

Octobre 2022

Dynamique agricole : quelles compétences ?

Yves LE MORVAN
Bernard VALLUIS

NOS REMERCIEMENTS

Cette note a été alimentée par les réflexions du groupe de travail d'Agridées « Construction des compétences et dynamique agricole », qui s'est réuni de septembre 2021 à mai 2022. Nous tenons à remercier les membres de ce groupe pour leur participation active.

Elle est téléchargeable sur notre site www.agridees.com/publications

NOS PROPOSITIONS

Renforcer les compétences :

- domaines : droit du travail et négociations contractuelles ;
- leviers : numérique et transversalité ;
- méthode : évaluation systématique.

Focaliser sur la transition climatique :

- créer une nouvelle école Agro/climat ;
- lancer une communauté de démonstrateurs territoriaux climatiques.

Promouvoir le capital humain :

- informer le grand public des possibilités et du sens des métiers agricoles ;
- renforcer l'attractivité par l'innovation et le soutien aux investissements.

RÉSUMÉ

« Plus vite, plus haut, plus fort – Ensemble », la devise olympique représenterait parfaitement l'ambition d'améliorer les performances en matière de compétences.

Alors que l'agriculture connaît un grand décloisonnement avec la société, en devant répondre aux demandes sociétales et aux injonctions des politiques publiques, les entreprises agricoles s'engagent dans des scénarios très diversifiés se confrontant à un marché de l'emploi ouvert. L'évolution de l'accès aux compétences en est un facteur clé concurrentiel.

Néanmoins, les défis du renouvellement des générations, qu'il s'agisse des entrepreneurs ou des salariés, et de la complexité des structures agricoles posent le problème de la spécificité des métiers agricoles et de leur évolution entre transition et rupture.

Pour concilier les antagonismes entre temps court et temps long des transformations nécessaires de compétences, l'investissement dans le capital humain requiert de les cultiver dans une nouvelle temporalité. Nos propositions d'évolution en matière de contenu, de révision systématique des savoirs, d'accélération de la formation aux enjeux climatiques, et de promotion de l'attractivité des métiers devraient contribuer à la réussite de tous les acteurs engagés dans la course d'obstacles constitutive de la dynamique agricole.

SOMMAIRE

Préambule	6
Introduction	7
I/ Agriculture et société, le grand décloisonnement.....	9
1. Demandes sociétales et injonctions des politiques publiques.	9
2. Évolution des exploitations agricoles : diversité des scénarios entrepreneuriaux	11
3. Accès aux compétences : un marché de l'emploi ouvert.	13
II/ Spécificités des métiers agricoles, entre transition et rupture	16
1. Défis de l'évolution de la population agricole	16
2. Renouvellement et complexité des structures agricoles	18
3. Multiplicité des modèles et adaptation de l'offre de compétences	19
III/ Capital humain, des compétences à cultiver	23
1. Transformation des contenus, temps court et temps long	24
2. Une nouvelle temporalité	27
IV/ Propositions : la dynamique agricole portée par les compétences	29
V/ Conclusion	34
Annexes.....	35
Bibliographie.....	41

PRÉAMBULE

La matérialité de l'activité agricole, avec le rôle central de la production, ne doit pas masquer son appartenance à l'économie du savoir. Le substrat en étant les sciences et les techniques du vivant. La formation, l'accumulation et le partage d'expériences professionnelles permettent aux acteurs de l'agriculture d'affronter la diversité des situations et d'apporter des solutions concrètes. Ce socle évolutif des compétences participe à une modernité répondant aux enjeux économiques, environnementaux et sociétaux. Ainsi, les compétences configurent le capital humain qui se révèle être le principal levier d'une agriculture dynamique.

Au cœur des objectifs des politiques publiques européennes et nationales, les transitions environnementale, alimentaire et énergétique font de l'agriculture un nouveau dieu Janus. D'un côté, elle est actrice de sa propre évolution en termes de performance de production et d'amélioration de son offre alimentaire, par exemple plus saine et plus diversifiée, d'un autre côté, elle est utilisée comme outil, afin de répondre à des problématiques transversales, telles que le dérèglement climatique ou la perte de biodiversité. Dans les deux cas, la multiplicité des questions à résoudre et leur complexité confirment l'importance décisive du facteur humain.

Souvent, la trajectoire positive de l'agriculture est associée aux apports techniques, aux évolutions technologiques, à la conception de nouveaux matériels ou produits. Le numérique y tient notamment une part incontournable, tant du fait de sa propre puissance opérationnelle que de sa capacité à former de nouveaux écosystèmes d'échange et d'interaction. En réalité, les compétences humaines, via leur concrétisation dans les métiers et le développement global d'un esprit de système, représentent le principal moteur de l'économie agricole. Il reste nécessaire de toujours y investir plus, afin de mieux accompagner les transitions.

Ces compétences s'acquièrent en cheminant sur différentes voies, initiale et continue, individuelle et collective, ascendante et descendante. Elles se cristallisent dans la durée au rythme des différentes étapes de la vie professionnelle et profitent des temps d'échange, de débat et de différents formats de transmission. Cette construction globale conditionne l'avenir de l'agriculture en dotant notamment les chefs d'entreprise agricole, ainsi que leurs conseils, prestataires ou salariés des capacités d'analyse globale, et de la créativité reposant sur les aptitudes techniques et de gestion pour opérer¹. Mais de nouveaux chapitres s'ouvrent dans le livre de l'agriculture, notamment sur le plan climatique, il faudra savoir y répondre.

Enfin, tout autant qu'accréditer les capacités d'action, les compétences confortent les marges de liberté des chefs d'entreprise agricole dans les choix d'organisation économique et peuvent aussi contribuer à l'amélioration des conditions de vie. Les compétences humaines sont les clés d'une dynamique agricole inclusive.

¹ « Les savoirs agronomiques pour le développement : diversité et dynamique de production » – Jean-Marc Meynard – Revue *Agronomie, Environnement & Sociétés*, décembre, 2016 n° 6.

INTRODUCTION

Invoquer les compétences nécessaires à la dynamique agricole revient en grande partie à analyser la « ferme France » sur son versant ressources humaines. Si un tel diagnostic s'opère naturellement dans le champ circonscrit des entreprises, il se révèle plus complexe à émettre quand il est appliqué à un pan entier de l'économie, telle l'agriculture. Cela nécessite de s'accorder sur le périmètre et l'objet de l'analyse.

Qui est ici concerné ? Le profil de l'entrepreneur agricole s'impose au cœur de la réflexion sur la construction des compétences en agriculture. Souvent appelé « chef d'exploitation » au-delà de la diversité structurelle et organisationnelle des 389 000 exploitations agricoles recensées en France, il faut lui adjoindre les co-exploitants, associés actifs et membres de la famille. Les salariés des exploitations, dont l'importance croît, s'y ajoutent naturellement. Enfin, les entreprises de travaux agricoles, les coopératives d'utilisation de matériels agricoles (CUMA), les groupements d'employeurs dédiés et les différents organes ou services de conseil qui participent étroitement aux activités concrètes des exploitations agricoles font également partie de ce premier cercle qui sera étudié.

Bien entendu, les entreprises agricoles évoluent au sein d'un écosystème qui agit ou interagit avec elles et joue un rôle majeur au niveau des compétences. La relation est évidente avec les centres d'enseignement et de formation, les instituts et les réseaux de développement technique, les conseils, mais aussi avec les entreprises, les coopératives et négociants en amont ou l'industrie en aval, voire la distribution et les demandes des consommateurs. C'est par le prisme des besoins des agriculteurs que ces apports sont évalués.

Comment ? L'enseignement dans un schéma initial puis continu, et les différents autres vecteurs de formation contribuent de façon essentielle à la construction des compétences,

mais n'en sont pas la source unique. Pour faire un parallèle, le droit qui nous est applicable provient tout autant des textes, que de la jurisprudence voire de la coutume. De même, les compétences dans le monde agricole s'acquièrent à partir d'origines multiples. La participation à des réseaux, les partages d'expériences, les différentes formes d'apprentissage complètent les formations aux métiers et s'agrègent en une capacité à penser et à agir. Le tout forme un savoir qu'il s'agira un jour de transmettre. C'est l'ensemble de ces sources, au sens théorique et applicatif, qui est concerné.

Le dynamisme de l'agriculture peut être éclairé par toute une série de données, qui cependant sont loin d'épuiser le contenu du questionnement. Ainsi, l'agriculture peut se définir par des volumes de production, la valeur des échanges, le solde du commerce extérieur..., se caractériser par le montant du revenu agricole, le niveau des investissements..., se singulariser par la courbe démographique, l'installation des jeunes, les emplois qui trouvent ou non preneurs..., se relier aux évolutions du budget de la Politique Agricole Commune (PAC).

En réalité, dans les métiers de l'agriculture, les interrogations au sujet des objectifs et du sens dépassent de loin une telle énumération sèche et rigide. La complexité d'une activité aux prises avec le vivant, les aléas du climat, le foisonnement législatif et réglementaire, les turbulences des marchés, la volatilité du comportement des consommateurs... amène inéluctablement à s'interroger au sujet des compétences professionnelles nécessaires aux acteurs afin d'y répondre. D'autant plus que d'autres transitions, majeures et transversales, sont également en marche.

Comment tout cela peut-il être chargé sur les mêmes épaules, celles des chefs d'entreprise agricole et des salariés associés ? Et à quelles conditions ? N'en demande-t-on pas trop ? Quelles sont les priorités ?

De fait, quand la Commission européenne propose en 2018 de réformer la PAC post-2020², il lui revient de préciser que le capital humain n'est pas oublié. Au sein du futur budget, dans la rubrique « cohésion et valeurs », elle prévoit ainsi un segment « investir dans le capital humain, la cohésion sociale et les valeurs ». Globalement, l'innovation et la connaissance pour l'agriculture de demain font partie des grandes priorités affichées. On les retrouve réparties en 9 objectifs communs pour réussir la réforme de la PAC, notamment celui du renouvellement générationnel. Dans ces documents, l'agriculture de la connaissance se représente souvent via le développement des technologies du numérique.

Dans la même veine, préparant la nouvelle PAC, le ministère de l'Agriculture, avec l'appui des Régions et après de nombreuses consultations, a émis le 31 mai 2021 un très détaillé projet de diagnostic national en vue du futur Plan Stratégique National (PSN) de la PAC 2023/2027 pour la France³. Il y place la question des compétences en relation avec le thème de l'installation, ainsi que de façon transversale avec celui de la modernisation du secteur. L'appropriation du numérique y est centrale, mais d'autres points sont soulevés à propos du système éducatif (programmes et enseignants) et de l'offre de conseil agricole. Le PSN a depuis été approuvé par la Commission européenne le 31 août 2022.

Assez souvent, la construction et le transfert des compétences dans le secteur agricole sont principalement regardés sous un angle de vue « utilisateur » et dans une perspective linéaire, alors que les transitions en cours et à venir vont requérir, outre les qualités techniques opérationnelles, une réflexion transversale et pluridisciplinaire, des réponses en système, une souplesse d'adaptation. En effet, les chefs d'entreprise agricole, avec leurs salariés et leurs prestataires les plus

proches, sont lancés dans de nombreuses transitions concomitantes :

- une transition écologique et climatique, qui impacte et renouvelle leur mode de production ;
- une transition des connaissances, qui nécessite des interfaces et connexions tous azimuts ;
- une transition sociétale, qui modifie le rapport au vivant et fait évoluer les modes de consommation ;
- une transition économique et juridique, qui promet à terme usage et « servicialisation » et restreint propriété et valeur relative des actifs, étant donné que pour eux-mêmes, ils ont le droit et le devoir de réclamer ;
- une transition dans le fonctionnement des organisations des marchés et la construction de la chaîne économique, tant la création de valeur issue de leur performance est aspirée par d'autres maillons ;
- une transition sociale, afin de renouveler l'attractivité de métiers qui, soit se régénèrent insuffisamment, soit n'arrivent plus à convaincre assez les talents ou tout simplement les candidats.

Malgré les rêves alternatifs de certains, l'agriculture se voit irremplaçable. Elle l'est sans doute, même si la société, en général, a tendance à lui imposer ses marqueurs principaux. Son originalité demeure, mais son avenir en termes d'évolution des compétences peut tout autant se diriger négativement vers une forme d'ubérisation, que positivement vers un épanouissement personnel et professionnel conçu sur un socle de capital humain, moderne et fier de ses attributions, en ne craignant pas de pouvoir se comparer aux autres secteurs au travers de sa propre dynamique.

La construction de compétences qui lui sont propres, en symbiose avec l'émergence de valeurs sociétales collectives, voilà l'ambition d'une agriculture bien insérée dans une société en mutation et maîtresse de son avenir.

I - AGRICULTURE ET SOCIÉTÉ, LE GRAND DÉCLOISONNEMENT

L'agriculture n'est plus un monde en soi, au contraire, nombreux sont ceux qui, partant d'autres horizons, s'y intéressent et s'emploient à son évolution. Les demandes, voire les injonctions, sociétales ou politiques, prolifèrent. L'agriculture y puise une nouvelle reconnaissance, au prix d'une forme de banalisation. En conséquence, les impératifs de compétences s'accumulent, se « transversalisent » tout en stimulant les exigences techniques et socio-économiques requises pour la bonne santé des entreprises agricoles. Dans le même temps, les ressources humaines et les vecteurs de formation ne sont plus seulement d'origine agricole, l'hybridation entre le secteur agricole et la société en général est une réalité.

1/ Demandes sociétales et injonctions de politiques publiques

De façon indissociable, l'agriculture est devenue à la fois l'objet de critiques à propos de ses méthodes de production ou de son usage des espaces et des ressources naturelles, et en même temps, une promesse pour participer à résoudre des questions majeures telles que le dérèglement climatique ou la trajectoire alimentaire dans une finalité améliorée de nutrition-santé. La relation entre la future PAC et le cadre général du Pacte Vert est marquée de cette double empreinte. Cette influence sur les compétences exigées des entrepreneurs agricoles, des salariés qui les accompagnent et du système de conseil s'accroît. Il n'y a plus de pré carré de la production agricole.

À titre d'exemple, d'octobre 2019 à juin 2020, une Convention Citoyenne pour le Climat⁴, comprenant 150 membres de la société française, s'est réunie afin de formuler des propositions visant à réduire les émissions

de gaz à effet de serre, soit – 40 % d'ici 2030. 149 propositions concernant tous les secteurs ont été faites. Dans la partie « se nourrir », la Convention a proposé de réformer en profondeur la PAC, par exemple en répartissant les aides non plus aux surfaces mais aux actifs, d'imposer des modifications de pratiques (redevance sur les engrais azotés, réduction des usages phytosanitaires...), ou d'orienter différemment les spéculations (Plan protéine, restauration d'une aide au maintien de la bio...). L'enseignement et la formation agricoles n'ont pas été oubliés puisqu'il s'agirait de les réformer en imposant l'agro-écologie dans un tronc commun obligatoire, avec des stages dans des exploitations agricoles idoines. Par ailleurs, au sein de la chaîne alimentaire, le développement de circuits courts devrait être favorisé par la commande publique et les produits consommés être marqués d'un affichage relatif à leur impact carbone. Malgré la complexité de la chaîne agricole et alimentaire, la « société » émet des messages « simples ».

La loi dite « Climat et résilience »⁵ a repris certains de ces points. Par exemple à l'encontre des productions animales en soutenant la consommation de menus végétariens dans les cantines scolaires un jour par semaine. De même, vis-à-vis des productions végétales, avec le principe d'une taxation des engrais azotés dans le cadre d'une trajectoire de réduction. Ainsi, tant les productions animales que végétales doivent évoluer dans des scénarios où les compétences des entrepreneurs agricoles deviennent clés dans un monde en transformation.

