



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

**MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DE L'AGROALIMENTAIRE ET DE LA FORÊT
DGER – Inspection de l'enseignement agricole**

**ÉLABORATION D'UN TABLEAU D'INDICATEURS DE
SUIVI
DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE DES
EXPLOITATIONS AGRICOLES ET DES ATELIERS
TECHNOLOGIQUES DES EPLEFPA**

**Rapport sur l'étude conduite
à la demande de la Direction générale de l'enseignement et de la recherche**

Groupe de travail et de rédaction

**Les inspectrices et inspecteurs de l'enseignement agricole :
Magali BENOIT - Alain CHANTEGREIL - Joël DEMULE - Bernard GARINO - Jean-
Philippe MICHENEAU - Michel PECQUEUX - Alain RETHORE - Joël RIGAL - Laurent
SOUCHARD - Gérard VIGNALS - Véronique WOZNIAK.**

Juin 2012

R 11060

RÉSUMÉ

La Directrice générale de l'enseignement et de la recherche, dans sa lettre de commande pour 2010-2011, a sollicité l'inspection pour l'« **Élaboration d'un tableau d'indicateurs de suivi de la situation économique et financière des EA - AT** ». La commande se situe dans le cadre global du contrôle de gestion et des contrôles budgétaire et interne qui se sont développés pour accompagner le déploiement de la LOLF. Elle se place aussi dans le contexte spécifique des activités agricoles et agroalimentaires qui comporte des aléas que doit relever l'analyse des risques, partie intégrante du contrôle interne. La conjoncture agricole des années 2008 et 2009 avait particulièrement alerté la direction générale.

La définition de la commande, plutôt circonscrite à la fonction de production des EA-AT, a été élargie, dès la première séance de travail du groupe d'inspectrices et inspecteurs en charge du chantier, aux fonctions pédagogiques et d'innovation-transfert (expérimentation-développement) et plus généralement à la contribution des EA-AT à la mission animation et développement des territoires et aux politiques publiques. Des représentants des animateurs Régionaux Agricultures Développement Durable et Territoires en DRAAF (ARADDT), des directeurs d'exploitations et d'ateliers technologiques (DEA-DAT), un représentant des Chefs de SRFD et des représentants des directeurs d'EPLEFPA ainsi que l'adjoint au chef de bureau des initiatives de partenariats et d'innovations (BIPI) ont été consultés lors de réunions de travail.

Au niveau local, les indicateurs doivent aussi permettre de réaliser une « photographie » fidèle de l'activité de l'EA-AT et un diagnostic de son fonctionnement et de ses empreintes environnementales et sociales. Il s'agit, dans un premier temps de recueillir les objectifs assignés au système afin de mesurer, dans un deuxième temps et à l'aide d'indicateurs adaptés, le degré d'atteinte de ces objectifs. Ces indicateurs constituent en outre, pour le groupe, des outils de comparaison, d'échange, de création de références.

Le groupe de travail a donc considéré que trois tableaux de bord devaient être mis en place à partir de tables de références alimentées par la base Alexia et par des données ou indexations régionales ou locales :

- le tableau de bord « national », fonction d'alerte et de « reporting » ;
- le tableau « régional », un outil d'échanges et de communication,
- le tableau de bord « local », lecture des axes stratégiques de l'EA-AT.

A l'issue de l'élaboration des différents tableaux de bord, un échange systématique annuel est souhaité entre l'inspection des EA-AT et les DRAAF-SRFD par l'intermédiaire des chargés de mission EA-AT.

Pour la fonction d'alerte, une synthèse est prévue en positionnant chaque EA-AT sur un graphe à deux axes, FDR net et Résultat d'exercice et dans un des quatre niveaux de risques. Chaque année le résultat commenté est transmis à la DGER en complément de l'analyse de ses services.

La proposition de tableaux de bord, faite par le groupe de travail, pourrait être l'objet d'une note de service de la DGER exposant méthode et calendrier d'exécution mis en place pour assurer le suivi des EA-AT à l'aide des indicateurs. Il est suggéré qu'une seule note rassemble

les travaux relatifs aux indicateurs des EPL et des CFA-CFPPA. Le calendrier doit prendre en considération les périodes des entretiens de gestion.

Pour l'autorité académique il s'agit de construire un tableau de bord contextualisé, voire co-construit et partagé avec les établissements, certes, mais aussi avec le conseil régional.

Les EPLEFPA et les EA-AT doivent accorder une grande importance à la qualité de la saisie des données dans la base Alexia, à leur vérification et à leur validation. La rigueur doit être aussi de mise dans la démarche d'appréciation des indicateurs à dire d'expert:

- autoévaluation par le DEA-DAT ;
- échange au sein de l'équipe de direction et validation par le directeur de l'EPL ;
- régulation avec le chargé de mission régional EA-AT et évaluation partagée; puis validation par le DRAAF-SRFD.

Enfin l'élaboration du projet stratégique de l'exploitation et/ou de l'atelier technologique, projet décliné en axes stratégiques, objectifs et plan d'actions constitue le socle des indicateurs.

Au-delà de leur rôle d'alerte, les indicateurs doivent ainsi caractériser les EA- AT et leur diversité pour aborder une typologie, par fonctions et missions. Les indicateurs de situation économique et financière annuelle permettent aussi de comparer le comportement conjoncturel des différentes catégories d'EA-AT, en se référant à leurs OTEX respectives, aux unités privées et au RICA, tout en intégrant leurs spécificités dans les analyses et les interprétations.

Les indicateurs de situation économique et financière peuvent encore servir à approcher une « modélisation » de l'organisation et du fonctionnement des EA-AT. Enfin on peut les valoriser à chaque étape budgétaire de manière prévisionnelle et aborder ainsi l'analyse des risques avec des tableaux de bord prospectifs. Au-delà de la « modélisation » certains indicateurs vont servir, aux niveaux régionaux et locaux, à scénariser des empreintes à partir de variations testées dans les systèmes de production.

SOMMAIRE

RÉSUMÉ	3
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION : LA COMMANDE	6
I. LES EXPLOITATIONS ET LES ATELIERS TECHNOLOGIQUES	8
I. 1. La vocation pédagogique : l'unité de production moyen de formation.....	8
I. 2. Contribution ou participation aux autres missions.....	8
II. LES INDICATEURS	10
II. 1. Les indicateurs économiques et financiers.....	11
II. 2. Deux ratios pour situer la place de l'EA/AT dans l'EPLEFPA	15
II. 3. Les indicateurs technico-économiques nationaux : une pertinence débattue.....	16
II. 4. Les indicateurs des missions formation, expérimentation et innovations, animation et développement des territoires.....	17
III. LES TABLEAUX DE BORD	23
III. 1. Le tableau de bord « national ».....	23
III. 2. Le tableau de bord « régional ».....	25
III. 3. Le tableau de bord « local ».....	25
IV. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE ET PROCÉDURES ; VALORISATION ET INTERPRÉTATION DES RESULTATS	25
IV. 1. Modalités de mise en œuvre et procédures	25
IV. 2. Valorisation ; interprétation et alertes.....	26
V. RECOMMANDATIONS	28
V. 1. A la DGER.....	28
V. 2. Aux DRAAF-SRFD.....	28
V. 3. Aux EPLEFPA et aux EA-AT.....	28
CONCLUSION	29
ANNEXES	30
SIGLIER	42

INTRODUCTION : LA COMMANDE

ORIGINE ET CONTEXTE

Dès 2006, suite à une commande du Directeur Général de l'Enseignement et de la Recherche M. BUER, visant à disposer d'un outil de détection des risques de crises dans les établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle (EPLEFPA), plusieurs initiatives ont conduit à l'élaboration d'indicateurs pour les EPLEFPA et pour les centres CFA-CFPPA. L'objet de la commande de la directrice générale est de mettre en place une démarche analogue pour les exploitations agricoles et les ateliers technologiques (EA-AT).

Pour les EPLEFPA, il existe 9 indicateurs dont 6 financiers et 3 relatifs au fonctionnement (attractivité, performance du lycée et dynamique organisationnelle). La démarche comprend une phase de collecte des données et une analyse partagée avec le SRFD. Ces indicateurs peuvent être valorisés lors du dialogue de gestion Régional DRAAF-Central DGER. Le travail se conclut par un classement en 4 groupes et une synthèse par le coordonnateur du domaine administratif, juridique et financier de l'inspection. La place du DRAAF-SRFD, la part dominante des indicateurs financiers et l'absence du Conseil Régional dans le processus sont observées. Pour les CFA-CFPPA, la démarche a été différente. La majorité des critères n'est pas d'ordre économique et financier mais concerne davantage l'organisation et le fonctionnement du centre. La question posée est celle du choix des seuils, du poids respectif des différents indicateurs et de la possibilité de les mettre en perspective, de la place des choix stratégiques de l'établissement qui peuvent être économiquement soutenables et cohérents sans rentrer dans le modèle proposé.

La commande se situe donc, comme pour les établissements et les CFA-CFPPA, dans le cadre global de la LOLF, du contrôle de gestion¹ mis en place dans les administrations suite au comité interministériel de la réforme de l'État du 12 octobre 2000 puis des contrôles budgétaire et interne² qui se sont développés pour accompagner le déploiement de la LOLF. Elle se place aussi dans le contexte particulier des activités agricoles et agroalimentaires qui comporte des aléas que doit relever l'analyse des risques, partie intégrante du contrôle interne. Or la conjoncture agricole des années 2008 et 2009 avait été difficile³ et la directrice générale avait sollicité l'inspection fin 2009, par l'intermédiaire de la sous-direction de l'innovation (SDI), afin de connaître le comportement des exploitations agricoles des EPLEFPA face à la crise. Des éléments de réponse avaient été transmis par l'inspection du domaine Expérimentation Développement Exploitations et Ateliers Technologiques à cette sous-direction début 2010. Ils avaient été élaborés à partir des données de la base GEFEX.

Mais le contrôle de gestion, au-delà de son rôle de connaissance des coûts et d'optimisation de l'utilisation des moyens doit éclairer le décideur sur les finalités de l'action. Nous serons donc amenés à reformuler la commande en la situant par rapport à la vocation des EA-AT et plus globalement par rapport aux missions de l'enseignement agricole, ensemble référent d'évaluation des projets aux différents niveaux territoriaux.

¹ Note de service DGER/MCG/N2006-2100 du 11 octobre 2006 sur la diffusion d'un guide méthodologique pour le développement du contrôle de gestion dans les EPLEFPA

² Note de service SG/DAFL/SDAB/N2006-1561 du 21 décembre 2006 relative au plan d'action ministériel contrôle interne

³ Après une année 2007 favorable, le contexte national de l'évolution du revenu net de l'entreprise agricole (RNEA) s'est renversé en 2008 (-25 %). En 2009 la situation des exploitations privées s'est aggravée, le RNEA baissant de 35 % dans le compte national de l'agriculture.

Le choix d'indicateurs et de tableaux de bord sera donc justifié dans le cadre de la commande reformulée. Puis nous précisons le processus de recueil et de traitement des données, en particulier à partir du « système d'information » Alexia, son calendrier, l'élaboration des tableaux de bord, les échanges avec le local et le régional et la proposition de classement des situations des EA-AT en réponse à la commande. Ceci nous conduira à émettre des propositions et recommandations ; exemple : tableau de bord prospectif.

LA COMMANDE ET LA METHODE

Afin d'avoir un suivi permanent des EA-AT, la lettre de commande DGER 2010-2011, a retenu le chantier : « **Élaboration d'un tableau d'indicateurs de suivi de la situation économique et financière des EA - AT** ».

Le doyen a arrêté la composition du groupe d'inspectrices et d'inspecteurs chargés de ce chantier en associant plusieurs compétences (pédagogique, administrative juridique et financière, et exploitations, ateliers technologiques et expérimentation/développement), afin d'explorer les différentes facettes du sujet.

Composition du groupe d'inspecteurs :

- inspecteur à compétence administrative juridique et financière : Alain Chantegreil
- inspecteurs à compétence pédagogique : Magali Benoît, Véronique Wozniak, Gérard Vignals, Alain Réthoré, Joël Rigal, JP Micheneau, Laurent Souchard
- inspecteurs des exploitations, des ateliers technologiques, et de la mission développement : Joël Demule, Bernard Garino, Michel Pecqueux.

