



---

Études prospectives sur les métiers stratégiques,  
en particulière évolution, émergents et en tension  
dans le secteur de l'agriculture

---

Rapport phase 3

*Juin 2024*

*Philippe BOUTOT, Marceline COUTANT - Katalyse Lyon  
Maud BOUCHET - ISARA Conseil*

*Document réalisé par*





# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4</b>
<b>1. ANALYSE DE DISPOSITIFS ET ACTIONS RÉPONDANT AUX PROBLÉMATIQUES DES MÉTIERS SEET .....</b>	<b>6</b>
1.1. INTRODUCTION .....	7
1.2. ACTIONS VISANT PRINCIPALEMENT UN OBJECTIF D'ATTRACTIVITÉ ET D'INFORMATION .....	9
1.3. ACTIONS VISANT PRINCIPALEMENT UN OBJECTIF DE FORMATION .....	17
1.4. ACTIONS VISANT PRINCIPALEMENT UN OBJECTIF D'ACCÈS À L'EMPLOI ET/OU DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI.....	27
1.5. SYNTHÈSE .....	35
<b>2. PRÉCONISATIONS SUR LES RÉPONSES A APPORTER AUX PROBLÉMATIQUES DES MÉTIERS SEET .....</b>	<b>38</b>
2.1. PRÉCONISATIONS GÉNÉRALES .....	39
2.2. ACTIONS PRIORITAIRES .....	40
2.3. RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN ACTION.....	47
<b>ANNEXES.....</b>	<b>48</b>
ANNEXE 1 : Le périmètre d'analyse des métiers SEET du secteur de l'agriculture .....	49
ANNEXE 2 : Base documentaire exploitée .....	50
ANNEXE 3 : Actions différenciées selon les métiers SEET .....	51

# TABLE DES ILLUSTRATIONS

Graphique 1 : Schéma méthodologique de l'étude .....	4
Graphique 2 : Périmètre de l'emploi salarié des secteurs de l'agriculture .....	5
Graphique 3 : Sociogramme du HUB AGRI'EMPLOI.....	9
Graphique 4 : Caractérisation de l'action HUB AGRI'EMPLOI.....	10
Graphique 5 : Sociogramme de l'Agri Tour.....	12
Graphique 6 : Caractérisation de l'action Agri Tour .....	13
Graphique 7 : Sociogramme de l'action Voyage en Agriculture .....	15
Graphique 8 : Caractérisation de l'action Voyage en Agriculture .....	15
Graphique 9 : Sociogramme de l'AREFE 2024-2026.....	17
Graphique 10 : Caractérisation de l'action Voyage en Agriculture .....	18
Graphique 11 : Chiffres clés de l'ADEC-AREFE 2019-2022 .....	19
Graphique 12 : Sociogramme des actions DEFI PRO & DEFI EMPLOI.....	21
Graphique 13 : Caractérisation des actions DEFI PRO & DEFI EMPLOI.....	22
Graphique 14 : Sociogramme du GEIQ Viti Nièvre et Cher .....	24
Graphique 15 : Caractérisation de l'action GEIQ Viti Nièvre et Cher.....	24
Graphique 16 : Sociogramme du CODEVE 41 .....	27
Graphique 17 : Caractérisation de l'action CODEVE 41 .....	28
Graphique 18 : Sociogramme de l'action Convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion .....	30
Graphique 19 : Caractérisation de l'action Convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion .....	30
Graphique 20 : Caractérisation de l'action Groupements d'employeurs départementaux .....	32
Graphique 21 : Représentation des actions analysées selon leur efficacité, leur pertinence et leur reproductibilité.....	36
Tableau 1 : Principales actions mises en œuvre par les acteurs de l'agriculture .....	8
Tableau 2 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action HUB AGRI'EMPLOI .....	11
Tableau 3 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action Agri Tour.....	14
Tableau 4 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action Voyage en Agriculture.....	16
Tableau 5 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action AREFE 2024-2026.....	20
Tableau 6 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action DEFI PRO et DEFI EMPLOI .....	23
Tableau 7 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action GEIQ Viti Nièvre et Cher .....	26
Tableau 8 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action CODEVE 41.....	29
Tableau 9 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action Convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion.....	31
Tableau 10 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action Groupements d'employeurs départementaux .....	34
Tableau 11 : Périmètre d'analyse des métiers SEET.....	49

# INTRODUCTION

## ➤ Objet de l'intervention

L'étude prospective sur les métiers stratégiques, émergents, en particulière évolution et en tension (SEET) de la production agricole poursuit les objectifs suivants :

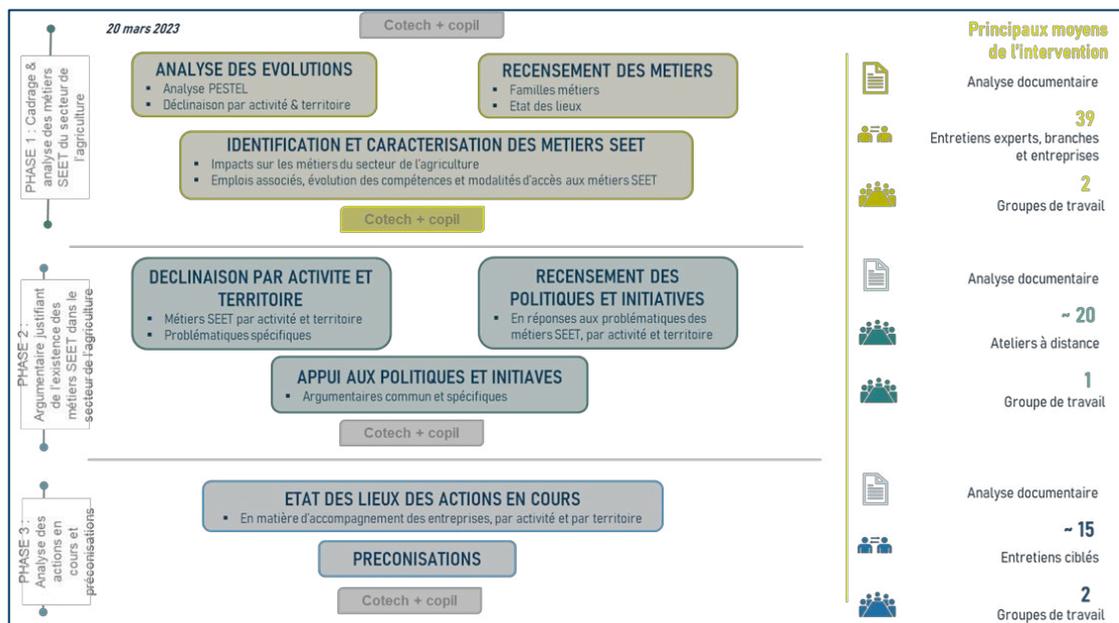
- cartographier les métiers de l'agriculture ;
- analyser les tendances du secteur de l'agriculture et leurs impacts sur les métiers ;
- identifier les métiers stratégiques, émergents, en tension et en particulière évolution (nommés dans la suite du document métiers SEET) et les caractériser ;
- formuler des préconisations de réponses adaptées aux difficultés et enjeux que posent lesdites métiers, notamment en matière d'accompagnement des entreprises du secteur de l'agriculture dans le recrutement et la formation de leurs salariés.

Les résultats de l'étude doivent nourrir et orienter les politiques engagées au niveau national et dans les territoires pour aider les entreprises à se doter des emplois et des compétences dont elles ont besoin pour leur développement pérenne.

## ➤ Méthodologie de l'intervention

L'intervention est articulée autour de 3 phases : une première phase d'analyse des métiers SEET nourrie notamment d'un éclairage prospectif sur les facteurs de transformation de l'agriculture, une deuxième phase d'élaboration d'un argumentaire qui justifie l'existence et la réalité des métiers SEET et enfin une phase de préconisations prenant appui sur un état des lieux des réponses les plus pertinentes aux enjeux associés aux métiers SEET (graphique 1).

Graphique 1 : Schéma méthodologique de l'étude



Le présent rapport restitue les travaux relatifs à la phase 3 de l'étude.

La réalisation de cette dernière phase a pris appui sur l'analyse de dispositifs et d'actions mis en œuvre par les branches professionnelles de l'agriculture et les opérateurs de l'emploi et de la formation pour apporter des réponses concrètes aux difficultés soulevées par les métiers SEET. Il s'agissait de comprendre comment ces initiatives répondent aux défis des métiers SEET sur les territoires pour en tirer des enseignements et établir des recommandations.

Le présent rapport est ainsi structuré en deux grandes parties :

- la première partie livre **l'analyse de dispositifs et d'actions** qui répondent aux problématiques soulevées par les métiers SEET ;
- la deuxième partie présente les **préconisations sur les réponses à apporter** aux problématiques des métiers SEET.

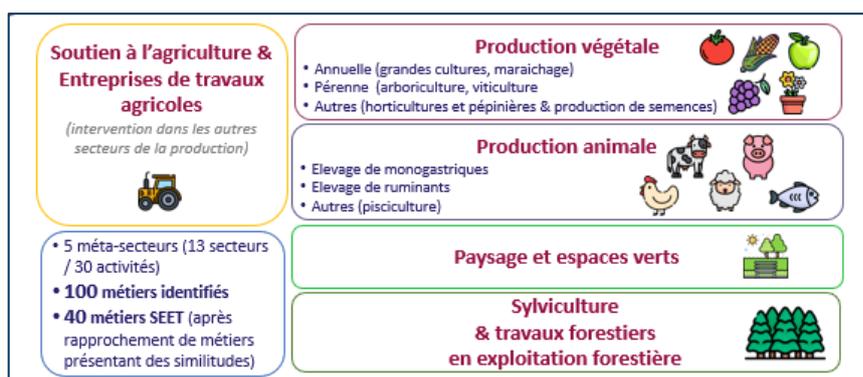
### ➤ Périmètre de l'intervention

La présente étude couvre les **13 grands secteurs de l'agriculture**<sup>1</sup> regroupés en 7 « méta-secteurs » que sont :

- la production végétale annuelle ;
- la production végétale pérenne ;
- les autres productions végétales ;
- la production animale ;
- les paysages et espaces verts ;
- les activités de soutien à l'agriculture et les entreprises de travaux agricoles ;
- la sylviculture et les travaux forestiers en exploitation forestière.

Le graphique 2 présente le périmètre de l'intervention (avec un parti pris visuel de rassembler dans un même bloc les production végétales) et les résultats clés de sa première phase : 100 métiers identifiés et 40 métiers SEET caractérisés.

Graphique 2 : Périmètre de l'emploi salarié des secteurs de l'agriculture



<sup>1</sup> Cf. détail en annexe 1.



# **1. ANALYSE DE DISPOSITIFS ET ACTIONS RÉPONDANT AUX PROBLÉMATIQUES DES MÉTIERS SEET**

## 1.1. INTRODUCTION

Dans un environnement en constante mutation, **les acteurs de l'agriculture s'adaptent en mettant en place des actions qui répondent aux enjeux d'attractivité des métiers, d'orientation, de formation, de mobilité et de transition professionnelle.** Ces initiatives témoignent de l'engagement collectif des acteurs du secteur pour relever les défis des métiers SEET.

Les actions recensées au cours des travaux des précédentes phases<sup>2</sup> peuvent être regroupées en **14 actions principales** entreprises par les acteurs de l'agriculture en fonction de la nature de la réponse apportée (**tableau 1**). L'analyse démontre que bon nombre de ces initiatives répondent à plusieurs besoins identifiés par les branches et couvrent une diversité de métiers, à la mesure du nombre significatif de métiers stratégiques (essentiels au maintien et au développement de l'activité des entreprises), de métiers en particulière évolution (en raison des principaux facteurs de changement) et de métiers en tension dans l'agriculture. Aucune action parmi celles identifiées cible spécifiquement les métiers émergents, en nombre très limité dans les secteurs de la production agricole. Trois typologies d'actions se dégagent de l'analyse :

- les **actions de communication** initiées par diverses structures (branches professionnelles, chambres d'agriculture, ANEFA, etc.) dans toutes les régions et tous les secteurs visent à sensibiliser un large public, allant des étudiants aux demandeurs d'emploi. Ces initiatives prennent de multiples formes (plaquettes informatives, réseaux sociaux, journées portes ouvertes, visites d'exploitations, etc.) pour faire connaître et accroître l'attractivité du secteur de l'agriculture ;
- le **développement de la formation initiale et continue** identifié comme une action d'importance majeure dans de nombreux secteurs et régions. Les efforts se concentrent sur l'accès à la formation et l'adaptation des parcours et des référentiels métiers aux évolutions des compétences, notamment pour les métiers en particulière évolution. Des journées de découverte, des stages pratiques et des échanges entre professionnels et étudiants sont organisés afin d'offrir une vision concrète des réalités du secteur et d'orienter les jeunes vers des choix de carrière éclairés. De même, des initiatives sont organisées par les acteurs de l'emploi et de la formation pour faire découvrir les opportunités de carrières au public plus éloigné de l'emploi à travers la mise en place de dispositifs POE par exemple (préparation opérationnelle à l'emploi individuelle ou préparation opérationnelle à l'emploi collective) ;
- certaines initiatives régionales et sectorielles visent à **faciliter l'accès et le maintien dans l'emploi**. Les acteurs de l'agriculture se mobilisent pour faire face aux tensions croissantes sur le marché de l'emploi et mettent en place des initiatives diverses pour soutenir les actifs du secteur et encourager le recrutement de personnes non issues du monde de l'agriculture (ex. dispositifs de type POEC / POEI). De plus, l'amélioration des pratiques en matière de ressources humaines témoigne d'une volonté croissante de prendre en compte la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), renforçant ainsi l'attractivité des métiers de l'agriculture.

En somme, ces actions recensées démontrent **l'engagement et la coordination des acteurs de l'agriculture** pour relever les défis du secteur, en contribuant à créer un écosystème favorable à l'attractivité, à la formation et au développement de l'emploi salarié.

---

<sup>2</sup> Le recensement des actions résulte des entretiens qualitatifs menés avec les acteurs de l'écosystème (phase 1 de l'étude), des ateliers sectoriels et territoriaux animés lors de la phase 2 et des entretiens complémentaires conduits en phase 3.

Tableau 1 : Principales actions mises en œuvre par les acteurs de l'agriculture

Types d'action	Attractivité et information		Développement de la formation		Accès et maintien dans l'emploi	
	Observer & comprendre	Faire connaître & accroître l'attractivité	Favoriser l'accès à la formation	Adapter les formations	Favoriser l'accès à l'emploi	Garder les emplois
1. Organisation de rencontres ou mise en place de dispositifs favorisant le recrutement					X	
2. Participation ou création d'actions de communication & d'attractivité auprès de divers publics		X	X		X	
3. Amélioration de la QVCT et des conditions salariales					X	X
4. Mise en place de groupements d'employeurs			X		X	
5. Réponse aux AMI Compétences et Métiers d'Avenir visant à mieux répondre aux enjeux de formation et d'attractivité		X	X	X		
6. Aide à la mobilité et à l'accès au logement			X		X	
7. Révision et création de certifications de branches			X	X		
8. Adaptation et développement de l'offre de formation				X		
9. Mise en place de dispositifs POE				X	X	
10. Recours au contrat de professionnalisation expérimental				X	X	
11. Actions auprès des prescripteurs emploi formation					X	
12. Mise en place de partenariats avec les acteurs de l'insertion			X		X	
13. Accompagnement à la reconversion professionnelle					X	
14. Réalisation d'études sectorielles & territoriales	X					

*Note : sont présentées les principales actions mises en œuvre par les acteurs de l'agriculture pour faire connaître le secteur et ses métiers, développer le recours à la formation et favoriser l'accès ainsi que le maintien dans l'emploi. Champ : France, secteur de l'agriculture.*

*Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique.*

Cette première analyse permet de faire émerger **9 dispositifs et actions engagés sur un échelon territorial** qui répondent de façon particulièrement pertinente aux problématiques soulevées par les métiers SEET.

Pour chacun d'eux, l'analyse repose sur un sociogramme présentant l'articulation des acteurs parties prenantes, sur un bilan des réalisations et des résultats clés, sur la perception des réussites et des points d'attention et enfin sur l'évaluation de leur efficacité, de leur pertinence et de leur reproductibilité. Pour conclure, une hiérarchisation des dispositifs et actions selon les 3 critères énoncés précédemment et sur les conditions de reproductibilité des dits dispositifs et actions a été établie afin de nourrir les préconisations (partie 2).

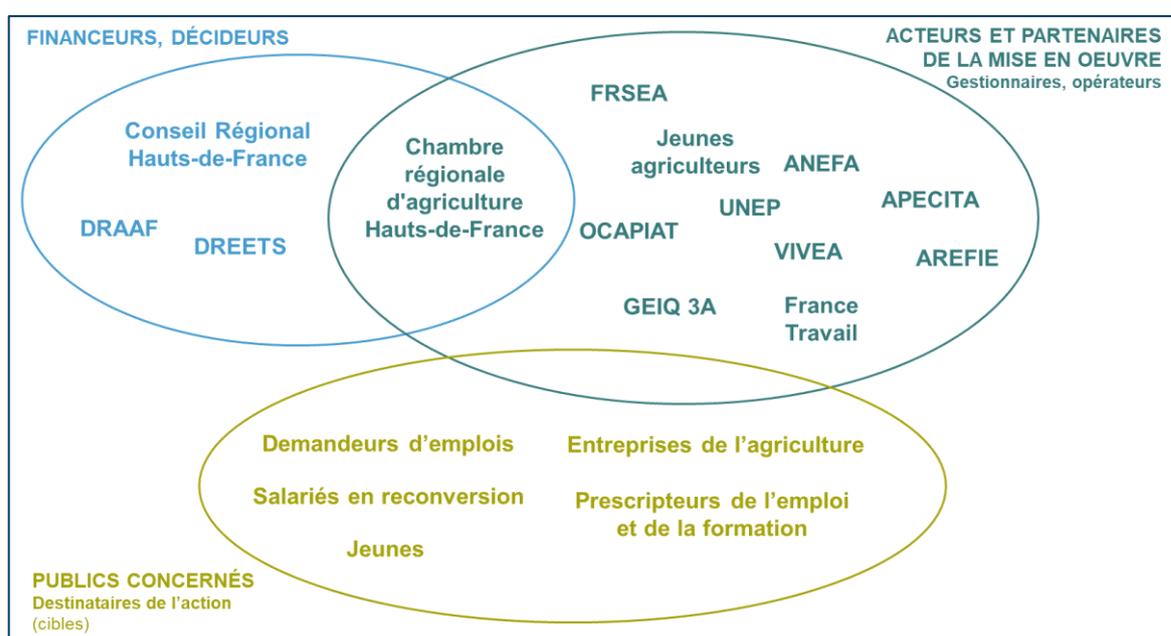
## 1.2. ACTIONS VISANT PRINCIPALEMENT UN OBJECTIF D'ATTRACTIVITÉ ET D'INFORMATION

### ➤ HUB AGRI'EMPLOI

#### ✓ Description de l'action

Le HUB AGRI'EMPLOI, initié en 2020 par la Région Hauts-de-France et la Chambre d'agriculture régionale, est un **centre de ressources et un lieu de concertation visant à répondre aux besoins des entreprises agricoles et à orienter les demandeurs d'emploi, les jeunes et les salariés en reconversion**. Mis en place en 2021 pour soutenir la politique de l'emploi régional, ce collectif réunit plus d'une dizaine d'acteurs de l'emploi, de l'orientation et de la formation, œuvrant en transversalité sur les questions économiques et d'emploi (**graphique 3**). Des réunions trimestrielles permettent une coopération entre financeurs, acteurs et partenaires.