L'exemple des enjeux climatiques est caractéristique des injonctions sociétales et politiques qui impactent et réorientent l'économie agricole.

Cependant, les évolutions proviennent également des agriculteurs eux-mêmes, ainsi le stockage du carbone dans le sol par la pratique

2 La Politique Agricole Commune post-2020 – Proposition législative – Pierre Bascou et Vincent Cordonnier – DG AGRI, à la Représentation de la Commission européenne – Paris 01/06/18.
3 <https://agriculture.gouv.fr/psn-pac-definition-du-plan-strategique-national> - 29/07/21.

4 www.conventioncitoyennepourleclimat.fr
5 Loi n° 2021-1104 du 22 août 2021, portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets – JORF 24/08/21.

de l'agriculture de conservation des sols (couverture permanente des sols, semis direct, rotations longues), et la réduction des émissions de gaz à effet de serre (réduction de la fertilisation azotée ou des émissions de méthane par les ruminants)... Dans tous les cas, cela représente une mutation des conditions de production qui nécessite de la part des agriculteurs des savoirs, des compétences, mais également la vision d'un projet global d'entreprise⁶.

Très souvent, les injonctions politiques ou sociétales, les nouveaux cadres réglementaires, le volontarisme des acteurs amènent au développement du numérique, à l'utilisation d'outils d'aide à la décision (OAD), seuls à même d'accompagner les trajectoires de changement et en apportant les données et preuves nécessaires. Le « carbon farming », défini au paragraphe précédent, porte la promesse d'une rémunération complémentaire pour les entreprises agricoles qui se pilotent différemment : nouvelles techniques de production, utilisation accrue du digital et des datas, participation à une nouvelle chaîne de valeur. De nouvelles compétences deviennent nécessaires, en relation avec l'innovation, à l'identique des trajectoires qui se révèlent aussi dans tous les autres secteurs de l'économie.

Le « recentrage » et le décroisement de l'économie agricole, au sein de la société en général, ne proviennent pas seulement des préoccupations environnementales (protection de l'eau, de l'air, du sol), sociétales (bien-être animal, relations homme/animal), de santé ou des enjeux liés à la biodiversité et au climat qui sont le lot de tous. À ces perspectives horizontales s'ajoutent les questions verticales liées à la construction de la chaîne alimentaire et aux souhaits des consommateurs. La loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire,

et une alimentation saine, durable et accessible à tous⁷, dite « EGAlim 1 », qui plaide pour un revenu digne pour les agriculteurs et une meilleure répartition de la valeur dans les relations commerciales, objective la situation des agriculteurs en tant qu'acteurs sur les marchés, s'appuyant sur une nouvelle capacité d'offre contractuelle avec l'utilisation d'indicateurs.

La loi visant à protéger la rémunération des producteurs⁸, dite « EGAlim 2 », en sanctuarisant les prix des matières premières agricoles, soulève paradoxalement l'idée d'une exception agricole, à laquelle d'ailleurs tous les fournisseurs d'autres matières ou services souhaiteraient désormais souscrire, tout en intégrant plus qu'auparavant l'agriculture dans la chaîne alimentaire.

Ainsi, au-delà du développement des circuits courts, les entrepreneurs agricoles sont dorénavant beaucoup plus clairement « au marché » qu'ils ne l'étaient auparavant. Cela requiert de leur part des compétences en matière de fonctionnement des outils de marché, de construction des relations contractuelles avec les opérateurs en aval, d'adaptation rapide à la demande des consommateurs. Cela exige également des capacités en matière de gestion, de marketing et de qualité de produits. Un agriculteur n'est pas seulement un producteur, mais un entrepreneur multifacettes, avec des vecteurs de compétences de plus en plus réparties au sein d'une structuration qui s'étoffe.

Cette dilution de la singularité agricole par élargissement des fonctions, qui ne conduit en rien à une perte de sympathie, est clairement actée par le grand public. À ce titre, le grand débat organisé par la Commission nationale du débat public (CNDP) sur saisine du ministère de l'Agriculture à propos de

l'élaboration du Plan Stratégique National de la France pour la future PAC a donné lieu en janvier 2021 à un compte rendu contenant... 1 083 propositions : d'où il ressort un portrait de l'agriculture voulue par la société civile.⁹

En effet, la volonté des citoyens et de différentes organisations contributrices de renforcer l'ambition environnementale de la PAC et d'accélérer les démarches agro-écologiques, de promouvoir une alimentation de qualité, les amène à s'interroger sur « le modèle agricole ».

À ce propos, un des principaux enjeux cités concerne le métier d'agriculteur : comment mieux favoriser l'installation, acquérir de nouvelles compétences, pérenniser le métier ? Vu par les citoyens, le premier levier en matière de renforcement de compétences revient logiquement à la formation, mais cette dernière est perçue comme en partie obsolète face à l'ampleur des transitions (rappelons que la PAC ne finance pas la formation initiale).

Le décroisement entre agriculture et société ne provient pas uniquement des forces exercées par la société civile. Il a été intégré par les composantes de la représentation agricole et a suscité une dynamique de sa part, que ce soit en matière d'enseignement (Plans « Enseigner à produire autrement » du ministère de l'Agriculture), de communication de ses membres afin de se « reconnecter » avec le monde environnant¹⁰, ou plus encore du fait des mutations intrinsèques des entreprises agricoles et des métiers qui leur sont associés.

2/ Évolution des exploitations agricoles : diversité des scénarios entrepreneuriaux

L'évolution des entreprises agricoles dépend de nombreux facteurs structurels qui peuvent paraître lointains, tels que la démographie

générale en France, la relation territoriale entre les métropoles régionales et les autres collectivités, la relativisation du sens du travail avec les vagues de Covid, le développement du numérique... et la démultiplication des enjeux socio-économiques qui se greffent sur les politiques agricoles. Ces grands thèmes soulignent tout autant la complexité des compétences requises pour les métiers d'agriculteurs et des services qui leur sont associés, que la recrudescence de la concurrence des autres secteurs vis-à-vis de l'agriculture en matière de capital humain. La dynamique agricole se confronte aux autres dynamiques, posant la question de l'adaptation de ses formations mais aussi de son attractivité relative.

En matière de politique publique, la PAC, après avoir historiquement favorisé la modernisation de l'agriculture et organisé une forme d'exode rural, a pondéré ce mouvement. La répartition des soutiens via deux piliers, avec des objectifs de préservation des économies territoriales ou d'installation des jeunes, a remis l'emploi en perspective. Les différentes aides de la PAC sont en partie évaluées à cet égard. Cela nourrit un débat permanent de politique agricole entre les aides versées principalement selon les surfaces, comme c'est le cas majoritairement actuellement, et ces mêmes aides qui pourraient plutôt être versées selon des critères liés aux actifs et à l'emploi.

Contrairement aux idées reçues, une récente étude du Centre d'études et de prospective (CEP) du ministère de l'Agriculture¹¹ montre qu'un basculement total des aides aux surfaces vers des aides aux actifs modifierait certes la répartition des orientations de production (au détriment du secteur des grandes cultures), mais ne ferait que ralentir la « baisse tendancielle de l'emploi agricole ». Le renforcement des mesures ciblées par la PAC, par exemple au bénéfice des pratiques agro-écologiques ou

6 *Agriculture : concilier rentabilité économique et action climatique* – Marie-Cécile Damave –

Note du think tank Agridéas – mai 2022.

7 Loi n° 2018-938 du 30/10/18 – JORF 01/11/18.

8 Loi n° 2021-1357 du 18/10/21 – JORF 19/10/21.

9 www.impactons.debatpublic.fr

10 *Communication agricole : la grande mutation ?* – Eddy Fougier – Note du think tank Agridéas – mai 2021.

11 *PAC et emploi agricole : un regard européen* – Cécile Detang-Dessendre, Jean-Noël Depeyrot, Laurent Piet – *Notes et Études socio-économiques* – CEP n° 50 – ministère de l'Agriculture – décembre 2021.

des mécanismes redistributifs, serait plus efficace dans cet objectif d'emploi.

Les différentes politiques publiques nationales relatives au foncier, à la fiscalité et au droit du travail jouent également un rôle essentiel en matière d'emploi et de compétences.

En résumé, l'importance de la PAC ne fait pas des entreprises agricoles des entreprises aussi particulières qu'on pourrait le penser au sujet du capital humain, ce sont aussi tout simplement... des entreprises comme les autres.

Le Centre d'études et de prospective du ministère de l'Agriculture s'est interrogé dans le cadre de la « prospective des métiers et des qualifications » sur les secteurs d'emploi liés à l'enseignement agricole, en proposant quatre scénarios d'ici à 2030¹².

Les quatre scénarios socio-économiques sont les suivants :

- 1 Régionalisation et ubérisation ;
- 2 Accompagnement des transitions, pluri-compétences, verdissement ;
- 3 Compétitivité, notamment par la robotisation... individualisme ;
- 4 Collaboration, partage, mutualisation des compétences.

Bien entendu, les scénarios 2 et 4, contrairement aux 1 et 3, proposent des cadres plus positifs, avec une vision d'avenir optimiste, les formes de travail y sont plus attractives avec des dynamiques d'emploi et des exigences de compétences professionnelles croissantes.

Ces scénarios ont été appliqués en analysant leurs conséquences vis-à-vis des débouchés d'emplois, répartis en quatre grands segments employeurs :

- agriculture-forêt ;
- agroalimentaire-transformation ;
- environnement-économie verte ;
- services à la personne en milieu rural.

Au total, les métiers de l'économie verte et des services en milieu rural ressortent toujours gagnants de l'application des scénarios, alors même qu'en tant qu'employeurs, ce sont les principaux concurrents des métiers de l'agriculture. Ces derniers déclinent en nombre, ou au mieux se maintiennent dans les situations favorables. Dans ce cas, la maîtrise de processus transversaux (gestion, analyses de données, ressources humaines), la capacité à travailler en collectif ou à conduire des projets sont valorisées par l'agriculture, au-delà des capacités techniques ou technologiques qui sont de plus en plus nécessaires.

L'économie agricole a besoin de plus en plus de compétences techniques et transversales, apportées par la formation initiale ou continue. Mais elle doit proposer un cadre attractif et résilient. Sinon, elle court le risque de voir les personnels être « aspirés » dans une économie rurale ou territoriale, plus large et décloisonnée.

Le Conseil national du réseau CER France a lui aussi mené des travaux de réflexion à échéance 2030 en définissant quatre options stratégiques au choix des entrepreneurs agricoles, une fois validée l'importance de grands enjeux transversaux et des transformations majeures vécues par ces mêmes entreprises¹³. L'idée sous-jacente étant qu'un chef d'entreprise prend une décision d'orientation stratégique tous les trois ans.

Les quatre options (nommées « Avantage ») sont les suivantes :

- avantage compétitivité (volumes/performances/coûts) ;
- avantage contractuel (segmentation/valorisation) ;
- avantage système (synergie/complémentarité) ;
- avantage clientèle (différenciation/performance commercialisation).

Que retenir de cette palette segmentée ? Certainement que les aptitudes techniques demeurent plus que jamais une clé de réussite essentielle dans les entreprises agricoles. Mais elles ne doivent pas tout polariser, car la capacité de conduite générale de l'exploitation, l'analyse systémique des choix de production, les compétences en gestion, en utilisation des datas, en marketing, en RSE... participent fondamentalement à la réussite du projet d'entreprise qu'il soit opéré directement, de façon partagée ou en délégation. Le décloisonnement de l'activité des entreprises agricoles au sein de la chaîne de valeur devient patent, les compétences entrepreneuriales se révèlent décisives et la question posée devient alors organisationnelle : par qui et comment porter ces compétences ?

Plus généralement, ces choix, en agriculture comme ailleurs, portent la marque du numérique qui joue un rôle central dans l'échange des informations au sein des réseaux, l'acquisition des compétences, l'aptitude à gérer les outils qui enrichissent la connaissance. Les aides à la décision, l'automatisation, la robotique... l'AgriTech en général promettent d'améliorer l'efficacité des entreprises agricoles, d'alléger le travail physique et de capitaliser les données en optimisant l'utilisation de matériels, avec une culture du résultat.

Le numérique, qui apporte un accès « aux autres mondes », pour qu'il génère des contacts collaboratifs et stimule les idées, doit être considéré comme une fenêtre ouverte, à appréhender dans toute sa complexité. C'est le meilleur des outils, mais le plus mauvais des maîtres en cas d'ubérisation. Le numérique se diffuse dans l'économie agricole, sans qu'on puisse encore parler complètement de culture du numérique¹⁴. Déjà, il contribue à la prise d'autonomie des chefs d'entreprise quels qu'ils soient, et aiguise leur regard extérieur, hors de tout cloisonnement.

3/ Accès aux compétences : un marché de l'emploi ouvert

Il est difficile de ne pas céder à un tropisme sectoriel en jugeant la construction des compétences dans le secteur agricole à l'aune du seul enseignement agricole. Mais l'enseignement général joue également un rôle important dans la construction des formations, par exemple avec l'accès à l'enseignement supérieur. Inversement, l'enseignement agricole a lui-même fortement évolué en préparant à de nombreux métiers qui ne concernent pas la production agricole ou ses services associés. Ce qui est vrai dans le domaine de la formation initiale l'est également dans la formation continue, dont la diversité repose pour partie sur d'autres acteurs sectoriels.

Pour rappel, l'enseignement agricole¹⁵ au sens large s'appuie sur un peu plus de 800 établissements scolaires, principalement des lycées agricoles publics et privés, ou des maisons familiales et rurales. Sont également compris 17 établissements d'enseignement supérieur. Au total, 216 500 élèves étudiants et apprentis suivent les schémas d'enseignement ou de formation professionnelle agricole – l'alternance et l'apprentissage (45 000 apprentis) y constituant des voies importantes en relation avec le contenu concret des formations.

À noter que les établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles (EPLEFPA) regroupent dans un système original des lycées agricoles de différents types, des centres de formation professionnelle, des ateliers et/ou exploitations agricoles. Les différentes formes de formation et d'enseignement y sont présentes au contact de la production et des expérimentations concrètes.

agricoles. Les cahiers CER France, février 2019.

14 Conseil national du numérique – *Pour un numérique au service des savoirs* – mai 2021.

www.cnumerique.fr/nos-travaux

15 *Portrait de l'enseignement agricole* – édition 2022 – ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation. <https://agriculture.gouv.fr>

12 *Métiers, qualifications et emplois liés à l'enseignement agricoles : quatre scénarios d'ici 2030.*

Muriel Mahé – Centre d'études et de prospective – ministère de l'Agriculture – Note n° 100 – décembre 2017.

13 *Stratégie 2030, comment rester dans la course ? Accompagner les transformations des exploitations*

Les écoles et autres vecteurs de formation évoluent dans un écosystème qui s'est largement ouvert. D'une part, le recul de la part de la population agricole au sein de la population française en général a bouleversé le « sourcing » de l'enseignement agricole. Ainsi, les enfants d'agriculteurs n'y représentent désormais plus que 10 % du public accueilli au total (contre encore 40 % en 1990). D'autre part, la tertiarisation de notre société a entraîné une forte diversification de l'offre de diplômes de l'enseignement agricole, les formations préparant aux métiers agricoles au sens strict ne rassemblent plus qu'une minorité¹⁶ des élèves et apprentis. Ainsi, le marché de l'emploi agricole s'est ouvert quant à son origine, s'est diversifié pour ses débouchés, tout en étant mis en concurrence sur le territoire, ce qui pose la question de son attractivité dans un champ économique général.