La définition de la commande est très circonscrite mais dès la première séance de travail le groupe d'inspectrices et inspecteurs a convenu de l'élargir aux fonctions pédagogiques et d'innovation-transfert (expérimentation-développement) des EA-AT et plus généralement à la contribution des EA-AT à la mission Animation et Développement des Territoires et aux politiques publiques.

Dans une première phase du chantier les inspecteurs « économistes » ont proposé une douzaine d'indicateurs économiques et financiers. Les inspecteurs des sciences et techniques ont échangé pour proposer des indicateurs technico-économiques. Les inspecteurs des EA-AT et de la mission développement ont approfondi la réflexion sur les indicateurs d'exercice des missions et sur la mise en œuvre des politiques publiques nationales, régionales et locales. Enfin 3 indicateurs ont été envisagés pour situer la place de l'EA-AT dans l'EPL et le risque potentiel généré.

Puis lors d'une seconde étape le groupe s'est associé l'expertise d'un deuxième cercle composé de représentants des Animateurs Régionaux Agricultures Développement Durable et Territoires en DRAAF (ARADDT) et des DEA-DAT. Enfin dans un troisième temps ont été sollicités pour s'agréger au groupe précédent un représentant des Chefs de SRFD et des représentants des directeurs d'EPLEFPA ainsi que l'adjoint au chef de bureau des initiatives de partenariats et d'innovations (BIPI)⁴.

⁴

Voir liste des experts associés en annexe 1

Ces différents représentants de leurs pairs ont donné un avis sur les propositions du groupe d'inspecteurs et des ajustements ont été réalisés dans le contenu et la forme retenus pour la réponse à la commande. Une ultime démarche a consisté à valider la faisabilité Alexia et à effectuer quelques tests.

I. LES EXPLOITATIONS ET LES ATELIERS TECHNOLOGIQUES

L'exploitation agricole (EA) et l'atelier technologique (AT) tels que définis dans l'article L811-8 alinéa 3 du code rural, sont des centres de l'EPLEFPA. A ce titre, ils remplissent les missions que leur confie le même code dans son article L811-1.

I. 1. La vocation pédagogique : l'unité de production moyen de formation

La notion, inscrite dans le code rural et de la pêche maritime⁵, de «vocation pédagogique» des exploitations agricoles et des ateliers technologiques est traduite dans la circulaire DGER/FOPDAC/C2001-2007 du 25 juin 2001. Ces unités de production voient leur orientation, leur conduite et leur gestion se référer aux usages et pratiques commerciales des professions concernées, polyculture, élevage, horticulture, arboriculture, viticulture, transformation des viandes, centre équestre... La fonction de production et de commercialisation de biens transformés ou non transformés et de services s'inscrit donc dans une continuité d'actions largement indépendantes des rythmes scolaires. La contribution de ces unités de production au service public de formation et d'éducation nécessite donc, à la fois, qu'elles aient une organisation, des pratiques et des résultats comparables à ceux des entreprises professionnelles⁶ et qu'elles offrent aussi des situations de formation adaptées.

Pour cela, l'utilisation du nouveau logiciel Cocwinelle permet, à compter de l'exercice 2002, un suivi budgétaire et comptable distinct pour tous les centres de l'EPLEFPA. C'est ainsi qu'il est désormais possible d'obtenir un bilan de l'EA-AT et tous les documents comptables qui s'y rapportent : balance, développement des dépenses et des recettes, compte de résultats, capacité d'autofinancement, soldes intermédiaires de gestion...

I. 2. Contribution ou participation aux autres missions

L'établissement, dans le cadre de son projet, doit aussi définir les modalités de sa participation au développement des territoires dans lesquels il s'insère. Il le fait en particulier en étant associé « aux programmes de développement agricole nationaux, régionaux et départementaux », et il contribue « également à l'animation du milieu rural et au développement local » (Code rural article R 811-8). Au sein des EPL, qui ont vocation à remplir les cinq missions, les EA-AT

⁵ Art R811-9 « les exploitations agricoles et les ateliers technologiques sont des unités de production à vocation pédagogique

L'exploitation agricole est une unité de production de matières premières, vendues en l'état ou après première transformation, qui assure à ce titre les fonctions économiques, environnementales et sociales prévues à l'article L. 311-1 du code rural

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

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

⁶ M99, titre I, chapitre II, p 8-9 : les exploitations et ateliers sont gérés « selon les lois et usages de la profession correspondante dans le respect des règles de la comptabilité publique. Elles doivent, à partir de leurs ressources propres, assurer :

- l'ensemble des charges relatives à l'acte de production

- la rémunération d'au moins une unité de travail à temps complet »

contribuent plus spécifiquement et de manière effective aux activités de développement, d'expérimentation, et d'innovation agricoles et agroalimentaires :

« Tout établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole [...] regroupe plusieurs centres :

[...]3° Un ou plusieurs ateliers technologiques ou exploitations agricoles à vocation pédagogique qui assurent l'adaptation et la formation aux réalités pratiques, techniques et économiques, et qui contribuent à la démonstration, à l'expérimentation et à la diffusion des techniques nouvelles» (Code rural R811-8).

Cette mission est aussi, très souvent, en synergie avec la mission d'animation et de développement des territoires.

Les EA-AT peuvent être partenaires d'autres établissements et organismes (Chambres d'agriculture, instituts techniques, enseignement supérieur, recherche, CRITT,...) dans l'élaboration et la mise en œuvre de « projets communs concernant la production de biens alimentaires et non alimentaires, et les questions relatives à la protection de l'environnement et à l'aménagement du territoire liées à l'activité agricole et agro-industrielle » (Code rural L800-1). Les projets communs sont notamment des projets de création d'unités mixtes technologiques (UMT) ou des réseaux mixtes technologiques (RMT) mais cela peut concerner aussi des plates-formes technologiques, en particulier pour les ateliers agroalimentaires.

Ainsi on retrouve la nécessité de dépasser l'approche strictement économique et financière de la production et de considérer les indicateurs relatifs à la formation et aux autres missions. Le plan annuel de performances 2012 du programme 143 souligne ainsi que :

« En matière de politiques sectorielles, la loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche du 27 juillet 2010 a ancré dans les missions de l'enseignement agricole la prise en compte des problématiques de développement durable, ainsi que l'expérimentation et l'innovation dans les domaines agricole et agroalimentaire. De même l'enseignement agricole est impliqué dans le programme national de l'alimentation (PNA).

Un chantier important, pluriannuel, a été lancé pour rénover la totalité des référentiels de formation en prenant en compte ces orientations...

D'autres outils sont sollicités pour répondre à ces objectifs et armer les futurs professionnels, formés aujourd'hui dans l'enseignement agricole, pour leur permettre de répondre aux exigences de la société et aux prescriptions réglementaires nouvelles. Il s'agit notamment des exploitations agricoles des lycées, des actions de développement territorial réalisées par les enseignants avec les élèves, et des réseaux travaillant sur des thématiques-clés du développement durable (eau, biodiversité, agriculture biologique...)

Ces mesures se traduisent au niveau des indicateurs de pilotage par des ambitions à la hausse pour les indicateurs de l'objectif 2 (conventionnement pour les actions de développement territorial et pour l'expérimentation agricole, satisfaction des usagers). »⁷ Ainsi :

« Depuis 2007 est mise en place une collecte simplifiée des données permettant de calculer des indicateurs LOLF relatifs à l'activité des EPLEFPA en matière d'animation et développement des territoires, et d'expérimentation et innovations et agroalimentaires »⁸.

⁷ Extrait de la « Présentation stratégique du projet annuel de performances » du programme 143 Enseignement technique agricole PLF 2011 page 360

⁸ Note de service DGER/MCG/N2011-2168 du 6 décembre 2011

Il faudra enfin, pour l'analyse, contextualiser les valeurs des indicateurs reportées dans les tableaux de bord en prenant en compte les projets locaux et régionaux : projet d'établissement, PREA, PREAP, PRAD, ...et les stratégies des collectivités territoriales.

Les groupes d'indicateurs proposés sont donc les suivants :

- indicateurs de situation économique et financière,
- indicateurs de place de l'EA-AT dans l'EPLEFPA,
- indicateurs technico-économiques,
- indicateurs de l'exercice des missions.

Parmi les groupes d'indicateurs retenus, certains sont renseignés par des données directement mesurables, d'autres relevant de données qualitatives seront indicés suivant une échelle de valeur à dire d'expert, la difficulté étant de bien cerner les seuils. Bien que cela ne soit pas l'objet de nos travaux, nous rappelons brièvement quelques considérations classiques sur les indicateurs car elles viennent éclairer les options du chantier.

L'indicateur : « pour quoi », « pour qui » et « comment » ? Quels types d'indicateurs ?

Comme nous l'avons déjà mis en exergue, le premier objectif est d'alerter sur le risque économique et financier ; cette demande est du niveau national mais le tableau de bord des indicateurs choisis pourra être valorisé localement et régionalement. Les indicateurs économiques et financiers, issus de Cocwinelle, seront directement extraits de la base de données Alexia pour constituer ce tableau de bord. Des indicateurs globaux sur la mise en œuvre de la fonction pédagogique et des missions expérimentation, développement, innovation d'une part et animation développement des territoires d'autre part, disponibles dans la base de données Alexia pourront compléter ceux relatifs aux risques économiques et financiers.

Le groupe de travail s'est interrogé ensuite sur une approche complémentaire de la situation économique et financière, à partir des composantes technico-économiques et (ou) de durabilité de la fonction de production. Constatant la difficulté à retenir des indicateurs génériques adaptés aux différentes activités des exploitations et ateliers technologiques tout en pouvant répondre à des objets d'évaluation locale, il a été convenu d'une déclinaison à l'initiative des DRAAF et des établissements. Les tableaux de bord des données technico-économiques par atelier renseignés dans Alexia peuvent en constituer une base.

Pour contextualiser plus précisément encore la situation économique et financière des exploitations et des ateliers technologiques le groupe de travail, élargi aux acteurs locaux (Directeurs EPLEFPA et EA-AT) et académiques (CSRFD et ARADDT), a construit des indicateurs de suivi de l'exercice des missions et de la contribution aux politiques publiques.

En définitive les types d'indicateurs⁹ mobilisés à partir du système d'information des établissements et des EA-AT ou élaborés suivant l'appréciation concertée et indicée DRAAF-EPLEFPA sont très variés : de contexte et d'état, d'activité et de production, de suivi et de moyens, d'effet ou d'impact (stratégie), d'efficacité et d'efficacités. Le chapitre suivant précise les indicateurs retenus.

⁹ D'après typologie des indicateurs retenue par le rapport du groupe « amélioration de la gestion publique » en 2000

II. LES INDICATEURS

II. 1. Les indicateurs économiques et financiers

II. 1.1. Le résultat d'exploitation

Généralement, le résultat d'exploitation mesure les **performances économiques** indépendamment de toute politique financière, politique d'investissement, d'imposition sur les bénéfices et/ou de distribution.

= *produits d'exploitation – charges d'exploitation*
+ *Autres produits de gestion courante + reprises sur provisions d'exploitation*
+ *Transfert de charges d'exploitation - autres charges de gestion courante*
- *dotation aux amortissements et aux provisions d'exploitation ;*

Pour les exploitations d'établissement, son intérêt réside d'une part dans son évolution pluriannuelle, d'autre part dans la comparaison de cette performance économique aux résultats d'un groupe, soit par exemple par rapport à la moyenne des résultats d'EA-AT de l'enseignement agricole, voire à celles des exploitations agricoles de son environnement et/ou des exploitations ayant des systèmes de production comparables.

On peut noter au passage, que ce résultat peut être «sensible», voire «très sensible» aux durées d'amortissement choisies, aux modalités d'investissement mis en œuvre (participation ou non des Conseils Régionaux propriétaires d'installations, taxe d'apprentissage...), aux modalités de calculs des stocks, voire aux modalités d'enregistrements de certains postes de charges ou de produits comme les subventions...

