

## **Action B**

**« Observation et analyse des changements comportementaux des agriculteurs dans leur adaptation au nouveau contexte »**

**Juillet 2006**

**Action conduite avec le concours financier de**

**- l'ADAR**



**- VIVEA**



**- l'Union européenne**



FEOGA

## **Diaporama 1 :**

Etat des réalisations de l'action - avril 2005 à mai 2006

## **Diaporama 2 :**

Présentation de l'action de formation des agriculteurs :  
« Quel(s) projet(s) pour mon exploitation en 2013 ? »

## **Diaporama 3 :**

Présentation de l'action de formation des agriculteurs :  
« S'appuyer sur le groupe pour confronter et conforter les projets individuels des agriculteurs »

## **Diaporama 4 :**

Contribution à l'analyse des besoins en accompagnements des agriculteurs

# Diaporama 1

## *Etat des réalisations de l'action avril 2005 à mai 2006*

***Action conduite avec la contribution financière de***

***- l'ADAR***



***- VIVEA***



***- l'Union européenne***



FEOGA

## Il s'agit d'une recherche-action ayant pour objectif de :

- Répertorier et analyser les prises de décision des agriculteurs pour s'adapter au nouveau contexte.
- Cerner et analyser les différents types de comportements correspondants.
- En déduire les éléments à prendre en considération pour l'élaboration ou l'adaptation des méthodes et des outils de conseil.
- Contribuer à évaluer les besoins en formation des agriculteurs. Formaliser en conséquence une méthode d'animation de formation et des outils pédagogiques

## La méthode utilisée :

- 11 groupes d'agriculteurs avec pour chacun d'eux 5 à 7 journées de réflexion animées par un conseiller-animateur, avec l'appui de Jacques ABADIE.
- Une méthode d'animation des groupes, des objectifs et un contenu des journées convenus avec les conseillers animateurs.

Le conseiller animateur pouvant toutefois l'adapter, la faire évoluer en fonction de la demande du groupe et de son expérience.

# Le calendrier de l'action :

- ➔ 4 et 5 avril 2005 séminaire de démarrage de l'action à Labège (31)
- ➔ Automne 2005 constitution des groupes d'agriculteurs
- ➔ 16 et 20 décembre 2005 réunions de bilan intermédiaire de l'action
- ➔ Octobre 2005 à avril 2006 déroulement des journées des groupes d'agriculteurs
- ➔ 11 et 12 mai 2006 séminaire de capitalisation de l'action à Ramonville (31)
- ➔ Juin-juillet 2006 formalisation des résultats - rédaction.

# Les principaux résultats

- Une satisfaction générale des agriculteurs ayant participé
  - ➔ Au total 100 agriculteurs répartis en 11 groupes ayant suivi la démarche de recherche-formation  
600 journées stagiaires réalisées
  - ➔ Un taux de participation très convenable à l'ensemble des journées de formation (supérieur à 80 %)
  - ➔ Un respect des objectifs et des modalités de la recherche formation par chaque groupe

Chaque participant a pu définir et formaliser le projet (ou les projets) de son exploitation, le mettre en cohérence avec ses objectifs personnels et le confronter à l'avis des autres agriculteurs

- Un sentiment chez certains agriculteurs d'être « remotivés » à l'issue de cette démarche
- Une volonté de certains groupes de poursuivre la réflexion, d'autres de refaire le point dans un an... ou dans cinq ans.
- Une volonté de la majorité des groupes d'échanger avec les autres groupes ayant participé à la démarche (une journée de restitution et d'échange ?)
- Une volonté de certains agriculteurs de témoigner auprès de nouveaux groupes sur l'intérêt d'une telle démarche de formation.
- Mais quelques inquiétudes sur l'utilisation des résultats de cette recherche-action et des propositions des agriculteurs (nouvelles procédures réglementaires ?)