Graphique 3 : Sociogramme du HUB AGRI'EMPLOI



Note : est présenté l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique.

Le HUB AGRI'EMPLOI poursuit plusieurs objectifs<sup>3</sup> :

- la **mutualisation entre partenaires** des outils existants et des expérimentations en lien avec l'emploi, la formation et l'orientation ;
- le **déploiement sur d'autres territoires** des expérimentations ;
- l'**attractivité des métiers de l'agriculture** par l'information et la communication auprès des prescripteurs de l'emploi, des demandeurs d'emploi et des jeunes ;
- le développement ou le renforcement des **GEIQ en Hauts-de-France** ;
- l'étude du modèle d'**entreprises à temps partagé**.

Aussi, le HUB AGRI'EMPLOI vise principalement un **objectif d'attractivité et d'information**. Il couvre l'ensemble des métiers et des secteurs de l'agriculture de la région Hauts-de-France, et ne répond donc pas spécifiquement aux problématiques des métiers SEET (**graphique 4**).

<sup>3</sup> Un Hub Agri'Emploi, pour quoi ? Pour qui ? - Région Hauts-de-France ([hautsdefrance.fr](https://hautsdefrance.fr))

Graphique 4 : Caractérisation de l'action HUB AGRÍ'EMPLOI

	<b>Attractivité et information</b>	  
	<b>Développement de la formation</b>	  
	<b>Accès et maintien dans l'emploi</b>	  
	<b>Nombre de métiers couverts</b>	  
	<b>Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)</b>	  

Lecture : Le HUB AGRÍ'EMPLOI répond principalement à un objectif d'attractivité et d'information. Il concerne l'ensemble des métiers et des secteurs de l'agriculture de la région Hauts-de-France.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique.

### ✓ Bilan des réalisations et des résultats clés

Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre dans le cadre du HUB AGRÍ'EMPLOI pour faire connaître les métiers de l'agriculture et répondre aux besoins des entreprises et des prescripteurs.

Parmi les outils élaborés, **deux guides de l'emploi agricole** (« Des métiers qui m'attirent » et « Le guide du recruteur ») afin d'orienter les jeunes, les demandeurs d'emplois et les actifs en reconversion vers les métiers de l'agriculture, et de fournir aux entreprises des outils pour leurs recrutements et leurs formations. Ces guides contribuent également à sensibiliser les prescripteurs de l'emploi régionaux pour une meilleure orientation des publics. Les animateurs du HUB AGRÍ'EMPLOI se fendent également d'une **newsletter bimensuelle** (« Point d'actualité ») adressée aux partenaires et prescripteurs régionaux (actualités, agenda des événements, ressources, etc.) pour les accompagner dans leurs démarches d'attractivité des métiers.

En outre, des **événements ont été organisés pour favoriser les échanges et les rencontres** entre les différents acteurs régionaux. Les « Hub Agri Café », visioconférences régulières de 30 minutes, offrent un espace d'information et de partage d'actualités pour les prescripteurs régionaux. Pour les futurs salariés, l'événement phare est « Job est dans le Pré », une semaine d'information et de recrutement. Cette initiative comprend des jobs-dating, des visites d'entreprises et d'exploitations, des portes ouvertes dans les établissements de formation agricole, ainsi que des conférences et des rencontres avec divers acteurs de l'emploi et de la formation agricole.

Les réalisations du HUB AGRÍ'EMPLOI démontrent **l'implication des acteurs régionaux** dans la fourniture de ressources et d'opportunités aux jeunes, aux demandeurs d'emploi, aux actifs en reconversion et aux entreprises. Grâce à la création d'outils pratiques et à l'organisation d'événements de sensibilisation et de recrutement, le HUB joue un rôle crucial dans la satisfaction des besoins croissants en main-d'œuvre des entreprises de l'agriculture du territoire. Ces efforts conduisent à une meilleure connaissance mutuelle entre les différents acteurs, favorisant ainsi la mise en place d'opérations conjointes telles que « Job est dans le Pré ». De plus, le HUB contribue à **accroître la visibilité des dispositifs et des outils développés par le Conseil Régional**. Par exemple, « Proch'Orientation » offre une plateforme de mise en réseau d'ambassadeurs des entreprises, des acteurs de l'emploi et de la formation, destinée à guider les jeunes. De même, « Proch'Emploi » facilite la connexion entre les demandeurs d'emploi et les employeurs à la recherche de talents.

Grâce à ces initiatives, le HUB AGRÍ'EMPLOI favorise une collaboration étroite entre les différents acteurs de l'agriculture. Cela renforce la cohésion et l'efficacité des actions engagées. En consolidant les liens entre entreprises, jeunes, demandeurs d'emploi et structures d'orientation

et de formation, le HUB contribue de manière significative à la dynamisation et à la pérennisation du secteur de l'agriculture en Hauts-de-France.

#### ✓ Perception des réussites et des points d'attention

Le HUB AGRİ'EMPLOI connaît des réussites remarquables et présente des voies d'amélioration possibles. Le **Conseil Régional a joué un rôle moteur** en initiant la démarche et en assurant un pilotage efficace. En tant que principal animateur, il a dirigé les comités et les groupes de travail, coordonné les cahiers des charges permettant d'obtenir des aides financières (exemple : cofinancement des solutions de transport pour les « fermes ouvertes »). De plus, le HUB AGRİ'EMPLOI a permis la **création de partenariats durables** entre les acteurs de l'emploi, de l'orientation et de la formation, ainsi qu'avec les chefs d'établissements des collèges et des lycées publics de la région, favorisant la mobilisation des « ambassadeurs » de l'agriculture lors des journées d'orientation et des forums.

Cependant, deux principaux points d'attention sont soulignés par les acteurs interrogés. D'une part, les **faibles retours concrets** sur les initiatives mises en œuvre et les outils diffusés complexifient le reporting. Mesurer le nombre de personnes ciblées, comme dans le cas de « Job est dans le Pré », s'avère difficile. D'autre part, la **mobilisation des prescripteurs** reste également un défi, en particulier lors des « Hub Agri Café », où la présence des membres du collectif est assurée mais où l'ouverture aux autres acteurs de l'emploi et de l'insertion du territoire est plus difficile à réaliser.

#### ✓ Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action

Le HUB AGRİ'EMPLOI présente un bilan positif en Hauts-de-France, reposant largement sur sa capacité à mobiliser efficacement les acteurs de l'agriculture autour d'un objectif commun. Ce succès est en grande partie attribuable au **soutien décisif du Conseil Régional**, qui a joué un rôle essentiel dans la mise en œuvre et le déploiement des initiatives. En effet, le Conseil Régional a assuré un pilotage efficace, alloué des budgets conséquents et partagé les moyens de communication pour garantir le succès du HUB. Cette **démarche collective** a été largement partagée par l'ensemble des acteurs régionaux, favorisant la création d'un collectif de partage de bonnes pratiques. Ce collectif a permis de capitaliser sur les expériences existantes et de limiter les doublons entre les différentes initiatives menées au sein du territoire. Ainsi, le HUB AGRİ'EMPLOI joue un rôle crucial dans la promotion de l'emploi et le renforcement de la collaboration entre les différents acteurs du secteur de l'agriculture.

Tableau 2 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action HUB AGRİ'EMPLOI

	Note	Commentaires
<b>Pertinence</b> par rapport aux problématiques des métiers SEET	■ □ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensemble des métiers de l'agriculture concernés par cette action</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'actions opérationnelles à destination des 3 cibles de l'action</li> <li>Mise en réseau des acteurs de l'emploi, de l'orientation et de la formation du territoire</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ □ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique régionale incitative</li> <li>Soutien du Conseil Régional</li> <li>Démarche collective</li> </ul>

Note : est présenté l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

## Focus sur un HUB généraliste : le « Réseau Leader »<sup>4</sup>

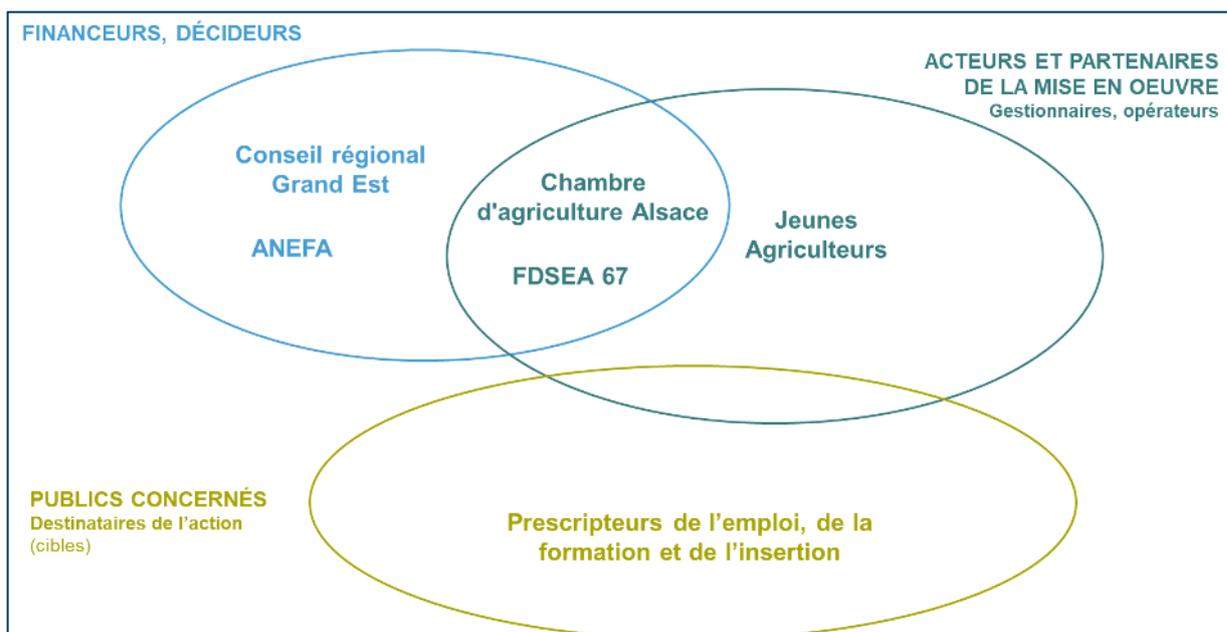
Initiative créée en 2019 en Ile-de-France par le réseau des acteurs économiques d'Est Ensemble dont l'objectif est de proposer aux entreprises du territoire un « parcours d'accompagnement simplifié, clair, lisible et coordonné » grâce à la collaboration des acteurs de l'aide aux entreprises (CCI 93, CMA, DREETS, BPI, ADEME, France Travail, CAP Emploi, MEDEF, etc.).

### ➤ Agri Tour

#### ✓ Description de l'action

L'Agri Tour, lancé en 2018 par la FDSEA 67 et la Chambre d'agriculture d'Alsace, vise à **sensibiliser directement les prescripteurs de l'emploi aux métiers de l'agriculture**. Face à la difficulté croissante de mobiliser ces acteurs sur le territoire, cette initiative privilégie une approche qualitative, centrée sur la familiarisation des prescripteurs avec les réalités du terrain. L'Agri Tour adopte ainsi une approche plus ciblée, consistant à « aller vers » les prescripteurs de l'emploi (**graphique 5**). L'objectif est de leur permettre de mieux appréhender la diversité des métiers de l'agriculture en **organisant des visites d'exploitations**. Cette immersion sur le terrain vise à renforcer la compréhension et la représentation des métiers agricoles par les prescripteurs, afin qu'ils puissent mieux les présenter aux demandeurs d'emploi, aux actifs en reconversion et aux jeunes.

Graphique 5 : Sociogramme de l'Agri Tour



Note : est présenté l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique.

Un Agri Tour est organisé chaque année dans le département et rassemble entre 15 et 20 participants. Cette démarche met en lumière **l'importance de « l'expérience terrain » pour mieux appréhender et promouvoir les métiers de l'agriculture**. En favorisant le dialogue et la connaissance mutuelle entre les prescripteurs de l'emploi et le secteur de l'agriculture, l'Agri Tour contribue à renforcer l'attractivité et la représentation des métiers de l'agriculture dans les bassins d'emploi.

<sup>4</sup> <https://www.est-ensemble.fr/lancement-du-reseau-leader-dest-ensemble>

Aussi, le l'Agri Tour vise principalement un **objectif d'attractivité et d'information**. Cette action cible les métiers de l'agriculture présents dans les exploitations alsaciennes mobilisées dans la démarche (**graphique 6**).

Graphique 6 : Caractérisation de l'action Agri Tour

	<b>Attractivité et information</b>	  
	<b>Développement de la formation</b>	  
	<b>Accès et maintien dans l'emploi</b>	  
	<b>Nombre de métiers couverts</b>	  
	<b>Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)</b>	  

Lecture : L'Agri Tour répond principalement à un objectif d'attractivité et d'information. Cette action cible les métiers de l'agriculture présents dans les exploitations alsaciennes mobilisées dans la démarche.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

#### ✓ Perception des réussites et des points d'attention

Les retours convergent pour souligner des **échanges qualitatifs entre les parties prenantes**, toutes conscientes des défis de recrutement des employeurs mais pas nécessairement informées sur tous les dispositifs disponibles dans l'agriculture. Ces échanges ont permis de partager des expériences et des informations sur les métiers de l'agriculture et les dispositifs de formation disponibles sur le territoire. Les **exploitations sélectionnées**, en capacité d'accueillir un groupe de 15 à 20 personnes, apparaissent relativement diversifiées. Les acteurs de la mise en œuvre veillent à la représentativité des secteurs, des métiers et des profils (saisonniers, CDI) présents dans les exploitations mobilisées afin d'enrichir la connaissance des prescripteurs. Par ailleurs, **l'accessibilité des exploitations**, grâce au réseau de transport en périphérie de Strasbourg, est déterminant pour faciliter la venue des prescripteurs.

Cependant, **quatre principaux points d'attention** sont soulignés par les acteurs interrogés. La **mobilité des prescripteurs** est parfois compliquée pour rejoindre des exploitations éloignées des réseaux de transport, limitant ainsi la diversité des participants. La **diversité des prescripteurs reste malgré tout relative**, bien que les acteurs interrogés soulignent l'intérêt croissant de cabinets de conseil privés qui interviennent sur des missions emploi-compétences. L'**identification d'exploitations** prêtes à accueillir le groupe de prescripteurs reste difficile. Cette action est en effet relativement éloignée des problématiques opérationnelles et immédiates des employeurs. Au final, la **capacité à « faire vivre » ces rencontres** au-delà de la journée d'échanges pour renforcer les collaborations avec les prescripteurs reste incertaine, faute de moyens humains et financiers pérennes.

Une réflexion est en cours sur **l'extension du dispositif au secteur agroalimentaire** en raison des synergies existantes sur les postes saisonniers. Une solution envisagée serait de proposer des contrats saisonniers annuels, avec une période de six mois dans chaque secteur. Cependant, l'écart entre les publics et les profils visés par le secteur de l'agriculture et le secteur agroalimentaire apparaît être un frein important et nécessite a minima une approche adaptée.

#### ✓ Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action

L'Agri Tour présente un **bilan positif en Alsace**. Tout d'abord, la **diversité des exploitations visitées**, tant en termes de secteur d'activité que de localisation géographique, encourage les prescripteurs à découvrir une variété de métiers de l'agriculture. La **participation diversifiée et**

**nombreuse des prescripteurs** aux rencontres est également un élément clé du dispositif. Parmi les conditions de reproductibilité soulignées par les acteurs interrogés, il apparaît préférable de ne pas mobiliser les prescripteurs que pour un événement annuel, et de mener, en parallèle, une approche proactive envers les têtes de réseau tout au long de l'année pour maintenir leur intérêt et leur implication dans la promotion des métiers de l'agriculture. Enfin, la question de la **mobilité des prescripteurs** a été abordée avec des propositions telles que le covoiturage, les réseaux de transports en commun ou le défraiement, afin de faciliter leur participation et leur déplacement vers les exploitations agricoles.

