNEXE D

### Liste des établissements visités

Région	Nom de EPLEFPA et siège	Dénomination ou objet de l'action ou des actions	Centres FPCA concernés	Centre technique concerné	Voies de formation concernés / l'action	Domaine d'intervention	Personnes rencontrées
Auvergne Rhône Alpes	Bourbonnais (Moulins)	métiers de l'agriculture et insertion	CFPPA, UFA	EA polyculture élevage	formation continue + apprentissage	agriculture-PA PV	L CHAMPIN D1 ; T CHEVASSON D3 ; F RANOUX DEA ; JM RIMAZ SG ; F PENET D2; O LERICHE, JM PESSON, P PERRONNET, enseignants/formateurs
Auvergne Rhône Alpes	Combrailles	utilisation de l'exploitation en FPCA en élevage canin et félin	CFPPA, UFA	EA élevage canin et félin	formation continue + apprentissage	canin félin	F. DEPLAT D1, JC LABAT, directeur du CFPPA ; P MARANGE, directrice EA, un apprenti en BPA Travaux élevage canin et félin
Bourgogne Franche Comté	Beaune	utilisation de l'exploitation en FPCA en viticulture	CFPPA et CFA	EA viticulture	formation continue + apprentissage	viticulture	L GOUTTEBARON D1 ; B BOTHUA DEA ; P MATHIEU directeur CFPPA
Centre Val de Loire	Bourges le Subdray	maintenance des agroéquipements	CFPPA et CFA	EA élevage et grandes cultures	formation continue + apprentissage	agroéquipements	V DUFRAISSE D1, L MARIEL, D2 ; M KHOUDI, directrice CFA ; B DELAVY, directeur CFPPA, , F GASCOIN DEA ; F. RIVAUX et E TOUZET, formateurs ; 1 apprenti BTS MA
Centre Val de Loire	Chartres La Saussaye	projet de territoire dans le cadre d'un PAT	CFPPA et CFA	EA grandes cultures	formation continue + apprentissage	maraichage	P RAYNARD D1 ; C. ISAC DEA ; S ULYSSE D2 ; M PASSINETTI directeur CFPPA ; J CLEMENT enseignant
Grand Est	Bas Rhin Obernai	place de l'EA pour des actions de formation en lien avec le territoire	CFPPA et CFA	EA polyculture élevage	formation continue + apprentissage	aménagement	T GIRODOT D1, M NOLIN directrice CFA CFPPA, F THOMAS dir adj FPCA, F MERKLING, DEA ; M MULLER, chargée du déploiement de Galexia ; C VANNSON, P. VONVILLE,

							formateurs, un apprenti BPA AP et un stagiaire BPA TPH
Grand Est	Mirecourt	utilisation de l'exploitation en FPCA et mise en place d'une formation en naturopathie	CFPPA CFA	EA polyculture élevage	formation continue + apprentissage	polyculture élevage, forêt	N ROYET D1, M SANGOUARD dr EA, I BOURSAS D3 ; I VOINSON, S REMY formateurs ; S GUILLILN SRFD ; 3 apprentis
Hauts de France	Flandres Lomme	utilisation de l'exploitation en FPCA	CFPPA- UFA	EA : exploitation horticole	formation continue + apprentissage	horticulture	G MARQUET D1, M CORNETTE drice CFPPA UFA, PM HAAN dr EA, O DELAYE animateur EPA2 ; F LEVEQUE, V SOYEZ, M FIGUEREIDO (formateurs), 1 apprenti BTS PH
Normandie	Alençon Sées	mise en place d'une UCARE	CFPPA	AT : centre équestre	formation continue + apprentissage	cheval	S CORMIER, directrice CFA CFPPA, A PAULAIS, dr centre équestre, A. De-VALLAVIELLE DEA, F RAULT D2 ; P DUMONT, formateur
Normandie	Evreux	place de l'exploitation	CFPPA et CFA	EA : exploitation horticole	formation continue + apprentissage	horticulture	V MALO, D1, JM HELIAS, dr CFA/CFPPA, D CHATELAIN DEA ; C DUFLOT formateur, 1 apprenti BP AP
Nouvelle Aquitaine	Bressuire Les Sicaudières	utilisation de l'atelier technologique et de l'exploitation en FPCA ; circuits courts	CFPPA et CFA	Exploitation agricole et AT agroalimentaire	formation continue + apprentissage	agroalimentaire	J JACQUES D1, E LEMOINE E,D2, M PROVOST, directrice AT, N BOISSINOT directeur EA, D MEUNIER secrétaire Général, I ROHAUD directrice CFPPA-OFA ; 2 adultes en formation BPREA
Nouvelle Aquitaine	Limoges Nord Haute Vienne	production, transformation, commercialisation de légumes	CFPPA et CFA	EA Limoges les Vaseix et EA de Magnac Laval : polyculture élevage	formation continue + apprentissage	bovin viande – transformation - commercialisation	C.AUBOUEIX D1, L POUIL D3, A. BAZIN dr CFA, JL CRASSAT, DEA, T VOIRIN, DAT
Nouvelle Aquitaine	Meymac	utilisation de l'atelier technologique en FPCA	CFPPA	AT exploitation du bois	formation continue + apprentissage	silviculture-forêt	E. CAZASSUS D1, P MONNIER, D2 responsable du site de Meymac, P CASEAU Directeur CFPPA, C COLL, directeur atelier technologique, L RIPAUT, formateur forestier, 1 apprenti