La diversité des formations offertes consacre le recul de la production agricole dans l'éventail proposé. Par exemple, pour ce qui concerne l'enseignement technique agricole (de la classe de 4^e jusqu'au BTS), les élèves en voie professionnelle se répartissent selon leur choix entre :

- 41 % services aux personnes, territoires ;
- 36 % production ;
- 19 % aménagement de l'espace, environnement ;
- 4 % transformation.

Les formations pour le secteur de la production ne représentent donc guère plus d'un tiers du total de ces apprenants.

Il faut noter que sur un plan général, la parité en genre est atteinte, avec de fortes disparités, les services à la personne étant par exemple très féminisés, la production au contraire marquée par la présence masculine.

En 2021, le ministère de l'Agriculture a délivré 76 800 diplômes, du CAPA au BTS. Les taux de réussite aux examens sont supérieurs dans

l'enseignement agricole à ceux de l'enseignement général, et les taux d'emploi sont excellents (92,3 % pour les BTSA et 85,9 % pour le bac professionnel agricole, 75,8 % pour le CAP agricole, trois ans après l'obtention du diplôme). Plus le niveau de diplôme s'élève, plus la fraction de diplômés en statut de contrat à durée indéterminée s'élève.

Le dernier rapport de la Mission d'information « Enseignement agricole » du Sénat¹⁷, tout en formulant des propositions d'évolution, a mis en avant les qualités de cet enseignement diversifié : une palette de formations initiales/continues, générales/techniques/professionnelles, le lien concret avec les métiers et les territoires, la capacité d'insertion sociale et professionnelle des jeunes et des adultes, les connexions avec l'innovation et la recherche, sans oublier l'international.

Le portrait de l'enseignement agricole illustre à la fois la sortie de l'agriculture de son domaine initial, la production, et son ouverture à l'économie et aux services des territoires, des zones rurales et des espaces périurbains, tout en cherchant à répondre aux transitions qui lui sont propres.

Une fois posé le constat d'une adaptation, toujours à parfaire, des formations aux techniques agricoles et à l'économie en général, trois sujets de fond méritent d'être évoqués sous peine de freiner la dynamique agricole :

- 1 - l'installation des agriculteurs et le renouvellement générationnel ;
- 2 - le niveau et la continuité de l'acquisition de compétences ;
- 3 - l'attractivité des métiers.

1. Renouvellement des générations

La France, comme tous les autres pays de l'Union européenne, est confrontée au vieillissement de sa population d'entrepreneurs agricoles. Selon le dernier recensement agricole, au titre

de l'année 2020, par rapport à 2010, la France compte 389 000 exploitations agricoles (- 21 %) intégrant 496 000 chefs d'exploitation, co-exploitants et associés actifs (-18 %) dont 58 % ont 50 ans et plus, et 25,4 % ont 60 ans et plus.

Cette tendance perdure malgré des installations stables autour de 13/14 000 nouveaux exploitants par an, un tiers des exploitants agricoles arrêtant leur activité ne sont pas remplacés. Par ailleurs, 31 % des installations aidées (lesquelles ne représentent plus que 35 % du total des installés notamment du fait du critère de limite d'âge d'attribution à 40 ans) sont réalisées hors cadre familial. Cette poussée du « hors du cadre familial », et plus encore des personnes « non issues du milieu agricole (NIMA) » constitue un signal supplémentaire du décloisonnement de l'agriculture. Il pose la question de l'accompagnement dans leur projet et des compétences requises pour ces nouveaux venus. Les vecteurs de formation doivent s'adapter.

2. Niveau et continuité de l'acquisition de compétences

Le niveau d'études des actifs agricoles est en nette progression, néanmoins il demeure inférieur à celui de la population française¹⁸. 55 % des exploitants ont désormais un diplôme au moins égal au baccalauréat, 27 % détiennent un diplôme du supérieur. Ce renforcement est corrélé au renouvellement des générations¹⁹ et aux exigences qui se sont accrues pour bénéficier des aides à l'installation (diplôme agricole de niveau IV : bac pro, BPREA...). À noter que les exploitants disposent d'un niveau d'éducation plus élevé que la moyenne des actifs agricoles, les salariés quant à eux ayant un niveau général inférieur en moyenne du fait de la typologie des emplois. Il n'empêche qu'au-delà de certaines tâches de base difficilement remplaçables, les compétences en relation avec la mécanisation, l'automatisation ou le numérique vont requérir des connaissances techniques supérieures, tant

pour les entrepreneurs que pour les salariés. La formation et les compétences des salariés constituent un enjeu important, alors même que la population de salariés permanents après des exploitations s'accroît, ainsi que celle des entreprises de travaux agricoles (ETA) ou des CUMA, en compensation de la baisse du volume de travail des exploitants. Le salariat et les prestations de services sont amenés à se développer structurellement avec l'évolution de l'organisation des exploitations.

3. Attractivité des métiers

Le nombre d'exploitations agricoles se réduit. Au-delà du constat économique relié souvent à la faiblesse de la valorisation des produits, aux difficultés d'accès au métier (capitaux, foncier), à la pression due à l'agribashing... il est possible de discerner également d'autres explications globales : le manque d'attractivité (temps de travail élevé, isolement, pénibilité, conditions de travail) et la somme de compétences requises pour réussir dans son projet.

De ce fait, l'agriculture par délégation se développe, les demandes de prestations auprès des entreprises agricoles croissent. Parallèlement, des questions analogues se présentent aux salariés concernés (temps de travail, sens, rémunération) qui sont eux-mêmes sollicités par d'autres types d'employeurs territoriaux.

Le paradoxe veut que les formations, initiales ou continues, proposées par et souvent pour le secteur agricole s'émancipent de leur cadre agricole, diversifient leurs cibles et assurent des débouchés multiples hors champ agricole. L'inverse est également vrai, du monde urbain vers des formes d'agriculture non conventionnelles. Le périmètre devient de plus en plus large.

Néanmoins, il est nécessaire de générer des savoirs professionnels de plus en plus complexes, afin d'accompagner les transitions multiples auxquelles fait face l'agriculture, et de les y conserver.

16 Impactons – PAC 2021-2027 : un débat public pour préparer le PSN de la France – Fiche 17, l'enseignement agricole – <https://impactons.debatpublic.fr/>
17 Rapport d'information n° 874 de Madame Nathalie Delattre déposé le 30/09/2021 – www.senat.fr/commission/miissions

18 *Actif Agri : Transformations des emplois et des activités en agriculture* – CEP – ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation – La documentation française 2019.
19 Recensement agricole 2020 – Dossier de presse 10/12/21 – ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

Les compétences acquises doivent coïncider avec les compétences requises, et s'inscrire dans un cadre social attractif. Elles doivent disposer de cette plasticité nécessaire à des métiers en adaptation permanente.

II - SPÉCIFICITÉS DES MÉTIERS AGRICOLES, ENTRE TRANSITION ET RUPTURE

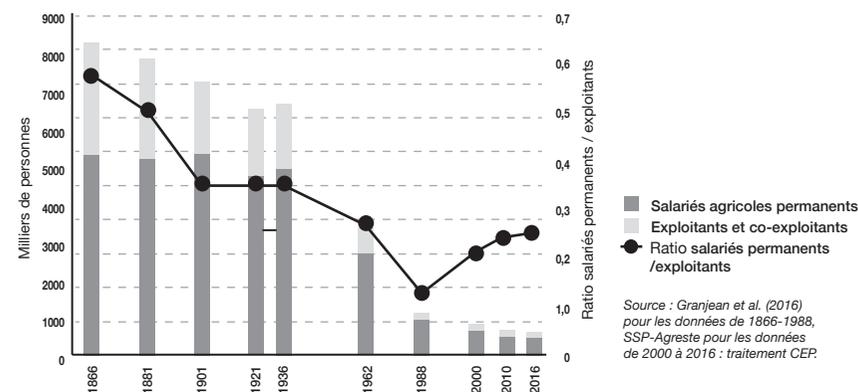
L'agriculture est directement soumise à l'épreuve de transitions accélérées pour répondre aux défis du changement climatique, de la protection de l'environnement, de la sécurité alimentaire, de la santé, tout en ayant la particularité d'être contributrice et apporteuse de solutions. Pour ce faire, l'agriculture participe à des évolutions technologiques majeures en matière d'approche du milieu de culture, de techniques de production, de gestion des données numériques, d'automatisation et de robotisation. Mais pour répondre à ces défis, l'agriculture y

ajoute celui de la baisse tendancielle de la population qui se consacre à la production. Les conditions générales de durabilité des différents modèles d'agriculture peuvent peser sur l'attractivité des métiers et, par conséquent, sur le renouvellement des générations des exploitants et des salariés agricoles. En tout état de cause, dans le contexte du changement climatique, les évolutions rapides dans l'exercice des métiers appellent l'adaptation et l'élargissement de l'offre de formations.

1 / Défis de l'évolution de la population agricole

Sur une longue période, la réduction de la population active agricole découle de l'accroissement de la productivité. Ainsi la mécanisation qui a marqué la révolution agricole après la Seconde Guerre mondiale a-t-elle contribué à cette évolution rapide du nombre d'exploitants et salariés (cf. tableau 1).

TABLEAU 1. ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPLOITANTS, CO-EXPLOITANTS ET SALARIÉS PERMANENTS DE 1866 À 2016



L'étude Actif Agri réalisée par le Centre d'études et de prospective du ministère de l'Agriculture couvre largement le sujet : tandis que le nombre total d'actifs agricoles diminue, l'étude met en évidence l'inflexion en rebond mesurée à partir des années 80 du ratio salariés permanents par rapport au nombre d'exploitants.

Ces données sont confirmées par les chiffres récents du recensement agricole 2020 comparés à ceux de 2010 (cf. tableau 2).

TABLEAU 2. ÉVOLUTION DE LA POPULATION ACTIVE AGRICOLE 2010-2020

	2010	2020	Variation 2020/2010
Exploitations agricoles	490 000	389 000	- 21 %
Chefs d'exploitation	440 000	388 810	- 22 %
Aides familiaux	88 800	52 720	- 61 %
Salariés	125 800	138 390	+ 10 %
Saisonniers	81 400	72 490	- 11 %

Source : Agreste.

En dix ans, 100 000 exploitations ont disparu, la part des aides familiaux en sort fortement réduite, tandis que le nombre de salariés agricoles à plein temps augmente. Ainsi, le ratio du nombre de salariés rapporté à celui des chefs d'exploitation fait un bond de 28,5 % à 35,6 %. Comme le rythme annuel de réduction du nombre d'exploitations a ralenti, soit - 2,3 % entre 2010 et 2020, pour - 3,5 % entre 2000 et 2010, la taille moyenne des exploitations a crû moins vite entre 2010 et 2020 passant de 55 ha à 69 ha (+25,5 %) qu'entre 2000 et 2010, soit 42 ha à 35 ha (+30,9 %).

Alors que les actifs agricoles responsables de 1,6 % du PIB ne représentent plus que 2,1 % de la population active totale, la structure de cette population pose la question essentielle du renouvellement générationnel : 25,4 % des chefs d'exploitation, co-exploitants et associés actifs ont plus de 60 ans en 2020, alors qu'ils constituaient 20 % des effectifs en 2010. L'INSEE relevait déjà en 2019 que 55 % des agriculteurs avaient 50 ans ou plus. Globalement, près d'une exploitation sur trois n'est pas remplacée, soit un taux de remplacement de 67 % en 2018 dès lors que les installations ne compensent pas les départs des chefs d'exploitation.

TABLEAU 3. ÉVOLUTION DES INSTALLATIONS 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Installations 40 ans et moins	9 250	9 246	9 533	9 579	9 155
Installations tardives (hors transferts entre époux)	4 694	3 821	3 669	3 473	3 501
Transferts entre époux	1 143	1 079	1 117	873	750
Total	15 100	14 146	14 319	13 925	13 406

Source : MSA.

Au cours de la période 2015-2019, les installations affichent une légère décroissance (cf. tableau ci-dessus) soit une moyenne de l'ordre de 14 000. Si le nombre des installations de jeunes agriculteurs reste stable, les installations plus tardives et les transferts entre époux marquent un retrait. Par ailleurs, le taux de maintien des nouvelles installations après six ans d'exercice, qui est de 80 % en moyenne, révèle un taux de réussite sensiblement élevé

pour de jeunes installés (+ 87,6 %) alors que les transferts entre époux (+ 53,1 %) sont sans doute influencés par la poursuite d'exploitation pour une période courte par les épouses de chefs d'exploitation ayant pris leur retraite, sachant que dans ce cas, le taux de féminisation est de 89,1 %. La faiblesse relative de la féminisation de l'activité agricole est un autre aspect des spécificités du secteur. La part des femmes

dans la catégorie des exploitants, co-exploitants et actifs associés est quasiment stable, soit 26,2 % en 2020 pour 26,7 % en 2010. La part des hommes, proche des trois quarts, contraste avec les 52 % pour l'ensemble de la population active et cette masculinisation des métiers s'accroît jusqu'à l'aube des années 80 ; 61 % des exploitants étant des hommes, soit un taux voisin des 59 % pour l'ensemble des actifs. Néanmoins, si le taux de féminisation pour l'ensemble des installés s'établissait à 39,7 % en 2014 (40,2 % en 2018), il était à 30,5 % pour les jeunes installés (30,6 % en 2018), ce qui, compte tenu du taux de réussite, laisse présager une stabilité de la féminisation du métier.

TABLEAU 4. SYNTHÈSE DES 5 TYPES DE MOBILISATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DANS LES EXPLOITATIONS AGRICOLES FRANÇAISES DE 2000 À 2016

Type	Sous-traitants	Exploitants associés	Salariés prépondérants	Famille avec salarié-s	Famille ou exploitant seul
Composition & évolution	 ↑ +53%	 ↑ +79%	 ↑ +23%	 ↓ -2%	 ↓ -37%
Chiffres clés	En 2016 • 5,5 % de la production • 4,6 % du travail • 6,6 % des exploitants	En 2016 • 14,5 % de la production • 5,7 % du travail • 3,2 % des exploitants	En 2016 • 14,5 % de la production • 18,1 % du travail • 5,8 % des exploitants	En 2016 • 23,8 % de la production • 20,5 % du travail • 12,6 % des exploitants	En 2016 • 49,6 % de la production • 51,1 % du travail • 71,8 % des exploitants

Source : étude Actif Agri.

Le mode familial, qui représente encore 71,8 % des exploitations en 2016, mobilisant la moitié de la main-d'œuvre et responsable de la moitié de la valeur de la production totale, connaît une forte baisse (- 37 %), parallèlement au maintien du mode familial avec salariés (- 2 %) qui compte pour 12,6 % des exploitations.