Tableau 3 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action Agri Tour

	Note	Commentaires
<b>Pertinence</b> par rapport aux problématiques des métiers SEET	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensemble des métiers de l'agriculture concernés par cette action ; une attention particulière sur les métiers SEET est envisageable selon le secteur d'activité et les métiers présents dans les exploitations ciblées</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en réseau des prescripteurs avec les organisations professionnelles de l'agriculture ; meilleure connaissance mutuelle</li> <li>Capacité à « faire vivre l'Agri Tour » au-delà de la journée d'échanges demeure un enjeu important</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiative déployée sur plusieurs territoires, avec des conditions de réalisation variées :</li> <li>diversité des exploitations,</li> <li>diversité et nombre des prescripteurs,</li> <li>mobilité des prescripteurs.</li> </ul>

Note : est présenté l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

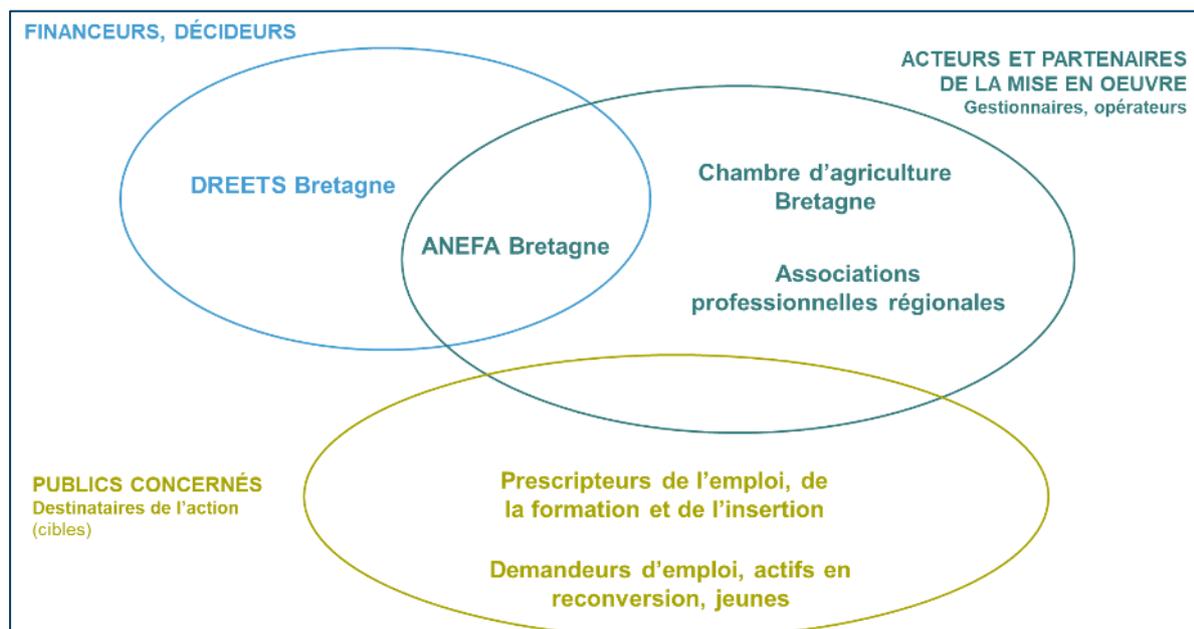
Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

## ➤ Voyage en Agriculture

### ✓ Description de l'action

L'ANEFA Bretagne organise le Voyage en Agriculture, une **initiative destinée aux jeunes, aux demandeurs d'emploi et aux actifs en reconversion du territoire, avec la volonté de l'élargir aux prescripteurs (graphique 7)**. Ce projet vise à plonger les participants dans la réalité des métiers de l'agriculture, grâce notamment à la réalisation de gestes métiers. Chaque année, 5 à 6 voyages sont organisés dans chaque département de Bretagne, soit un par bassin d'emploi, avec la participation de 8 à 10 personnes par événement. En 2022, par exemple, 30 demandeurs d'emploi ont pris part aux 5 événements organisés en Ile-et-Vilaine. Depuis lors, la moitié des participants sont en emploi dans le secteur.

Graphique 7 : Sociogramme de l'action Voyage en Agriculture



Note : est présenté l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action  
 Champ : France, secteur de l'agriculture.  
 Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique.

En septembre 2023, une **première initiative auprès des prescripteurs** a été lancée dans le bassin de Rennes, ciblant notamment les conseillers de France Travail, les conseillers des Missions Locales, les chargés de mission emploi des Communautés de Communes, les chargés d'animation territoriale du Conseil Régional et les organismes de formation. Organisés en groupes restreints, les Voyages en Agriculture permettent de réaliser des gestes métiers concrets pour mieux sensibiliser les prescripteurs aux réalités du secteur de l'agriculture.

Aussi, les Voyages en Agriculture visent un double **objectif d'attractivité et d'accès à l'emploi**. Cette action cible les métiers de l'agriculture présents dans les exploitations bretonnes mobilisées dans la démarche (**graphique 8**).

Graphique 8 : Caractérisation de l'action Voyage en Agriculture

	<b>Attractivité et information</b>	
	<b>Développement de la formation</b>	
	<b>Accès et maintien dans l'emploi</b>	
	<b>Nombre de métiers couverts</b>	
	<b>Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)</b>	

Lecture : Le Voyage en Agriculture répond à un objectif d'attractivité et d'information ainsi que d'accès dans l'emploi. Cette action cible les métiers de l'agriculture présents dans les exploitations bretonnes mobilisées dans la démarche  
 Champ : France, secteur de l'agriculture.  
 Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

### ✓ Bilan des réalisations et perspectives

Point positif du bilan, la **diversité des exploitations visitées**, avec la découverte de deux exploitations différentes en une journée, permettant ainsi d'explorer la variété des métiers liés à la production animale et végétale. Pour rendre les échanges plus concrets, des **ateliers gestes métiers** sont organisés. Les participants peuvent s'initier à des tâches telles que le soin des animaux, la traite, la surveillance ou le bouturage. Ces ateliers sont programmés de manière à offrir aux participants une expérience authentique : participer à la traite matinale dès 7h30 permet de toucher du doigt la réalité des conditions d'exercice du métier

Parmi les succès notables, perçue comme tel, le **partenariat financier**, avec la DREETS Bretagne, qui permet d'indemniser les agriculteurs accueillant les groupes, de fournir le matériel nécessaire aux événements (comme des cottes jetables) et de prendre en charge le repas du déjeuner. Les **recommandations des premiers participants**, relayées par le bouche-à-oreille et par des acteurs bénéficiant d'une couverture médiatique locale, contribuent également à augmenter les demandes entrantes pour les événements futurs.

Point de vigilance, l'action a pu apparaître par endroits en doublon avec des initiatives de même nature menées par les prescripteurs d'un même territoire.

### ✓ Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action

Le bilan du Voyage en Agriculture met en lumière une **collaboration fructueuse** et pérenne entre les acteurs institutionnels, les organisations professionnelles et les prescripteurs. Cette coopération s'est traduite par une connaissance et une confiance mutuelle, favorisant ainsi la mise en place d'initiatives concertées et cohérentes pour promouvoir les métiers de l'agriculture et sensibiliser les publics cibles. Un aspect crucial de cette réussite réside également dans le financement qui a été mobilisé. En effet, le **soutien financier** a joué un rôle essentiel en encourageant la participation des chefs d'exploitations et des bénéficiaires aux « Voyages en Agriculture ». Grâce à financements fléchés, il a été possible de couvrir les frais liés à l'organisation des événements, d'indemniser les exploitants accueillant les groupes, et de fournir les équipements nécessaires pour garantir le bon déroulement des visites d'exploitations.

Il est souligné, pour ce dispositif comme pour d'autres, l'importance d'une **collaboration étroite et durable entre les acteurs** institutionnels et les organisations professionnelles et la qualité du montage financier.

Tableau 4 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action Voyage en Agriculture

	Note	Commentaires
<b>Pertinence par rapport aux problématiques des métiers SEET</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensemble des métiers de l'agriculture concernés par cette action ; une attention particulière sur les métiers en tension s'observe lors de l'immersion de personnes éloignées de l'emploi ou d'actifs en reconversion</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de gestes métiers au cours des visites permettant une projection des participants dans les métiers du secteur</li> <li>Meilleure connaissance mutuelle entre prescripteurs et organisations professionnelles de l'agriculture</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiative déployée sur plusieurs territoires, avec des conditions de réalisation variées :</li> <li>collaborations durables,</li> <li>financements.</li> </ul>

Note : est présentée l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

### 1.3. ACTIONS VISANT PRINCIPALEMENT UN OBJECTIF DE FORMATION

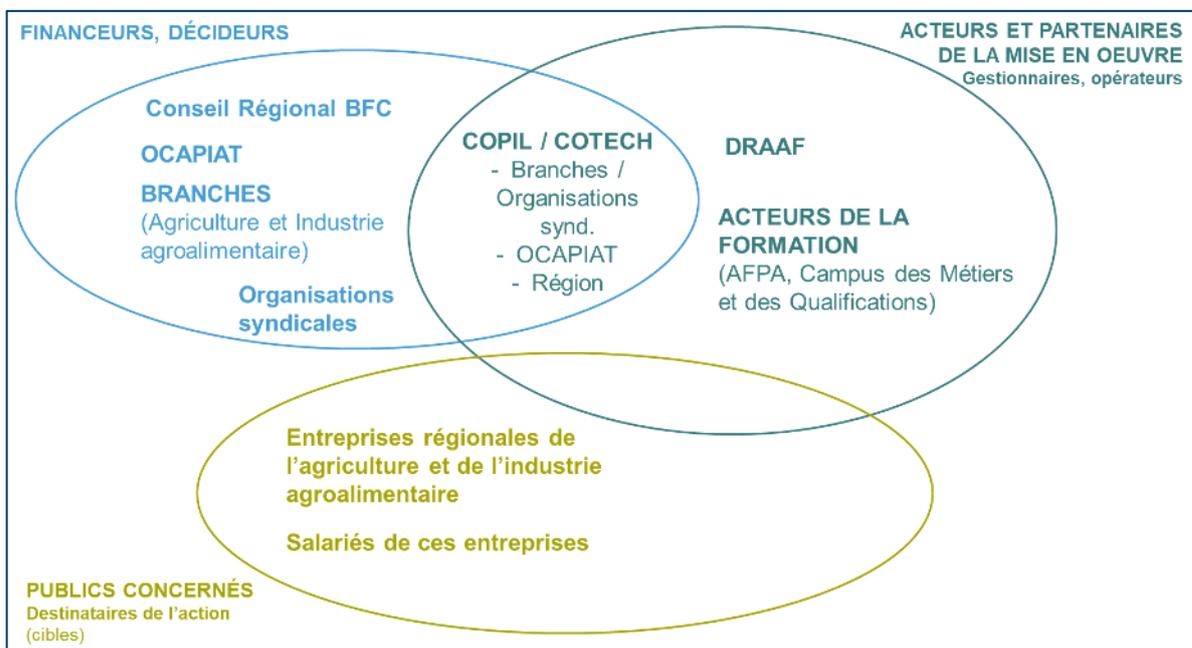
#### ➤ AREFE<sup>5</sup> 2024-2026

##### ✓ Description de l'action

L'AREFE 2024-2026 est une action portée par la Région Bourgogne-Franche-Comté et co-pilotée par OCAPIAT (**graphique 9**). Elle s'inscrit dans le cadre de la politique régionale de formation du Conseil Régional. Cette démarche vise à **former les salariés du périmètre OCAPIAT**, c'est-à-dire de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

Cette initiative remonte à l'accord ADEC-AREFE, signé pour la période 2019-2023 sur le territoire, à la suite de l'arrêt de la Charte Alimentaire. Cet accord cadre régional, conclu en décembre 2019 entre l'État, la Région Bourgogne-Franche-Comté et les branches professionnelles, avait pour objet de soutenir la filière agroalimentaire régionale. Son objectif était de favoriser et d'accompagner le développement d'actions structurantes pour le maintien, le développement de l'emploi, des compétences et des qualifications, ainsi que la sécurisation des parcours professionnels. Dans le **cadre du renouvellement de l'AREFE pour la période 2024-2026**, il est prévu d'ouvrir l'accord à l'ensemble du champ OCAPIAT. En cours d'instruction, une enveloppe budgétaire de 350 000 euros a été demandée pour soutenir cette démarche visant à renforcer la formation et le développement des compétences des salariés de l'agriculture et de l'industrie agroalimentaire.

Graphique 9 : Sociogramme de l'AREFE 2024-2026



Note : est présentée l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique.

L'AREFE 2024-2026 est un dispositif articulé autour de **deux axes prioritaires** visant à répondre aux défis des entreprises de l'agriculture :

- Le premier axe vise à **pallier la pénurie de main d'œuvre et les difficultés de recrutement** sur le territoire. L'AREFE prévoit la prise en charge de formations en lien avec l'intégration de salariés, la formation d'ambassadeurs ou de tuteurs, ainsi que la formation au

<sup>5</sup> Action REgionale pour la Formation dans les Entreprises

management. Il s'agit ainsi de renforcer les compétences des salariés et des responsables pour favoriser une meilleure intégration dans le monde du travail et une gestion efficace des équipes.

- Le deuxième axe consiste à **anticiper et accompagner les mutations technologiques, sociétales et environnementales à travers la formation**. Cette approche proactive vise à doter les salariés de l'agriculture des compétences nécessaires pour s'adapter aux évolutions constantes du secteur.

Les modalités d'action de l'AREFE reposent sur le **financement direct de formations**, plutôt que sur l'ingénierie de formation. En outre, le dispositif propose un **appui-conseil aux entreprises et aux salariés** pour les orienter vers les formations les plus adaptées à leurs besoins. Cette approche vise à maximiser l'impact des investissements en formation. Aussi, L'AREFE 2024-2026 vise un double objectif de formation et d'accès à l'emploi sur un nombre limité de métiers du territoire (**graphique 10**).

Graphique 10 : Caractérisation de l'action Voyage en Agriculture

	Attractivité et information	
	Développement de la formation	
	Accès et maintien dans l'emploi	
	Nombre de métiers couverts	
	Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)	

Lecture : AREFE 2024-2026 répond à un objectif de formation et d'accès à l'emploi. Cette action cible un nombre restreint de métiers l'agriculture de la région Bourgogne-Franche-Comté.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

### ✓ Bilan des réalisations et des résultats clés sur la période précédente

L'accord cadre régional ADEC – AREFE, signé en décembre 2019 entre l'État, la Région Bourgogne-Franche-Comté et les branches professionnelles, a produit plusieurs réalisations significatives dans le soutien de la filière agroalimentaire régionale, articulées autour de quatre axes stratégiques. Tout d'abord, l'Axe 1 se concentrait sur la **sécurisation des parcours professionnels** et le **renforcement des compétences des salariés**. Des formations ont été proposées sur les savoirs de base ainsi que des parcours qualifiants et professionnalisants, visant à valoriser les compétences des travailleurs. L'Axe 2 a visé **l'accompagnement des entreprises dans le développement du numérique**. Des diagnostics ont été réalisés pour identifier les besoins en compétences, suivis d'une ingénierie de formation pour adapter les compétences aux évolutions technologiques. Un soutien a également été apporté à l'encadrement de proximité. Dans l'Axe 3, l'accent a été mis sur **l'amélioration des conditions de travail**, avec la mise à disposition d'outils pour concrétiser les démarches de Qualité de Vie au Travail, contribuant ainsi au bien-être des salariés. Enfin, l'Axe 4 a consisté à **accompagner les entreprises dans leurs démarches de GPEC**. Cela s'est traduit par un appui-conseil aux entreprises, le développement des formes de travail adaptées telles que l'emploi à temps partagé, ainsi que le renforcement des compétences du management intermédiaire et de proximité.

À l'échéance de l'accord cadre, une **évaluation finale a été réalisée**, mettant en lumière plusieurs indicateurs de succès (**graphique 11**). Sur les 433 600 € engagés sur la période 2019-2022, 43 % de l'enveloppe budgétaire prévisionnelle ont été consommés. De plus, le public bénéficiaire des formations a bien correspondu à l'objectif de cibler des publics prioritaires, avec 48 % de

bénéficiaires de premier niveau de qualification. Enfin, la satisfaction des bénéficiaires a été remarquable, avec des apports significatifs tels que l'évolution dans les postes ou dans l'entreprise, le développement des compétences et la structuration d'une démarche de Qualité de Vie au Travail.

Graphique 11 : Chiffres clés de l'ADEC-AREFE 2019-2022



Note : sont représentés des chiffres clés de l'évaluation de l'ADEC-AREFE.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : Évaluation de l'ADEC – AREFE réalisée par la direction régionale BFC d'OCAPIAT.

### ✓ Perception des réussites et des points d'attention

Parmi les réussites notables, les **effets positifs tant pour les salariés que pour les entreprises** qui ont bénéficié des actions. Des formations ont été dispensées à des salariés considérés comme « fragiles », contribuant ainsi à renforcer leurs compétences et leur employabilité. De plus, des efforts ont été déployés pour développer les compétences numériques des salariés, notamment à travers des formations professionnelles sur des logiciels métiers. Le renforcement des compétences managériales a également été un point fort de l'initiative. Par ailleurs, des réflexions ont été engagées pour améliorer les conditions de travail et pour mieux anticiper les évolutions des emplois et des compétences.

L'ADEC – AREFE a également **renforcé la légitimité d'OCAPIAT sur le territoire régional**, avec un fort engagement pour faire émerger des projets et rendre visible le dispositif. La qualité de la préparation et de l'animation des comités techniques et des comités de pilotage a été soulignée, de même que la capacité à s'approprier et à porter plusieurs dispositifs en parallèle. De plus, cet accord a permis **d'aller plus loin sur des sujets centraux**, en améliorant la connaissance des besoins des entreprises de l'agroalimentaire du territoire et en renforçant la vision partagée de la nécessité de soutenir encore davantage les entreprises moins structurées.

Cependant, malgré ces succès, plusieurs points d'amélioration ont été identifiés. Le **bilan factuel** de l'ADEC – AREFE est **en demi-teinte**, avec un niveau de réalisation en retrait par rapport aux objectifs fixés. La consommation budgétaire a été inférieure aux attentes, avec seulement 43 % des ressources financières consommées sur la période 2019-2022. De plus, le nombre de bénéficiaires a été insuffisant par rapport aux projections initiales, ce qui a pu impacter les résultats attendus. Ces résultats mitigés s'expliquent en partie par les **effets de la crise sanitaire Covid-19**, qui ont entravé la capacité de mobilisation des dirigeants d'entreprise. Enfin, la **coexistence avec d'autres dispositifs** a cannibalisé en partie l'ADEC-AREFE, limitant ainsi son impact potentiel.

## ✓ Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action

L'évaluation de l'ADEC-AREFE 2019-2023 a mis en évidence des résultats tangibles bénéfiques tant pour les salariés que pour les entreprises de l'agroalimentaire. Pour garantir la reproductibilité de l'AREFE 2024-2026, qui cible également les entreprises de l'agriculture, plusieurs conditions doivent être réunies.

Tout d'abord, une **politique régionale incitative** est essentielle pour mobiliser les acteurs de l'agriculture autour d'un objectif commun. Cela implique la mise en place d'une ligne budgétaire dédiée permettant le financement ou le co-financement des formations nécessaires. Ensuite, il apparaît essentiel de **favoriser des partenariats durables entre les acteurs institutionnels et les organisations professionnelles**. Cette collaboration doit être basée sur une connaissance mutuelle et une confiance réciproque, favorisant ainsi l'initiation d'actions collectives efficaces.