II. 1.2. Le résultat de l'exercice

Il intègre le résultat de la politique financière (Résultat financier) et prend en compte les résultats liés aux évènements à caractère exceptionnel (Résultat exceptionnel).

= *Résultat d'exploitation + produits financiers - charges financières + produits exceptionnels - charges exceptionnelles.*

Il appréhende donc les performances d'ensemble de l'entreprise et son évolution dans le temps ; son interprétation est délicate car :

- le résultat financier est lié au type de financement choisi (très large sur nos exploitations agricoles et souvent lié aux établissements publics ou aux collectivités publiques) comme le recours ou non à l'emprunt, le recours aux financements externes (subventions...), la participation du FdR de l'ensemble de l'EPL, voire la mise à disposition de bâtiments ou installations publiques...

- prend en compte des évènements exceptionnels, comme des cessions d'immobilisation, ou des amortissements de subventions, voire des écritures « d'ordre », voire encore des écritures de régularisation d'erreurs antérieures. Des éléments exceptionnels, ponctuels peuvent donc donner une image biaisée de la situation économique réelle.

Pour les EA-AT le **résultat d'exploitation** est sans doute le plus probant pour retracer la **réelle performance économique** ; en tout cas **son évolution** reste l'indicateur le plus probant; il faut toutefois à vérifier «la qualité de l'évaluation» des stocks comme celle des choix des durées d'amortissements et/ou le statut juridique des investissements concourant à la production. **Mais le résultat de l'exercice est un bon indicateur de l'évolution de la situation économique et financière liée au fonctionnement global de l'EA-AT et de son financement.**

II. 1.3. Le Fonds de Roulement (FdR):

Le fonds de roulement correspond au montant des disponibilités nécessaires pour assurer la continuité des paiements courants auxquels l'exploitation doit faire face. Le fonds de roulement permet donc d'apprécier l'équilibre financier de l'exploitation en rapprochant, dans le temps, l'origine des fonds et l'emploi qui en est fait.

- **Le FdR brut :**

Le fonds de roulement "brut" ou "total" correspond à l'actif circulant (qui comprend notamment les stocks et les créances). Celui-ci est caractéristique du système de production et/ou de commercialisation choisi, mais il est plus pertinent de le comparer aux produits, en calculant un ratio de Fonds de Roulement brut / Produit d'exploitation, qui pourra alors être comparé aux autres EA-AT avec des systèmes de production analogues.

Plus régulièrement, on corrige ce fonds de roulement "brut" pour obtenir le fonds de roulement "net" le plus utilisé qui représente l'excédent des actifs circulants sur les dettes à court terme.

- **Le FdR net :**

Si le fonds de roulement net est positif la liquidité est suffisante et l'équilibre financier est satisfaisant. Un fonds de roulement net positif signifie que l'ensemble des immobilisations est bien financé par des capitaux permanents, ce qui garantit l'équilibre financier à long terme. Le surplus des capitaux permanents permet alors de financer la partie du réalisable (stocks et créances) ce qui est indispensable à la poursuite des activités, notamment en agriculture où les stocks sont le plus souvent des en-cours ou des stocks de long terme non mobilisables.

Lorsque le fonds de roulement net est négatif une partie des immobilisations est financée par des dettes à court terme, ou pour l'EA-AT sur l'ensemble des finances de l'EPLFPA. Cela devient une situation de grande fragilisation, cette situation pouvant entraîner des problèmes de trésorerie. Le FdR net et son évolution sont donc de bons indicateurs du risque financier.

Enfin, on peut déduire du FdR net les dettes à long et moyen terme contractées par l'exploitation, pour obtenir le fonds de roulement « propre » de l'exploitation, qui est un **indicateur pertinent de son autonomie financière.**

II. 1.4. La variation de stocks :

Cette variation peut être très significative et donc constituer un indicateur économique pertinent de lecture des résultats d'exploitation à condition d'avoir procédé à un inventaire méthodique et d'avoir utilisé des coûts unitaires de calculs homogènes d'une année sur l'autre (coût de production, ou prix de vente minoré d'une décote). Cette variation des stocks peut encore apporter un bon éclairage de l'évolution du système et peut faire apparaître :

- **soit une augmentation :**

- liée à l'augmentation de la production (augmentation des rendements par exemple) ou une augmentation de la capacité de production, ce qui est favorable, ou encore à une simple modification d'une partie du système, qui permet de mieux valoriser la production par du stockage.

- liée à une diminution des ventes (manque de demande et mévente) ; il s'agit alors ici d'une évolution défavorable...

- **soit une diminution :**

- liée à la baisse des productions obtenues (baisse des rendements par exemple) ou diminution de la capacité de production...

- soit liée à une augmentation des ventes synonyme de baisse des stocks, mais de bonne santé financière...

II. 1.5. La capacité d'autofinancement (CAF)

CAF = Résultat net – Plus-values sur cession d'immobilisation + Moins-values sur cession d'immobilisation – Quote-part des subventions d'investissements virée au résultat de l'exercice + Dotations aux amortissements et provisions – Reprises sur provisions

La CAF est un indicateur financier intéressant, liée aux résultats et flux de l'exercice. Mais à la différence de l'EBE ou IBE (excédent ou insuffisance brut(e) d'exploitation) qui est uniquement défini par rapport à l'activité d'exploitation, la CAF a un caractère global et tient compte des résultats induits par tous les aspects de l'activité. Elle permet, en comparaison avec le résultat d'exercice, d'avoir un regard sur la gestion des amortissements et plus globalement sur les écritures comptables non génératrices de flux financiers « réels ». Positive, elle fournit des marges de manœuvre pour investir sur les fonds propres de l'exploitation et/ou améliore la situation financière de l'exploitation. Négative, elle fragilise l'EA-AT et **elle est l'indicateur « absolu » des difficultés de sa trésorerie.**

II. 1.6. Valeur ajoutée + cessions internes par ETP permanent :

Ce ratio est plus significativement lié aux performances productives intrinsèques des activités de l'EA-AT, mais cette comparaison devra aussi tenir compte des systèmes de production (lait, bovins viande, vigne, produits transformés, etc..) pour porter un jugement sur l'efficacité propre au centre de production étudié. Pour les exploitations en particulier ce ratio pourra être comparé aux systèmes de production agricole des exploitations ayant un système comparable.

II. 1.7. EBE + « cessions internes », l'ensemble rapporté au total des produits (total 7) :

Calculé à partir de la valeur ajoutée + cessions internes desquelles on soustrait les impôts et la masse salariale et auxquelles on ajoute les subventions éventuelles,

Classiquement l'**excédent brut d'exploitation** (EBE) augmenté des cessions internes, représente le résultat économique de l'entreprise indépendamment de sa politique d'investissement (amortissement...) et de sa gestion financière. Or tout aussi classiquement les EA-AT ont une partie de leurs investissements aidée (77) et les produits financiers ou de cessions d'actifs ne sont pas significatifs. Rapporter l'EBE au total des produits permet donc bien d'apprécier indirectement la rentabilité économique dans le cadre d'un système d'activités ou de production donné compte tenu de l'effet important des subventions (exemple : différence entre atelier porcin et atelier élevage viande herbivore). Il permet aussi d'appréhender la part susceptible d'abonder les amortissements. La simplification retenue est donc soutenable.

II. 1.8. Part des amortissements réels dans le total des charges :

L'importance relative des amortissements réels dans les charges (6) est à rapprocher de la CAF et de l'EBE. C'est un indicateur de reproductibilité du système et d'autonomie financière.

II. 1.9. Part des charges de personnel (64) dans les produits (total 7) :

C'est un ratio pertinent pour juger de la « durabilité » de l'EA-AT. Comme pour l'indicateur précédent, la spécificité du financement des investissements avec un faible recours à l'emprunt associée au travail salarié, ce qui les distingue des entreprises privées, justifie que l'on rapporte les charges de personnel au total des produits et pas seulement aux produits directs du centre. Dès lors la comparaison à des systèmes de production équivalents privés devra prendre en compte ce constat. Et c'est bien l'importance relative de la masse salariale dans les produits qui caractérisera le risque économique et financier, suivant les activités des EA-AT.

II. 1.10. Produits total EA-AT/ETP :

Ce ratio complète utilement le précédent et permet d'évaluer la productivité globale de la main d'œuvre employée sur l'EA-AT. Sa comparaison à l'ensemble des centres de production des établissements est intéressante, sachant que, en dehors des subventions d'exploitation classiques (PAC par exemple) entrant dans le produit, d'autres écritures liées à des activités spécifiques à un établissement agricole peuvent compléter les ressources (amortissement de subventions d'investissement, subventions pour expérimentations, etc.), ou toute autre opération « d'ordre ».

II. 1.11. Encours d'emprunt :

L'endettement est un des éléments permettant de juger de la fragilité des systèmes de production. Néanmoins, à ce jour, le recours à l'emprunt est modéré sur les EA-AT. Mis en relation avec le FDR net, l'encours permet d'avoir une approche du degré d'autonomie de l'EA-AT et de sa fragilité éventuelle.

L'ensemble des 12 indicateurs économiques et financiers retenus vont permettre d'apprécier la situation des EA-AT ainsi que le risque généré en fin d'année n. Mais c'est le suivi n et n+1 qui, bien plus, pourra servir d'alerte. Les 12 indicateurs seront examinés successivement puis en sous-systèmes d'indicateurs de performance économique, de robustesse financière ou de pilotage. Il importera dans tous les cas de les apprécier en les situant dans le contexte de l'économie de l'EPLEFPA grâce à deux ratios.

II. 2. Deux ratios pour situer la place de l'EA/AT dans l'EPLEFPA

II. 2.1. Produits de l'EA-AT dans les produits de l'EPL

Les produits d'un centre ou de l'EPLEFPA sont regroupés en comptabilité publique dans la classe 7 dont les comptes sont destinés à enregistrer dans l'exercice les produits par nature qui se rapportent à l'exploitation normale et courante de l'EA-AT ou de l'EPLEFPA.

Le volume des produits¹⁰ détermine la place qu'occupe chaque centre dans l'activité de l'établissement. D'origines très diverses, les produits peuvent être classés en deux grandes catégories : les ressources sur subventions et les ressources propres. Ces dernières sont dépendantes, pour les EA-AT, des prix du marché ; elles sont donc sensibles à la concurrence et à l'évolution de la conjoncture. Dans les EA-AT, la part des ressources propres par rapport aux ressources sur subventions est plus importante qu'elle ne l'est dans les autres centres, à l'exception parfois des CFPPA. Aussi, le ratio **produits de l'EA-AT/produits de l'EPLEFPA** permet :

- d'apprécier la contribution de l'EA-AT à l'activité de l'EPLEFPA,
- d'évaluer ou d'anticiper l'impact sur le fonctionnement de l'établissement des variations d'activités de l'EA-AT compte tenu des aléas économiques et donc le risque que peut faire peser l'EA-AT sur l'EPLEFPA,
- et accessoirement de mesurer l'autonomie financière de l'EPLEFPA par le niveau de ses ressources propres.

NB : Les produits extraits du document « développement des dépenses et des recettes- récapitulatif général : exécution du budget » (1) intègre dans leur montant des écritures pour ordre et notamment des écritures de variation d'inventaire qui gonflent leur masse. Ils doivent donc être distingués de la notion de chiffre d'affaires qui comprend le montant des affaires réalisées avec les tiers dans l'exercice des activités correspondant à l'exploitation normale et courante du centre ou de l'établissement, soit le montant facturé aux clients correspondant à des travaux, fournitures ou services. Compte tenu de l'importance que peuvent représenter les stocks dans certaines EA-AT ce ratio qui serait déterminé sur la base du montant des produits extrait du document comptable désigné ci-dessus serait à analyser au regard de l'importance des stocks et des écritures d'inventaire. Il serait préférable d'extraire le montant des produits du document comptable « compte de résultats » ou de « gommer » les écritures de stocks pour ne retenir que leur variation dans le cas où l'extraction des données à partir du compte de résultats ne serait pas réalisable.