Les catégories qui pratiquent la délégation, l'association, ou emploient de nombreux salariés sont en forte croissance. Ensemble, elles représentent 15,6 % du nombre d'exploitations, 26,6 % de la production et 28,4 % de la main-d'œuvre. Cette dynamique est corroborée par les travaux de François Purseigle²⁰, qui considère que ces évolutions répondent aux défis de la transmission des exploitations, de l'installation, de la gestion de la main-d'œuvre, des marchés et de la transition agro-écologique. Pour atteindre les objectifs en matière de réorganisation du

2/ Renouveau et complexité des structures agricoles

Le modèle de l'exploitation familiale à 2 UTH qui avait servi de repère à la politique des structures des années 60 s'efface devant la diversité des agricultures selon les modes de mobilisation de la main-d'œuvre (cf. tableau 4) dans les exploitations agricoles françaises de 2000 à 2016.

travail, de création et redistribution de valeur entre les différentes spéculations et des nouvelles formes d'organisation, François Purseigle distingue trois grandes stratégies :

- l'association, qui implique une gouvernance partagée selon de nouveaux collectifs ou de nouveaux partenariats ;
- l'intégration, qui suppose une gouvernance hiérarchique avec l'intégration de nouveaux métiers et de nouvelles fonctions au sein de l'exploitation agricole ;
- la délégation, soit une gouvernance déléguée avec différents degrés de dissociation du travail et du capital.

Ces bouleversements des modèles traditionnels se traduisent par le passage d'une logique de filière vers une logique de chaîne de valeur et l'imbrication intersectorielle des chaînes de valeur.

La complexification des modes d'exploitation s'analyse, selon Actif Agri (cf. note 17), à partir de trois tendances structurantes en fonction des modalités d'utilisation de la main-d'œuvre.

• La concentration

Alors que la main-d'œuvre totale moyenne (UTA/exploitation) décroît dans les petites exploitations et croît faiblement dans les exploitations moyennes, elle croît dans les exploitations de grande taille (+1,4 %/an entre 2000 et 2016) du fait d'une croissance de la main-d'œuvre salariée (+2 %), qui dépasse en moyenne les 2,5 UTA.

Ainsi, les 10 % d'exploitations les plus grandes mobilisent 22 % de la main-d'œuvre totale, 14 % des actifs familiaux et 40 % des salariés.

• Sous-traitance et délégation

Actif Agri relève également la forte augmentation du nombre d'exploitations ayant recours à la délégation, parfois intégrale (+53 % entre 2010 et 2016). Dans cette catégorie, les exploitations de grandes cultures prédominent (12,5 %), maïs, viticulture, bovins lait, bovins viande, ovins et caprins, granivores, polyculture-élevage dépassent les 4 %.

Les motivations du recours à la délégation sont diverses : absence de repreneur, alternative au fermage, recentrage sur les activités d'élevage, ou développement d'autres activités.

Le recours croissant au salariat s'inscrit dans cette tendance générale d'évolution des formes d'organisation du travail dans les entreprises agricoles.

• Diversification et pluriactivité

La pluriactivité permet d'améliorer les revenus du ménage des exploitants, dans la mesure où dans la moyenne du revenu global des ménages agricoles, les revenus d'activités non agricoles représentent 28 % quand les revenus strictement agricoles y concourent pour 53 %.

En 2016, un chef d'exploitation sur quatre est pluriactif, tandis que la majorité des conjoints non-exploitants exerce un emploi hors de l'exploitation.

L'observatoire de l'agriculture et de la viticulture française relève dans son enquête 2020 que 45 % des agriculteurs ont au moins une autre activité (vs 42 % en 2019).

Alternative à la pluriactivité, la diversification des activités permet d'améliorer les revenus en mobilisant plus de main-d'œuvre salariée. Il s'agit en particulier de développer les circuits courts par la vente directe, la production d'énergie, l'agritourisme, ou la transformation de produits agricoles.

L'ensemble de ces évolutions apparaissent dans le contexte de transitions agro-écologiques, énergétiques, alimentaires et numériques qui appellent le développement et la combinaison de nouvelles compétences.

3/ Multiplicité des modèles et adaptation de l'offre de compétences

La multiplicité des modèles agricoles et les évolutions des connaissances requises modifient la nature des compétences nécessaires et les conditions de leur acquisition.

• Multiplicité des modèles

Pour explorer le kaléidoscope des différents modèles d'organisation, l'état des lieux des nouvelles formes de travail en agriculture réalisé par une mission du CGAER²¹ permet de préciser les conditions de mise en œuvre directe et indirecte du facteur travail par les entreprises agricoles. Ce rapport de mission distingue les formes nouvelles d'organisation sociétaire du recours à des tiers.

- Les groupements d'employeurs, les services de remplacement et les CUMA.

Au nombre de 3832 en 2019, soit 80 % du total des groupements sous ce statut, les groupements d'employeurs agricoles ont connu une progression de 12 % depuis 2010, avec de fortes augmentations des équivalents temps plein (ETP) correspondantes qui atteignent près de 30 000 ETP (+ 70 %), dont une part est dédiée aux 300 services de remplacement.

²⁰ Le nouveau capitalisme agricole – de la ferme à la firme – François Purseigle, Geneviève Nguyen, Pierre Blanc – Presses de Sciences Po – 2017.

²¹ Rapport CGAER n° 20090 – juillet 2021, *Nouvelles formes de travail en agriculture* – Béatrice Fréconon, Jean-Marie Marx, Nicolas Petit.

Les 11 510 CUMA recensées en 2019 comptaient 199 000 adhérents, soit plus d'un exploitant agricole sur deux, et parmi elles 1 578 ont adopté le statut de groupement d'employeurs en mobilisant 4 802 salariés.

L'ensemble de ces structures requiert des compétences en matière de gestion du personnel et de droit du travail.

En effet, l'exercice de la fonction d'employeur implique, d'une part, des connaissances en matière de législation et de réglementation du droit du travail, et oblige, d'autre part, à réaliser la gestion administrative des salariés, à moins qu'une partie de ces tâches soit déléguée à des prestataires spécialisés.

- Les entreprises de travaux agricoles (ETA), et les entreprises de travaux forestiers (ETF). Comme les structures précédentes, les entreprises de travaux ont connu une forte progression en ETP (+ 31 %) depuis 2010, du fait du recours accru à la sous-traitance par délégation partielle ou totale. Au nombre de 12 000 à 13 000 selon Infogreffe, les créations d'entreprises de travaux sont en forte croissance, elles totalisent environ 53 000 ETP.

Les exploitants agricoles qui font appel aux services des ETA sont motivés soit par l'option prise de ne pas investir dans des matériels dont ils ne pourraient pas optimiser l'utilisation ou par délégation partielle de certaines activités pour mieux se consacrer à une activité principale, soit dans le cas de la délégation totale par défaut de solution de cession de l'exploitation ou pour conserver un foncier libre de fermage.

Cette forme de délégation partielle ou totale reporte sur les ETA la nécessité de disposer de compétences techniques avancées en matière de conduite de matériel, de traitement de données, comme en matière de gestion de personnel.

- Les autres offres de main-d'œuvre. En complément des deux formes précédentes qui représentent près de 12 % des ETP recensés en 2019, les entrepreneurs agricoles peuvent faire appel marginalement à l'intérim, au travail détaché, à l'insertion par activité économique, soit l'équivalent d'un total de 20 000 ETP, ou sous des modes peu renseignés à des auto-entrepreneurs, à des plateformes

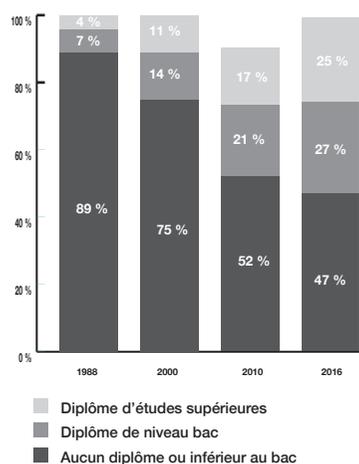
numériques et différentes formes de bénévolat, stages et *woofing*.

Ces modèles multiples justifient, d'une part, d'élargir le périmètre des entreprises porteuses des compétences des activités de culture et d'élevage ; d'autre part, de considérer pour cet ensemble élargi les nouvelles compétences que requiert l'évolution de ces métiers.

• Adaptation de l'offre de compétences

L'état des lieux des formations scolaires et supérieures des exploitants agricoles met en évidence l'élévation des niveaux de diplômes obtenus à l'issue des cycles d'études initiales (cf. tableau 5).

TABLEAU 5. ÉLÉVATION DU NIVEAU DE FORMATION DES EXPLOITANTS AGRICOLES DE 1988 À 2016



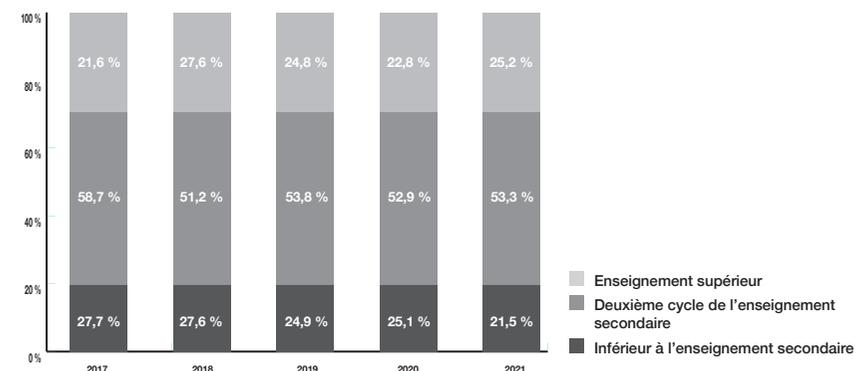
Source : Agreste - SSP Recensements agricoles et ESEA 2016, traitement CEP.

Que les études soient suivies dans le cadre de l'enseignement général ou de l'enseignement agricole, dans les cycles du secondaire ou des études supérieures, qu'il s'agisse de l'acquisition de notions ou de connaissances approfondies, et pour tous les niveaux, il apparaît que le contenu des formations doit s'élargir à des disciplines plus nombreuses pour répondre à l'évolution des métiers et que ces connaissances puissent être mobilisées sous forme de compétences.

Il en est de même pour ce qui concerne les salariés agricoles. Des informations statistiques disponibles pour la période récente (cf. tableau 6) font bien apparaître une tendance à la réduction

de la catégorie des salariés n'ayant pu accéder au deuxième cycle de l'enseignement secondaire et une augmentation des diplômés de l'enseignement supérieur.

TABLEAU 6 : SALARIÉS PAR NIVEAU D'ÉDUCATION ATTEINT, EN FRANCE. ARCHIVE AGRICULTURE, SYLVICULTURE ET PÊCHE



Source : Eurostat.

Les connaissances

À toutes les facettes d'exercice des métiers de la production agricole correspondent des savoirs dans des domaines extrêmement variés dont l'inventaire, sans être totalement exhaustif, reflète les exigences professionnelles de polyvalence.

• Les domaines de la formation de base scientifique et technique : mathématiques, physique, chimie, sciences de la vie ouvrent la voie aux formations en agronomie et zootechnie. Ces matières peuvent figurer dans les cursus de l'enseignement général comme dans l'enseignement technique agricole pour les niveaux du baccalauréat ou du brevet professionnel. Elles sont approfondies pour les cycles qui conduisent à des diplômes bac +2 (brevet de technicien supérieur agricole, diplôme universitaire de technologie), bac +3 (licence et licence professionnelle, bachelor), bac +5 (master et diplôme d'ingénieur).

• Les domaines des sciences humaines, économiques et sociales : l'accès aux marchés, le marketing et la gestion de l'entreprise mobilisent les connaissances en économie et en gestion. Il s'agit des règles qui régissent la

formation des prix, de la comptabilité et du management permettant de prendre les décisions de gestion courante et d'investissement. Il s'agit aussi des sciences sociales pour participer efficacement aux différentes formes de travail sociétariat et collectif.

• Les domaines juridiques : le recours croissant au salariat nécessite des notions approfondies en matière de droit du travail, en complément de la gestion économique du personnel. Le développement des formes sociétaires appelle des connaissances en matière de droit des collectifs (GAEC, groupement d'employeurs, GIE, etc.). La commercialisation des produits agricoles requiert des connaissances en matière de droit contractuel, d'autant que les dispositions législatives récentes d'EGalim donnent l'initiative au producteur.

• Les domaines des transitions : pour répondre aux défis climatiques, environnementaux, énergétiques, alimentaires et de santé, les acteurs de la sphère de la production agricole doivent être armés en matière de connaissance du climat, du changement climatique, et des moyens mis en œuvre pour en atténuer les effets ou pour s'y adapter, en matière

d'environnement pour adopter des pratiques respectueuses des écosystèmes et de la biodiversité, d'économie circulaire pour contribuer à la réduction des pertes et gaspillages, et enfin en matière de transition alimentaire pour pouvoir répondre à l'évolution des attentes sociétales.

- Les domaines des technologies numériques : les technologies de l'information et de la communication trouvent un nombre croissant d'applications en production agricole. Il s'agit de la production, du traitement et de l'utilisation des données au format numérique permettant la gestion et le contrôle des processus, de l'utilisation des outils d'aide à la décision, des outils de calcul, de prévision par modélisation et de communication à distance.

Les nouvelles compétences

Les nouvelles formes d'organisation et de travail en agriculture demandent le développement des aptitudes à transformer les connaissances en compétences. Les défis de la formation initiale et de la formation permanente pour permettre ces acquisitions de compétences sont de deux ordres, la diversification des méthodes pédagogiques et l'hybridation des connaissances.

- Les méthodes pédagogiques se doivent de développer l'aptitude au travail collectif par la conduite de travaux en équipe, et de développer l'aptitude à l'acquisition de nouvelles connaissances par l'initiation à la recherche et l'innovation sur des projets concrets et par les études de cas.

- L'hybridation des connaissances a pour objectifs de développer la capacité à traiter des sujets complexes, de maîtriser des outils et des méthodes de rationalisation, de prise en compte des problématiques de l'entreprise, de prise en compte des enjeux sociaux et sociétaux comme, enfin, de développer des approches transsectorielles (cf. *travaux de François Purseigle*).²²

Les orientations actuelles de l'enseignement agricole public et privé à tous les niveaux

intègrent progressivement ces objectifs de compétence dans leurs programmes, dans leurs méthodes et dans les expériences professionnelles précoces grâce au développement des stages et de la formation en alternance. Ce tableau exhaustif n'exclut pas que des options de forte spécialisation dans des domaines particuliers induisent le partage des compétences et la division du travail par sous-traitance ou délégation partielle. Ces transformations touchent toutes les filières de formation agricole, des centres de formation des apprentis (CFA) aux écoles d'ingénieurs. Tandis que nombre des diplômés de ces établissements s'orientent vers d'autres secteurs, l'agriculture accueille des professionnels de formation initiale non agricole. À ce titre, il faut mentionner l'expérience d'Hectar, qui propose une formation accélérée en matière agricole à des candidats non issus du monde agricole et en particulier des filières du numérique.

Pour éclairer l'avenir, le ministère de l'Agriculture dispose des travaux de prospective menés conjointement par le CEP et la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche (DGER) qui ont adopté la méthode des scénarios pour explorer à l'horizon 2030 l'évolution des compétences de l'enseignement technique agricole. Par ailleurs, l'Institut EDUTER²³, qui regroupe une équipe de 120 personnes au sein d'AgroSupDijon, est en charge de l'ingénierie pédagogique et de la formation pour les diplômés du CAP au bac pro, ou brevet professionnel pour la formation initiale ou continue. EDUTER a choisi résolument une approche par compétences, en misant sur la formation par apprentissage, et en modifiant en conséquence les critères d'évaluation.

Concernant les niveaux master et ingénieur, différentes initiatives sont en cours. Par exemple, la déclinaison en matière agricole des réflexions conduites par le Shift Project²⁴, par M'Hamed Drissi et Abdellatif Miraoui sur l'ingénieur(e) 5.0, et par les Entretiens

agronomiques Olivier de Serres, organisés sous l'impulsion de Philippe Prevost²⁵ par l'Association Française d'Agronomie, Agreenium et l'établissement d'enseignement agricole Olivier de Serres.