Nouvelle Aquitaine	Surgères	utilisation de l'atelier technologique de transformation agroalimentaire en FPCA	CFPPA, CFA	AT transformation agroalimentaire	formation continue + apprentissage	agroalimentaire	P DARJO, D1, E. MAIRE directeur CFA CFPPA, A OBLE DAT ; F COMBEAU, F NEYERS, formateurs ; 2 apprentis en BTSA STA
Occitanie	Rodez La Rocque	formations techniques en élevage bovin et club exploitation + atelier transformation	CFPPA, CFA Nord Ouest Aveyron	EA polyculture élevage et AT agroalimentaire	formation continue + apprentissage	élevage + transformation agroalimentaire produits carnés	T. FORCE D1, J. HERCOUET D3, D4, S. SHARPLES DEA, M-P, ENJALBERT DAT ; apprenti BTSA TC PAB ; formatrice IAA, formateur STE
Occitanie	Saint Affrique	utilisation de l'EA en FPCA et projet EPL "Erosion"	CFPPA et CFA ISA	EA élevage ovin et bovin	formation continue + apprentissage	élevage	C DROZ VINCENT D1, B RIGAL D3, A HARDY dr EA ; L POTTS animatrice EPA2 ; formatrices : S VOLLERIN, M COLLET et E CHAMPOMIER, 3 stagiaires et 3 apprentis
Pays de Loire	Angers Le Fresne	gestion et suivi d'un atelier de production par des adultes en formation	CFPPA	EA : exploitation horticole	formation continue	horticulture, plantes aromatiques et à parfum	P TAILLECOURT D1, MD NAVARRE drice FPCA, E DUCLAUD DEA ; M MULLIER formatrice ; 1 stagiaire
Pays de Loire	La Roche sur Yon	place de l'EA pour des actions de formation en réponse au territoire	CFPPA, CFA	EA : maraichage, productions animales	formation continue + apprentissage	élevage	B SUFFISAIS DEA, D MARCHEGAY, dr CFPPA, I MOREAU dr CFA
Provence Côte d'Azur	Avignon	centre ayant des implications nouvelles en FCPA	UFA	EA : grandes cultures	apprentissage	agroéquipement	E VARNIER D1, P JOLY-BAILLY DEA, E CHARPENTIER DEA, T TECHER dir CFPPA-UFA ; L THERIC formateur STE ; 1 apprentie BTSA GDEA
Provence Côte d'Azur	Carpentras	utilisation des espaces de l'exploitation pour différentes formations	CFPPA-UFA	EA arboriculture fruitière et viticulture	formation continue + apprentissage	arboriculture-viticulture	EH SAMR D1, JL PLO directeur UFA et son adjoint, I PELEGRIN DEA ; H. PRAYAL formateur ; deux stagiaires BPREA

## Guide d'entretien pour les visites en établissements

### 1– **Caractérisation des activités des centres EA/AT et FPCA de l'EPLFPA**

sur la base des données recueillies dans le cadre du questionnaire en ligne ou éléments complémentaires

- principales caractéristiques des centres techniques (exploitation et atelier) : nombre, orientations, caractéristiques techniques et productions, salariés (nombre, expérience, intervention en formation),
- principales caractéristiques du/des centres FCPA : en formation professionnelle pour adultes (volume horaire en heures stagiaires, secteurs d'activités, types de formation ou en apprentissage (effectifs, secteurs d'activités, diplômes ou niveaux de formation )
- sites éventuellement et spécificités

2– Quels sont les objectifs stratégiques ou (et) les éléments structurels qui ont conduit à une collaboration plus étroite entre FCPA et EA-AT ? Quels ont été les changements éventuels depuis la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel ? »