¹⁰ le montant des produits issus du document de l'agent comptable « développement des dépenses et des recettes- récapitulatif général : exécution du budget » peut être différent de celui issu du document de l'ordonnateur « Exécution du budget-fonctionnement-produits ». Généralement cette différence provient de l'utilisation de la technique dite de l'extourne pour la gestion des « produits à recevoir » en fin d'exercice

II. 2.2. Fonds de roulement net de l'EA-AT dans le fonds de roulement net de l'EPLEFPA

La définition du fonds de roulement telle qu'elle est précisée dans les indicateurs économiques et financiers distingue la notion de fonds de roulement brut de celle de fonds de roulement net. Compte tenu de l'importance des stocks de l'EA-AT par rapport aux stocks de l'EPLEFPA, la prise en compte dans ce ratio, du fonds de roulement net apparaît la plus pertinente.

Le calcul du fonds de roulement net neutralise les stocks et permet ainsi d'évaluer directement, le surplus (ou non) de capitaux permanents permettant (ou non) de financer par exemple des investissements. Cependant, l'interdépendance des centres dans un EPL peut contrarier les perspectives financières qui en découlent. Ainsi, plusieurs situations peuvent se présenter :

-l'EA-AT peut disposer d'un fonds de roulement net positif sans pouvoir l'utiliser si le fonds de roulement de l'EPLEFPA n'est pas d'un niveau suffisant

-a contrario, une EA-AT ne disposant pas d'un fonds de roulement suffisant pour réaliser un investissement pourrait recevoir, pour cela, le concours du fonds de roulement de l'établissement.

Ainsi, si ce ratio contribue prioritairement à mesurer la part des ressources utilisables ou non de l'EA-AT par rapport à l'ensemble des ressources de l'EPLEFPA, il participe indirectement à l'appréciation d'une politique d'investissement dans un EPL.

Ces deux ratios permettent d'établir un lien avec l'analyse des indicateurs économiques et financiers.

II. 3. Les indicateurs technico-économiques nationaux : une pertinence débattue

Sur le territoire, les systèmes et les modes de production adoptés par les exploitations et ateliers technologiques des établissements sont variés, en lien avec la diversité des contextes de production, d'animation, de formation. Ce degré d'adaptation, s'il est pertinent à mesurer, relève de la partie **II. 4 : Les indicateurs des missions formation, expérimentation et innovations, animation et développement des territoires.**

Au delà des missions et des fonctions des EA-AT il faut cependant insister sur la diversité des productions (de l'animalerie au bovin et du blé aux algues...), des activités (production, transformation, commercialisation et services) comme peut l'illustrer le tableau ci-dessous :

Au 1^{er} janvier 2011 : 223 centres de production dans les EPLEFPA

Structure du centre	Nombre	Pourcentage
Exploitations agricoles (élevages, cultures, polycultures, polyélevages...)	136	61,0
Exploitations viticoles	20	9,0
Exploitations horticolas	32	14,3
Exploitations aquacoles	4	1,8
Ateliers technologiques agroalimentaires	16	7,2
Autres Ateliers technologiques	6	2,7
Centres équestres	9	4,0
Total EA-AT au 31 décembre 2008	223	100,0

Les performances technico-économiques de ces exploitations ne peuvent donc être évaluées pertinemment qu'au regard de leur positionnement territorial et en lien avec les objectifs assignés au système mis en place. La question de l'identification d'indicateurs de suivi technico-économiques pertinents et fiables, adaptés à toutes les exploitations du territoire ne peut donc pas s'envisager au niveau national.

Une clé d'entrée dans cette question serait de trouver des indicateurs permettant d'évaluer le fonctionnement technico-économique de l'exploitation, mais aussi ses perspectives d'adaptation, sa capacité d'évolution par rapport à ses propres objectifs et la résilience du système. Il s'agit non seulement de porter un diagnostic à un moment donné mais aussi d'envisager la projection du système dans l'avenir sous l'angle de la durabilité.

Pour répondre à cette question, il est nécessaire de conduire une approche multicritères, de pondérer les indicateurs en fonction du groupe d'exploitations (objectifs, productions, contexte) et de prendre en compte les interactions possibles entre différents indicateurs.

Deux approches sont possibles. La première vise à identifier des indicateurs de suivi de la performance, de l'efficacité et de la pression polluante du système. La seconde vise à identifier des indicateurs par thématiques transversales : énergie, azote, produits phytopharmaceutiques. Les deux approches peuvent être conduites en complémentarité. Quelle que soit l'approche retenue, **les indicateurs doivent permettre de réaliser une « photographie » fidèle de l'activité de l'EA-AT et un diagnostic de son fonctionnement et de ses empreintes environnementales et sociétales mais aussi d'objectiver les choix techniques retenus. Ces indicateurs constituent en outre, pour le groupe, des outils de comparaison, d'échange, de création de références.**

Ce suivi fin ne peut pas relever du niveau national mais est opportun aux niveaux local, régional, voire interrégional. Il s'agit, dans un premier temps de recueillir les objectifs assignés au système afin de mesurer, dans un deuxième temps et à l'aide d'indicateurs adaptés, le degré d'atteinte de ces objectifs. Des grilles de lecture, d'interprétation et d'évaluation doivent également être produites.

A défaut d'une détermination des indicateurs pertinents à un niveau infra national, différents risques forts sont possibles : un pilotage de l'exploitation par des indicateurs « minima » pour satisfaire une demande nationale nivelée et par voie de conséquence, des orientations qui peuvent ne pas être en phase avec l'intérêt du système, limitant les démarches en lien avec l'innovation et pénalisant la vocation pédagogique régaliennne de l'exploitation.

En conséquence, il relèvera donc des niveaux local et régional d'élaborer leurs propres indicateurs de suivi en complément du « tableau de bord national » et des « tableaux de bord des ateliers de production » issus d'Alexia et du « tableau de bord local » réunissant en particulier les indicateurs de mise en œuvre des missions et de contribution aux politiques publiques.

II. 4. Les indicateurs des missions formation, expérimentation et innovations, animation et développement des territoires

A partir de la base de données Alexia, des indicateurs "macros" d'évaluation de l'utilisation pédagogique des EA-AT ainsi que des missions "expérimentation-innovations" et "animation et développement des territoires" peuvent être extraits. Ils seront rattachés au tableau de bord national.

Le groupe de travail a considéré que le « portrait » de l'exercice des missions ainsi esquissé devait être affiné. En conséquence cinq indicateurs composites sont construits et co-indicés par l'établissement et le SRFD pour dresser un « tableau de bord local » qui trouvera une traduction-visualisation sous forme de radar.

II. 4.1. Indicateur de valorisation pédagogique : IVP

L'indicateur IVP est obtenu à partir de 6 composants (sous-indicateurs) selon la procédure suivante :

- Valorisation des données technico-économiques par les apprenants,
- Communication des données technico-économiques sur l'intranet de l'établissement,
- Information présente sur le centre EA/AT,
- Qualité des enregistrements d'utilisation pédagogique de l'EA/AT,
- Réunion d'information avec l'équipe pédagogique (régularité – relevé de décision),
- Présence d'autres formations (EN) et Accueil de stagiaires en formation (BTS – licence pro ingénieur).

Chaque sous-indicateur sera évalué conjointement en points par l'établissement et le SRFD en valeur entière sur une grille d'appréciation. L'utilisation de la grille de correspondance points / indices concrétisera l'indice final retenu pour l'indicateur (IVP). **Il se chiffrera entre 1 à 4** et devra s'exprimer en valeur entière.

⇒ Grille d'appréciation de l'indicateur IVP

Sous indicateurs	Appréciation				Points
	(-)	(=)	(+)	(++)	
	-1	0	+1	+2	
Valorisation des données technico-économiques par les apprenants	*				-1
Communication des données technico-économiques sur intranet		*			0
Informations présentes sur le centre EA/AT				*	+2
Qualité des enregistrements d'utilisation pédagogique de l'EA/AT				*	+2
Réunion d'information avec l'équipe pédagogique			*		+1
Présence d'autres formations et accueil de stagiaires sur l'EA/AT		*			0
Total des points IVP (Cas N° : 1)	- 1	0	+ 1	+ 4	+4

⇒ Grille de correspondance points / indice final

Echelle des points	- 6 à - 3	- 4 + 1	+ 2 à + 6	+7 à + 12
Echelle indice final	1	2	3	4

II. 4.2. Indicateur : R&D – Innovations (IRDI)

Il se chiffrera en indice de 1 à 4. Il est le résultat des sous indicateurs suivants :

- Participation aux RMT,
- Certifications (dont HVE) et qualifications,
 - Nombre de conventions de partenariats en expérimentation et (ou) démonstrations,
- Moyens engagés sur le volet R&D en termes de temps de travail, de budget,
- Utilisation des TIC professionnelles.

⇒ Grille d'appréciation de l'indicateur IRDI

Chaque sous-indicateur sera évalué conjointement en points par l'établissement et le SRFD en valeur entière sur une grille d'appréciation. L'utilisation de la grille de correspondance points / indices concrétisera l'indice final retenu pour l'indicateur (IRDI). Il se chiffrera entre 1 à 4 et devra s'exprimer en valeur entière.

Sous indicateurs	Appréciation				Points
	(-) -1	(=) 0	(+) +1	(++) +2	
Participation aux RMT	*				0
Certifications dont HVE et qualifications	*				- 1
Nombre de conventions en expérimentation et démonstration		*			0
Moyens engagés sur le volet R&D (temps de travail – budget)			*		+ 1
Utilisations des TIC Professionnelles			*		+ 1
Total des points IRDI (Cas N° : 1)	- 2	0	+ 3		+ 1

⇒ Grille de correspondance points / indice final

Echelle des points	- 5 à - 3	- 4 à + 1	+ 2 à + 6	+7 à + 10
Echelle indice final	1	2	3	4

II. 4.3. Indicateur Animation et développement des territoires (IADT)

L'indicateur IADT intègre les composants suivants qui sont appréciés conjointement par l'établissement et le SRFD au regard du contexte territorial et de l'insertion de l'EA-AT dans le territoire. La démarche d'affectation d'indices (en points entiers) permettant d'élaborer l'indicateur final est identique aux indicateurs IVP et IRDI.

- Nombre de conventions d'animation et développement des territoires,
- Dont nombre de conventions impliquant des apprenants,
- Nombre de demi-journées d'animation et développement des territoires.

⇒ Grille d'appréciation de l'indicateur IADT

Les données annuelles fournies par l'EPLEFPA en réponse à l'enquête annuelle sur les indicateurs de la mission ADT pour la LOLF seront prises en compte.

La pondération sera donc réalisée **régionalement** par comparaison inter-établissements et référence à un « EPL type » régional. L'utilisation de la grille de correspondance points / indices concrétisera l'indice final retenu pour l'indicateur (**IADT**). Il se chiffrera entre 1 à 4 et devra s'exprimer en valeur entière.

Sous indicateurs	Appréciation				Points
	(-)	(=)	(+)	(++)	
Nombre de conventions d'ADT	-1	0	*	+2	+ 1
Dont nombre de conventions impliquant des apprenants			*		+ 1
Nombre de ½ journées d'ADT				*	+ 2
Total des points IADT (Cas N°:1)			+ 2	+ 2	+ 4

⇒ Grille de correspondance points / indice final

Echelle des points	- 3 à - 1	0 à + 2	+ 3 à + 4	+ 5 à + 6
Echelle indice final	1	2	3	4

II. 4.4. Indicateur contribution aux politiques publiques (ICPP)

En référence à la **circulaire DGER / SDRIDCI / C2008-2009 du 27 juin 2008** :

« *Emergence et diffusion de pratiques agricoles durables / Stratégie de l'enseignement agricole* », les sous indicateurs retenus sont les suivants.

- La réduction de l'usage des pesticides en lien avec le plan Ecophyto 2018 et la réflexion sur les systèmes de culture innovants (SCI),
- La recherche d'autonomie énergétique,
- L'appui au développement de l'agriculture biologique,
- La prise en compte de la biodiversité,
- La qualité des produits (labellisation, traçabilité, circuits courts, alimentation...).

⇒ Grille d'appréciation de l'indicateur ICPP

Chaque sous-indicateur sera évalué conjointement en points par l'établissement et le SRFD en valeur entière sur une grille d'appréciation. L'utilisation de la grille de correspondance points / indices concrétisera l'indice final retenu pour l'indicateur (**ICPP**). Il se chiffrera entre 1 à 4 et devra s'exprimer en valeur entière.