L'ensemble de ces travaux se situe résolument dans le contexte des transitions de toute nature que les sociétés contemporaines doivent réaliser.

III - CAPITAL HUMAIN, DES COMPÉTENCES À CULTIVER

L'élargissement des compétences se révèle indispensable pour répondre aux besoins de l'écosystème de l'agriculture et de son environnement direct. En ce sens, l'agriculture ne fait plus exception à la dynamique qui concerne tous les acteurs de l'économie française.

Le rapport *Les métiers en 2030*²⁶, qui présente une prospective des métiers et qualifications, fait état de cette dynamique qui devrait se traduire par l'entrée dans le monde du travail de 800 000 jeunes chaque année, dans le contexte d'une évolution rapide des métiers et des besoins des entreprises. En termes généraux, alors que la majorité des postes à pourvoir correspondrait aux départs en fin de carrière, les cadres du secteur privé, les professions de la santé et des services à la personne compteraient pour une grande part des créations d'emploi. Par ailleurs, celles-ci seraient globalement favorables aux diplômés de l'enseignement supérieur qui occuperaient près d'un emploi sur deux en 2030, soit une estimation de 1 800 000 emplois nouveaux entre 2019 et 2030, alors que les emplois exercés par ceux qui n'ont pas dépassé le baccalauréat diminueraient de 800 000. Parmi les déséquilibres potentiels, le rapport note que cela pourrait concerner des métiers peu qualifiés tels que les agents d'entretien, les aides à domicile, les aides-soignants, ou encore les ouvriers du gros œuvre du bâtiment. Le

secteur agricole devrait perdre 40 000 emplois entre 2019 et 2030 selon ce rapport. Néanmoins, cette réduction pourrait se limiter à une perte de 20 000 emplois, compte tenu de la transition bas carbone, de l'adoption de l'agroécologie, de la progression de l'agriculture biologique ou encore de l'exploitation forestière. Comme pour les autres secteurs, les déséquilibres en termes de compétences pourraient affecter les emplois peu qualifiés.

Le sujet des compétences dans le secteur agricole et agroalimentaire est une préoccupation partagée au niveau européen. C'est pourquoi les principales organisations professionnelles concernées et de grandes entreprises se sont associées pour lancer en 2022 *The pact for skills*²⁷, une initiative dont l'ambition est d'améliorer les compétences et favoriser les reconversions en rendant l'écosystème agroalimentaire plus attractif pour les jeunes. L'initiative se réfère à l'utilisation des ressources du programme Erasmus+ avec les projets Food-STA (*European Food-Studies and Training Alliance*), ASKFOOD (*Alliance for Skills and Knowledge to widen Food sector-related open innovation, optimization and development*) et surtout du projet Erasmus+ FIELDS dont l'objet est de « répondre aux besoins actuels et futurs en matière de compétences pour la durabilité, la numérisation et la bioéconomie dans l'agriculture ». Les différents partenaires s'engagent à suivre les progrès réalisés à l'aide d'indicateurs de performance, en mettant l'accent sur la digitalisation, l'économie circulaire et biosourcée, la durabilité, le renouvellement des générations, les dispositifs de formation continue, les coopérations institutionnelles, et le développement de programmes d'études pour répondre aux besoins de chaque sous-secteur. De même, le gouvernement français encourage différents travaux prospectifs ou de mise en place de démonstrateurs dans le cadre du plan France Relance 2030 avec des appels à manifestation d'intérêt ou appels à projets,

22 <https://www.cairn.info/revue-etudes-2022-7-page-47.htm>

23 Présentation d'EDUTER <https://eduter.fr/institut-eduter/>

24 <https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2022/06/Guide-Climatsup-INSa-version-Web-20220614.pdf>

25 <https://agronomie.asso.fr/entretiens2021-2022>

26 Rapport *Les métiers en 2030* – <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dossier/les-metiers-en-2030>

27 <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1517&langId=fr>

comme celui portant sur « Compétences et métiers d'avenir »²⁸.

Ainsi, que l'on se situe à l'échelle nationale ou européenne, la construction des compétences et leur adéquation avec l'évolution des besoins apparaissent comme un facteur crucial de la constitution du capital humain. Les conditions de succès de l'entreprise sont liées aux processus d'évolution des contenus, à la diversification et à la démultiplication des vecteurs de la formation, et au contrôle en temps réel de l'efficacité de cette culture des compétences.

1 / Transformation des contenus, temps court et temps long

L'enjeu majeur de la construction des compétences réside dans la possibilité de réaliser la transformation des contenus dans un calendrier qui concilie le temps court des échéances d'objectifs à atteindre et le temps long des structures d'enseignement et de formation.

• Le temps court des objectifs de compétences

La lutte contre le changement climatique est devenue la priorité planétaire absolue. Le sixième rapport du GIEC publié en février 2022²⁹ alerte sur l'ensemble des risques et conséquences d'une élévation de la température au-delà de 1,5 °C dans la décennie à venir, et assigne des objectifs stricts pour l'éviter. Qu'il s'agisse de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, de la protection de l'environnement et de la biodiversité, l'agriculture a un rôle déterminant à jouer. Cette transformation définie comme « le changement des caractéristiques d'un système, y compris les modifications d'objectifs et de valeurs » conduit à la notion de transition, soit « le processus de changement d'une condition ou d'un état à un autre dans une période déterminée ».

C'est pour répondre à cette urgence climatique que la Commission européenne présidée par Ursula von der Leyen (2019-2024) s'est fixé dès

son installation l'ambition que l'UE soit le premier continent neutre pour le climat, en adoptant la feuille de route du Pacte Vert. Depuis 2019, les objectifs pour l'agriculture ont été précisés dans les communications « Farm to fork » et « Biodiversité » de mai 2020, puis en décembre 2021 avec « les cycles du carbone durables » dans le cadre du rehaussement des ambitions en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre affiché en juillet 2021 dans le programme *Fit for 55*. En effet, il s'agit de réduire les GES de l'UE de 55 % à l'horizon 2030 par rapport à la référence de 1990, par des actions conduites dans tous les secteurs. Alors que l'agriculture ne participait pas jusqu'à présent au Système européen des quotas d'émission (SEQE) appliqué aux industries considérées comme responsables de 40 % des émissions, elle est appelée à participer au marché volontaire des crédits carbone, sachant que la PAC réformée qui sera mise en œuvre à partir de 2023 va lier une partie des aides directes du premier pilier à des changements de pratiques, les éco-régimes, visant des objectifs climatiques et environnementaux.

La transformation en profondeur des systèmes agricoles impose désormais, dans un calendrier très resserré, des transitions dont on a vu précédemment (*cf. supra II*) qu'elles correspondent à des domaines de connaissances nouveaux ou à développer.

• Le temps long des générations

La culture des compétences du capital humain, c'est-à-dire leur formation et leur entretien, se déroule sur le temps long des générations et de leur renouvellement. Cela concerne tous les acteurs de la sphère d'activité agricole, qu'ils soient eux-mêmes porteurs des compétences nécessaires à leurs métiers de producteurs, qu'ils soient ceux qui ont permis aux précédents d'acquérir ces compétences, ou encore qu'ils soient ceux qui interviennent au cours d'une vie professionnelle pour l'enrichir ou l'infléchir.

> Le temps long des producteurs agricoles
La pyramide des âges des chefs d'exploitation agricole, qui montre le vieillissement de cette population, témoigne également de la faiblesse de la mobilité vers d'autres activités. Si en moyenne 80 % des installés resteront durablement exploitants toute leur vie active, l'essentiel des renouvellements se réalise à l'occasion des départs à la retraite. Être chef d'exploitation est généralement une histoire de vie entière. C'était le cas avant la révolution agricole lorsque « paysan » était un état, cela est demeuré après la Seconde Guerre mondiale lorsque cet état s'est transformé progressivement en un métier d'agriculteur/éleveur, et c'est encore aujourd'hui une spécificité pour les chefs d'entreprise agricole, notamment au vu de l'intensité capitalistique exigée. Néanmoins, comme dans d'autres secteurs, la tendance est à l'entrée plus tardive dans le monde du travail, et éventuellement des sorties plus précoces. Quoique le niveau d'études soit un indicateur imparfait du potentiel de compétences acquises au début de la vie professionnelle, il permet d'en apprécier l'évolution par approximation. Alors qu'en 1988, 36,3 % de la population française avaient terminé leurs études au niveau du baccalauréat, seuls 7 % des exploitants appartenaient à cette catégorie. Actuellement, la proportion d'exploitants ayant le seul baccalauréat comme niveau le plus élevé d'études est de 28 %. En complément, la proportion des diplômés d'études supérieures n'a cessé de croître de 4 % en 1988, à 11 % en 2000, à 17 % en 2010 pour atteindre 25 % en 2016. Donc 53 % des agriculteurs disposent d'un bac ou d'un diplôme supérieur. Pour ceux qui disposent d'un diplôme ou non inférieur au baccalauréat, on peut supposer qu'ils ont un niveau d'études secondaires courtes, puisque depuis 1959, la scolarisation est obligatoire jusqu'à 16 ans : ils représentaient 89 % des chefs d'exploitation en 1988, 75 % en 2000, 62 % en 2010 et 47 % en 2016 (Actif Agri). S'il est possible de s'installer comme chef d'exploitation sans aucun diplôme quel que soit

l'âge, l'accès à la Dotation jeunes agriculteurs (DJA) ne vaut que pour les candidats de moins de 40 ans. 97 % des nouveaux exploitants ont obtenu une reconnaissance de compétences. Elle est acquise de droit pour ceux dont les diplômes figurent dans la liste de ceux reconnus comme conférant la capacité professionnelle agricole comme dans une liste spécifique de titres et certificats inscrits au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Dans les autres cas, la validation des acquis de l'expérience (VAE) ou la voie du Plan de professionnalisation personnalisé (PPP) avec un stage court permettent une reconnaissance équivalente.

Quel que soit le bagage de connaissances au départ, c'est l'expérience acquise sur le terrain et l'ensemble des informations reçues, formations complémentaires suivies et conseils, qui tout au long de sa vie professionnelle vont conférer au chef d'exploitation son degré de compétence. En moyenne, il connaîtra 40 campagnes agricoles, et l'évolution de ses pratiques va dépendre aussi de son aptitude personnelle au changement.

Ainsi, pour acquérir de nouvelles compétences dans la lutte contre le changement climatique, l'Union des groupements de producteurs de viande de Bretagne (UGPVB) entreprend le processus de décarbonation dans les élevages de porcs de l'ouest sur la base d'une étude réalisée à sa demande en 2021 par le Domaine d'Approfondissement « production et transformation dans les filières lait et viande » de l'École supérieure des agricultures, l'ESA³⁰. Soit le passage des fondements scientifiques à l'application concrète dans les élevages. Depuis 2001, le Fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant (VIVEA)³¹ assure avec succès le financement des formations continues destinées aux exploitants et aux salariés agricoles, et peut se prévaloir d'avoir permis la réalisation de plus de 2 millions d'heures-stagiaires en 2021.

> Le temps long de l'enseignement agricole
L'édition 2022 du « Portrait de l'enseignement agricole » dénombre 803 établissements

28 <https://www.gouvernement.fr/france-2030-appel-a-manifestations-d-interet-competences-et-metiers-d-avenir-informations-et-fiches>

29 <https://www.unep.org/fr/resources/rapport/sixieme-rapport-devaluation-du-giec-changement-climatique-2022>

30 www.groupe-esa.com
31 <https://vivea.fr>

scolaires et 175 établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles (EPLEFPA), soit une communauté éducative très large puisqu'elle comprend des personnels du ministère de l'Agriculture, des collectivités territoriales et des personnels rémunérés sur les ressources propres d'une partie des établissements privés. Pour sa part, le ministère de l'Agriculture emploie plus de 18 800 agents dont 58 % exercent dans les EPLEFPA, 27 % dans le secteur privé et 15 % dans l'enseignement public supérieur, et 500 agents en charge de la gestion de l'enseignement en administration centrale et dans les services décentralisés.

Comme pour la majorité des producteurs agricoles, salariés ou non-salariés, les membres du corps enseignant ont des carrières longues, ce qui signifie qu'au-delà de l'obtention des diplômes qui les habilitent à exercer dans une discipline particulière, ils courent le risque d'obsolescence de leurs propres compétences s'ils ne mettent pas à jour leurs enseignements, soit par adaptation à l'évolution des programmes, soit par l'acquisition de connaissances nouvelles.

À ce titre, l'enseignement supérieur agronomique et vétérinaire, public et privé, fournit l'exemple des facteurs favorables qui permettent d'accélérer des mises à jour continues. Il s'agit de l'encouragement des mobilités nationales ou internationales, de durée variable, pour enrichir les expériences pédagogiques des modes et des programmes développés dans d'autres sites. Il s'agit aussi des relations avec le secteur des entreprises sur les thématiques de la R&D, et enfin des relations avec la recherche, fondamentale ou appliquée, pour laquelle le développement du statut d'enseignant-chercheur apporte de meilleures garanties de mise à jour de l'état des connaissances.

Néanmoins, il ne faut pas sous-estimer le rôle du temps nécessaire pour que l'ensemble du corps enseignant puisse porter les savoirs correspondant à l'évolution des compétences. C'est pourquoi la construction et l'évolution des programmes sont les outils de gestion

institutionnelle de la cohérence entre transmission des connaissances et objectifs de compétences.

L'Institut EDUTER a en charge l'écriture des référentiels de certification pour les diplômes du CAP au bac pro, et élabore des outils pédagogiques, sous la marque CNERTA (production de sites web, de logiciels de fonctionnement pour les établissements d'enseignement), et dans le cadre de la maison d'édition EDUCAGRI, de la production de documentation papier ou numérique, production de vidéos et webTV. Cette mission participe aux missions de la DGER du ministère de l'Agriculture qui s'appuie également sur le réseau des délégués régionaux chargés d'ingénierie de la formation (DRIF) pour définir les référentiels d'activité, et sur l'Inspection de l'enseignement agricole pour la construction des référentiels d'évaluation et de formation.

Pour ce qui concerne l'enseignement supérieur, les écoles d'ingénieurs doivent se soumettre aux audits périodiques de la Commission des titres d'ingénieur (CTI) qui exige la présentation des documents croisant le descriptif détaillé des matières enseignées, le syllabus, avec les acquisitions de compétences visées. Pour ces dernières, les évolutions des objectifs résultent des instances de gouvernance des écoles, conseils scientifiques, conseils de perfectionnement, associations des anciens élèves, bureaux des élèves, et *in fine* conseils d'administration et directions des établissements. L'observation de ces processus de décision fait de plus en plus la part belle aux demandes de l'environnement économique et social, à celles exprimées par les milieux socioprofessionnels et également par les élèves eux-mêmes.

> Le temps long des conseillers

Les producteurs agricoles vivent et travaillent dans un vaste écosystème d'agents qui leur apportent des prestations de conseil dans les domaines les plus variés de la technique et de la gestion. Sans être exhaustif, il s'agit des ingénieurs et techniciens des chambres d'agriculture, des instituts et centres techniques agricoles, des centres d'études et techniques

agricoles (CETA), des ingénieurs et techniciens des coopératives et des entreprises de négoce, des agents des centres de gestion, des contrôles de performance en élevage, des personnels des ETA, des CUMA et de tous les autres prestataires publics ou privés qui interviennent auprès des exploitants.