La **disponibilité des partenaires**, qu'il s'agisse des acteurs de l'emploi, de la formation ou de l'insertion, ainsi que des organisations professionnelles, est également un facteur clé. Ils doivent être en mesure d'identifier les besoins des entreprises et des salariés, de relayer l'information de manière efficace et de créer une collaboration active pour mettre en œuvre les actions prévues. Enfin, **l'agilité dans l'instruction des dossiers** est nécessaire. Le Comité de pilotage doit être capable d'orienter les dossiers vers les dispositifs d'aides les plus opportuns, en fonction des besoins spécifiques identifiés.

Tableau 5 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action AREFE 2024-2026

	Note	Commentaires
<b>Pertinence par rapport aux problématiques des métiers SEET</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensemble des métiers de l'agriculture concernés par cette action ; une attention particulière sur les métiers SEET est envisageable si les organisations professionnelles concernées se mobilisent dans l'identification des besoins et la communication du dispositif d'aides aux entreprises du territoire</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de formations permettant l'accès et le maintien dans l'emploi (axe « pallier la pénurie de main d'œuvre et les difficultés de recrutement »), soit le développement de compétences (axe « anticiper et accompagner des mutations »)</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nécessité d'une politique régionale volontariste en matière de formation</li> </ul>

Note : est présentée l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

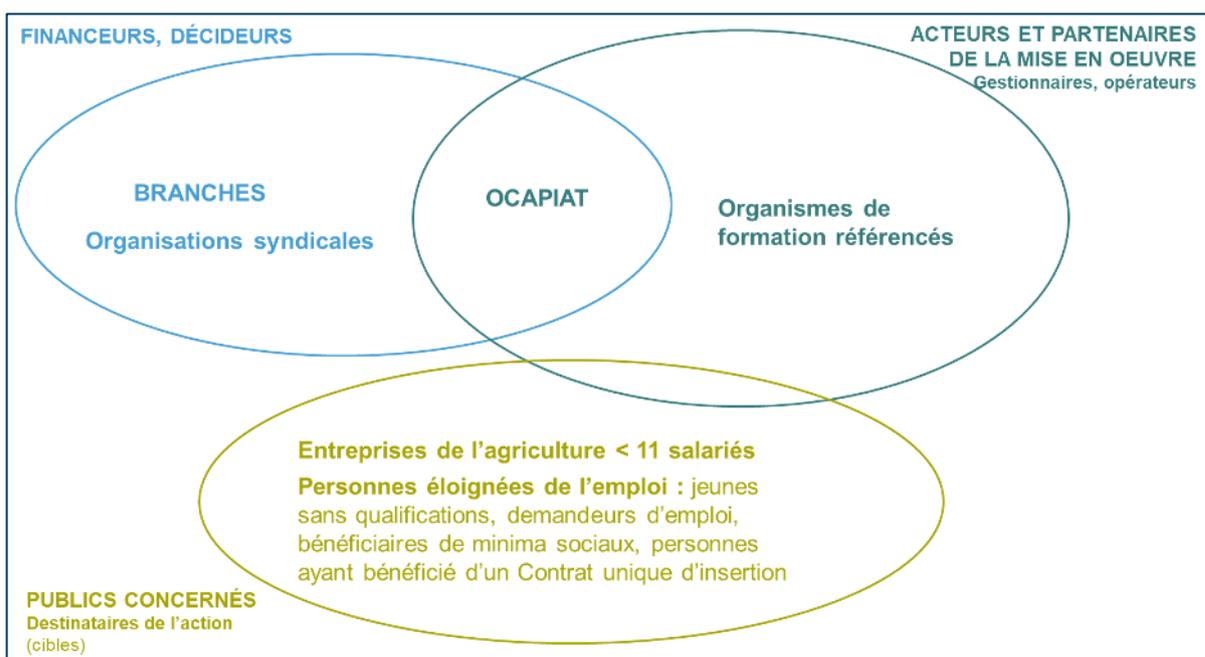
Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

## ➤ DEFI PRO & DEFI EMPLOI

### ✓ Description de l'action

Les actions DEFI PRO & DEFI EMPLOI, portées par OCAPIAT, visent à **favoriser l'embauche de salariés au sein des entreprises de moins de 11 salariés**, en ciblant un public spécifique (**graphique 12**). Elles s'adressent principalement aux jeunes non qualifiés, aux demandeurs d'emploi de longue durée, aux bénéficiaires de minima sociaux et aux personnes ayant bénéficié d'un Contrat Unique d'Insertion.

Graphique 12 : Sociogramme des actions DEFI PRO & DEFI EMPLOI



Note : est présentée l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique.

**DEFI PRO** se concentre sur l'accompagnement du recrutement et de la formation d'un salarié via un **contrat de professionnalisation expérimental** d'au moins 6 mois. L'objectif est de permettre aux individus éloignés de l'emploi d'acquérir des compétences opérationnelles sans nécessairement obtenir une qualification ou une certification. Ce parcours de formation est flexible, avec une formation réalisée en interne, par un salarié de l'entreprise ou la direction, soutenu par un prestataire spécialisé référencé par OCAPIAT chargé d'élaborer le projet d'intégration. Le volume horaire de formation est adapté aux besoins de l'entreprise, avec un minimum de 150 heures par salarié.

**DEFI EMPLOI** vise également à **accompagner le recrutement et la formation d'un salarié**, mais cette fois-ci en CDI ou en CDD d'au moins 6 mois. Ce parcours de formation est plus court et se caractérise par une construction sur mesure d'un programme de formation interne, ajustable selon les besoins spécifiques de l'entreprise. La formation est également réalisée en interne, avec le soutien d'un prestataire spécialisé référencé par OCAPIAT pour définir le projet d'intégration, assurer le suivi et l'évaluation finale.

Les actions DEFI PRO & DEFI EMPLOI offrent des **solutions flexibles et adaptées aux besoins des entreprises de petite taille de l'agriculture**, en fournissant un accompagnement personnalisé pour le recrutement et la formation de salariés, tout en contribuant à l'intégration professionnelle des publics éloignés de l'emploi (**graphique 13**).

	Attractivité et information	
	Développement de la formation	
	Accès et maintien dans l'emploi	
	Nombre de métiers couverts	
	Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)	

Lecture : DEFI PRO & DEFI EMPLOI répond à un objectif de formation et d'accès à l'emploi. Cette action cible un nombre restreint de métiers l'agriculture.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

### ✓ Bilan des réalisations et perspectives en Normandie

Les actions DEFI PRO & DEFI EMPLOI ont connu des réalisations intéressantes en Normandie, principalement avec une prédominance des DEFI PRO au cours de l'année 2023. Ces **contrats de professionnalisation expérimentaux** ont été adaptés aux spécificités des métiers présents dans les entreprises de l'agriculture régionales, palliant ainsi le manque de formations disponibles localement. À titre d'exemples, plusieurs réussites ont émergé de ces initiatives, dont la formation d'un agent d'élevage dans une exploitation laitière, la formation d'un palefrenier et d'un responsable administratif et commercial dans une exploitation équine, ainsi que la formation d'un agent d'élevage dans un élevage de gibier, domaine où les formations spécialisées sont peu présentes sur le territoire normand.

Ces formations ont été rendues possibles grâce à la **flexibilité dans la conception des programmes de formation interne**, particulièrement adaptés aux besoins spécifiques de chaque entreprise et de chaque salarié. Pour les DEFI EMPLOI, cette flexibilité se traduit par un volume horaire de formation ajustable, allant de 35 heures à 149 heures, tandis que pour les DEFI PRO, un minimum de 150 heures de formation est requis sur une durée d'au moins 6 mois.

Cependant, quelques points d'attention ont également été identifiés par les acteurs interrogés. Il est déterminant de **définir clairement les besoins de l'entreprise et du salarié** avant le déploiement des contrats de professionnalisation expérimentaux, surtout pour les DEFI PRO qui impliquent des formations plus longues. Il est aussi essentiel de **soutenir les entreprises dans le développement de leur politique de formation interne** afin d'éviter que la démarche ne se limite à un simple tutorat, mais qu'elle offre une véritable valeur ajoutée en termes de développement des compétences et de professionnalisation.

### ✓ Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action

Le bilan du DEFI PRO et DEFI EMPLOI en Normandie souligne l'importance de **l'accompagnement du conseiller OCAPAT aux différentes étapes du processus**. En effet, cet accompagnement se révèle déterminant tant dans le cadrage du projet en amont que lors des différentes phases de mise en œuvre, notamment à travers les bilans intermédiaires. Il est essentiel de garantir que la formation soit correctement mise en place et que les compétences requises effectivement acquises par les stagiaires. Cela passe par la réalisation de plusieurs bilans intermédiaires tout au long de la période de formation, permettant ainsi d'ajuster et d'adapter le parcours en fonction des besoins et des progrès des participants.

Par ailleurs, le **sourcing d'organismes de formation locaux possédant une expertise avérée dans le secteur de l'agriculture** revêt une importance capitale. En effet, cela permet de concevoir un programme d'intégration et de formation parfaitement adapté à la taille et au niveau de structuration limité de la plupart des entreprises opérant dans le secteur. Ces organismes doivent également être en mesure d'assurer un accompagnement adéquat des entreprises tout au long de la période de formation, ainsi qu'un suivi régulier pour garantir le bon déroulement du processus. Enfin, ils doivent être en mesure de réaliser une évaluation complète en fin de parcours, permettant ainsi de mesurer l'atteinte des objectifs fixés et d'identifier d'éventuelles pistes d'amélioration pour les futurs projets.

Aussi, bien que les acteurs interrogés mettent en avant la qualité et le caractère sur-mesure du dispositif qualifiant Défi Emploi, ils soulignent les défis financiers auxquels il est confronté. La réduction significative des fonds alloués au cours des trois dernières années limite considérablement sa capacité opérationnelle. Parallèlement, le dispositif Défi Pro se trouve dans une impasse, faute de base légale, entraînant sa suspension temporaire.

Tableau 6 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action DEFI PRO et DEFI EMPLOI

	Note	Commentaires
<b>Pertinence par rapport aux problématiques des métiers SEET</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réponse ciblée aux problématiques des métiers en tension (recrutement, offre de formation de proximité limitée)</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de formations adaptées aux besoins des entreprises (TPE de l'agriculture) permettant l'accès et le maintien dans l'emploi des salariés</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'engagement de la direction joue un rôle déterminant dans la réussite du parcours de formation. La mise en place et le suivi de ce dispositif peuvent s'avérer contraignants pour les entreprises &lt; 5 salariés (disponibilité du chef d'entreprise)</li> </ul>

Note : est présenté l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

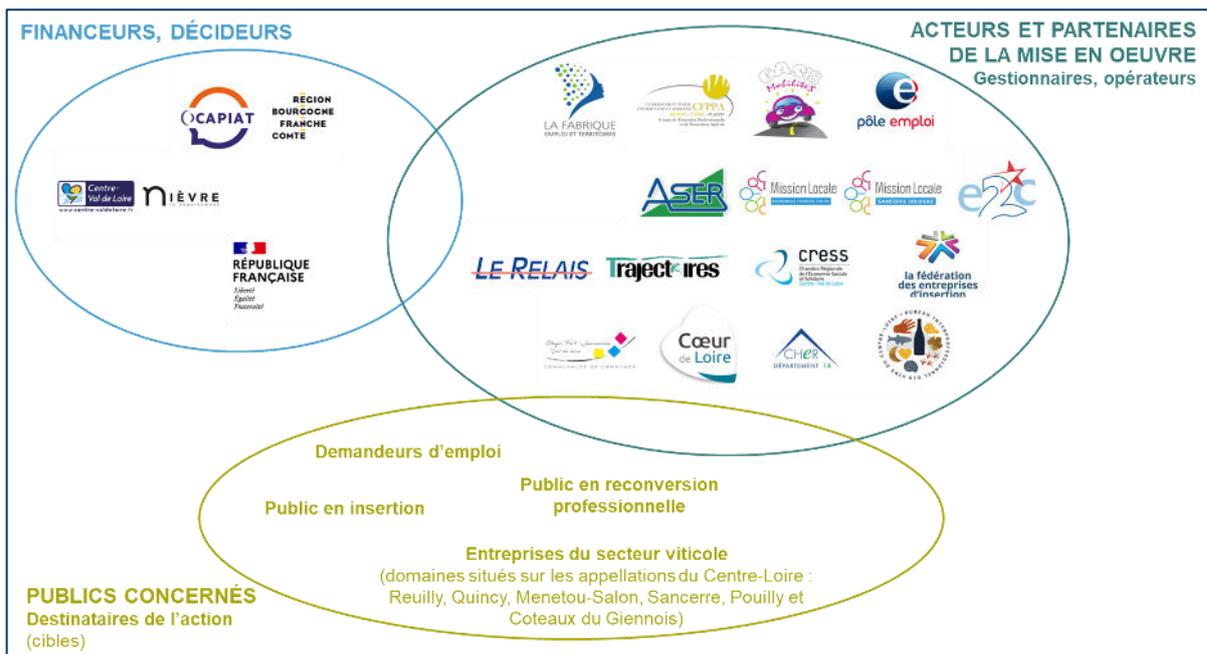
Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

## ➤ **GEIQ Viti Nièvre et Cher**

### ✓ **Description de l'action**

Le GEIQ Viti Nièvre et Cher, groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification, relève d'une initiative portée par La Fabrique Emploi et Territoire de la Nièvre (**graphique 14**). Cette organisation a identifié des **tensions sur certaines filières**, notamment dans le secteur viticole, et a proposé **plusieurs pistes de solutions**, parmi lesquelles la **création d'un GEIQ**. En septembre 2020, une **étude d'opportunité** a été menée avec le soutien de la Région Bourgogne Franche-Comté dans le but d'évaluer la capacité de la filière à développer un GEIQ et à s'impliquer dans sa gouvernance. Les résultats de cette étude ont révélé un **intérêt manifeste de certains vignerons ainsi que des utilisateurs potentiels pour ce type de structure**. Ils ont également confirmé le besoin criant en emplois pérennes dans le secteur viticole, souvent mal perçu en raison de l'association fréquente avec des emplois saisonniers. En avril 2021, la structure a été officiellement créée sous forme d'une association Loi 1901, et en juillet de la même année, la directrice a été embauchée. En octobre 2021, le GEIQ a réalisé sa première activité concrète avec les premiers recrutements en contrat de professionnalisation.

Graphique 14 : Sociogramme du GEIQ Viti Nièvre et Cher



Note : est présentée l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action  
 Champ : France, secteur de l'agriculture.  
 Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique

Les objectifs du GEIQ Viti Nièvre et Cher sont de **répondre aux besoins pérennes en recrutement de ses membres** (domaines viticoles) **en favorisant l'insertion des personnes éloignées du marché du travail (graphique 15)**. Le GEIQ cible tout particulièrement les demandeurs d'emploi, les jeunes et les salariés en reconversion. Son territoire d'intervention s'étend sur les départements de la Nièvre et du Cher. Le pilotage de cette initiative, assuré d'abord par La Fabrique Emploi et Territoire, est effectué par des viticulteurs-membres, sous forme associative.

Graphique 15 : Caractérisation de l'action GEIQ Viti Nièvre et Cher

	<b>Attractivité et information</b>	
	<b>Développement de la formation</b>	
	<b>Accès et maintien dans l'emploi</b>	
	<b>Nombre de métiers couverts</b>	
	<b>Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)</b>	

Lecture : GEIQ Viti Nièvre et Cher répond à un objectif d'accès et de maintien dans l'emploi. Cette action cible un nombre restreint de métiers et un secteur de l'agriculture en particulier  
 Champ : France, secteur de l'agriculture.  
 Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil

## ✓ Bilan des réalisations et des résultats clés

Le GEIQ Viti Nièvre et Cher a accompli **plusieurs réalisations significatives**, mettant en lumière un engagement soutenu en faveur de l'insertion professionnelle et de la qualification des salariés dans le secteur viticole. Tout d'abord, le groupement a lancé un **appel d'offres aux centres de formation**, en établissant un cahier des charges exhaustif reprenant l'ensemble des besoins de compétence identifiés. Ces compétences comprennent notamment les travaux de la vigne, la conduite de tracteur et sa maintenance, ainsi que les certifications telles que le certiphyto et les CACES pour chariot élévateur et minipelle. Le programme de formation (413 heures réparties sur 14 mois) vise à fournir aux salariés les compétences nécessaires pour leur intégration réussie dans le secteur viticole. Par ailleurs, le GEIQ a développé des **partenariats solides avec divers acteurs locaux** tels que les missions locales, Pôle Emploi, et les écoles de la 2<sup>e</sup> chance (réseau E2C). Des rencontres individuelles ont été organisées avec chaque partenaire, complétées par des visites régulières sur le terrain tous les deux mois, permettant d'expliquer en détail les métiers de la vigne et du vin et d'intervenir directement dans les structures partenaires. Pour **renforcer encore les liens formation / entreprises**, le GEIQ a mis en place des initiatives telles que l'organisation de visites : les tuteurs ont ainsi bénéficié d'une visite du CFFPA et les équipes pédagogiques de visites dans les domaines viticoles. Dans le cadre de son expansion, le GEIQ a également entrepris des démarches pour **recruter de nouveaux domaines adhérents**, conscients de la nécessité d'offrir une diversité de structures aux candidats potentiels. Des rencontres préalables ont été organisées avec les équipes dans chaque domaine afin de garantir une collaboration harmonieuse.

En termes de résultats, le **GEIQ a enregistré une croissance notable**, passant de 9 à 24 domaines adhérents entre 2021 et 2024. Le nombre de salariés accompagnés chaque année a également augmenté, avec une moyenne de 6 salariés par mois jusqu'en 2022, atteignant ensuite 10 salariés par mois en 2023. Les emplois proposés sont qualifiés, avec un contrat de professionnalisation de 14 mois offrant aux salariés une formation régulière ainsi qu'une expérience pratique sur le terrain, débouchant sur un emploi d'ouvrier viticole polyvalent en CDI.