Sous appréciation	Indicateurs				Points
	(-)	(=)	(+)	(++)	
1 Ecophyto 2018 et réflexion sur emploi des SCI	- 1	0	+ 1	+ 2	- 1
2 Recherche d'autonomie énergétique	*				- 1
3 Appui au développement de l'AB	*				- 1
4 Prise en compte de la biodiversité	*				- 1
5 Qualité des produits : labels, traçabilité, circuits courts...			*		+ 1
Total des points ICPP Cas N° 1	- 4	0	+ 1		- 3

⇒ Grille de correspondance points / indice final

Echelle des points	- 5 à - 3	- 4 à + 1	+ 2 à + 6	+ 7 à + 10
Echelle indice final	1	2	3	4

II. 4.5. Indicateur de projets IDP

Les sous indicateurs suivants sont retenus :

- Présence d'un projet d'exploitation (volets production / R&D / Pédagogie).
- Suivi et évaluation de la mise en œuvre du projet d'exploitation.
- Contribution de l'EA/AT au PREA et au PREAP / Participation à des réseaux.
- Implication des acteurs (enseignants et partenaires) dans la mise en œuvre du projet. (Production – pédagogie - R&D...).
- Réponses à appels à projets.

⇒ Grille d'appréciation de l'indicateur IDP

Chaque sous-indicateur sera évalué conjointement en points par l'établissement et le SRFD en valeur entière sur une grille d'appréciation. L'utilisation de la grille de correspondance points / indices concrétisera l'indice final retenu pour l'indicateur (**IDP**). Il se chiffrera entre 1 à 4 et devra s'exprimer en valeur entière.

Sous indicateurs	Appréciation				Point
	(-) -1	(=) 0	(+) +1	(++) +2	
Présence d'un projet d'EA/AT (production, R&D, pédagogie)				*	+ 2
Suivi et évaluation de la mise en œuvre du projet d'EA/AT			*		+ 1
Contribution au PREA et PREAP / participation à des réseaux				*	+ 2
Implication des acteurs dans la mise en œuvre du projet			*		+ 1
Réponses à appels à projets			*		+ 1
Total des points ICPP Cas N° 1			+ 3	+ 4	+ 7

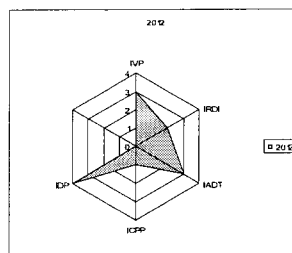
⇒ Grille de correspondance points / indice final

Echelle des points	- 5 à - 3	- 4 à + 1	+ 2 à + 6	+ 7 à + 10
Echelle indice final	1	2	3	4

Les résultats du Cas N°1 serviront de données chiffrées pour la représentation graphique 2012. Le portrait de l'année 2012 pour cette exploitation N°1 peut être représenté sous forme de radar.

Graphique N°1 :

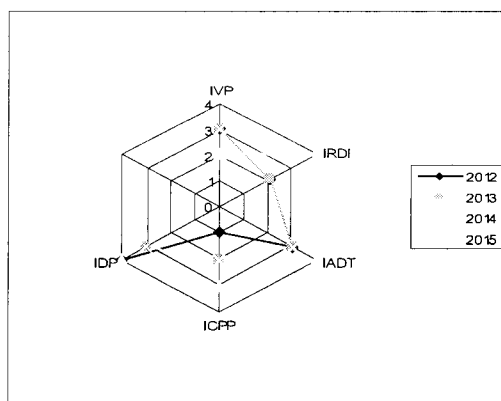
Représentation année 2012



Si nous réalisons une simulation du chiffrage des indicateurs des missions de l'exploitation de 2012 à 2015, une nouvelle représentation graphique des indicateurs des missions de l'exploitation peut être proposée.

Indicateurs	Années	2012	2013	2014	2015
	IVP		3	3	2
IRDI		2	2	4	4
IADT		3	3	4	3
ICPP		1	2	3	2
IDP		4	3	4	3

Graphique N°2 :
Tendances sur 4 années



La méthode proposée convient bien aux exploitations agricoles, elle devra faire l'objet d'adaptations pour les centres équestres et pour certains ateliers technologiques particuliers. Il revient aux niveaux locaux et régionaux de réaliser ces adaptations.

En conclusion on peut confirmer que le choix des indicateurs et catégories d'indicateurs retenus, traduit bien à la fois les fonctions et les missions des EA-AT dans leur contexte et dans le cadre de l'EPLFPA.

Aux indicateurs d'ordre économique et financier parmi lesquels on trouvera les indicateurs d'alerte d'une part et ceux relatifs à l'approche classique de la fonction de production d'autre part sont associés des indicateurs d'exercice de la fonction pédagogique et des missions.

Devant l'impossibilité de proposer des indicateurs génériques d'« empreinte » des EA-AT relatifs à la « durabilité » nous proposons de valoriser des données de la base Alexia existante (exemple : dépendance aux intrants, SET et infrastructures agroécologiques...) qui seront complétées par les initiatives locales et régionales (exemple : % achats intrants/chiffre d'affaires – critère HVE-, coûts fertilisation et phytosanitaires par ha, IFT, énergie directe/ha...).

Cette approche est bien reliée aux trois niveaux de gouvernance des EA-AT, national, régional et local. Elle induit de fait les trois types de tableaux de bord.

III. LES TABLEAUX DE BORD

Un tableau de bord rassemble sous une forme adaptée un ensemble d'indicateurs en nombre limité.

Le groupe de travail a donc retenu trois tableaux de bord, remplissant des rôles et fonctions différentes, et devant être mis en place à partir de tables de références alimentées par la base Alexia et par des données ou indexations régionales ou locales :

- le tableau de bord « national », **fonction d'alerte et de « reporting »** ;
- le tableau « régional », **outil de simulation, de dialogue, d'échanges et de communication avec l'autorité académique** ;
- le tableau de bord « local », **outil d'échanges et de communication avec les instances locales, de lecture des axes stratégiques de l'EA-AT,**

Dans un champ plus opérationnel, **le tableau de bord peut être alimenté en prévisionnel**. C'est le problème du calendrier d'activation de l'outil qui est posé afin de pouvoir :

- effectuer des comparaisons en dynamique annuelle et pluriannuelle ;
- réaliser des analyses de groupe ;
- situer l'EA-AT pour certains indicateurs par rapport à des objectifs prévisionnels (exemple : BP, BP + DM, scénarii,...).

Les droits d'accès aux différents tableaux de bord seront déterminés par le Comité de pilotage Alexia.

III. 1. Le tableau de bord « national »

Le tableau de bord « national » rassemble des indicateurs classiques de suivi d'entreprises; il aura une **fonction d'alerte et de « reporting »** selon la méthode proposée en IV. Les indicateurs économiques et financiers sont complétés par des indicateurs globaux sur les missions de formation, d'expérimentation-développement et innovation, d'animation et développement des territoires présents dans la base Alexia.

Indicateurs économiques et financiers						
Indicateurs	Sources	2010	2009	2008	2007	2006
FdR net €	BD Alexia					
FdR brut €	BD Alexia					
Produits EA (7) / Produits EPL (7) %	BD Alexia					
FdR net EA-AT / FdR net EPL %	Saisie					
Résultat exercice €	BD Alexia					
Résultat exploitation €	BD Alexia					
Variation des stocks et inventaire (= Compte 3 année n – année n-1) €	BD Alexia					
CAF €	BD Alexia					

Encours d'emprunt : crédit du 164) €	BD Alexia					
VA + cessions internes (187) / ETP €	BD Alexia					
EBE + cessions (187)/ Compte Produits (7) %	BD Alexia					
Charges de personnel (64) / Comptes Produits (7) %	BD Alexia					
Part des amortissements réels 68 -776-777/total 6 %	BD Alexia					
Produits total EA/ETP €	BD Alexia					

Les indicateurs des missions dévolues aux EA AT						
	Indicateurs de Présence des Apprenants sur l'EA/AT					
	SOURCES	2010	2009	2008	2007	2006
<i>Nombre d'heures groupes en activité de formation (OD - TP - chantier - cours)</i>	BD ALEXIA					
<i>Nombre d'heures apprenants en ministages</i>	BD ALEXIA					
Développement, expérimentation et innovations agricoles et agro-alimentaires						
<i>Nb demi journées agents de l'ensemble des actions = somme</i>	BD ALEXIA					
<i>Montant annuel de l'ensemble des actions = somme</i>	BD ALEXIA					
Mission : Animation et développement des territoires						
<i>Nb demi journées agents de l'ensemble des actions = somme</i>	BD ALEXIA					
<i>Montant annuel de l'ensemble des actions = somme</i>	BD ALEXIA					

III. 2. Le tableau de bord « régional »

Le tableau « régional » pourra comprendre des indicateurs issus du groupe précédent mais il doit aller au-delà, en valorisant les indicateurs technico-économiques d'ateliers issus de la base Alexia¹¹ d'une part et en abordant certaines notions plus fines économiques et financières (marges de sécurité et volatilité des prix, seuils de rentabilité, trésorerie, ...) et/ou d'autonomie et d'empreinte d'autre part ; enfin il devra introduire des aspects prospectifs avec des projections ou des scénarii. **Le tableau de bord devient alors un outil de simulation, de discussion, d'échanges et de communication.**

III. 3. Le tableau de bord « local »

Cette étape du tableau de bord régional ne sera cependant pleinement aboutie que dans le cadre du tableau de bord « local ». **Ce dernier dépend éminemment des objectifs fixés dans les projets d'exploitation ou d'atelier et d'établissement.** A côté des indicateurs proposés, il doit donc s'enrichir d'indicateurs propres ; certains indicateurs plus génériques pourront être supprimés s'ils sont jugés non pertinents car montrant une vision trop « macro ». Ainsi le tableau de bord idéal doit permettre de **lire les axes stratégiques de l'EA-AT et de communiquer aux instances** le stade d'avancement dans la mise en œuvre des actions et les résultats de l'exercice des missions. Une proposition de représentation graphique¹² comprend des indicateurs économiques et financiers classiques extraits d'Alexia complétés par les indicateurs des missions sous forme « radar », l'observation pouvant se réaliser soit sur une année avec une lecture efficace mais statique du positionnement de l'EA/AT et de ses réponses aux missions confiées, soit sur une période plus longue ouvrant sur une lecture de la dynamique tendancielle du centre en la matière.

IV. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE ET PROCÉDURES ; VALORISATION ET INTERPRÉTATION DES RESULTATS

IV. 1. Modalités de mise en œuvre et procédures

Le tableau de bord « national » est issu directement de la base Alexia. La qualité des indicateurs de ce tableau dépend directement de la saisie et de la validation locale suivie de la validation de l'autorité académique (chargé de mission ARDDT), en particulier pour les indicateurs des missions.

L'échelon de l'autorité académique est bien l'échelon pertinent de validation et de valorisation ; il est souhaitable que, lors de l'élaboration des tableaux de bord régionaux, le choix des indicateurs fassent l'objet d'échanges avec les DEA-DAT de chaque région ; une consultation de l'inspection par les SRFD sur la production des indicateurs régionaux spécifiques est possible.

Le tableau de bord « local » a plusieurs sources ; la table de référence est alimentée à partir des indicateurs économiques et financiers du tableau de bord « national » sous tableur. Cette table permet alors de proposer une interprétation sous forme de figures et graphiques qui sont automatiquement constitués.

¹¹ Annexe N°2 : Exemple tableau de bord technico-économique Alexia

¹² Annexe N°3 : Proposition de tableau de bord « local »

Pour les indicateurs des missions, le travail d'appréciation et d'indexation sera réalisé conjointement entre l'établissement et la DRAAF (CSRFD / Chargé(e) de mission ARADDT) ; il pourrait se dérouler à l'occasion des entretiens de gestion DRAAF / établissement ou plus tôt. La table de référence sera donc complétée en conséquence pour les indicateurs IVP, IRDI, IADT, ICPP, IDP. Au préalable l'EPLEFPA réalisera son auto-évaluation en la matière, préparée en équipe de direction.