Pour cette population en charge de conseils et de vulgarisation des méthodes et techniques, la formation continue est un élément incontournable d'efficacité. Au contact direct des producteurs, ils sont les porteurs des techniques éprouvées, mais aussi de toutes les innovations qui concourent à optimiser les processus de production et de gestion. Dans ce sens, ils représentent un maillon essentiel d'actualisation des savoirs et des pratiques, et par conséquent doivent pour leur part se prêter à des sessions de mise à jour et de formation continue.

À ce titre, le partenariat entre le groupe coopératif agricole et agroalimentaire NatUp (76) et l'établissement d'enseignement supérieur UniLaSalle³² est exemplaire. Il s'agit de la mise en place d'un parcours de formation continue diplômante³³, destiné aux 85 agents technico-économiques de la coopérative pour leur faire acquérir une compétence harmonisée en matière d'expertise et de conseil en gestion des sols et des parcelles, et leur permettre d'accompagner les agriculteurs sur ces sujets avec une approche « système ».

De même, le groupe Eureden en partenariat avec le Campus Monod Educagri de Combourg a conduit une action de formation continue s'adressant à 280 collaborateurs, dont 45 managers technico-commerciaux qui ont accédé en 2022 à un diplôme certifiant les niveaux acquis et reconnu par le ministère de l'Agriculture.

Ces exemples s'inscrivent dans le mouvement de fond qui conduit de nombreux organismes à réaliser des programmes de formation continue pour les personnels en charge de conseiller des entrepreneurs agricoles.

2/ Une nouvelle temporalité

Pour que temps court et temps long convergent, il faut réduire les obstacles et s'emparer des opportunités qui peuvent avoir raison de la force des habitudes, de la résistance au changement, des limites à se saisir de l'innovation, et de tous les autres facteurs liés aux structures sociales et culturelles d'une génération.

• Les défis à venir : l'accélération des échéances

À l'horizon 2030, alors qu'il est prévisible qu'encore des dizaines de milliers d'exploitations disparaissent en dix ans, la question de l'attractivité des métiers de l'agriculture est essentielle pour relever le double défi des compétences et du renouvellement des générations.

Dans une société où les standards des conditions de vie sont dictés par le modèle dominant urbain, l'effritement du tissu économique et social des zones rurales représente un obstacle majeur pour l'implantation des jeunes générations qui aspirent à bénéficier des mêmes services d'éducation, de loisirs et de santé, des mêmes facilités commerciales et du même contexte de vie sociale que ceux offerts par la ville.

En conséquence, les politiques publiques de maintien du maillage territorial et de promotion des conditions de vie en zone rurale sont déterminantes pour encourager l'installation des jeunes agriculteurs au-delà de leur quête de sens.

Du point de vue des compétences, les métiers du futur dans la sphère agricole seront pour l'essentiel ceux qui sont d'ores et déjà pratiqués, en subissant des transformations progressives du fait de l'émergence des sujets nouveaux, de sorte que les contenus en compétences soient promis à des transformations graduelles tandis que les ruptures technologiques laissent entrevoir au-delà du moyen terme des modifications plus profondes.

Dans l'ordre des innovations incrémentales, l'introduction de la robotique largement diffusée chez les éleveurs laitiers, et émergente

32 <https://www.unilasalle.fr/decouvrez-nos-formations>

33 <https://www.cge.asso.fr/presentation-badge/>

pour les productions végétales, a été facilitée par la familiarisation avec la mécanisation en agriculture, et l'adoption de l'automatisation pour certaines tâches. Cependant, la relation aux robots implique des compétences nouvelles de relation aux machines et aux algorithmes qui le gouvernement.

La transition environnementale, qui se traduit par une modification des pratiques agricoles, reste fondamentalement liée au cœur de métier des chefs d'entreprise agricole. Ils sont majoritairement préparés à modifier leurs plans de rotation des cultures et leurs modes d'élevage, mais le rythme de ces changements, subordonné à des obligations réglementaires pour accéder aux aides de la PAC, reste contraint par la gestion du risque lorsqu'il s'agit d'introduire des activités pour lesquelles l'expérience fait défaut. Les énergies renouvelables représentent des cas particuliers de diversification d'activités qui mobilisent des compétences techniques proches, notamment pour la mise en place et la gestion d'installations photovoltaïques (notamment dans le cadre de l'agrivoltaïsme), ou pour l'installation et la gestion d'un méthaniseur.

L'entrée dans le monde du numérique est plus problématique, car s'ajoutant aux insuffisances de couverture des réseaux de connexion, il existe des barrières générationnelles de prise en main des outils issus des technologies de l'information et de la communication, y compris concernant le corps enseignant. Pour ceux qui en ont acquis les compétences, c'est un instrument d'accélération d'acquisition et de partage de nouveaux savoirs. La crise sanitaire de la Covid-19 a démontré dans le domaine de l'enseignement mais aussi dans ceux de la communication professionnelle l'intérêt de pouvoir diffuser rapidement à distance. Plus avant, par exemple, le réseau des Digifermes³⁴, qui s'inscrit dans les innovations de rupture, préfigure une agriculture connectée. L'utilisation des OAD pour optimiser les processus de décision, la digitalisation de l'agroéquipement permettant la mise en œuvre de l'agriculture de précision, la traçabilité, le pilotage pluriannuel des données de gestion, les capacités

de prédiction, et enfin la valorisation des données sont les axes de cette expérimentation à l'échelle.

L'inventaire des évolutions des contenus et leur rapidité suggèrent la nécessité de procéder à des évaluations et des révisions permanentes des contenus des formations initiales et continues.

Dans la course de vitesse dans laquelle est engagée l'agriculture, temps long et temps court ne pourront coïncider qu'au prix d'un changement d'approche dans la construction des compétences.

À titre d'exemple, la création du Campus Hectar³⁵, fondé en 2020 à l'initiative de Xavier Niel et d'Audrey Bourolleau, entend répondre, en marge de l'enseignement agricole, aux nouveaux défis technologiques. Il s'agit d'un campus de formation qui réunit en un même lieu une ferme pilote en agriculture régénératrice, un accélérateur de startups et des espaces de coworking. Hectar se positionne délibérément dans une approche entrepreneuriale d'élargissement du champ de compétences.

L'originalité des parcours de formation repose sur le recrutement de personnes non issues du milieu agricole, et en particulier de jeunes apprenants investis dans les technologies de la communication et de la gestion des données. Depuis 2021, Hectar a formé 100 porteurs de projet, dont 70 % sont des « NIMA », et 30 % des enfants d'agriculteurs avec des projets en rupture avec le modèle de leurs parents. L'accent est également mis sur la gestion du temps de travail comme facteur d'attractivité. L'objectif est de construire l'entreprise agricole de demain, économiquement et socialement viable, au cœur des transitions.

• Le pilotage en temps réel des compétences

Comme le montre la description des différentes structures de transmission des savoirs et de construction des compétences, les méthodologies sont en place et les processus de révision périodique fonctionnent, à tous les niveaux de l'enseignement et de la formation continue. La dynamique d'évolution des

compétences se heurte cependant au pas de temps de la gestion administrative d'évaluation et de révision des référentiels.

Face aux défis climatiques et environnementaux, les échéances de changement de modèles de production, de consommation et de mode de vie se rapprochent de telle manière qu'il faut revoir tous les processus qui contribuent à l'atténuation des effets négatifs de l'activité humaine et à la recherche d'une adaptation aux conditions nouvelles. Le socle des compétences fait partie des priorités de cette transformation, et celles qui touchent au monde du vivant plus particulièrement. Ainsi l'agriculture est-elle en première ligne !

Le remède appliqué procède de la réévaluation systématique, en continu, des référentiels de compétences. Dans la lignée de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel³⁶, la création en 2019 d'une nouvelle organisation, France Compétences, qui a pour mission « d'assurer le financement, la régulation et l'amélioration du système de la formation professionnelle et de l'apprentissage », facilite le processus de mise à jour permanent des registres de compétences, l'anticipation des métiers émergents et par conséquent la révision des programmes de toutes les structures d'enseignement et de formation.

C'est par ce pilotage en temps réel que les entreprises agricoles trouveront les ressources humaines adaptées à l'évolution de leurs besoins, dans un effort collectif de culture des compétences.

IV - PROPOSITIONS : LA DYNAMIQUE AGRICOLE PORTÉE PAR LES COMPÉTENCES

Le capital humain, avec l'appui de l'innovation et des technologies associées, constitue le levier essentiel pour réussir les transitions en cours dans une économie agricole plurielle,

et proposer une diversité d'offres agricoles souhaitée par la société. Il faut rappeler que l'adoption des nécessaires modèles agro-écologiques joue un rôle clé pour relever rapidement les nombreux défis, dont celui du changement climatique.

Sur un plan général, de nombreux travaux soulignent le lien entre compétences et productivité, et démontrent la relation entre perte de compétitivité et différentiel de compétences. Tout autant que dans les autres secteurs économiques, la dynamique agricole n'aura pas l'ampleur souhaitée si la France ne corrige pas ses faiblesses de qualifications et d'allocation de compétences³⁷.

La prise en charge de ces transitions doit principalement résulter des compétences accumulées par les opérateurs agricoles, et non pas être imposées par les seules décisions extérieures, publiques ou privées.

Dans cet objectif :

1) Le contenu des formations, et leur transposition en compétences, afin d'améliorer les capacités managériales et opérationnelles des agriculteurs, mériterait d'être encore enrichi. Il en est de même pour celles des salariés ou des conseils qui opèrent dans leur environnement. Ce contenu devrait faire l'objet d'une évaluation rétrospective systématique au gré de son application.

2) La capacité de prise en compte systémique et globale des enjeux climatiques devenant prioritaire, une École nationale Agro/Climat devrait être créée afin d'accélérer l'offre d'enseignement et de formation sur le sujet. Parallèlement, une communauté de démonstrateurs territoriaux pourrait être déployée, afin de créer une dynamique de réseau mettant en valeur les initiatives locales et les actions reproductibles.

36 Loi n° 2018-771 du 05/09/18 pour la liberté de choisir son avenir professionnel – JORF n°0205 du 6 septembre 2018.

37 Productivité et compétitivité : où en est la France dans la zone euro ? Premier rapport du Conseil National de Productivité – juillet 2019 – Cap sur le capital humain pour renouer avec la croissance de la productivité, Maria Guadalupe, Xavier Jaravel, Thomas Philippon et David Sraer - Les notes du Conseil d'analyse économique, n° 75, septembre 2022.

34 <https://digifermes.com/en/index.html>

35 <https://www.hectar.co/>

3) La promotion des métiers agricoles, avec la mise en valeur de leur potentiel via notamment l'évolution des compétences, et leur attractivité doivent être renforcées. Le capital humain doit être valorisé, mis en scène en tant qu'élément central, sujet de fierté. Il s'agit d'attirer les talents quels que soient leurs profils d'origine, et de les conserver.

Première proposition : Renforcer le champ des compétences

• Extension des compétences

La complexité des questions agricoles et le large spectre des sujets concernés risquent de saturer les contenus des formations, des plus courtes aux plus longues, tant le champ des compétences requises se révèle vaste. Il est donc nécessaire de veiller à ne pas verser dans une fuite encyclopédique, et de s'attacher à préserver la dimension « terrain » dans l'enseignement. Néanmoins, même en partant du principe de la qualité actuelle des formations initiales et continues, l'objectif d'amélioration des compétences dans le domaine agricole pourrait :

- intégrer des compétences complémentaires liées à un management moderne ;
- Sur le plan du management entrepreneurial, pour les chefs d'entreprise agricole qui doivent déjà posséder des savoirs en matière de gestion, de finance, de droit en général... deux compétences supplémentaires mériteraient d'être développées :
 - la gestion des Ressources Humaines, les bases du droit social côté employeurs. Il s'agit d'avoir les bons réflexes et les bons comportements pour un rôle qui est de plus en plus constitutif du profil des agriculteurs ;
 - la maîtrise du contenu et de l'exécution des contrats commerciaux, les lois EGAlim 1 et 2 donnant notamment ce levier aux agriculteurs, il faut savoir s'en emparer ;
- suivre deux axes :
 - le numérique,

– la transversalité/l'esprit de synthèse. Sur le plan technologique, la maîtrise du numérique et du digital constitue un sujet clé dans la formation et l'évolution des compétences. L'agriculture du futur imposera de plus en plus l'utilisation d'outils d'aide à la décision (OAD), de robots... d'analyse de datas... de preuves de résultats. Mais il ne s'agit pas seulement d'utiliser le numérique, il faut plus encore le comprendre et le maîtriser³⁸. Il faudra toujours plus d'aisance d'utilisation et toujours plus de capacité à faire exprimer le potentiel des outils issus du numérique, en les dominant, au bénéfice d'un agriculteur autonome dans ses choix. Ainsi, dans un article de *Forbes*, Bernard Marr cite les quatre compétences numériques indispensables selon lui : habileté numérique ; connaissance des données ; compétences techniques ; sensibilisation aux menaces numériques³⁹.

Dans ces conditions, il est préconisé que dès le lycée, le numérique soit enseigné de telle façon qu'il soit appréhendé dans ses différentes composantes, et pas seulement au titre d'une simple utilisation qui se révélerait passive.

Dans tous les cas, au-delà des savoirs techniques opérationnels et des compétences managériales, il faut inscrire dans les savoirs et intégrer dans les logiques d'action le fait que les entrepreneurs agricoles s'ouvrent à la transversalité, à la transdisciplinarité et soient aptes à développer les approches systémiques complexes, hybrides (agronomie et climat par exemple), en étant familiers des « *soft skills et des datas* ».

• Évaluation systématique des formations

Les évaluations concernant le contenu des formations, au révélateur de leur mise en pratique, sont habituelles en formation continue, moins en formation initiale.

En ce qui concerne les entrepreneurs agricoles, il serait intéressant qu'après quelques années suivant leur installation, immédiate ou non post-formation, une évaluation systématique de l'efficacité de leur formation diplômante soit réalisée au regard de la concrétisation de leur projet professionnel. Un tel retour devrait en rétroaction enrichir l'offre de formation avec une liberté pédagogique accordée aux établissements, et favoriser les adaptations dans un métier où l'expérience concrète est clé.

En continuité, il est proposé une révision des référentiels de formation, toutes formations confondues, au regard du retour de ces évaluations « terrain ».

Deuxième proposition : Focaliser sur la transition climatique

Parmi les nombreuses transitions qui s'interconnectent dans le secteur agricole, la transition climatique et la reconquête de la biodiversité représentent probablement l'enjeu essentiel : la mère des batailles.

Que ce soit pour l'atténuation ou l'adaptation aux nouvelles réalités climatiques, l'enseignement scientifique agricole se développe le plus souvent de façon partielle et pointilliste pour les futurs employeurs agricoles, les salariés, les membres de réseaux de conseils. Mais où l'approche systémique, qui interroge l'avenir global de chaque exploitation, est-elle promue ?

Dans un rapport remis en février 2022 au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation⁴⁰, Jean Jouzel souligne à quel point la transition écologique au sens large ne fait toujours pas partie intégrante de l'offre de connaissances et de compétences, en formation initiale ou continue... vis-à-vis des apprenants, des enseignants, du monde professionnel. Que dire, alors, de la transition climatique dans le secteur agricole... ? Où sont les diffuseurs

,de savoirs scientifiques émanant du propre champ agricole, aptes à porter une réflexion systémique ? Sinon, pourquoi s'étonner que ce soient des spécialistes d'autres secteurs qui distribuent leurs réflexions sur l'agriculture, que des étudiants décident de bifurquer ou que des agriculteurs recherchent des adaptations ponctuelles à des problèmes structurels ? Le secteur agricole devrait se reprendre collectivement et accélérer son offre d'enseignement systémique relatif aux enjeux climatiques, développer la double compétence agronomie/climat, tout en proposant un réseau décentralisé de mise en valeur d'actions concrètes locales.