### Les spécificités des GEIQ

Les GEIQ sont soumis à une **labellisation annuelle**, validée par la FNGEAR qui **examine l'activité de l'association au regard de 14 critères** parmi lesquels :

- s'adresser à un public en insertion (insertion par l'activité économique, qui fixe les statuts des personnes : demandeur d'emploi, jeunes, plus de 45 ans, reconversion contrainte...)
- proposer un accompagnement avec des comptes-rendus d'entretien, des visites régulières du salarié, un suivi très encadré et très régulier ;
- contribuer à la pérennisation des emplois : sortie du contrat GEIQ avec un CDI ou CDD de plus 6 mois ;
- développer la qualification ;
- formaliser un projet associatif et développer une gestion associative.

## ✓ Perception des réussites et des points d'attention

Le GEIQ Viti Nièvre et Cher a connu plusieurs succès notables dans son fonctionnement. Son efficacité réside dans sa capacité à offrir une solution complète en mettant à disposition des salariés au sein d'un seul domaine, avec une rémunération couvrant les jours de formation grâce au financement d'OCAPIAT. **L'association a réussi à se développer** grâce à un turnover très faible parmi ses adhérents et grâce à l'engagement de nouveaux domaines. Les **partenariats ont également été consolidés**, avec une volonté de s'ancrer dans l'écosystème d'acteurs et de changer l'image du milieu viticole auprès des acteurs de l'emploi et de l'insertion. Par ailleurs, le **GEIQ s'est professionnalisé** grâce à un accompagnement RH proposé par OCAPIAT, qui a renforcé sa structure et ses pratiques. Enfin, une **démarche de diversification a été engagée**, avec l'ouverture à l'élevage et une expansion géographique prévue dans le Cher, incluant la recherche d'un autre centre de formation.

Néanmoins, malgré ces succès, plusieurs points d'amélioration demeurent. Tout d'abord, **ce type de contrat**, bien que bénéfique, est **jugé contraignant pour les salariés et les entreprises**. Les salariés doivent jongler avec les formations, les horaires en entreprise et les tâches administratives, ce qui peut être difficile pour un public en insertion. De même, les entreprises doivent faire face aux aléas dus aux relevés d'heures et surtout à l'incertitude qui pèse sur la réussite du salarié, qui nécessite des adaptations constantes pour garantir un apprentissage efficace. En outre, le GEIQ rencontre des **difficultés à trouver son public**, notamment en raison de la concurrence avec l'intérim, surtout pour les grandes entreprises qui peuvent former rapidement en interne. Malgré l'objectif d'un parcours complet, de nombreux salariés quittent en cours de route, particulièrement au cours de la première année, avec pour conséquence la nécessité d'un recrutement continu et chronophage. **L'implication des domaines adhérents** constitue également un défi majeur. Il est crucial d'avoir des référents ou des tuteurs pédagogiques investis dans la démarche, mais la formation de ces tuteurs peut être difficile à mettre en œuvre en raison de contraintes de disponibilité. Enfin, l'implication dans le GEIQ demande un **engagement important des chefs d'entreprise**.

✓ **Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action**

Le bilan du GEIQ Viti Nièvre et Cher met en évidence plusieurs points positifs qui ont contribué à son succès. Tout d'abord, le dispositif a démontré sa capacité à **répondre de manière adaptée aux besoins des TPE** qui souvent manquent de ressources humaines et de possibilités de développement des compétences en interne. Ce dispositif leur offre une solution concrète pour pallier leurs besoins en recrutement et en formation. Par ailleurs, le GEIQ Viti Nièvre et Cher a su tisser un **réseau de partenaires** qui agissent en tant que prescripteurs et contribuent à l'accompagnement des salariés. Les partenariats avec les centres de formation sont également essentiels pour co-construire des parcours adaptés aux besoins des entreprises et pour coordonner les calendriers de formation et de pratique professionnelle. Un autre aspect important du succès du GEIQ réside dans son **travail de sourcing permanent**, à la fois pour trouver de nouveaux salariés et pour identifier de nouvelles entreprises adhérentes. Cela garantit un flux constant de candidats et d'opportunités d'emploi. Le GEIQ a su également **identifier des complémentarités avec d'autres dispositifs**. Par exemple, il a cherché à intégrer des initiatives de montée en compétences au niveau du management. Reste que le GEIQ Viti Nièvre et Cher doit encore **consolider son modèle économique** en explorant des activités diversifiées et en élargissant éventuellement son périmètre géographique. Cette diversification pourrait garantir sa viabilité à long terme et lui permettre de mieux répondre aux besoins du secteur de l'agriculture sur les bassins d'emplois couvrant ces deux départements voisins.

Les acteurs mobilisés expriment toutefois des réserves concernant l'adéquation des GEIQ aux spécificités des TPE de l'agriculture, en raison notamment de l'articulation difficile des temps passés. Ils soutiennent l'idée d'une intégration accrue des salariés dans la gouvernance des GEIQ, et d'une collaboration renforcée entre plusieurs GEIQ afin de garantir aux salariés une activité tout au long de l'année.

Tableau 7 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action GEIQ Viti Nièvre et Cher

	Note	Commentaires
<b>Pertinence</b> par rapport aux problématiques des métiers SEET	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Action centrée sur les métiers SEET (ici ouvrier viticole mais possible d'élargir à d'autres secteurs / métiers)</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réponse aux besoins de recrutement en CDI</li> <li>Création de synergies entre les acteurs de l'emploi et de la formation du territoire</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demande un investissement important des partenaires et des chefs d'entreprise. Soutien des collectivités et d'Ocapiat structurant pour amorcer et sécuriser le projet.</li> </ul>

Note : est présentée l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : départements du Cher et de la Nièvre, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

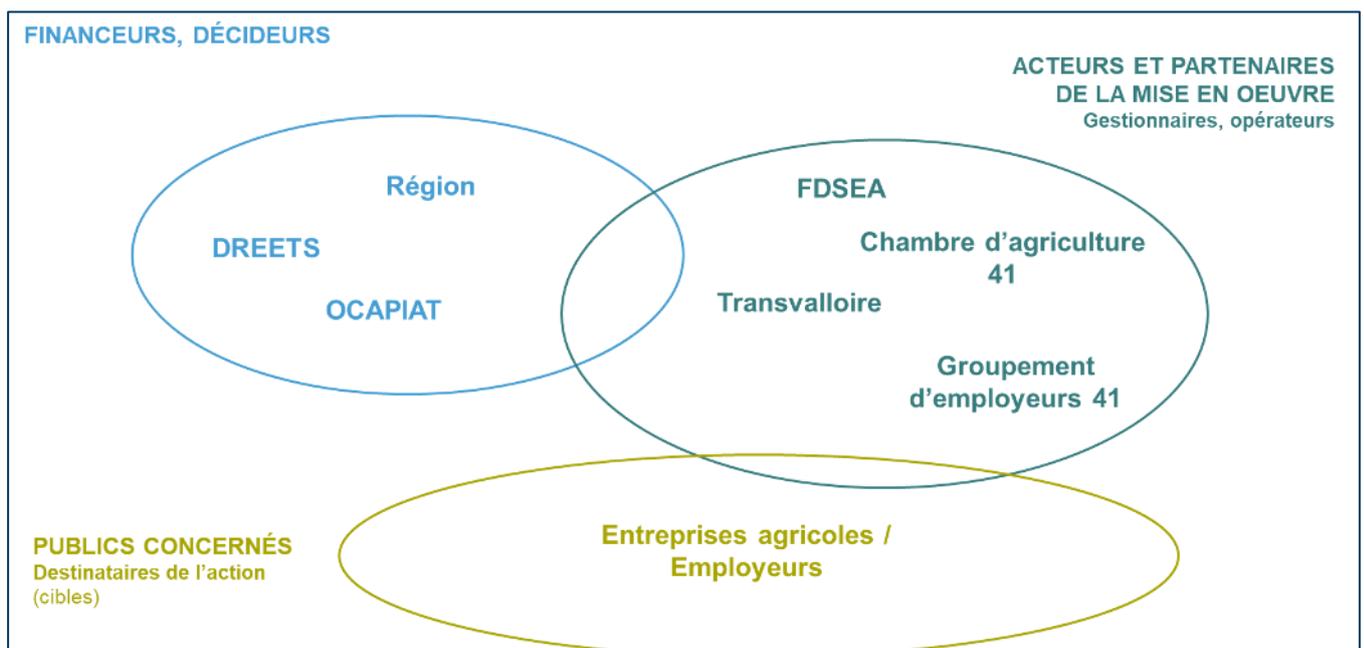
## 1.4. ACTIONS VISANT PRINCIPALEMENT UN OBJECTIF D'ACCÈS À L'EMPLOI ET/OU DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI

### ➤ Diagnostic et Accompagnement RH : CODEVE<sup>6</sup> 41

#### ✓ Description de l'action

Le CODEVE 41, sous le copilotage de l'État et du Conseil Régional Centre-Val de Loire, est un comité dédié au développement de l'emploi dans le département du Loir-et-Cher (**graphique 16**). Ses travaux, orchestrés à travers divers groupes de travail, visent à coordonner les efforts des acteurs publics et privés pour anticiper les changements économiques, identifier les opportunités et résoudre les défis liés à l'emploi, notamment dans le secteur de l'agriculture. Face à une difficulté croissante à recruter et fidéliser des salariés permanents et saisonniers dans les filières agricoles, le CODEVE 41 a mis en place une démarche proactive. Cette initiative comprend plusieurs étapes, telles que la constitution d'un groupe de travail, un diagnostic individuel suivi d'une restitution collective, un accompagnement à la fois collectif et individuel, et enfin, un bilan global de la démarche.

Graphique 16 : Sociogramme du CODEVE 41



Note : est présentée l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action

Champ : Département du Loir-et-Cher, secteur de l'agriculture.

Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique

Il s'agit donc d'un dispositif d'accompagnement des entreprises de l'agriculture dans leurs **pratiques de recrutement et de gestion des ressources humaines** (**graphique 17**) qui vise principalement à :

- faire prendre conscience aux employeurs de la nécessité de faire évoluer les pratiques RH ;
- sensibiliser aux fondamentaux de la gestion des ressources humaines et à la mise en place de pratiques RH vertueuses ;
- améliorer les relations de travail, que ce soit en termes d'intégration, de management, d'organisation ou de conditions de travail.

<sup>6</sup> COmité de DEveloppement de l'Emploi

Graphique 17 : Caractérisation de l'action CODEVE 41

	Attractivité et information	  
	Développement de la formation	  
	Accès et maintien dans l'emploi	  
	Nombre de métiers couverts	  
	Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)	  

Lecture : le CODEVE 41 répond à un objectif d'accès et de maintien dans l'emploi. Cette action cible un nombre relativement important de métiers de l'agriculture.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil

### ✓ Bilan des réalisations et des résultats clés

Un Groupe de Travail dédié a été mise en place, chargé d'aborder les enjeux liés à l'emploi dans le secteur de l'agriculture et d'accompagner les exploitations du territoire. En collaboration avec la Chambre d'agriculture, une série d'accompagnement des exploitations engagées a été initiée. Cette démarche s'est déployée en plusieurs phases :

- une première phase de diagnostic menée afin d'identifier les problématiques communes rencontrées par les exploitations agricoles. Cette étape a permis de cerner les axes d'évolution nécessaires pour répondre aux besoins du secteur ;
- une deuxième phase d'accompagnement collectif sur les thématiques prioritaires identifiées lors du diagnostic ;
- une dernière phase d'accompagnement individuel proposée pour apporter des solutions spécifiques et personnalisées à chaque exploitation.

Les résultats du CODEVE 41 témoignent **d'actions concrètes dans l'accompagnement des exploitations agricoles de la région**. Six exploitations se sont engagées activement dans le processus, chacune employant entre 4 et 12 salariés permanents en plus de recourir à une main-d'œuvre saisonnière. Une mise en conformité réglementaire de toutes les exploitations engagées a été effectuée, à titre d'exemples : mise en place de règlements intérieurs, affichage des informations obligatoires, réalisation du DUERP. Par ailleurs, des outils pratiques ont été développés pour faciliter la gestion des exploitations, comme des fiches de poste, offrant ainsi un support précieux pour l'organisation et le suivi des activités au sein des exploitations.

### ✓ Perception des réussites et des points d'attention

Le CODEVE 41 a produit des effets positifs dans le secteur de l'agriculture sur le territoire. Les **échanges entre exploitants** lors des séances collectives ont permis d'aborder des sujets souvent négligés, favorisant ainsi un partage d'expériences et de bonnes pratiques. **L'acquisition des fondamentaux en gestion des ressources humaines** a également été significative, avec une meilleure compréhension de la relation employeur-employé(s) ainsi que l'adoption d'outils de management et de gestion des compétences. Les exploitants ont pris conscience de l'importance de consacrer plus de temps à la préparation des offres d'emploi et à l'accueil des salariés. En outre, **la démarche se développe sur le territoire**. La Chambre d'agriculture s'appuie sur cette expérience pour continuer à promouvoir les sujets RH, à travers des webinaires par exemple.

Mais le **manque de disponibilité des exploitants reste un frein** et de nombreuses problématiques RH persistent. De plus, **l'absence de retour formel des salariés** à la suite des actions et **l'absence d'indicateurs de suivi** ne permettent pas d'objectiver le bilan et les impacts de l'action. Enfin, le dispositif est perçu comme **relativement lourd à mettre en place et à suivre**, nécessitant un temps considérable de mobilisation et de coordination des conseils et des exploitants.

✓ **Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action**

Le bilan du CODEV 41 met en lumière plusieurs aspects essentiels qui ont contribué à son succès. Tout d'abord, la **compétence et la disponibilité du consultant en ressources humaines** ont joué un rôle crucial. Dans un domaine aussi délicat que les ressources humaines, notamment dans le secteur de l'agriculture, pédagogie et bienveillance sont indispensables. La présence de compétences RH au sein de la Chambre d'agriculture du département a été un facteur déterminant dans la réussite du projet. Par ailleurs, le bilan souligne la nécessité de **rechercher un allègement du dispositif tout en maintenant une dimension collective**. Cette approche collective est essentielle pour aborder efficacement les problématiques RH, mais il est également important de simplifier le dispositif pour le rendre plus accessible et opérationnel. En trouvant le bon équilibre entre ces deux aspects, le CODEV 41 pourra continuer à apporter un soutien efficace aux exploitants agricoles dans la gestion de leurs ressources humaines.

Tableau 8 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action CODEVE 41

	Note	Commentaires
<b>Pertinence par rapport aux problématiques des métiers SEET</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Action pas directement orientée sur les métiers SEET mais qui permet de traiter une problématique récurrente (management et gestion RH) donc contribution indirecte mais significative aux enjeux d'attractivité du secteur</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ □ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peu d'entreprises accompagnées pour un dispositif qui semble relativement lourd dans sa mise en œuvre</li> <li>Résultats concrets obtenus pour chaque entreprise mais absence de mesure d'impact ou de suivi auprès des salariés</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compétences et disponibilité du conseil RH</li> <li>Allègement du dispositif à rechercher</li> </ul>

Note : est présentée l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

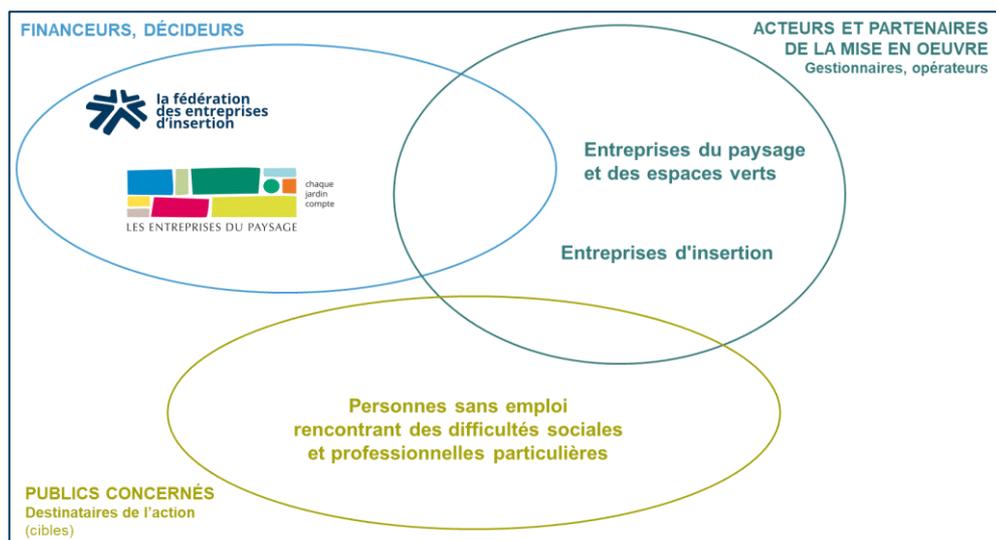
Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

➤ **Partenariat avec les entreprises d'insertion : convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion**

✓ **Description de l'action**

La Convention de partenariat entre l'Union Nationale des Entreprises du Paysage (UNEP) et la Fédération des entreprises d'insertion vise à **combler les besoins de main-d'œuvre du secteur Paysage et Espaces verts tout en offrant des opportunités d'emploi et de formation aux personnes en insertion**, favorisant ainsi leur intégration sociale et professionnelle. Cette démarche, initiée en 2021 avec les premiers échanges entre l'UNEP et la fédération des entreprises d'insertion, a abouti à la signature d'une convention nationale en 2022, suivie de déclinaisons opérationnelles en région à partir de 2024 (**graphique 18**).

Graphique 18 : Sociogramme de l'action Convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion



Note : est présentée l'articulation des acteurs parties prenantes de l'action

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Sources : entretiens Katalyse & Isara Conseil, recherche et analyse bibliographique

Les **trois axes de travail** de cette convention comprennent la promotion du modèle des entreprises d'insertion au sein du réseau UNEP afin de déconstruire certaines idées reçues, la facilitation des synergies locales entre les entreprises et le développement de la formation aux métiers du paysage en collaboration avec les entreprises d'insertion. Aussi, cette action répond tout particulièrement aux enjeux d'accès et de maintien dans l'emploi du secteur de l'agriculture.