La mise en place d'une analyse plus fine au niveau régional reste une opportunité intéressante donc souhaitable, ouvrant sur la définition de politiques et de stratégies performantes en lien avec le PREAP. Le choix de répartition de tâches spécifiques entre les EPLEFPA ne doit pas impacter défavorablement les EA-AT, la multiplicité des sous indicateurs permettant l'affectation d'indices en regard de chaque spécificité. (Exemple : EA repérée comme répondant régionalement à l'innovation en matière d'agriculture biologique). Plus que la maximisation du résultat des indicateurs, c'est la cohérence du système qui doit être recherchée.

A l'issue de l'élaboration des différents tableaux de bord, les représentants des CSRFD et des ARADDT du groupe de travail ont demandé qu'un échange systématique annuel soit organisé entre l'inspection des EA-AT et les DRAAF-SRFD par l'intermédiaire des chargés de mission EA-AT.

Pour la fonction d'alerte, une synthèse est prévue en positionnant chaque EA-AT sur un graphe à deux axes : FDR net et Résultat d'exercice ; ce graphe permet de classer ensuite le centre constitutif dans un des quatre espaces délimités et correspondant à quatre niveaux de risque économique et financier, entre 4 le niveau rouge et 1 le niveau vert. Chaque année le résultat commenté est transmis à la DGER en complément de l'analyse de ses services.

IV. 2. Valorisation ; interprétation et alertes

Afin de faciliter la réflexion sur l'interprétation et la valorisation des tableaux de bord nous avons réalisé un instantané de la situation économique et financière des EA-AT avec les données 2009; les données GEFEX ont été utilisées et certains enregistrements, jugés non fiables, ont été retirés des calculs; l'échantillon est donc le plus souvent proches de 90 % des EA-AT mais jamais 100%, précision qui suffit pour envisager une grille de lecture.

Cette approche, associée aux histogrammes avec moyennes et médianes, permet de proposer des bornes de classement des risques économiques et financiers conformément aux tableaux ci-dessous :

Bornes en K€	Valeur ajoutée	EBE	Bornes en K€	Résultats exercices
- 50	- - -	- - -	< - 89	- - -
- 15 à - 49	- -	- -	- 89 à - 60	- -
0 à - 14	-	-	- 59 à - 30	-
0 à 49	=	=	- 29 à 0	=
50 à 99	+	+	0 à 29	+
100 à 150	++	++	30 à 59	+
> 150	+++	+++	> 59	+++

Sont donc identifiés dans une première approche globale, à partir du classement des EA-AT sur les FDR nets, les exploitations et ateliers technologiques dont le FDR net est sous le seuil -100 K€ (soit un FDR brut voisin de + 100 000 € et des stocks de 200 000 €).

Bornes en K€	FDR net
< - 400	- - - -
- 399 à - 300	- - -
- 299 à - 200	- -
- 199 à -100	-

Il est donc proposé un premier tri automatique des EA-AT en 4 niveaux de risque selon la position des EA-AT dans les 4 zones déterminées par les axes FDR net et résultats des exercices suivant les différentes bornes retenues. Ce classement sera commenté.

Résultat exercice en K€	FDR net en K€							
	< -399	- 399 à - 300	- 299 à - 200	-199 à -100	-99 à 0	0 à 99	100 à 199	> 199
< - 89								
- 89 à - 60	Alerte	rouge	Niveau 3		Niveau 2		Niveau 1	
- 59 à - 30	Niveau 4							
- 29 à 0								
0 à 29								
30 à 59								
> 59								

V. RECOMMANDATIONS

V. 1. A la DGER

La proposition de tableaux de bord faite par le groupe de travail pourrait faire l'objet d'une note de service de la DGER exposant méthode et calendrier d'exécution mis en place pour assurer le suivi des indicateurs des EA-AT. Nous suggérons qu'une seule note rassemble les travaux relatifs aux indicateurs des EPL et des CFA-CFPPA. Le calendrier retenu devra prendre en considération les périodes des entretiens de gestion.

V. 2. Aux DRAAF-SRFD

Il s'agit pour l'autorité académique de construire un tableau de bord contextualisé, voire co-construit et partagé avec les établissements, certes, mais aussi avec le conseil régional. Cette co-construction peut faire l'objet d'un échange expert avec l'inspection. L'attaché du SRFD pourrait être utilement associé à cette démarche à côté de son collègue ARADDT.

Lors des échanges au sein du groupe de travail, un débat sur les SACD (exemple : « centre équestre), non pris en compte dans cette analyse, a été ouvert par les services régionaux représentés ; la nécessité d'envisager un tableau de bord spécifique a été exprimée fortement avec la volonté qu'un suivi soit aussi initié. Le COPIL Alexia pourra étudier le sujet et se prononcer sur l'opportunité et la faisabilité de cette proposition.

V. 3. Aux EPLEFPA et aux EA-AT

La première recommandation aux EPLEFPA et aux EA-AT est relative à l'importance qu'ils doivent attribuer à la qualité de la saisie des données dans la base Alexia, à la vérification et à la validation des données.

La seconde a trait à l'élaboration du projet stratégique de l'exploitation et/ou de l'atelier technologique, projet décliné en axes stratégiques, objectifs et plan d'actions avec des indicateurs et un tableau de suivi.

La troisième recommandation porte sur les échanges à entretenir avec les instances en interne et avec les pairs en externe sous la conduite et l'animation du chargé de mission des EA-AT.

La dernière enfin relève de la rigueur à apporter à la démarche d'évaluation des indicateurs à dire d'expert:

- autoévaluation DEA-DAT ;
- échange équipe de direction et validation du directeur de l'EPL ;
- régulation avec le chargé de mission régional EA-AT et évaluation partagée; validation DRAAF-SRFD.

Il est bon de rappeler alors l'obligation de respecter l'ordre hiérarchique des structures avec le rôle de pilotage des DRAAF et des directeurs d'EPL dans l'organisation, et leur responsabilité dans l'obtention du résultat ; en deçà, les chargés d'animation des EA/AT et le comité de direction des EPL ont une mission décisive d'animation et d'accompagnement du dispositif.

CONCLUSION

Indicateurs et tableaux de bord n'ont d'utilité qu'au regard des objectifs et actions évalués et de la pertinence de leur choix ; leur validité dépend de la fiabilité des mesures ou des indexations. En ce sens la base de données Alexia, véritable système d'information des EA-AT est gage de qualité.

Les indicateurs doivent permettre de caractériser les EA-AT et leur diversité pour aborder une typologie, par fonction et mission. Les indicateurs de situation économique et financière annuelle permettent aussi de comparer le comportement conjoncturel des différentes catégories d'EA-AT, en se référant à leurs OTEX respectives, aux unités privées et au RICA, tout en intégrant leurs spécificités dans les analyses.

Les indicateurs de situation économique et financière peuvent aussi servir à approcher une « modélisation » de l'organisation et du fonctionnement des EA-AT (exemple : variations dans l'origine et la nature des aides à l'investissement et au fonctionnement, dans le recours à l'emprunt, dans les prestations relatives aux missions, mais encore données clés pour différents types de conduite,...).

On peut les valoriser à chaque étape budgétaire de manière prévisionnelle et aborder ainsi l'analyse des risques avec des tableaux de bord prospectifs. Au-delà de la « modélisation » certains indicateurs vont aussi permettre, aux niveaux régionaux et locaux, de scénariser des empreintes à partir de variations dans les systèmes de production, jouant ainsi le rôle d'outils de simulation.

Des questions sont cependant restées sans réponses immédiates :

- comment relier cette analyse avec celle de l'EPL et quelle cohérence rechercher dans le cadre des EPL fusionnés qui disposent de plusieurs EA ? Plus globalement quelle relation entre les indicateurs des EA-AT et les tableaux de bord des autres centres de l'EPL ?
- faut-il introduire un (des) indicateur(s) de profil de gouvernance (innovation, projet, gestionnaire, technicienne,...) ? Et de pilotage ? La question du pilotage a été largement abordée ; un lien avec le projet de l'EA-AT et de l'EPL est souligné ;
- ne faudrait-il pas faire une place à l'analyse des partenariats et de leur influence sur les choix stratégiques et donc sur les indicateurs (profession et filières, politiques régionales) ?
- par quels indicateurs apprécier les incidences des politiques régionales d'investissement et d'indemnisation des surcoûts pédagogiques dans les exploitations agricoles ?

Il n'est pas souhaitable sans doute de convoquer indicateurs et tableaux de bord pour avoir des réponses à toutes ces questions ; mais il est certain que l'articulation nationale, régionale et locale de ces outils est un instrument utile de régulation et d'expertise.

ANNEXES

Annexe N°1 : Liste des représentants des DEA, directeurs d'EPLEFPA, ARADDT et CSRFD

- Karen ADJI RESPONSABLE DU PÔLE "SUIVI DES ÉTABLISSEMENTS ET DE LEURS MISSIONS DANS LES TERRITOIRES" SRFD / DRAAF BRETAGNE
- Thierry BÉRRARD Directeur de l'atelier technologique ENILBIO Poligny
- Bertrand CAILLY Directeur de l'exploitation agricole de Nancy
- Fabien CHALUMEAU Chargé de mission suivi des exploitations, développement durable et enseignement supérieur DRAAF - SRFD Bourgogne
- Marc CHILE CSRFD Rhône Alpes
- Frederic DEHLINGER adjoint au chef de bureau des initiatives de partenariats et d'innovations (BIPI)
- Philippe JOUVE Directeur EPLEFPA Le Mans
- Christelle PONSARDIN chef de projet ARADDT SRFD/DRAAF Champagne Ardenne

Annexe N°2 : Exemple de tableau de bord technico-économique d'un atelier de production laitière

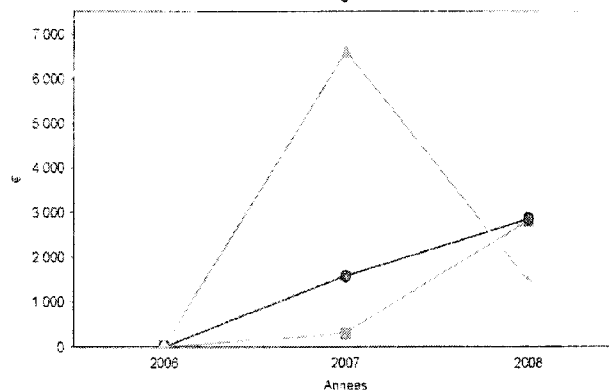


Résultats technico-économiques - Année 2008

Indicateurs Bovins Lait

	Moyenne groupe comparé	Moyenne groupe référent
Chargement (UGB PAC fait)		
UGB lait total / ha SFP bovin lait	98,16	207,36
Concentrés consommés/an		
Concentrés consommés/an (Kg total / vache laitière présente en moyenne)	1 975,67	958,14
Efficacité économique de l'année		
Marge brute de l'atelier (hors aides découplées) / ha de SFP bovins lait	2 806,87	1 443,86
Marge brute de l'atelier pour 1000L de lait (hors aides découplées)	2 851,67	1 320,29
Marge brute de l'atelier (hors aides découplées) / vache laitière présente en moyenne	1 471,00	1 612,29
Coût du concentré / 1000L de lait	3 700,00	2 825,57
Nombre de litres de lait commercialisés en vente directe ou transformés sur l'exploitation	21 739,33	10 123,43
Nombre de litres de lait / ETP atelier lait	48,10	71,24
Système animal de l'année		
Nombre de litres de lait vendus / vache laitière présente en moyenne (productivité économique)	35,88	15,39
Rang moyen de lactation	28 805,00	13 327,29
Intervalle vêlage (vêlage en jours)	447,00	316,71
Nombre de mammites / Vache Laitière / an	43 551,87	28 472,71
Age moyen au premier vêlage en mois	44 742,33	20 157,57

Evolution des marges brutes



- Marge brute de l'atelier (hors aides découplées) / ha de SFP bovins lait
- Marge brute de l'atelier pour 1000L de lait (hors aides découplées)
- ▲ Grp - Marge brute de l'atelier (hors aides découplées) / ha de SFP bovins lait
- ▲ Grp - Marge brute de l'atelier pour 1000L de lait (hors aides découplées)