• Création d'une École Nationale Agro/Climat

Afin d'accélérer la diffusion des compétences relatives à la prise en charge technique, mais aussi stratégique, des conséquences du dérèglement climatique et de la perte de biodiversité, sur les entreprises agricoles, il est proposé de créer une nouvelle école associant les différentes écoles supérieures d'agronomie publiques et privées et l'INRAE, soit une école nationale de l'Agro/Climat. Cette nouvelle école peut tout autant se concevoir comme une entité avec une réalité physique que comme un référentiel commun de compétences « agronomie/climat » qui s'imposerait aux écoles existantes, avec une déclinaison complémentaire pour tous les niveaux de formation.

L'objectif de cette opération « coup de poing », par sa volonté d'accélération vis-à-vis d'un système trop lent et conservateur, serait notamment de participer à la formation de nouveaux enseignants spécialisés qui essaieraient dans les écoles, et dans tous les centres de formation. Il s'agirait de porter le message scientifique que le climat ne peut pas être traité comme un simple complément d'une matière déjà enseignée. Cela permettrait aussi d'apporter un cursus complémentaire à l'offre actuelle des écoles, par exemple avec l'appui de chaires « Climat », à destination des employeurs, entreprises ou collectivités publiques.

38 Pour sauver notre agriculture, engageons une transformation numérique ambitieuse.

Hervé Pillaud – Tribune du 17/12/19 – Conseil National du Numérique. www.cnumerique.fr/tribune-agriculture
39 www.forbes.fr/societe/les-4-compétences-numériques-indispensables-pour-lavenir-du-travail – Article *Forbes* 21/08/22.

40 www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/remise-du-rapport-sensibiliser-et-former-aux-enjeux-de-la-transition-ecologique : Groupe de travail présidé par Jean Jouzel – février 2022.

Enfin, par capillarité, cette école viserait également à enrichir les vecteurs de formation continue et le système actuel de développement agricole qui a la responsabilité de proposer une offre modernisée de conseils aux agriculteurs. Il en est de même pour celle relative aux professionnels des entreprises de l'écosystème agricole.

• Lancement d'une communauté de démonstrateurs territoriaux climatiques

Le ministère de la Transition écologique a lancé en 2021 une « communauté nationale des territoires démonstrateurs de la transition écologique » animée par le Commissariat général au développement durable – l'objectif consiste tout autant à favoriser les flux d'informations interactifs, qu'à mettre en valeur les actions reproductibles, communiquer sur les retours d'expériences, identifier des solutions⁴¹...

Par ailleurs, suite au « Varenne agricole de l'eau et du changement climatique », les Régions ont travaillé sur des diagnostics territoriaux avec des analyses, des feuilles de route comprenant des leviers y compris dans l'enseignement, avec éventuellement des projets de démonstrateurs territoriaux.

Dans le domaine du vivant, de l'agriculture, la reconception des systèmes en exploitation ne peut se faire que progressivement, certes par des processus de formation, mais aussi avec des réflexions partagées et l'acquisition de compétences comprenant des témoignages, du vécu.

Afin de diffuser connaissances et expériences issues de la diversité des territoires et enrichies des compétences des acteurs économiques et techniques, il est proposé la création d'une « communauté de démonstrateurs territoriaux climatiques » qui pourrait être gérée en plate-forme par le ministère de l'Agriculture, Chambres d'Agriculture France (ex-APCA) ou dans le cadre d'un nouveau projet Grignon, avec une gouvernance ouverte facilitant co-constructions et coopérations.

À l'image du réseau DEPHY qui rassemble 3 000 exploitations agricoles engagées dans le déploiement de techniques et de systèmes visant à réduire l'usage de produits phytosanitaires, cette communauté composée dans ce cas d'acteurs diversifiés permettrait de mettre en valeur et de partager des actions inspirantes, novatrices.

Les connaissances sur les enjeux climatiques ne peuvent pas seulement provenir d'une impulsion *top/down*, la capillarité en réseau y a toute sa place, avec recensement national.

Troisième proposition : Promouvoir le capital humain

La trajectoire positive de l'agriculture française et de la chaîne alimentaire est dépendante de sa capacité à promouvoir les métiers agricoles, à mettre en valeur leur potentialité, leur modernité et finalement leur sens auprès d'un public diversifié. La formation et les compétences se greffent ensuite sur cet intérêt suscité. Sans cet éclairage, voire cette envie, il n'y aura pas le renouvellement générationnel souhaitable au titre des entrepreneurs agricoles, mais également pour les salariés, conseils et métiers proches des exploitations agricoles tant les tensions concurrentielles qui les concernent sont fortes. L'attractivité des métiers doit prendre le relais afin de favoriser les compétences, se diriger vers une organisation du travail plus souple et une meilleure insertion sociétale.

• Promotion des métiers : communication grand public et articulation professionnelle territoriale

Le renouvellement des générations ne constitue ni un slogan, ni une « rente mémorielle », c'est une nécessité économique. Le syndicalisme agricole l'a compris, les JA bien sûr, mais aussi la FNSEA⁴² avec par exemple sa campagne en cours « Ma nature, mon futur, l'agriculture » mise en avant à l'occasion du Tour de France 2022, dans une dimension grand public.

L'agriculture étant décrochée au sein de la société en général, il devient clé de chercher à en atteindre la totalité des composantes et de présenter les atouts des métiers agricoles, en tant que salariés ou entrepreneurs.

Des nouveaux modèles agro-écologiques jusqu'au développement d'ateliers d'agriculture urbaine, en passant par toutes les modalités de diversification, de transformation et de commercialisation, les porteurs de projet doivent tous pouvoir s'identifier comme partie prenante de la diversité des agricultures.

À ce titre, les représentants rassemblés des filières agricoles pourraient changer de braquet. Ainsi, au Québec, une émission de télé-réalité⁴³ mettant en contact une famille urbaine invitée 48 heures par une famille agricole chez elle a été un énorme succès d'audience TV durant de nombreuses années. L'entreprise agricole, dans toute son organisation, et en affichant tous les moyens techniques utilisés (pas d'image d'Épinal), y invite une autre famille à participer aux travaux, dans un cadre amical. Tout y est : relations citadins/ruraux, agriculteurs/consommateurs, qualité des produits/territoires, et mise en valeur des métiers et des compétences nécessaires auprès des jeunes et moins jeunes de toute la société. Pourquoi l'économie agricole française n'est-elle pas capable de faire ainsi découvrir les réalités quotidiennes de son agriculture au grand public et de générer l'envie d'y participer ? Problème de budget, organisations très nombreuses, messages en compétition, pensée en silos... ? Les explications sont nombreuses. L'agriculture du Québec a fait la preuve que cela est possible. Pourquoi pas en France ?

Par ailleurs, dans un autre registre, sur le plan de la structuration des actions professionnelles, une coordination des différents opérateurs (OPA, fédérations professionnelles, observatoires de l'emploi, OCAPAT...) au niveau territorial (départements/régions) devrait permettre à

l'agriculture « de faire entendre ses analyses et besoins dans les questions d'emploi et de formation auprès de l'État, de Pôle Emploi, des Régions »⁴⁴. Il s'agirait là d'élargir le sourcing de main-d'œuvre, de faciliter les reconversions professionnelles, de promouvoir auprès d'un public différent les opportunités d'emploi dans une agriculture plurielle.

Là aussi, la structuration collective permettrait de remédier à la dispersion des actions, au plus près du terrain.

• Attractivité sociale et sociétale

Les emplois de l'agriculture, quel que soit leur statut, sont tenus par des obligations de productivité et de compétitivité. Qui plus est, dans un contexte souvent défavorable dans la négociation de la valeur au sein des filières.

Plus généralement, l'agriculture pâtit des conditions de vie en zone rurale lorsque l'absence ou l'insuffisance d'offre des services scolaires, de santé, de captage des réseaux numériques, de zones commerciales ou de logements pour les salariés représentent des obstacles à toute velléité d'installation. Cependant, la généralisation des outils digitaux et leur utilisation dans les matériels agricoles, les outils de gestion, répondent au désir des jeunes générations de pratiques ludiques des instruments de travail, à l'instar de ce qui prévaut dans les secteurs de l'industrie et des services. De nombreuses startups y apportent actuellement leur contribution par l'innovation.

L'attractivité des métiers est certes liée aux résultats économiques des entreprises agricoles, cependant elle concerne aussi les conditions de vie, la durée du travail, la charge physique et mentale, la protection sociale. Sur ce plan, des actions sont menées par la MSA, par les systèmes d'entraide ou par les organisations collectives de partage du travail ou de remplacement. Cependant, quand un entrepreneur agricole investit dans de nouveaux matériels, les soutiens publics, par exemple par subvention ou abattement fiscal,

43 « Arrive en campagne » – Production COCOTV – Montréal. www.cocotv.ca ; La société de production Galaxie a tenté d'implanter le concept en France, sans succès à ce stade.

44 Cf. supra note n° 21.

41 www.ecologie.gouv.fr/communaute-des-territoires-demonstrateurs-de-la-transition-ecologique.

42 Web-Agri, Terre-net « La FNSEA sera sur le Tour de France pour promouvoir les métiers de l'agriculture » – 28/06/2022.

visent à la modernisation technique, au dépassement de verrous technologiques... bref, à l'amélioration de la productivité du travail, mais pas obligatoirement à la qualité du travail. Et pourtant, même dans des situations économiques qui peuvent être favorables, il arrive que des agriculteurs veuillent sortir de leur métier. Absence de repos, pression mentale, agribashing, pénibilité, vie familiale réduite, isolement subi⁴⁵. C'est particulièrement le cas dans le secteur des productions animales.

En conséquence, il serait utile que l'État soutienne l'acquisition, individuelle ou collective, d'outils matériels ou immatériels qui participent clairement à réduire le temps ou la pénibilité du travail (robots, logiciels...) et favorisent la qualité de vie des exploitants agricoles, ou de leurs prestataires. **L'objectif d'attractivité sociale ne peut pas être un parent pauvre de l'objectif économique général. La réussite économique, sociale et sociétale forme un tout, qui peut s'appuyer sur l'innovation.**

Enfin, la politique de formation continue devrait être mieux comprise comme un élément structurant de l'attractivité par l'évolution des métiers et la prise de responsabilités induite. Malgré l'élévation du niveau de connaissances des entrants dans les métiers agricoles, les agriculteurs sont trois fois moins nombreux en moyenne que les autres actifs à suivre des formations continues et les salariés agricoles y ont toujours un accès limité⁴⁶. Une étude approfondie pour en tirer les raisons et conséquences avec des propositions d'actions devrait être lancée par le ministère de l'Agriculture, afin de réfléchir au lien formation continue/emploi/attractivité⁴⁷ dans le secteur agricole, et soutenir une politique peut-être plus directive qui pourrait également s'appuyer sur l'accompagnement de collectifs, les échanges entre pairs, le rôle des médias sociaux.

V - CONCLUSION

La dynamique agricole est portée par la volonté de ses principaux acteurs économiques et territoriaux, producteurs et salariés, d'apporter une réponse positive aux différentes transitions qui s'imposent : climatiques, alimentaires, énergétiques... Les sujets sont souvent interconnectés et nécessitent un regard transversal, des évolutions globales. Cette complexité peut se gérer au cas par cas en desserrant des verrous techniques, par exemple via l'innovation, mais aussi sur un plan général par un apprentissage de la pluridisciplinarité, et une réflexion systémique. Appuyé par la puissance du numérique, le capital humain constitue alors la principale ressource pour penser, puis réaliser les changements à effectuer.

Cette trajectoire intègre une volonté de changement qui doit également imprégner les systèmes d'enseignement, de formation, de conseil et de développement qui portent la responsabilité d'élever toujours plus le niveau de compétences des opérateurs, que ce soit sur le plan conceptuel ou sur le plan pratique, tant des travaux d'ingénierie que ceux de « première ligne ».

Une agriculture qui recherche un nouvel équilibre dans ses offres, avec des perspectives optimistes, ne peut exprimer son potentiel qu'en se fondant sur l'accroissement des compétences, la construction de valeur, l'amélioration de son attractivité.

Un projet agricole où les hommes et les femmes sont au centre, avec la capacité de décider de leur propre avenir. Un avenir qui est en réalité une partie de l'avenir de chacun d'entre nous.

ANNEXES

Annexe 1 – Évolution de la main-d'œuvre agricole en France métropolitaine entre 2010 et 2020

Annexe 2 – Pyramide des âges des actifs agricoles non-salariés et salariés en 2002 et 2018

Annexe 3 – Les chiffres clés – Rentrée 2022 de l'enseignement agricole

Annexe 4 – Enseignement agricole, des formations pour tous

Annexes 5 et 6 – Enseignement technique agricole :

- origine socioprofessionnelle

- secteur d'emploi des diplômés

Annexe 1 – Évolution de la main-d'œuvre agricole en France métropolitaine entre 2010 et 2020

	2010	2020	Évolution (%)
Nombre d'exploitations (en milliers)	490,0	389,8	- 20,4
dont sous statut individuel	341,5	227,6	- 33,3
sous forme sociétaire	148,5	162,1	9,2
Nombre de personnes travaillant de façon permanente sur l'exploitation (en milliers)	966,3	758,3	- 21,5
Chefs d'exploitation ou co-exploitants	603,9	496,4	- 17,8
Main-d'œuvre familiale permanente	207,5	91,5	- 55,9
Total chefs, co-exploitants et familiaux	811,3	587,9	- 27,5
Salariés permanents non familiaux	155,0	170,4	10,0
Volume de travail mobilisé sur l'année (en milliers d'ETP)¹	739,7	659,5	- 10,8
Chefs d'exploitation ou co-exploitants	445,8	391,2	- 12,3
Main-d'œuvre familiale permanente	87,1	53,7	- 38,4
Total chefs, co-exploitants et familiaux	532,9	444,8	- 16,5
Salariés permanents non familiaux	127,9	138,3	8,2
Saisonniers ou occasionnels	78,9	75,6	- 4,1
Volume de travail mobilisé sur l'année par type d'exploitation (en milliers d'ETP)			
Au sein des exploitations sous statut individuel	327,8	211,3	- 35,5
Au sein des exploitations sous forme sociétaire	411,9	448,1	8,8
Volume de travail réalisé par un prestataire (en milliers d'ETP estimés)		23,4	
CUMA	1,0	1,3	26,6
ETA	10,7	14,8	39,2
Autre type de prestataire		7,3	

¹ Le volume de travail total inclut également celui des responsables économiques et financiers qui ne sont pas chefs d'exploitation et qui représentent 700 ETP.

Champ : France métropolitaine, hors structures gérant les pacages collectifs.

Source : Agreste – Recensements agricoles 2010 et 2020.