Graphique 19 : Caractérisation de l'action Convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion

	<b>Attractivité et information</b>	
	<b>Développement de la formation</b>	
	<b>Accès et maintien dans l'emploi</b>	
	<b>Nombre de métiers couverts</b>	
	<b>Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)</b>	

Lecture : la Convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion répond à un objectif d'accès et de maintien dans l'emploi. Cette action cible un nombre relativement important de métiers.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil

### ✓ Bilan des réalisations et perspectives

Le partenariat entre les deux organisations a produit plusieurs réalisations significatives. Tout d'abord, une **note explicative** ainsi qu'une **FAQ** ont été élaborées à l'intention des entreprises du paysage. Ces documents mettent en lumière les avantages d'un partenariat avec les entreprises d'insertion, notamment en facilitant le recrutement sur des métiers en tension et en offrant un accès privilégié à certains marchés. Ils présentent également les différentes modalités de coopération possibles, telles que la sous-traitance, la co-traitance ou les groupements d'intérêt économique. Par

ailleurs, des **rencontres régionales sont prévues** afin de favoriser les échanges et les collaborations à une échelle plus locale.

Le partenariat entre l'UNEP et la Fédération d'entreprises d'insertion rencontre plusieurs réussites significatives. Tout d'abord, la **mutualisation de la démarche à l'échelle nationale et l'engagement du conseil d'administration** agissent comme un véritable levier pour toutes les entreprises impliquées. Cela a permis de fournir des réponses concrètes aux interrogations des chefs d'entreprise et de déconstruire les idées préconçues. De plus, une **démarche similaire a été initiée avec la Fédération Française des Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (FFGEIQ)**, démontrant ainsi une volonté d'explorer de nouveaux partenariats. Cependant, des points d'attention ont été soulevés par les acteurs interrogés. Il est notamment noté que ce projet, qui doit s'inscrire sur le long terme, demande un **investissement en temps important**. Au sein de l'UNEP, par exemple, une personne est dédiée pour faire avancer le projet de manière efficace. Il est souligné qu'à ce stade le projet est balbutiant et les résultats concrets du partenariat pas encore observables.

#### Autre initiative liée à l'insertion professionnelle dans le secteur Paysage & Espaces verts

Expérimentation en Ile-de-France : Insertion professionnelle des réfugiés sur la base du dispositif des contrats de professionnalisation expérimentaux

- En 2022 : 9 personnes pour 7 entreprises / 5 CDI à l'issue
- En 2023 : 33 places (46 candidats) pour 17 entreprises

Le bilan de l'initiative est globalement positif, avec un public volontaire et bien perçu par les entreprises partenaires. Les témoignages expriment une satisfaction significative, soulignant les impacts positifs ressentis au sein des équipes. Cependant, il est important de noter que le dispositif mis en place est très lourd, nécessitant la mobilisation et l'engagement de multiples acteurs, tels que les organismes de formation initiale (OFI), l'association des Apprentis d'Auteuil ainsi que des associations d'aide aux réfugiés. De plus, il demande un accompagnement global des salariés, incluant l'apprentissage de la langue française, la recherche de logement et de moyens de transport, ce qui représente un défi supplémentaire à relever.

#### ✓ Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action

Le partenariat entre l'Union Nationale des Entreprises du Paysage (UNEP) et la Fédération des entreprises d'insertion participe à **dépasser les a priori** persistants dans le secteur de l'agriculture **concernant l'insertion professionnelle** (entreprises d'insertion parfois plus perçues comme de la concurrence déloyale que comme des partenaires potentiels, crainte de manque de compétence des salariés en insertion...). Il met également en lumière la nécessité d'**adapter l'accueil en entreprise pour intégrer efficacement** les travailleurs en insertion. Cette adaptation des pratiques et méthodes de travail peut demander du temps et des ajustements de la part des chefs d'entreprises et de leurs équipes. Enfin, le bilan souligne la **solidité de l'écosystème partenarial** et met sans surprise en évidence l'importance d'une bonne connaissance du réseau d'acteurs locaux pour assurer un accompagnement multifactoriel des salariés en insertion.

Tableau 9 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur le partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion

	Note	Commentaires
<b>Pertinence</b> par rapport aux problématiques des métiers SEET	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effet levier potentiel important sur les métiers en tension et contribution à une montée en compétence de public non issus de formation agricole</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ □ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La convention nationale est un point de départ, une manière d'amorcer les synergies mais les réalisations concrètes doivent se faire localement</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité d'élargir ce type de partenariat à d'autres secteurs de l'agriculture mais demande des investissements importants en termes d'accompagnement des salariés en insertion</li> </ul>

Note : est présentée l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

## ➤ Groupements d'employeurs départementaux

### ✓ Description de l'action

Les groupements d'employeurs départementaux (GED) se déclinent en deux catégories distinctes :

- les GE « locaux » regroupant en moyenne 2 à 3 adhérents pour la mutualisation des besoins à temps partiel ;
- les GE « départementaux », qui portent des démarches collectives structurantes à l'échelle d'un territoire départemental et sont souvent initiées par des structures de développement agricole telles que les FDSEA ou les Chambres d'Agriculture.

Les GED se positionnent comme des acteurs clés pour **répondre aux besoins de main d'œuvre dans le secteur de l'agriculture**. Leur mission va au-delà du simple recrutement de salariés, car ils s'engagent également à simplifier les démarches administratives pour les exploitants membres, dans un contexte de complexification des formalités administratives. En recrutant des salariés de manière pérenne, les GED contribuent à la **stabilité et à la pérennité des exploitations agricoles**, tout en assurant le maintien du capital compétence sur le territoire d'implantation du GED. De surcroît, ces structures jouent un rôle essentiel dans **l'insertion durable des salariés dans le milieu agricole**, en leur offrant des opportunités d'emploi pérennes et en favorisant leur montée en compétences grâce à des formations adaptées.

Graphique 20 : Caractérisation de l'action Groupements d'employeurs départementaux

	Attractivité et information	
	Développement de la formation	
	Accès et maintien dans l'emploi	
	Nombre de métiers couverts	
	Niveau de diffusion global (sectorielle et territoriale)	

Lecture : les Groupements d'employeurs départementaux répondent à un objectif d'accès et de maintien dans l'emploi.

Cette action cible un nombre relativement important de métiers de l'agriculture.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil

Les **missions des GED** couvrent plusieurs aspects :

- combler les besoins en main d'œuvre des productions ou territoires non couverts par les GE locaux,
- apporter un soutien aux exploitations agricoles néo-employeuses,
- accompagner la création de nouveaux GE locaux,
- accueillir l'activité de GE en situation délicate (départ d'un adhérent ou d'un salarié),
- proposer une alternative au recours à une main d'œuvre étrangère via les sociétés de travail détaché,
- pallier les limites règlementaires de l'activité « complément de main d'œuvre » des services de remplacement plafonnée à 20 % de leur activité totale.

### ✓ Bilan des réalisations

Les GED se distinguent par leur **capacité à offrir un service complet** aux exploitations membres. Ces structures jouent un rôle crucial dans **l'identification et la quantification des besoins** en main d'œuvre et en compétences pour les adhérents et assurent un maillage efficace dans le temps et dans l'espace pour créer des emplois pérennes. Les GED assurent une **communication proactive** vers les demandeurs d'emploi et entretiennent des relations étroites avec les acteurs de l'emploi locaux, favorisant ainsi le recrutement, l'intégration et la formation des salariés. Ces structures assurent également un **suivi RH rigoureux** des salariés et interviennent en médiation si nécessaire. En outre, les GED proposent un service de paie et de facturation aux adhérents, et participent activement aux actions de promotion des métiers agricoles sur leur territoire, telles que les journées découvertes et les salons. Ils offrent également la possibilité de partager des compétences non strictement agricoles entre employeurs de proximité au sein d'un même territoire, sur des fonctions par exemple de secrétariat ou de conduite d'engins) et renforcent ainsi la coopération locale. Par ailleurs, les GED entretiennent des **relations stables et consolidées avec les partenaires locaux**, tels que les acteurs territoriaux de l'emploi et de l'insertion, ainsi que les centres de formation. Cela leur permet de répondre de manière efficace et spécifique aux besoins des exploitants agricoles et des salariés.

### ✓ Perception des réussites et des points d'attention

Les GED ont su démontrer leur efficacité. Tout d'abord, ces structures se distinguent par la **présence d'équipes permanentes et professionnelles**, qui assurent un fonctionnement fluide et efficace. Ces équipes sont constituées de personnels permanents, parfois mutualisés entre plusieurs GED ou en collaboration avec des tiers tels que l'ANEFA ou la FDSEA. Cette organisation permet ainsi d'assurer une gestion optimale des ressources humaines et une coordination efficace des activités des GED. De plus, les GED ont réussi à **sécuriser les postes et à favoriser la fidélisation des salariés**. Ils affichent une préoccupation constante à garantir la stabilité des contrats de travail, en proposant aux salariés des activités à temps plein ou à temps choisi. Les GED facilitent également l'accès à la formation et aux parcours d'intégration pour les salariés, contribuant ainsi à leur développement professionnel. Ces structures offrent de surcroît un accompagnement précieux aux chefs d'entreprises dans leur rôle de manager pour une cohésion renforcée au sein des exploitations agricoles. Le principal point d'attention porte sur « **l'empilement des structures** » pour bénéficier des avantages spécifiques à chaque type de structures (Groupement d'employeur, GEIQ, service de remplacement) qui brouille la perception de leurs apports respectifs et nuit à leur efficacité.

### ✓ Évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action

Il semble essentiel de **mettre en place des dispositifs de soutien** pour accompagner les GED lors leur démarrage. Cet accompagnement est particulièrement important lorsqu'il s'agit d'ouvrir à de nouveaux secteurs d'activité ou de créer des antennes dans des zones spécifiques.

Par ailleurs, pour **assurer leur visibilité et leur intégration au sein du territoire**, les GED doivent être inclus dans les dispositifs départementaux existants. Par exemple, les partenariats avec les Conseils départementaux peuvent être bénéfiques, notamment dans le cadre de l'action sociale, où ils peuvent contribuer à la gestion du public allocataire du RSA. Cette intégration permet aux GED de construire et d'entretenir des relations fructueuses avec leurs parties prenantes locales.

Il est bien sûr essentiel **d'informer et de sensibiliser les chefs d'exploitations et les salariés** sur les avantages et les opportunités offerts par les GED. Actuellement, ce dispositif reste souvent méconnu des entreprises de l'agriculture et des travailleurs, contrairement à d'autres formes d'emploi telles que l'intérim, largement diffusé. Il est donc nécessaire de sensibiliser les chefs d'exploitation à l'intérêt de l'emploi partagé au sein des GED, afin de favoriser leur adoption et leur utilisation dans le secteur de l'agriculture.

Tableau 10 : Avis Katalyse & Isara Conseil sur l'action Groupements d'employeurs départementaux

	Note	Commentaires
<b>Pertinence</b> par rapport aux problématiques des métiers SEET	■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effet levier potentiel important sur les métiers en tension et contribution à une montée en compétence de public non issus de formation agricole</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu de données chiffrées sur les actions mises en œuvre et / ou attestant de l'impact des GED sur leur territoire</li> </ul>
<b>Reproductibilité</b>	■ ■ □	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un contexte législatif qui peut être défavorable aux GE (loi Pacte20)</li> </ul>

Note : est présentée l'évaluation de l'efficacité, de la pertinence et de la reproductibilité de l'action.

Champ : France, secteur de l'agriculture.

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil.

## 1.5. SYNTHÈSE

### ➤ Synthèse des actions analysées

L'analyse de ces 9 dispositifs et actions met en lumière la **diversité des démarches déployées par les acteurs de l'agriculture** pour répondre aux problématiques soulevées par les métiers SEET : méconnaissance de la diversité des secteurs et des métiers, difficultés à recruter et à maintenir dans l'emploi agricole, difficultés à adapter les compétences. À l'échelle nationale, des initiatives d'envergure sont observées, telles que la convention de partenariat entre l'UNEP et la fédération nationale des entreprises d'insertion qui vise à combler les besoins de main d'œuvre dans le secteur Paysage et Espaces verts, tout en offrant des opportunités d'emploi aux personnes en insertion. À une échelle territoriale, des actions comme l'AREFE (Action Régionale pour la Formation dans les Entreprises) en Bourgogne-Franche-Comté se concentrent sur la formation des salariés de l'agriculture pour anticiper les mutations sectorielles et répondre aux difficultés de recrutement.

Ces initiatives offrent ainsi des **réponses variées aux défis rencontrés par les métiers SEET** de l'agriculture. **Certaines actions ciblent spécifiquement une problématique**, telles que l'attractivité et l'information, comme le Hub Agri'Emploi en Hauts-de-France, qui favorise les échanges entre les acteurs professionnels agricoles et les structures d'appui régionales. La plupart des **actions répondent à plusieurs besoins simultanément**. Par exemple, l'Agri Tour propose des visites d'exploitations agricoles pour sensibiliser les acteurs de l'emploi aux métiers de l'agriculture et déconstruire les préjugés. De même, le GEIQ Viti Nièvre et Cher favorise l'intégration et la formation des personnes éloignées de l'emploi en répondant aux besoins de recrutement des exploitations viticoles locales.

**Certaines autres actions spécifiques apparaissent plus difficiles à mettre en place.** C'est le cas par exemple de l'AFEST (Action de Formation en Situation de Travail) qui vise à développer des compétences spécifiques au sein des entreprises. Bien que ce modèle permette la réalisation de formations « sur-mesure » adaptées aux besoins des entreprises, l'ingénierie de formation qu'il nécessite apparaît lourde pour la plupart des entreprises de l'agriculture. En effet, l'AFEST nécessite une analyse approfondie des situations de travail et des compétences à développer, ainsi qu'une collaboration avec des organismes de formation compétents). Quoique largement diffusées sur l'ensemble du territoire national, les interventions dans les établissements scolaires du secondaire pour présenter les métiers de l'agriculture sont également difficiles à mettre en œuvre. La mise en relation avec les directeurs d'établissements et les psychologues de l'Éducation nationale pour organiser ces interventions est souvent difficile, et les collaborations avec les rectorats pour obtenir les coordonnées des établissements et les calendriers des portes ouvertes limitées.

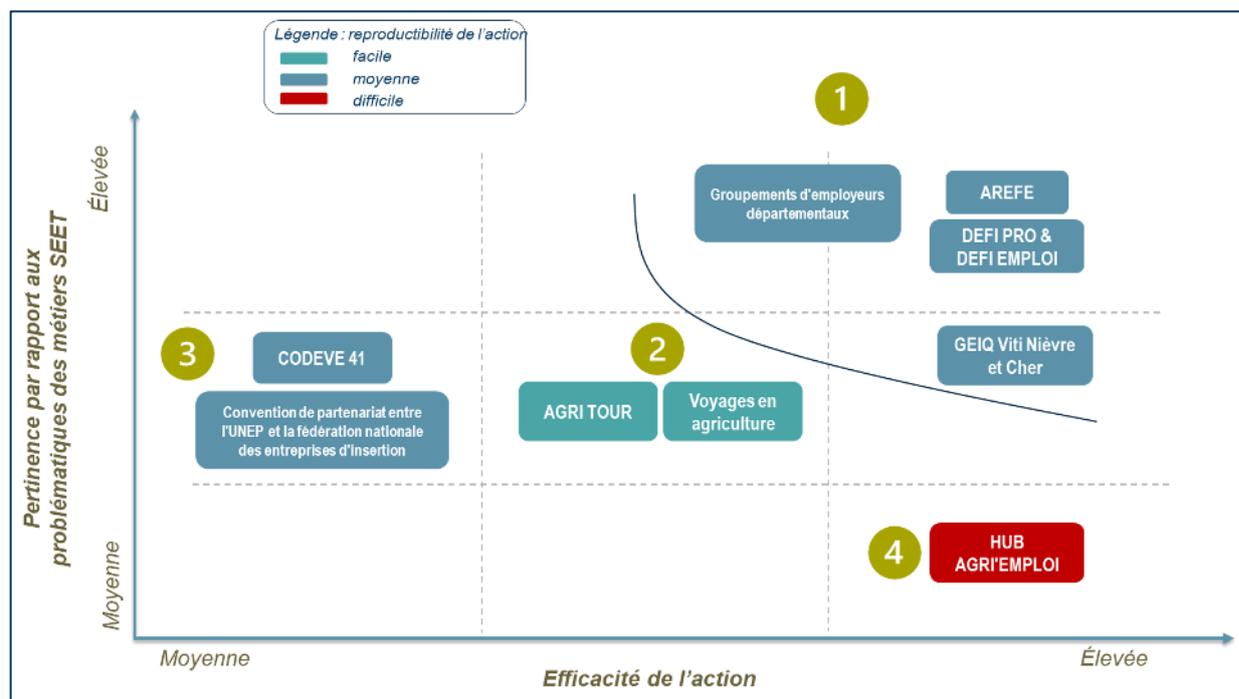
### ➤ Positionnement des actions analysées selon leur efficacité et leur pertinence

Le graphique 21 synthétise le positionnement des **9 actions analysées** dans cette première partie selon leur **efficacité** (axe horizontal) et leur **pertinence par rapport aux problématiques des métiers SEET** (axe vertical). Une troisième dimension a été ajoutée (code couleur) pour souligner la reproductibilité des actions analysées. A l'appui de l'analyse menée par Katalyse – Isara Conseil, **4 typologies d'actions se distinguent** :

- 1. Des actions qui allient une pertinence et une efficacité élevées**, bien que leur **reproductibilité soit « moyenne »**. En effet, ces initiatives se distinguent par leur capacité à répondre efficacement aux problématiques des métiers SEET mais leurs mises en œuvre peuvent présenter certains défis ;
- 2. Des actions caractérisées par leur pertinence et leur efficacité fortes**, ainsi que des conditions de **reproductibilité « faciles »**. Ces initiatives se démarquent par leur capacité à produire des résultats probants de manière efficace et facilement reproductible dans d'autres secteurs ou territoires ;
- 3. Des actions dont la pertinence par rapport aux problématiques des métiers SEET est forte**, bien que leur **efficacité leurs conditions de reproductibilité soient jugées moyennes** ;

4. Le Hub Agri Emploi se démarque par son **efficacité élevée** et sa capacité à répondre globalement aux enjeux des métiers de l'agriculture, mais ses **conditions de reproductibilité sont considérées comme difficiles**. Malgré ses résultats positifs, sa mise en œuvre dans d'autres territoires pourrait être difficile.

Graphique 21 : Représentation des actions analysées selon leur efficacité, leur pertinence et leur reproductibilité



Note : cette matrice a été discutée avec les représentants d'associations professionnelles lors du groupe de travail n° 4 du 11 mars 2024.

Lecture : les actions de la catégorie n°1, en haut à droite de la matrice, sont présentes la combinaison « pertinence x efficacité x reproductibilité » la plus élevée.