Critères ayant permis de constituer le groupe comparé		Critères ayant permis de constituer le groupe référent	
(année égal à '2008') et (atelier de production égal à 'Bovins Lait')		(année égal à '2008') et (activité principale égal à 'Bovins Lait')	
Groupe comparé			
Exploitation agricole d'Oléron Ste Marie	Exploitation agricole de Bourg-en-Bresse	Exploitation agricole de Fontaines	
Groupe référent			
Exploitation agricole d'Oléron Ste Marie	Exploitation agricole de Bourg-en-Bresse	Exploitation agricole de Fontaines	Exploitation agricole de la Judematt à Rouffach
Exploitation agricole de Lons La Saunier	Exploitation agricole de Semur-Crâillon	Exploitation agricole La Cazotte St Affrique	

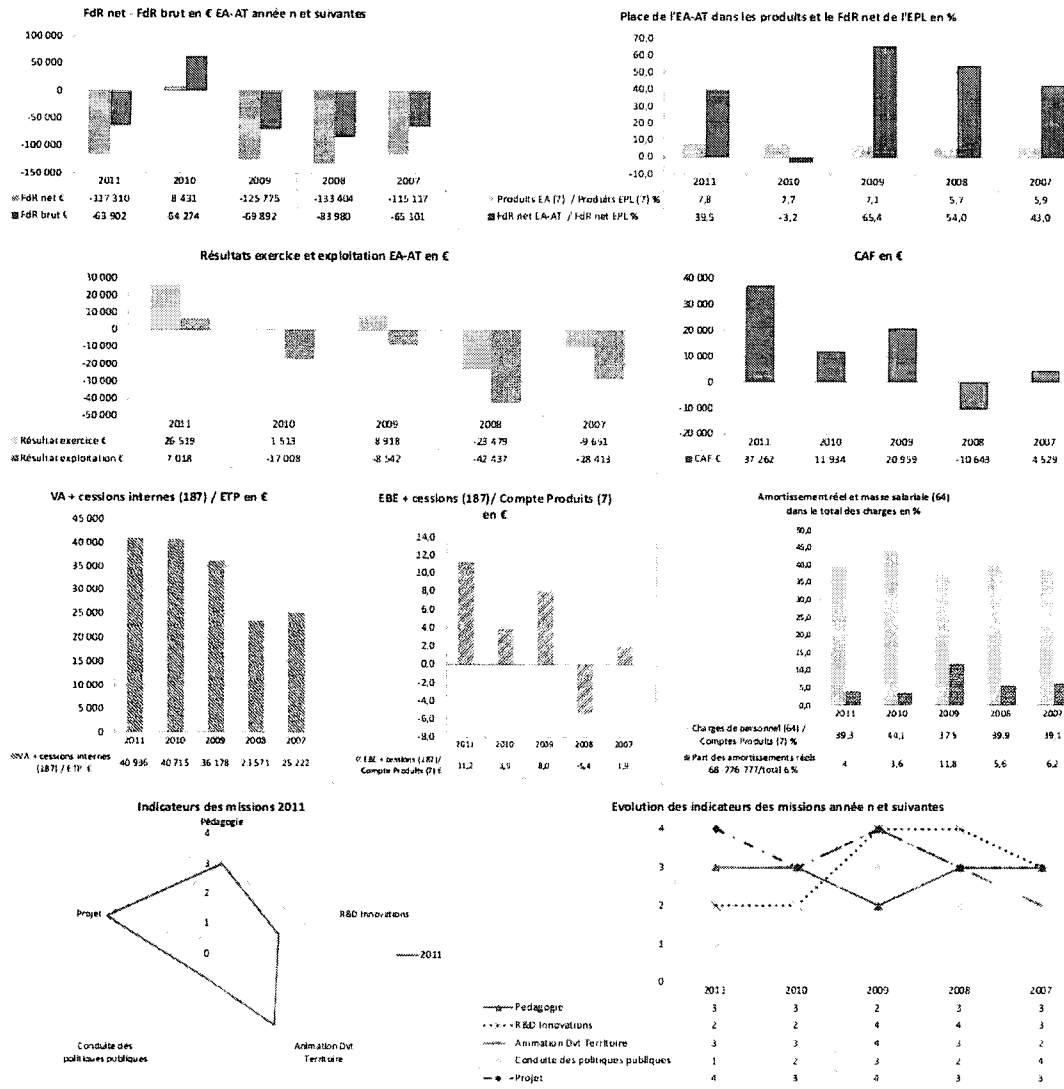
Annexe N°3 : Propositions de tableaux de bord local
EA-AT N°1

Indicateurs économiques et financiers					
Années	2011	2010	2009	2008	2007
FdR net €	-117310	8431	-125775	-133404	-115117
FdR brut €	-63902	64274	-69892	-83980	-65101
Produits EA (7) / Produits EPL (7) %	7,8	7,7	7,1	5,7	5,9
FdR net EA-AT / FdR net EPL %	39,5	-3,2	65,4	54,0	43,0
Résultat exercice €	26519	1513	8918	-23479	-9651
Résultat exploitation €	7018	-17008	-8542	-42437	-28413
Variation des stocks et inventaire (= Compte 3 année n – année n-1) €	-2435	-40	6459	-592	-1601
CAF €	37262	11934	20959	-10643	4529
Encours d'emprunt : crédit du 164 €	61106	72657	6480	1270	0
VA + cessions internes (187) / ETP €	40936	40715	36178	23571	25222
EBE + cessions (187)/ Compte Produits (7) €	11,2	3,9	8,0	-5,4	1,9
Charges de personnel (64) / Comptes Produits (7) %	39,3	44,1	37,5	39,9	39,1
Part des amortissements réels 68 -776-777/total 6 %	4	3,6	11,8	5,6	6,2
Produits total EA/ETP €	79 257	77 582	72 114	55 407	59 042

Evaluation des indicateurs des missions année n et suivantes					
Années	2011	2010	2009	2008	2007
Pédagogie	3	3	2	3	3
R&D Innovations	2	2	4	4	3
Animation Dvt Territoire	3	3	4	3	2
Conduite des politiques publiques	1	2	3	2	4
Projet	4	3	4	3	3

EA-AT N°1

TABLEAU DE BORD LOCAL EA-AT



Indicateurs de l'EA-AT de l'EPL et commentaires

EA-AT N°1

Années	2011	2010	2009	2008	2007
FdR net €	-117 310	8 431	-125 775	-133 404	-115 117
Résultat exercice €	26 519	1 513	8 918	-23 479	-9 651

Résultat exercice en K€	FDR net en K€							
	< -399	- 399 à - 300	- 299 à - 200	-199 à -100	-99 à 0	0 à 99	100 à 199	> 199
< - 89								
- 89 à - 60								
- 59 à - 30								
- 29 à 0				2008 2007				
0 à 29				2011 2009	2010			
30 à 59								
> 59								

Rouge : niveau 4

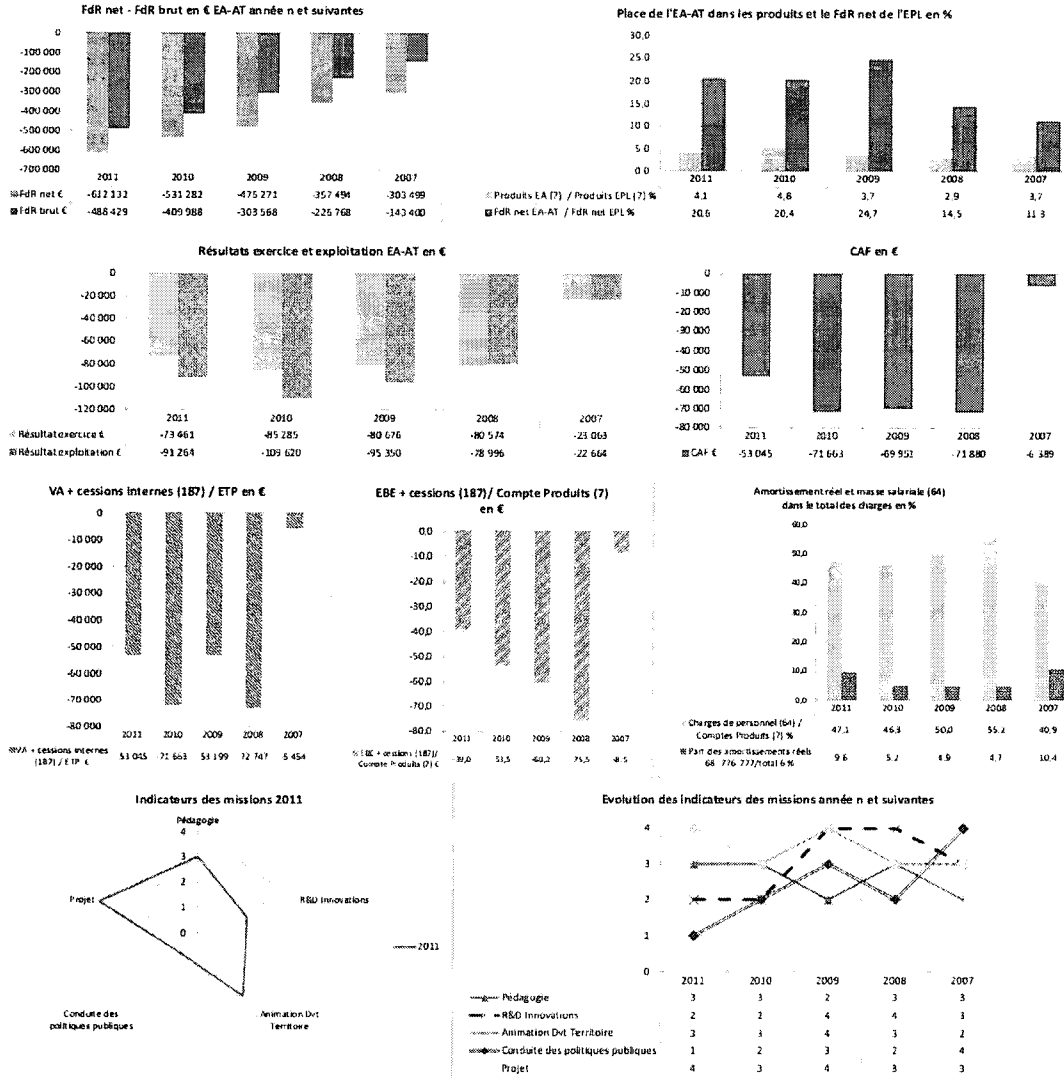
Violet : niveau 3

EA-AT N°2

Indicateurs économiques et financiers EA-AT					
Années	2011	2010	2009	2008	2007
FdR net €	-612 132	-531 282	-475 271	-357 494	-303 499
FdR brut €	-488 429	-409 988	-303 568	-226 768	-143 400
Produits EA (7) / Produits EPL (7) %	4,1	4,8	3,7	2,9	3,7
FdR net EA-AT / FdR net EPL %	20,6	20,4	24,7	14,5	11,3
Résultat exercice €	-73 461	-85 285	-80 676	-80 574	-23 063
Résultat exploitation €	-91 264	-109 620	-95 350	-78 996	-22 664
Variation des stocks et inventaire (= Compte 3 année n – année n-1) €	2409	-50409	40977	-29373	34421
CAF €	-53 045	-71 663	-69 951	-71 880	-6 389
Encours d'emprunt : crédit du 164 €	61 106	72 657	24 000	0	0
VA + cessions internes (187) / ETP €	-53 045	-71 663	-53 199	-72 747	-5 454
EBE + cessions (187)/ Compte Produits (7) €	-39,0	-53,5	-60,2	-75,5	-8,5
Charges de personnel (64) / Comptes Produits (7) %	47,1	46,3	50,0	55,2	40,9
Part des amortissements réels 68 -776-777/total 6 %	9,6	5,2	4,9	4,7	10,4
Produits total EA/ETP €	77 094	89 292	69 569	52 682	68 397
Evaluation des indicateurs des missions année n et suivantes					
Années	2011	2010	2009	2008	2007
Pédagogie	3	3	2	3	3
R&D Innovations	2	2	4	4	3
Animation Dvt Territoire	3	3	4	3	2
Conduite des politiques publiques	1	2	3	2	4
Projet	4	3	4	3	3