3 - Description du projet ou des actions conduits en partenariats entre la FPCA et un ou des ateliers techniques

- Intitulé
- Origine, éléments déclencheurs (centre, formateurs, directeurs, partenaires institutionnels, professionnels ...)
- Objectifs : réponse au territoire, réponse politiques publiques, opportunités financières, réponse à besoin en formation (origine du besoin, public visé), amélioration du dispositif de formation ...
- Modalités : description de l'action (aspects quantitatifs, qualitatifs), comment l'action a été construite et conduite et pilotée, compétences nécessaires articulation avec la ou les formation(s), acteurs et degré d'implication, place ou part réelle dans l'activité des centres concernés, appuis ...

4 - Evaluation du projet ou des actions

- Atteinte des objectifs
- Impacts sur les centres concernés + ou - (activités, dynamique, financier, pédagogique)
- Impacts + ou - sur le territoire, la filière et pour les apprenants
- Liens avec EPA2, les autres politiques publiques et les autres missions EA
- Principales clefs de la réussite
- Difficultés/freins (surmontées, à surmonter)

5– Perspectives : pérennisation, développement, inflexion du dispositif

6 - Autres remarques et propositions

- Et si cela était à refaire ?
- Conseils à donner

### Des références pour aller plus loin

- ASTOLFI J.P., 2015 : L'erreur, un outil pour enseigner, ESF Editeur, 128 pages
- CHAUVET A., 2018 : Parcours professionnels : quelques conditions pour une réflexivité apprenante. Apprendre et se former en situations de travail, Éducation Permanente, n° 216
- LAINE A. et MAYEN P. coordinateurs, 2019 : Valoriser le potentiel d'apprentissage des expériences professionnelles - Repères, démarches et outils pour accompagner l'apprenant en formation par alternance - Educagri éditions, 138 pages
- MAYEN P., 2021 : Conférence d'ouverture du colloque Apprendre du, au et par le travail en formation professionnelle S'écarter du travail pour mieux apprendre le travail – Revue hybride de l'éducation Numéro 5 Printemps 2021, 14 pages
- Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, 2018 : Guide pour la prise en compte du coût de la fonction pédagogique dans les exploitations agricoles et ateliers technologiques des EPLEFPA
- SIMON J., VIDAL M., GADOUD B., GARINO B., WASTIAUX M., 2005 : Rapport à Monsieur le Directeur Général sur le coût de la fonction pédagogique des exploitations agricoles et des ateliers technologiques, 23 pages
- Note de service DGER SDEDC 2010-2025 du 24 février 2010 : Référentiel professionnel des directeurs d'exploitation et d'atelier technologique des Etablissements Publics Locaux d'Enseignement et de Formation Professionnelle Agricole

<b>Liste des sigles et des acronymes utilisés</b>
---

ADT-DEI	Animation et développement des territoires, développement, expérimentation et innovation
AFEST	Action de formation en situation de travail
ANCT	Agence nationale de la cohésion des territoires
AT	Atelier technologique
BP REA	Brevet Professionnel Responsable d'Entreprise Agricole
CasDAR	Compte d'affectation Spécial au Développement Agricole et Rural
CODIR	Comité de direction
CPIE	Centre permanent d'initiatives pour l'environnement
CR	Conseil régional
DAT	Directeur/trice d'atelier technologique
DDT	Direction départementale des territoires
DEA	Directeur/trice d'exploitation agricole
DNA	Dispositif national d'appui
DRAAF	Direction régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt
DNA	Dispositif National d'Appui
EA	Exploitation agricole
EGalim	Loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous
EPA, EPA2	Enseigner à produire autrement, enseigner à produire autrement 2
EPLEFPA	Établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricoles
FOAD	Formation ouverte à distance
FPC	Formation Professionnelle Continue
FPCA	Formation Professionnelle Continue et Apprentissage
GRH	Gestion des ressources humaines
GRR	(système de) Gestion et de Réservations de Ressources
IEA	Inspection de l'enseignement agricole
LMS	Learning management system
LPO	Ligue pour la protection des oiseaux
MAPTAM	(loi de) modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles
MIL	Module d'initiative locale
NIMA	Non issu du milieu agricole

PAT	Projet alimentaire territorial
PLEPA	Plan local enseigner à produire autrement
PNAN	Programme national de l'alimentation et de la nutrition
RETEX	Retour d'expérience
RMT	Réseau mixte technologique
SRFD	Service Régional de la Formation et du Développement
UCARE	Unité capitalisable d'adaptation régionale à l'emploi