Champ : France, secteur de l'agriculture

Source : entretiens et investigations Katalyse et Isara-Conseil

## ➤ Principaux enseignements

L'analyse des actions et dispositifs existants fournit des **enseignements importants à prendre en compte** pour répondre efficacement et durablement aux problématiques des métiers SEET :

- la **capacité à s'inscrire dans une démarche collective** qui fédère des acteurs régionaux et/ou sectoriels. C'est la clé pour engager des partenariats durables, éviter ou prévenir les doublons et créer des synergies entre les actions et dispositifs existants ;
- la **stabilité et la pérennité des modèles économiques**. Si Défi Pro et Défi Emploi ont démontré leur intérêt et leur efficacité, leur diffusion plus large est mise à mal par le retrait des financements. De même, la consolidation des modèles économiques des Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) et des Groupements d'Employeurs Départementaux (GED) est un élément clé pour assurer leur pérennité. Aussi, la stabilité du modèle économique des actions résulte d'un **pilotage local ou régional efficace** pour les animer dans la durée, ainsi que du soutien financier et opérationnel des pouvoirs publics en région (Régions, Départements et services déconcentrés de l'Etat) ;
- la mise en place d'**indicateurs de suivi à moyen et long terme** apparaît nécessaire pour évaluer les résultats et ajuster les actions si nécessaire ;
- un **cadre d'action simple et compréhensible** pour faciliter l'appropriation des dispositifs par les acteurs locaux, les partenaires porteurs d'initiatives et les entreprises de l'agriculture. En effet, la difficulté à mobiliser pleinement les exploitations et entreprises du secteur



souligne **l'effet négatif de la superposition d'actions** qui crée une confusion pouvant nuire à l'image de l'écosystème et aux dispositifs eux-mêmes.

**L'échelon régional** se révèle réellement pertinent et structurant pour la mise en œuvre d'actions efficaces. À cette échelle, il paraît davantage possible de tenir compte des spécificités territoriales et de mobiliser un écosystème partenarial. L'échelon régional offre de surcroît un accès facilité à des financements publics, des Régions ou des services déconcentrés de l'Etat.



## **2. PRÉCONISATIONS SUR LES RÉPONSES A APPORTER AUX PROBLÉMATIQUES DES MÉTIERS SEET**

## 2.1. PRÉCONISATIONS GÉNÉRALES

Cinq recommandations générales ressortent de la présente étude.

### ➤ **Consolider l'existant**

Plutôt que de multiplier les nouvelles initiatives, il est recommandé de renforcer et pérenniser les actions déjà éprouvées qui ont démontré leur efficacité. Il est plus simple et plus économique d'ajuster une action existante que d'en créer une nouvelle.

Un effort peut aussi être porté sur la transformation d'actions expérimentales en dispositifs durables, de manière à éviter tout effet décevant et à valoriser les efforts entrepris pour la mise en œuvre des expérimentations.

Quel que soit l'action ou le dispositif, la mise en réseau des entreprises est un élément susceptible de contribuer à la fois à favoriser la fluidité des parcours et à éviter l'isolement des chefs d'entreprises face à leurs problématiques de ressources humaines.

### ➤ **Intégrer la réponse à apporter aux enjeux spécifiques des métiers SEET**

La caractérisation SEET de 40 métiers de l'agriculture offre un point d'appui pour réorienter des actions existantes ou les concentrer sur certains métiers, selon leur criticité sur un territoire donné.

### ➤ **Favoriser la coexistence de plusieurs types d'actions**

Les 40 métiers SEET sont le produit des transformations à l'œuvre dans l'agriculture et les problématiques qu'ils soulèvent trouvent racine dans plusieurs facteurs : la méconnaissance de la diversité des secteurs de la production agricole et des métiers, un déficit d'attractivité des métiers de l'agriculture, la concurrence d'autres secteurs professionnels, la difficulté à recourir à de la formation continue, etc. En réponse, il convient à la fois d'agir sur l'attractivité des secteurs et des métiers, sur l'adaptation des formations et sur l'accès à la formation et à l'emploi. C'est l'effet combiné de ces leviers d'action qui produit *in fine* la réponse efficace aux difficultés soulevées par les métiers SEET.

### ➤ **Agir à la fois à l'échelle nationale et territoriale**

Au niveau national, les actions peuvent se concentrer sur les niveaux de qualification, la promotion des secteurs et des métiers, ainsi que sur les dispositifs nationaux d'accompagnement des ressources humaines.

Au niveau territorial, en particulier régional, les réponses doivent être adaptées aux besoins spécifiques des entreprises et des salariés, avec une attention particulière portée à la promotion des métiers les plus demandés, à l'adaptation des formations et à l'accès à l'emploi.

### ➤ **Renforcer le rôle des CPRE**

À ce titre, les Comités Paritaires Régionaux de l'Emploi (CPRE) jouent un rôle central dans l'élaboration et la mise en œuvre des actions. Ils sont légitimes pour mobiliser les institutions et les opérateurs pertinents, tels que les Conseils Régionaux, OCAPIAT, l'ANEFA, etc. Ils sont l'espace de concertation privilégié pour élaborer une feuille de route régionale cohérente avec celle de la CPNE et concentrée sur quelques grandes priorités d'efforts.

## 2.2. ACTIONS PRIORITAIRES

De façon plus spécifique, les préconisations s'articulent autour de **8 axes d'efforts prioritaires correspondant chacun à 8 actions à privilégier**. Ces objectifs et actions prioritaires sont présentés ci-après selon 3 niveaux de priorité :

- **Priorité élevée (2 actions)** : ces axes d'efforts peuvent être considérés comme essentiels pour répondre aux enjeux des métiers SEET au sens où leur mise en œuvre répond à un besoin critique. La recommandation est que chaque CPRE s'en empare pour les décliner localement.
- **Priorité moyenne (3 actions)** : ces axes d'effort, considérés comme importants, correspondent à des actions engagées qui répondent de façon pertinente aux problématiques des métiers SEET du secteur de l'agriculture.
- **Priorité moins forte (3 actions)** : ces axes d'effort, moins prioritaires, correspondent à des actions de fond à mener à l'échelon national et régional.

### ➤ **Axes d'effort de priorité élevée**

#### ✓ **Axe 1 - Favoriser l'accès aux formations pré qualifiantes**

##### **Objectifs**

- permettre à des profils éloignés de l'emploi de s'inscrire dans une dynamique de qualification et d'insertion professionnelle dans l'agriculture ;
- faire gagner en autonomie et en employabilité des personnes en situation d'illettrisme ou non francophones .
- élargir le vivier de futurs salariés de l'agriculture, dans un contexte de démographie en berne et de besoins criants de main d'œuvre sur les métiers d'ouvriers et d'employés agricoles.

##### **Modalités**

Le Plan Régional de Formation (PRF) de la Région Occitanie offre une illustration de modalités possibles pour agir.

Le PRF comprend trois programmes pré qualifiants complémentaires : Lectio, pour renforcer la maîtrise de la lecture et de l'écriture pour accroître l'autonomie, Projet Pro pour élaborer un projet professionnel et s'engager dans une démarche de qualification, Qualif Pro pour obtenir une première certification menant directement à une qualification. Ce dispositif d'envergure a bénéficié à 37 000 stagiaires en 2021 au niveau de la région Occitanie, tous secteurs de destination confondus. Il repose sur des partenariats solides avec la Région, France Travail et d'autres prescripteurs tels que les Écoles de la Deuxième Chance (E2C), les missions locales, l'Agefiph, ainsi que bien sûr l'ensemble des Organismes de Formation (OF) bénéficiant de la commande publique de formations. Les programmes sont centrés sur l'acquisition des compétences et savoir-être professionnels, offrant un cadre adapté aux publics variés à travers des pratiques différenciées et une multimodalité pédagogique.

Cette approche globale est une manière de répondre aux besoins spécifiques de chaque individu tout en favorisant leur intégration dans le monde professionnel.

A l'instar d'autres secteurs professionnels, il peut être utilement envisagé de **créer un module de formation pré qualifiante « maîtrise des compétences clés en agriculture »**. Il s'agit là à la fois d'acculturer des futurs actifs de l'agriculture au secteur, à ses filières et à ses métiers, de sensibiliser aux gestes métiers de base et d'agir sur les savoir-être (apprendre à apprendre, appliquer un cadre de fonctionnement et des règles, coopérer au sein d'un groupe, etc).

## Facteurs de réussite

La mobilisation des entreprises est essentielle pour favoriser l'engagement dans les parcours proposés aux publics formés.

Pour lever les freins liés à la formation, un lien avec les aides au logement, à la mobilité et à la garde d'enfants serait établi. Cette approche globale viserait à soutenir les participants dans leur parcours de formation en leur offrant un soutien pratique et financier pour surmonter les obstacles logistiques. Parallèlement, des actions de sensibilisation à l'illettrisme menées auprès des entreprises (en lien avec l'Agence Nationale de Lutte contre l'Illettrisme) peuvent contribuer à sensibiliser les employeurs aux défis auxquels sont confrontées les personnes en situation d'illettrisme et à promouvoir des environnements de travail inclusifs et adaptés à tous les niveaux de compétence.

### ✓ Axe 2 - Diffuser plus largement l'accompagnement RH des entreprises

#### Objectifs

- augmenter significativement le nombre d'entreprises bénéficiaires ;
- professionnaliser les entreprises de l'agriculture dans leur processus de recrutement et leur gestion des ressources humaines ;
- maintenir les salariés dans l'emploi agricole ;
- faire progresser les chefs d'entreprise et les cadres dans leur pratique du management.

#### Modalités

Deux dispositifs existants ont montré leur utilité : **DIAG RH**, financé par OCAPIAT, et **PCRH** (prestation de conseil en ressources humaines), financé par OCAPIAT et l'État. Mais ils sont aujourd'hui insuffisamment diffusés au niveau des entreprises du secteur de l'agriculture.

A noter la mobilisation d'un nouveau dispositif d'accompagnement sur la transition écologique, porté également par OCAPIAT, avec un autodiagnostic très accessible pour estimer la maturité de l'entreprise sur ce sujet.

Ces dispositifs sont particulièrement adaptés aux problématiques soulevées par les métiers SEET : ils aident les chefs d'entreprise à recruter mieux et différemment sur les métiers en tension, ils font progresser les entreprises sur le recours à la formation continue et apportent en cela une réponse aux métiers en particulière évolution, ils renforcent enfin les chefs d'entreprise sur leur management et leurs interactions avec les salariés et contribuent ainsi à fidéliser et faire grandir les salariés occupant les métiers stratégiques de l'entreprise.

#### Facteurs de réussite

La mobilisation forte de tous les acteurs en contact direct avec les agriculteurs peut conduire à une collaboration plus étroite et efficace entre les différents acteurs du secteur.

La clarification et la simplification des messages sur les apports respectifs des deux dispositifs permettrait aux agriculteurs de mieux comprendre les avantages de chaque programme et de favoriser le déclenchement des accompagnements.

La réussite de certaines expériences locales montre également que la sollicitation de témoignages met en lumière les succès et les défis rencontrés par les agriculteurs. Le bouche-à-oreille a aussi été activement encouragé, facilitant ainsi la diffusion d'informations et la création d'une communauté d'agriculteurs engagés. Enfin, la sensibilisation des consultants référencés aux problématiques des métiers SEET ouvre la voie à une meilleure compréhension des défis auxquels sont confrontés les agriculteurs, favorisant ainsi des solutions plus adaptées et durables.

## ➤ Axes d'effort de priorité moyenne

### ✓ Axe 3 - Renforcer la formation continue

#### Objectifs

- assurer la pérennité des dispositifs de formation continue et leur adaptation aux besoins sectoriels et territoriaux ;
- développer une culture de l'apprentissage tout au long de la vie professionnelle, au niveau des entreprises et des salariés ;
- élever in fine le niveau de qualification des salariés et leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires aux enjeux d'adaptation et de compétitivité des entreprises.

#### Modalités

À l'échelon d'une région ou d'un bassin d'emplois, une première approche peut être la cartographie des formations répondant aux besoins d'évolution en compétences des métiers en mutation. Cette cartographie permettrait d'identifier les lacunes de compétences et de concevoir des programmes de formation adaptés pour combler ces besoins.

En parallèle, une communication active auprès des entreprises serait essentielle pour informer sur les modalités de prise en charge des formations. Cette communication viserait à limiter les freins en clarifiant les procédures administratives, en mettant en avant les avantages financiers et en soulignant l'importance de l'investissement dans le développement des compétences des employés pour la compétitivité de l'entreprise.

Ces actions sont à menés de pair avec un accompagnement personnalisé des actifs, qu'ils travaillent déjà dans le secteur de l'agriculture ou non, sur l'accès aux formations peut être mis en place.

La combinaison de ces initiatives favoriserait l'alignement entre l'offre de formation et les besoins du marché, tout en facilitant l'accès aux formations pour les salariés et en renforçant ainsi leur employabilité dans ces secteurs en évolution rapide.

#### Facteurs de réussite

Pour répondre aux contraintes de temps et de déplacement des participants, une adaptation des formats de formation est essentielle. Cela peut comprendre la mise en place de cours en ligne, de sessions intensives ou de formations modulaires, permettant aux apprenants de suivre les cours à leur propre rythme et de concilier plus facilement leur emploi du temps professionnel et personnel. La mobilisation de témoignages de salariés ayant bénéficié de formations serait un outil puissant pour inspirer et encourager d'autres employés à s'engager dans des programmes de développement des compétences. Ces témoignages pourraient mettre en lumière les avantages personnels et professionnels des formations, ainsi que les opportunités de progression de carrière qui en découlent.

L'appui en financement des Conseils Régionaux et d'OCAPIAT joue également un rôle crucial dans la réussite d'actions de formation. Cela facilite l'accès aux formations et encourage la participation des entreprises et des salariés.

Enfin, la contribution des dispositifs d'accompagnement des ressources humaines, tels que les Prestations de Conseil RH (PCRH) et le Diagnostic des Ressources Humaines (Diag RH), à l'acculturation des chefs d'entreprise et des salariés serait bénéfique. Ces dispositifs sensibilisent les acteurs concernés aux avantages des formations et les aider à intégrer la formation continue dans leur approche de développement des compétences au sein de l'entreprise.

## ✓ **Axe 4 - Soutenir le développement des GEIQ et GED**

### **Objectifs**

- répondre aux besoins pérennes en recrutement des entreprises de l'agriculture membres de la structure ;
- favoriser l'insertion des personnes éloignées du marché du travail présentes sur le territoire ;
- surmonter les problématiques de temps partiel / travail saisonnier inhérentes au secteur.

### **Modalités**

Le GEIQ Viti Nièvre et Cher, porté initialement par La Fabrique Emploi et Territoire puis par les viticulteurs-membres du groupement sous forme associative, donne l'exemple d'un dispositif complet de mise à disposition avec un parcours de formation structuré des salariés. Il repose notamment sur un travail de sourcing permanent des salariés et des entreprises et sur des partenariats consolidés avec les acteurs locaux (Mission locale, France Travail, École de la seconde chance, organismes de formation...).

Les GED offrent une taille critique et une couverture territoriale qui leur confèrent une plus grande solidité dans le temps. La possibilité d'associer plusieurs secteurs offre davantage d'opportunités pour les salariés et les entreprises.

### **Facteurs de réussite**

L'échelon de travail est idéalement défini au niveau du département ou du bassin d'emploi, afin de garantir une portée territoriale adéquate et une prise en compte des besoins locaux.

Le projet, collectif par essence, est porté par l'ensemble des membres de la structure de manière à favoriser l'engagement et la collaboration de tous les acteurs impliqués. Un modèle économique solide et une gouvernance pérenne sont également essentiels pour assurer la viabilité du projet, en garantissant des ressources suffisantes et une gestion efficace des activités. Un parcours de formation structuré des salariés est nécessaire pour développer les compétences et les connaissances nécessaires à la mise en œuvre réussie du projet, tout en favorisant le développement professionnel des individus. Enfin, des partenariats durables avec les acteurs de l'écosystème local, tels que les entreprises, les structures de l'emploi et de la formation ou les institutions publiques, sont indispensables pour bénéficier de leur expertise, de leurs ressources et de leur soutien dans la réalisation des objectifs du groupement.

## ✓ **Axe 5 - Développer l'ambassadorat**

### **Objectifs**

- rendre plus visibles et plus accessibles les métiers de l'agriculture (promotion des métiers, des parcours professionnels, des filières de formations...) ;
- humaniser la communication par des témoignages vidéo ;
- soutenir l'action d'information auprès des publics scolaires (collèges et lycées notamment) et du grand public.

### **Modalités**

Le programme d'ambassadeur de l'UNEP (Union Nationale des Entreprises du Paysage) peut être ici cité en exemple. Il engage 13 ambassadeurs, qu'ils soient étudiants en paysagisme ou salariés du secteur. Leur mission principale est de faire connaître les métiers du paysage, de valoriser la branche professionnelle et de susciter des vocations, en utilisant les réseaux sociaux comme principal outil de communication. Ainsi les ambassadeurs sont mobilisés pour partager du contenu sous forme de vidéos, articles, et autres supports visuels sur les réseaux sociaux, mettant en avant les divers aspects et opportunités de carrière dans le domaine du paysage. L'UNEP accompagne cette initiative en relayant ces contenus via son propre hashtag, #Welovepaysage, pour toucher un public plus large et engager une conversation autour de la profession.



Le développement de la plateforme en ligne My Job Glasses dans le cadre du partenariat avec OCAPIAT offre également une modalité supplémentaire pour cette démarche d'ambassadorat et permet aux professionnels du secteur de partager leurs expériences et d'inspirer la nouvelle génération.

## **Facteurs de réussite**

L'accompagnement des ambassadeurs dans leurs actions de communication apparaît essentiel pour assurer la qualité et la pertinence de leur contenu. Cela peut impliquer des formations sur la création de contenu, comprenant des techniques de rédaction, de photographie et de montage vidéo, ainsi que des informations sur les réglementations en vigueur concernant l'utilisation des réseaux sociaux et la communication en ligne.

En outre, il est important d'animer le réseau d'ambassadeurs en organisant des événements ou des rencontres dédiées, où les ambassadeurs peuvent partager leurs expériences, échanger des bonnes pratiques et renforcer leurs compétences. Les grandes manifestations telles que les salons offrent également une opportunité de mettre en avant les ambassadeurs, en les sollicitant pour des interventions, des démonstrations ou des présentations.