EA-AT N°2

TABLEAU DE BORD LOCAL EA-AT TEST 2



Indicateurs de l'EA-AT de l'EPL et commentaires

EA-AT N°2

Années	2011	2010	2009	2008	2007
FdR net €	-612 132	-531 282	-475 271	-357 494	-303 499
Résultat exercice €	-73 461	-85 285	-80 676	-80 574	-23 063

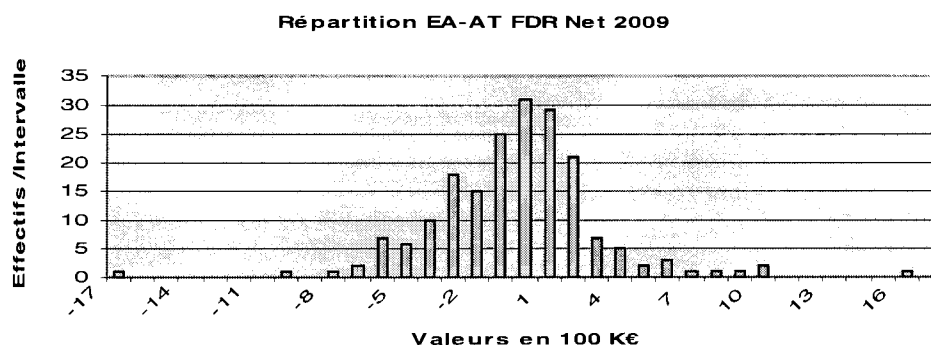
Résultat exercice en K€	FDR net en K€							
	< -399	- 399 à - 300	- 299 à - 200	-199 à -100	-99 à 0	0 à 99	100 à 199	> 199
< - 89								
- 89 à - 60	2011	2008						
	2010							
	2009							
- 59 à - 30								
- 29 à 0		2007						
0 à 29								
30 à 59								
> 59								

Rouge : niveau 4
Violet : niveau 3

Annexe N°4 : Extraits de l'approche économique et financière des EA-AT en 2008 et 2009

1) Approche de la situation financière des EA-AT au 31 décembre 2009 : FDR brut et net

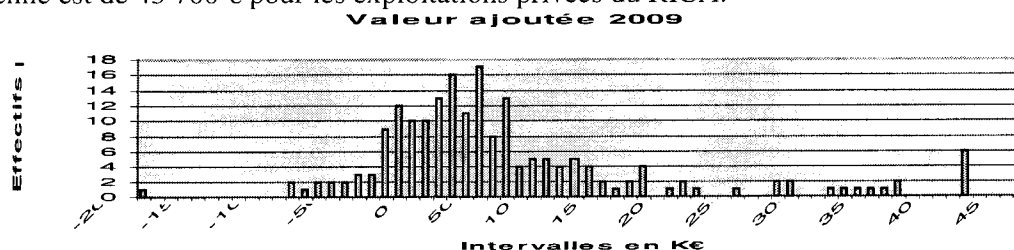
Le FDR brut moyen de l'échantillon des EA-AT concernées s'établissait, fin 2009, à 106 480 € et la valeur des stocks étant de 193 330 € le FDR net était de - 86 850 € en moyenne.



Pour une partie des EA-AT les stocks et les inventaires animaux (très peu d'animaux sont en immobilisations) et (ou) végétaux sont très importants. Quelques cas de FDR nets peuvent être conjoncturellement difficiles : autofinancement d'investissements élevé, attente de subventions ou d'emprunts, délais de paiement... Dans la majorité des autres cas l'origine des faits s'explique par une situation structurellement délicate. De façon générale, alors que les entreprises privées agricoles gèrent régulièrement des ouvertures de crédit, ce sont le plus souvent les EPL qui portent la trésorerie des EA-AT.

2) Approche économique de l'échantillon des EA-AT : valeur ajoutée, EBE-IBE et résultats de l'exercice 2009

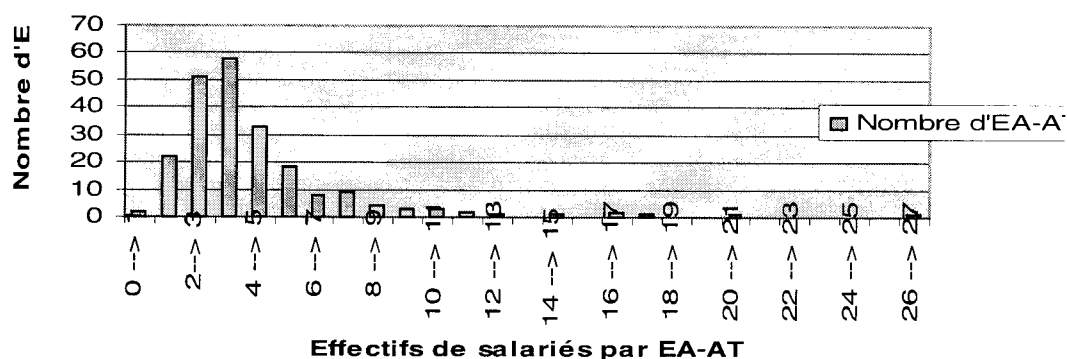
La VA moyenne des EA-AT en 2009 est de 72 411 € et la médiane de 37 700 €. La VA moyenne est de 43 700 € pour les exploitations privées du RICA.



Les ventes représentent près de 60 % des produits ; les produits sont de 472 000 € en moyenne. Les achats (60) comptent pour moins d'un tiers des charges qui s'élèvent en moyenne à 487 100 € ; la masse salariale moyenne est de 122 000 € soit un quart des charges et les amortissements se maintiennent à 50 000 € dont 21 300 € sont neutralisés.

La masse salariale est dédiée à hauteur de 97 % aux permanents, soit 3,91 permanents par unité de production pour 3,44 ETP. En 2002 on dénombrait 4,1 permanents par unité de production et 3,7 ETP.

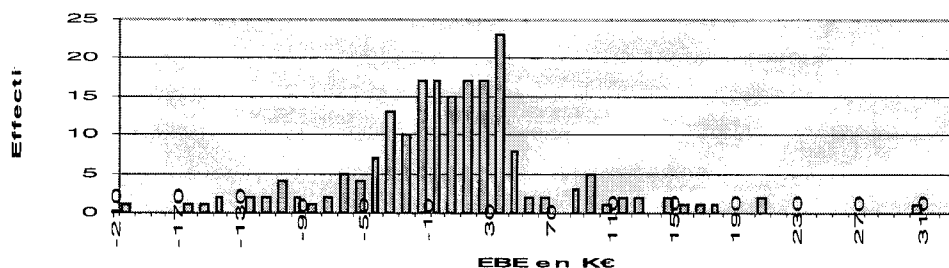
Répartition des effectifs de salariés



51% des EA-AT ont recours en plus à de la MO temporaire. La masse salariale (64) est de 30 882 € par emploi permanent chargé et sa « suite temporaire correspondante » ou 35 378 € / ETP de permanent chargé et « sa suite temporaire correspondante ».

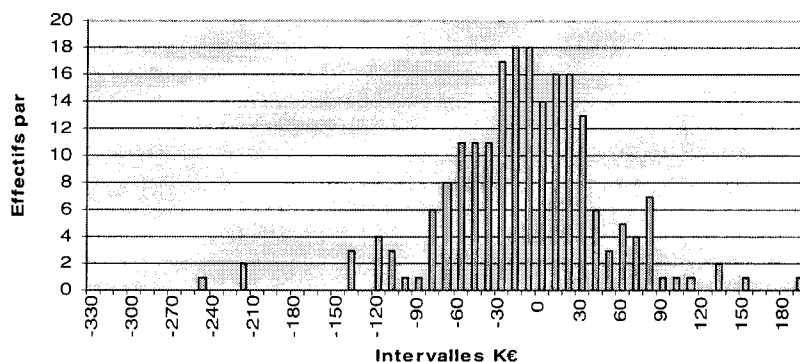
Alors qu'en 2008 on constatait un EBE de 4 500 €, en 2009 on enregistre une IBE de -5 100 € en moyenne avec une médiane nulle.

EBE 2009

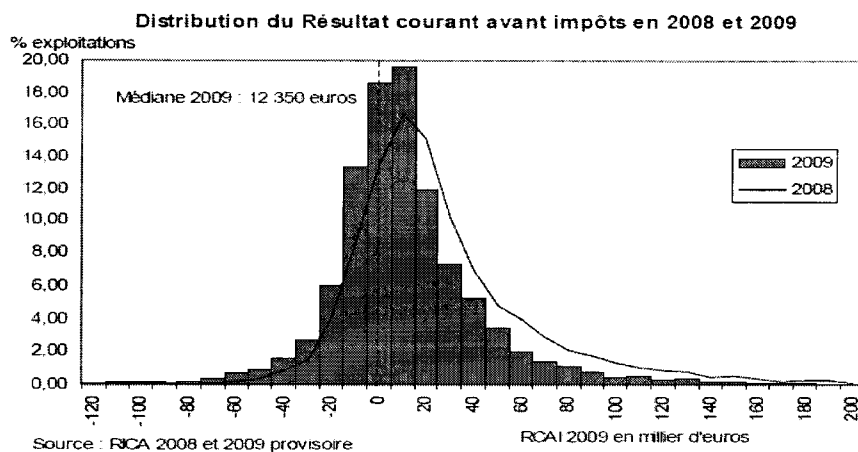


Le résultat moyen de l'exercice est de -17 100 € contre -12 000 € en 2008. La médiane est de -16 200 €.

Résultats exercice 2009



Compte tenu de la part moyenne réduite des charges financières et de la part significative des amortissements neutralisés, il est plus pertinent de rapprocher les résultats de l'exercice des EA-AT des RCAI des exploitations privées.



En conclusion de cette approche on peut avancer le schéma descriptif suivant de la situation économique et financière 2009 des EA-AT :

CHARGES 487 100 €	PRODUITS 470 000 €
<p>ACHATS (60) 33% 162 400 €</p>	<p>VENTES (70) 60% 282 000 €</p>
<p>MASSE SALARIALE (64) 25% 122 000 €</p>	
<p>AMORTISSEMENTS (68) 10% 50 000 €</p>	<p>SUBVENTIONS (74) 9,50% 45 100 €</p>
	<p>776-777SUBV. et AMORTISSEMENTS NEUTRALISES 776- 4,50% 21 100 €</p>
<p>61-62-63-65-66-67-166</p>	<p>71-72-75-76-autres77-78-79-187</p>
	<p>RESULTAT DE L'EXERCICE 77 100 €</p>

SIGLIER

ARADDT	Animateurs régionaux agriculture développement durable et territoires en DRAAF
AT	Atelier technologique
BD ALEXIA	Base de données des ateliers et exploitations agricoles
BFR	Besoin en fonds de roulement
BIPI	Bureau des initiatives de partenariats et d'innovations
CAF	Capacité d'autofinancement
CFA	Centre de formation d'apprentis
CFPPA	Centre de formation professionnelle et de promotion agricoles
CRITT	Centre régional d'innovation et de transfert de technologie
DAT	Directeur d'atelier technologique
DEA	Directeur d'exploitation agricole
DGER	Direction générale de l'enseignement et de la recherche (Ministère de l'agriculture et de l'agroalimentaire)
DRAAF	Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt
EA	Exploitation agricole
EBE	Excédent brut d'exploitation
EPLFPA	Etablissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricoles
FdR	Fonds de roulement
GEFEX	Annuaire des exploitations agricoles et des ateliers technologiques
IBE	Insuffisance brute d'exploitation
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
OTEX	Orientation technico-économique des exploitations
PAC	Politique agricole commune
PRAD	Plan régional d'agriculture durable
PREA	Projet régional de l'enseignement agricole
PREAP	Projet régional de l'enseignement agricole public
RCAI	Résultat courant avant impôt
RICA	Réseau d'information comptable agricole
RMT	Réseau mixte technologique
SRFD	Service régional de la formation et du développement
VA	Valeur ajoutée