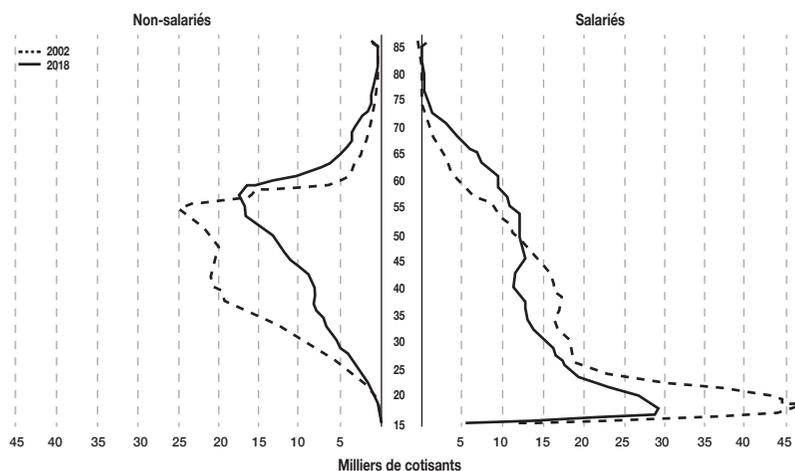
45 Lait : de plus en plus d'éleveurs jettent l'éponge – *Les Echos* – 07/09/22.

46 Actif Agri – supra note 17, p. 11.

47 Dans le domaine général, hors agriculture, cf. le Centre d'Études et de Recherches sur les Qualifications, CEREQ, www.cereq.fr

Annexe 2 – Pyramide des âges des actifs agricoles non-salariés et salariés en 2002 et 2018

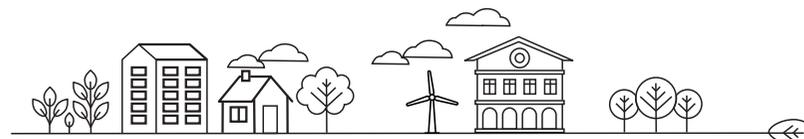
Le secteur agricole français a connu les mêmes tendances démographiques que le reste de l'Europe, bien que souvent à des degrés moindres. Si la part des structures gérées par des exploitants de 55 ans et plus reste inférieure à la moyenne européenne, la population de ces exploitants demeure une population vieillissante, du fait d'un report des départs à la retraite et d'un déficit d'installation de jeunes actifs. Les salariés agricoles sont nettement plus jeunes que les exploitants ; malgré tout, on observe là aussi un vieillissement de la population, avec une prolongation des activités salariées au-delà de 60 ans, en particulier sur des contrats précaires (Depeyrot et al., 2019).



Source : Notes et études socio-économiques n° 50 – décembre 2021.

Au sein des non-salariés, on peut en outre relever certaines différences démographiques selon les secteurs d'activité. En classant les non-salariés agricoles selon l'activité principale de leur exploitation, on constate que la part des 65 ans et plus est nettement supérieure dans le secteur des grandes cultures (11,3 % des actifs non-salariés) qu'en élevage de bovins allaitants (7,1 %) ou surtout de vaches laitières (2,5 %). Le poids du travail d'astreinte en élevage, et plus encore en production laitière, peut expliquer ces différences. Les écarts entre les secteurs pourraient s'accroître avec le développement de la délégation intégrale des travaux culturaux à des entreprises de travaux agricoles pour les ateliers de grandes cultures (Nguyen et al., 2020).

Annexe 3 – Les chiffres clés – Rentrée 2022 de l'enseignement agricole



156 000
ÉLÈVES ET BTS

57 000
APPRENTIS
(du niveau CAP au niveau master ou ingénieur)

16 000
ÉTUDIANTS OU APPRENTIS
se forment au métier d'ingénieur agronome, de vétérinaire ou de paysagiste-concepteur

TAUX DE RÉUSSITE AUX EXAMENS (JUN 2021)

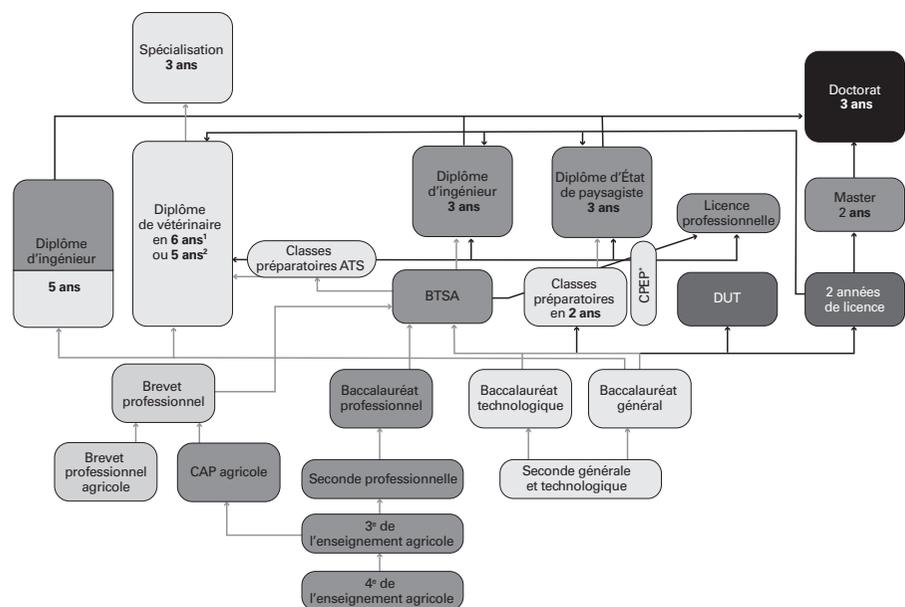
- CAP agricole : **96 %**
- Bac techno : **97 %**
- Bac général : **à venir**
- Bac pro : **86 %**
- BTSA : **78 %**

TAUX D'INSERTION PROFESSIONNELLE

- Bac pro : **86 %**
- BTSA : **92 %**
- 3 ans après l'obtention du diplôme
- ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR LONG : **XX %**
- 12 mois après l'obtention du diplôme

Source : DGER, 2022.

Annexe 4 – Enseignement agricole, des formations pour tous

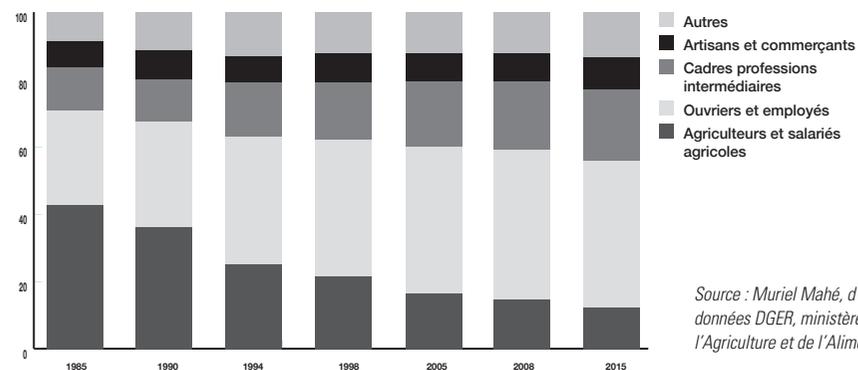


- Formation de l'enseignement agricole par voie scolaire
- Formation de l'enseignement agricole par apprentissage
- Formation de l'enseignement agricole par voie scolaire et/ou par apprentissage
- Formation universitaire et de l'enseignement agricole par voie scolaire
- Formation universitaire et de l'enseignement agricole par voie scolaire et/ou par apprentissage
- Formations universitaires
- Principaux parcours de formation au sein de l'enseignement agricole
- Passerelles avec les formations de l'Éducation nationale

1- 6 ans : pour les recrutements en concours post-bac via Parcoursup.
 2- 5 ans : autres voies de concours.
 * Cycle préparatoire aux études de paysage.

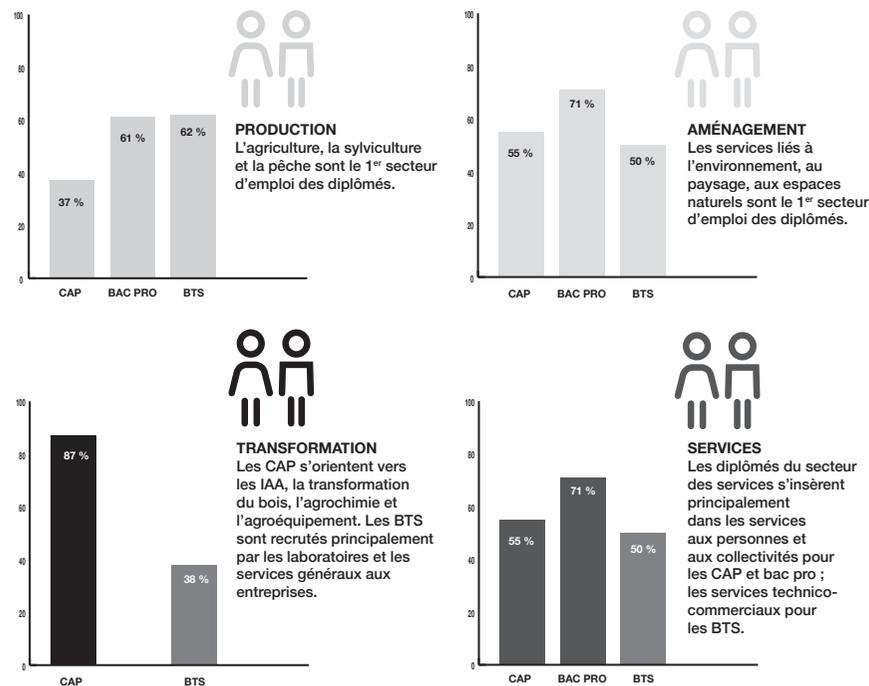
Source : Portrait de l'enseignement agricole, édition 2022 – ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

Annexe 5 – Répartition des élèves de l'enseignement technique agricole selon leur origine socio-professionnelle (en %)



Source : Muriel Mahé, d'après données DGER, ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

Annexe 6 – Principal secteur d'emploi des diplômés de l'enseignement agricole 33 mois après l'obtention du diplôme, par groupes de spécialités



Source : Muriel Mahé, d'après données DGER, ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

ARIES Rosanne, *Guide de l'installation des jeunes agriculteurs* – 6^e édition – Éditions France Agricole – mars 2019.

BARZMAN Marco, GERPHAGNON Mélanie et MORA Olivier, *La transition numérique dans la recherche et l'enseignement supérieur à l'horizon 2040* – Éditions QUAE – février 2020.

BOSSE-PLATIÈRE Hubert et MILLARD Jean-Baptiste, Direction scientifique, « Le CO₂ vert capturé par le droit ». Actes des Rencontres de Droit Rural AGRIDÉES/AFDR avec le soutien de l'Académie de l'Agriculture de France – Éditions AGRIDÉES/LEXISNEXIS – mai 2022.

DAMAVE Marie-Cécile, *Tous acteurs de la transition numérique agricole* – Note Think Tank AGRIDÉES – août 2017.

DE PERTHUIS Christian, *Le Tic-tac de l'horloge climatique* – Éditions de Boeck Supérieur – septembre 2019.

Institut Montaigne, « En campagne pour l'agriculture de demain – Propositions pour une souveraineté alimentaire durable » – Rapport octobre 2021.

La Coopération Agricole, « Agir face à l'urgence climatique – Contribuer aux défis planétaires » – Collection Théma 2022.

Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation CEP, « ACTIF'AGRI – Transformations des emplois et des activités en agriculture » – Éditions La Documentation Française, 2019.

PELTIER Christian, « L'objet pédagogique territorialisé pour enseigner les transitions et l'agroécologie : l'exemple de l'enseignement agricole français engagé dans le plan stratégique « Enseigner à produire autrement ». Thèse 18/10/21 – Université Bourgogne Franche-Comté.

PILLAUD Hervé, *Cultivons l'avenir ensemble, réconcilier agriculture et société* – Éditions France Agricole – juillet 2021.

PRÉVOST Philippe (Coordonnateur) *Les bases de l'agriculture – Comprendre la pratique, s'initier à l'agronomie* 4^e édition – Éditions Lavoisier Tech et Doc – octobre 2021.

PURSEIGLE François et HERVIEU Bertrand, *Une agriculture sans agriculteurs* Presses de Sciences Po – septembre 2022.

PURSEIGLE François, NGUYEN Geneviève et BLANC Pierre, *Le nouveau capitalisme agricole : de la ferme à la firme* – Presses de Sciences Po – octobre 2017.

SÉRONIE Jean-Marie, 2041, *L'odyssée paysanne pour la santé de l'homme et de la planète*, Éditions France Agricole – septembre 2022.

ÉTUDES/TRAVAUX/SITES

Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, *Portrait de l'enseignement agricole*, Édition 2022.

Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, « Plan Stratégique National de la PAC 2023-2027 », France.

Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation CEP, « PAC et emploi agricole : un regard européen » – Cécile DETANG-DESSENDRE, Jean-Noël DEPEYROT et Laurent PIET – Notes et études socio-économiques – n° 50, décembre 2021.

Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, « Sensibiliser et former aux enjeux de la transition écologique et du développement durable dans l'enseignement supérieur » – Groupe de travail présidé par Jean JOUZEL – février 2022.

CGAAER – ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, « Nouvelles formes de travail en agriculture » – rapport n° 20090, Béatrice FRECENON, Jean-Marie MARX et Nicolas PETIT – juillet 2021.

CERFRANCE – « Stratégie 2030 : comment rester dans la course ? » – Les Cahiers Cerfrance – février 2019.

Entrepreneurs et Territoires – *Tous concernés par la formation* – n° 134, janvier-février 2021.

Guide des Bonnes Pratiques de l'emploi en CUMA – FNCUMA – Édition 2020.

France Stratégie : « Les opérateurs de compétences au défi de la transition écologique, juillet 2022 » – <https://www.strategie.gouv.fr/>

Revue Responsabilité et Environnement – Annales des Mines, *L'enseignement et la formation dans la transition écologique et sociétale* – n° 101 – janvier 2021.

Chambres d'Agriculture de France, onglet « Exploitation agricole » – <https://chambres-agriculture.fr/>.

CNEAP – Conseil National de l'Enseignement Privé – <https://www.cneap.fr>

L'Information Agricole – Revue FNSEA – <https://www.fnsea.fr/>.

INRAE – « Politique d'INRAE : Partenariat et implication dans l'enseignement supérieur » – <https://www.inrae.fr/>.

JA – « L'installation en agriculture » – <https://www.jeunes-agriculteurs.fr/>

Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation – <https://agriculture.gouv.fr/dossier-de-presse-recensement-agricole-2020-premiers-resultats-provisoires>

OCDE, « Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2021 – France » – <https://www.oecd.org/fr/france/Skills-Outlook-France-FR>

Think tank de l'entreprise agricole,
association reconnue d'utilité publique,
Agridées est depuis sa création en 1867
un lieu unique de questionnements,
de débats et d'expertises qui réunit
les acteurs des secteurs agricole,
agroalimentaire et agro-industriel.

Apolitique et indépendant, porté par
ses valeurs d'humanisme et de progrès,
Agridées facilite les rencontres entre
personnes de divers horizons et s'appuie
sur l'intelligence collective de ce réseau
pour faire émerger des idées innovantes
et construire de solides collaborations.

Tout au long de l'année, Agridées organise
différents formats d'évènements et groupes
de travail transversaux destinés à produire
des études et des articles au service
des décideurs économiques et politiques,
et répondre aux défis et attentes sociétales
du 21^e siècle.

Auteurs :

Yves LE MORVAN, Responsable Filières
et Marchés à Agridées

Bernard VALLUIS, Consultant



Agridées
8 rue d'Athènes 75009 Paris
+33 (0)1 44 53 15 15
contact@agridees.com

www.agridees.com



WAT - agence.wat.com 2210_03845

Idées Débats
Impacter Influencer
Dialogue
Développement
Défis
Demain Innover
Imaginer

agriDées
RÉFLÉCHIR • PARTAGER • AVANCER