Enfin la déclinaison sur les réseaux sociaux est de nature à amplifier l'impact des actions des ambassadeurs. Cela implique la création de contenus variés et attrayants, adaptés à chaque plateforme sociale, et la mise en place de stratégies de diffusion pour toucher un public plus large.

### ➤ **Axes d'effort de priorité moins forte**

#### ✓ **Axe 6 - Adapter les certifications**

##### **Objectifs**

- adapter les certifications des métiers en particulier à l'évolution de l'agriculture pour tenir compte des compétences nouvelles à développer en réponse aux transformations du secteur ;
- créer de nouvelles certifications sur tout ou partie des métiers émergents.

##### **Modalités**

Dans le cadre de l'accord-cadre relatif à la création et la rénovation de certifications professionnelles passé par OCAPIAT avec des cabinets spécialisés, il s'agit tout d'abord de déterminer si une nouvelle certification est nécessaire ou si une certification existante doit être mise à jour pour répondre aux exigences actuelles du marché du travail. Cette étape implique une analyse approfondie des besoins du secteur, des évolutions des métiers et des compétences requises.

Une fois l'opportunité de création ou de renouvellement de la certification confirmée, il est nécessaire de définir les activités clés, les compétences requises et les critères d'évaluation pour obtenir la certification. Cette étape implique une collaboration étroite avec les parties prenantes du secteur, y compris les employeurs, les professionnels et les organismes de formation.

Enfin, une fois que le référentiel de certification est élaboré et validé en CPNE de branche, le dépôt de la certification est effectué auprès de France Compétences.

##### **Facteurs de réussite**

Pour promouvoir l'existence et l'actualisation des certifications sur le terrain, une communication ciblée et efficace est nécessaire (séances d'information dans les entreprises, ateliers de sensibilisation lors d'événements professionnels, réunions avec les acteurs locaux de l'emploi et de la formation, diffusion de supports de communication...).

Afin de faciliter l'accès à certains blocs de compétences et de lever les freins à la formation, il peut être intéressant de mieux faire connaître la modalité de la validation des acquis de l'expérience (VAE) et de fournir un soutien pratique aux candidats à la VAE, notamment en les aidant à identifier les blocs de compétences pertinents, à constituer leur dossier et à se préparer à l'entretien de validation.

✓ **Axe 7 - Faire évoluer les répertoires des branches et les fiches métiers pour intégrer les activités et les compétences renouvelées**

**Objectifs**

- aider les entreprises de l'agriculture à caractériser leurs métiers en évolution et à cibler les activités et compétences en développement, en émergence et en diminution ;
- promouvoir les nouveaux métiers et les nouvelles compétences recherchés dans le secteur de l'agriculture auprès des organismes de formation.

**Modalités**

Dans le cadre de l'accord-cadre relatif à la cartographie et au répertoire des métiers passé par OCAPIAT avec des cabinets spécialisés, l'actualisation régulière des répertoires et des fiches métiers existants, ainsi que la création de référentiels pour les métiers émergents, peut contribuer à répondre aux enjeux des métiers SEET.

Des métiers émergents tels que pilote de drones et de robots, coordinateur en biodiversité, responsable méthanisation nécessiteraient par exemple des fiches métiers détaillées. Ces fiches fourniront des informations sur les compétences requises, les responsabilités et les perspectives de carrière pour chaque métier.

Une fois créées, ces fiches métiers opérationnelles seraient diffusées aux entreprises de l'agriculture et aux établissements de formation pour sensibiliser sur les nouvelles compétences à maîtriser. Cela permettrait aux employeurs de mieux anticiper les besoins en recrutement et aux établissements de formation d'adapter leurs programmes pour répondre aux exigences du marché du travail.

Enfin, il serait également important d'enrichir et de compléter le Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME) avec les informations sur les métiers spécifiques au secteur agricole. Cela faciliterait l'orientation professionnelle des travailleurs et la gestion des ressources humaines pour les entreprises du secteur.

**Facteurs de réussite**

La mobilisation des branches professionnelles est un élément clé pour anticiper les évolutions des métiers et compétences dans le secteur.

Il serait également important de capitaliser sur les résultats de l'étude prospective des métiers SEET et, si disponibles, sur des études spécifiques réalisées par les branches professionnelles.

Parallèlement, la sensibilisation des entreprises et des établissements de formation serait essentielle pour promouvoir une meilleure adéquation entre l'offre de formation et les besoins du marché du travail. Cela impliquerait de sensibiliser les entreprises sur l'importance de l'investissement dans le développement des compétences de leurs employés, ainsi que de fournir aux établissements de formation des informations sur les besoins réels du secteur pour qu'ils puissent adapter leurs programmes en conséquence.

✓ **Axe 8 - Essaimer les dispositifs de visite d'entreprises et d'exploitations**

**Objectifs**

- favoriser l'accès à la formation et à l'emploi agricole ;
- permettre à des candidats potentiels de se projeter dans le quotidien professionnel des métiers de l'agriculture ;
- renforcer la capacité de prescription auprès de tous types de publics.

## Modalités

Les initiatives "Voyage en agriculture", porté par l'ANEFA Bretagne, ou encore "Voyage en terre agricole", porté l'ANEFA de Charente, se distinguent par leur intérêt et leur efficacité. Chacune repose sur un groupe restreint et mixte, composé à la fois de candidats intéressés par les métiers de l'agriculture et de prescripteurs, tels que des conseillers en orientation professionnelle ou des représentants d'organismes de formation. Cette diversité favorise les échanges d'expériences et les interactions constructives entre les différents acteurs. Les journées sont organisées de manière à inclure la visite de deux exploitations agricoles de types différents, permettant ainsi aux participants d'avoir une vision globale et diversifiée des métiers et des réalités du secteur. Les visites sont elles-mêmes structurées en intégrant des "ateliers gestes métiers", où les participants ont l'opportunité de découvrir et de s'initier à certains gestes et techniques spécifiques aux métiers agricoles. Cela offre une expérience pratique et immersive, renforçant ainsi la compréhension et l'intérêt des candidats pour ces métiers.

L'indemnisation des agriculteurs participants et la prise en charge des frais de déplacement et de repas des participants démontrent une reconnaissance de leur contribution et facilitent leur participation à cette expérience.

Une couverture médiatique locale, notamment dans la Presse Quotidienne Régionale (PQR) et sur les réseaux sociaux, permet aussi de valoriser l'initiative et d'attirer l'attention du grand public sur les métiers de l'agriculture, tout en suscitant l'intérêt des potentiels futurs candidats.

## Facteurs de réussite

L'échelle du bassin d'emploi semble être la plus pertinente pour organiser des visites : en se concentrant sur les entreprises et exploitations situées dans le même bassin d'emploi que les participants, les visites offrent une perspective locale et concrète des opportunités professionnelles disponibles dans leur région. Les participants bénéficient aussi d'une organisation logistique plus simple et économique, ce qui favorise une participation plus large et plus régulière.

La mutualisation des actions de nature comparable dans un seul et même dispositif partenarial pourrait aussi s'avérer stratégique. Il s'agirait de regrouper les différentes initiatives et programmes qui visent des objectifs similaires, de manière à créer une synergie et une cohérence accrues dans les actions menées sur le territoire.

Pour assurer le succès de ce type de dispositif, l'identification d'un pilote capable de mobiliser les différents acteurs est essentielle. Il doit être en mesure d'animer le dispositif selon une approche de gestion de projet, coordonnant les efforts de tous les partenaires impliqués et assurant une mise en œuvre efficace des actions prévues.

Enfin, une programmation pluriannuelle apparaît nécessaire pour garantir la continuité et la pérennité des actions entreprises. Il est important que cette programmation soit soutenue par un financement porté par plusieurs institutions et opérateurs, ce qui permettrait d'assurer une stabilité financière et une efficacité durable du dispositif sur le long terme.

## 2.3. RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN ACTION

Afin d'exploiter au mieux le contenu et les résultats de cette étude sur les métiers SEET, la **mobilisation de la CPNE en agriculture et de ses partenaires** sera nécessaire pour veiller à sa diffusion, auprès des CPRE, des associations des différentes branches professionnelles et des partenaires en capacité d'agir.

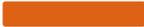
Pour se les approprier, il sera utile que chaque institution et opérateur se pose la question : **en quoi le contenu de l'étude et les recommandations qui en sont issues orientent-ils notre feuille de route, nos priorités d'efforts, notre logique d'action, au niveau national et territorial ?** Cela s'applique notamment à chaque CPRE, qui à l'appui des résultats de l'étude pourra réinterroger ses priorités, se recentrer sur un nombre limité d'actions à fort impact et/ou saisir des opportunités de réponse à appels à projet ou à manifestation d'intérêt sur les métiers et compétences.

Parce qu'ils portent les compétences Orientation et Formation professionnelle et qu'ils agissent en faveur de l'insertion professionnelle, les **Conseils Régionaux doivent faire l'objet d'une attention toute particulière des CPRE et des directions régionales d'OCAPIAT**, pour ne citer qu'eux. Ceux-ci gagneraient à engager des démarches proactives auprès des Conseil Régionaux pour inscrire les priorités liées aux métiers SEET de l'agriculture dans les politiques de formation professionnelle et d'orientation et être force de proposition en proposant des actions partenariales structurantes.

« **Favoriser l'accès aux formations pré qualifiantes** » et « **diffuser plus largement l'accompagnement RH des entreprises** » : les deux objectifs prioritaires qui émergent des recommandations ont comme points communs de répondre efficacement aux difficultés soulevées par les métiers SEET et de pouvoir susciter l'engagement des Régions, des branches de l'agriculture et de leurs partenaires sur des objectifs clairs et fédérateurs autour d'actions ou de dispositifs pré existants. Associée au second objectif, **la création d'un module de formation pré qualifiante sur la « maîtrise des compétences clés en agriculture »** pourrait marquer la volonté d'une action forte et visible pour favoriser l'entrée dans le salariat agricole d'un vivier renouvelé de candidats.

La CPNE pourrait assurer le suivi de mise en œuvre des actions décidées à la suite des présents travaux au niveau national et régional par des remontées d'information spécifiques des CPRE. A titre d'exemples d'indicateurs de réalisation aisés à mettre en place :

- nombre de nouvelles fiches métiers correspondant à des métiers SEET
- nombre de certifications renouvelées sur les métiers SEET
- nombre de nouvelles certifications sur les métiers SEET
- nombre de PCRH et Diag RH
- nombre de réponses à AMI sur les métiers SEET
- nombre et nature des projets structurants fléchés métiers SEET avec des Régions
- nombre de jeunes ayant suivi le module pré qualifiant « maîtrise des compétences clés en agriculture »



# ANNEXES

## ANNEXE 1 : Le périmètre d'analyse des métiers SEET du secteur de l'agriculture

Le périmètre des Études prospectives sur les métiers stratégiques, en particulière évolution, émergents et en tension dans le secteur de l'agriculture couvre **5 méta-secteurs**, répartis en **13 secteurs** et **30 activités** :

Tableau 11 : Périmètre d'analyse des métiers SEET

Méta-secteurs	Secteurs	Activités
Production végétale	<i>Annuelle</i> <b>Grandes cultures</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Culture de céréales</li> <li>- Culture de légumineuses</li> <li>- Culture de canne à sucre</li> <li>- Culture de PDT, oignons, betteraves</li> <li>- Traitement primaire des récoltes</li> </ul>
	<i>Annuelle</i> <b>Maraichage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Culture de légumes</li> <li>- Culture de melons</li> <li>- Culture de racines et tubercules (Comprenant légumes de serre, endive, champignons)</li> </ul>
	<i>Pérenne</i> <b>Arboriculture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Culture de fruits tropicaux et subtropicaux</li> <li>- Culture d'agrumes</li> <li>- Culture de fruits à pépins et à noyau</li> <li>- Culture d'autres fruits d'arbres ou d'arbustes et de fruits</li> </ul>
	<i>Pérenne</i> <b>Viticulture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Culture de la vigne</li> </ul>
	<i>Autres productions</i> <b>Horticulture et pépinières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autres cultures non permanentes</li> <li>- Reproduction de plantes</li> </ul>
	<i>Autres productions</i> <b>Production de semences</b>	
Production animale	<b>Élevage de monogastriques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élevage de chevaux et autres équidés</li> <li>- Élevage de porcins</li> <li>- Élevages de volailles</li> </ul>
	<b>Élevage de ruminants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élevage de vaches laitières, bovins et buffles</li> <li>- Élevage d'ovins et de caprins</li> <li>- Élevage d'autres animaux</li> </ul>
	<b>Autres élevages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultures et élevages associés</li> </ul>
<b>Paysage et espaces verts</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Services d'aménagement paysager</li> </ul>
<b>Soutien à l'agriculture &amp; Entreprises de travaux agricoles</b>	<b>Soutien à l'agriculture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Location et location-bail de machines et équipements agricoles</li> <li>- Autre mise à disposition de ressources humaines</li> </ul>
	<b>Entreprises de travaux agricoles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de soutien aux cultures</li> <li>- Activités de soutien à la production animale</li> </ul>
<b>Sylviculture &amp; travaux forestiers en exploitation forestière</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sylviculture et autres activités forestières</li> <li>- Exploitation forestière</li> <li>- Services de soutien à l'exploitation forestière</li> </ul>

## ANNEXE 2 : Base documentaire exploitée

### ➤ AREFE

- Évaluation de l'accord-cadre BFC pour les industries alimentaires, étude conduite par Katalyse pour OCAPIAT, l'Etat et la Région Bourgogne-Franche-Comté

### ➤ HUB AGRI'EMPLOI

- Conseil Régional des Hauts-de-France : <https://www.hautsdefrance.fr/un-hub-agriemploi-pour-quoi-pour-qui/>
- Newsletters « HUB AGRI'EMPLOI – Point d'actualité » téléchargeable sur le site du Conseil Régional
- Dossier de Presse « La Région Hauts-de-France au Salon International de l'Agriculture 2023 »  
[https://hautsdefrance.chambre-agriculture.fr/fileadmin/user\\_upload/Hauts-de-France/171\\_Inst-Hauts-de-France/13-Presses/2023/DP\\_-\\_La\\_Region\\_Hauts-de-France\\_au\\_Salon\\_International\\_de\\_l\\_Agriculture\\_2023C.pdf](https://hautsdefrance.chambre-agriculture.fr/fileadmin/user_upload/Hauts-de-France/171_Inst-Hauts-de-France/13-Presses/2023/DP_-_La_Region_Hauts-de-France_au_Salon_International_de_l_Agriculture_2023C.pdf)



### ➤ HUB « généraliste »

- <https://www.est-ensemble.fr/lancement-du-reseau-leader-dest-ensemble>

### ➤ DEFI EMPLOI

- <https://www.ocapiat.fr/recruter-avec-formation-interne-en-entreprise-11-salaries/>

### ➤ DEFI PRO

- <https://www.ocapiat.fr/wp-content/uploads/fiche-de-presentation-DEFI-PRO-OCAPIAT.pdf>

### ➤ Accompagnement RH des entreprises

- <https://www.aneфа.org/wp-content/uploads/2021/02/plaquette-plan-com-tpe-fafsea.pdf>
- <https://www.aneфа.org/blog/actualites-nationales/13-employeurs-13-solutions-pour-former-des-salaries/>

## ANNEXE 3 : Actions différenciées selon les métiers SEET

Plusieurs pistes de travail transversales à l'ensemble des secteurs de l'agriculture répondent aux problématiques soulevées par les métiers SEET. Ces pistes d'action, non spécifiques à l'agriculture, contribuent à relever les défis communs rencontrés dans le domaine agricole.

Pour les **métiers en particulière évolution**, il peut s'agir notamment de :

- rénover les parcours de professionnalisation et de formation initiale (actualisation des programmes de formation initiale et professionnelle pour intégrer les nouvelles compétences et connaissances requises par l'évolution des métiers) ;
- faire évoluer les référentiels métiers (adaptation des descriptions de poste et des critères de compétence pour refléter les exigences actuelles du marché du travail et assurer une meilleure correspondance entre les compétences des travailleurs et les besoins des employeurs) ;
- rénover les certifications (mise à jour des certifications professionnelles, voire révision des examens de certification et des critères d'évaluation, pour garantir qu'elles restent pertinentes et actualisées) ;
- favoriser une culture de la formation en entreprise (encourager les employeurs à investir dans le développement professionnel continu de leurs employés en offrant des opportunités de formation en interne et en soutenant la participation à des programmes de formation externe).

Pour les **métiers émergents**, nous retiendrons la possibilité de :

- promouvoir activement ces nouveaux métiers (sensibilisation des candidats potentiels aux opportunités offertes par les métiers émergents en mettant en avant le caractère innovant et pérenne de ces nouveaux métiers) ;
- élargir le sourcing de candidats (mobilisation de nouveaux viviers de talents et utilisation de canaux de recrutement diversifiés pour attirer des profils variés, y compris des jeunes, des personnes en reconversion professionnelle ou issues de secteurs connexes) ;
- adapter les formations existantes ou mettre en place de nouvelles formations spécifiques (développement de programmes de formation adaptés aux exigences des nouveaux métiers, en collaboration avec les entreprises et les acteurs de la formation professionnelle) ;
- créer des certifications reconnues (mise en place de certifications professionnelles pour valider les compétences acquises dans les domaines émergents et assurer la reconnaissance des travailleurs sur le marché du travail) ;
- intégrer de nouvelles compétences dans des métiers existants (identification des compétences transférables et intégration dans des métiers existants pour favoriser la polyvalence et l'adaptabilité des travailleurs face aux évolutions du marché).

Enfin, concernant les **métiers en tension**, les leviers d'action pour l'ensemble des secteurs peuvent être les suivants :

- élargir le sourcing de candidats ;
- accroître l'attractivité du métier ou du secteur (initiatives variées de communication visant à promouvoir une image positive du secteur agricole et de ses métiers) ;
- adapter l'offre de formation (développement de programmes de formation spécifiques en collaboration avec les employeurs et les organismes de formation professionnelle de manière à mieux répondre aux besoins du marché) ;
- favoriser l'accès à l'emploi (mise en place de dispositifs d'insertion professionnelle pour faciliter la transition vers les métiers en tension, notamment en offrant un accompagnement personnalisé, des programmes de formation en alternance et des opportunités de stage ou d'apprentissage...).

Une attention particulière pourra être portée aux 28 métiers considérés comme stratégiques.