- Une satisfaction générale des conseillers animateurs ayant animé les groupes
  - ➔ Au total 10 conseillers animateurs ayant participé
  - ➔ Une participation active tout au long de la démarche
  - ➔ Le respect des principes et des modalités convenus d'un commun accord aux deux séminaires (séminaire de lancement des 4 et 5 avril 2005 et séminaire de capitalisation des 11 et 12 mai 2006).
  - ➔ Une volonté de reproduire cette action de formation auprès de nouveaux groupes.

A noter quelques incertitudes de la part de certains conseillers animateurs au début de la démarche en partie dues à la crainte de ne pas pouvoir faire ou plutôt savoir faire

***Certains ont osé se mettre en difficulté !***

# Les principales productions de la recherche-formation

## Les résultats attendus

Une analyse des comportements et des prises de décision des agriculteurs pour s'adapter au nouveau contexte

Une meilleure connaissance des besoins des agriculteurs en matière de conseil et de formation

## Les principales productions

- Les évolutions du métier d'agriculteur En cours
- Proposition d'une « carte mentale » des agriculteurs par rapport au processus de prise de décision En cours
- Une analyse des besoins d'accompagnement des agriculteurs En cours

## Les résultats attendus

**Une méthode formalisée  
d'animation de formation et  
élaboration d'outils  
pédagogiques**

**Les conditions et les modalités  
définies pour la  
démultiplication de cette  
action de formation**

## Les principales productions

- Guide méthodologique du conseiller-animateur pour organiser, animer et évaluer la formation intitulée « Quel(s) projet(s) pour mon exploitation en 2013 ? » **Fait**
- Une proposition de formation pour les conseillers-animateurs **A faire**
- État des réalisations du projet d'avril 2005 à mai 2006 **Fait**

## Les principes validés

- Ce type de formation répond à un besoin (pas toujours exprimé) des agriculteurs
- Le projet de l'agriculteur pour son exploitation doit respecter une certaine cohérence entre les objectifs de l'entreprise et ses objectifs personnels
- La confrontation du projet de l'agriculteur à l'avis d'autres agriculteurs permet de l'approfondir, le préciser... et de le conforter.  
La capacité d'expertise des agriculteurs, les uns par rapport aux autres, doit être valorisée.
- Cette formation est complémentaire du dispositif de conseil offert aux agriculteurs.

## Présentation de l'action de formation

### « *Quel(s) projet(s) pour mon exploitation en 2013 ?* »

- Présentation générale de la formation
- Conditions de mise en oeuvre et de démultiplication de la formation
- Conditions à respecter pour animer la formation

**Action conduite avec la contribution financière de**

**- l'ADAR**



**- VIVEA**



**- l'Union européenne**



FEOGA

# Présentation générale de la formation

# Objectifs

**Cette formation doit permettre à chaque participant de :**

- Clarifier ses objectifs personnels et professionnels
- Réfléchir à un ou des projets pour l'avenir de son exploitation en cohérence avec ses objectifs personnels
- Découvrir et analyser d'autres situations et modes de raisonnement d'autres agriculteurs
- Formaliser par écrit son projet après l'avoir confronté à l'avis des autres agriculteurs participant à la formation
- Identifier ses besoins pour mettre en oeuvre son projet.

# Contenu et méthode utilisée

## La formation comporte quatre phases

### Phase 1 (en groupe plénier)

Présentation de la formation  
et des participants

Durée indicative :  
1 demi-journée

### Phase 2 (alternance de travaux en trinômes et de restitution / échanges en groupe plénier)

Historique de chaque exploitation  
*« Quelles décisions ai-je prises sur  
mon exploitation depuis l'installation  
à aujourd'hui ? Pourquoi ?  
Où en suis-je ?*

Durée indicative :  
1 demi-journée ou  
1,5 jour

### Phase 3

(alternance de travaux en groupe plénier et de réflexions personnelles)

Réflexions sur les valeurs et l'articulation entre le projet professionnel et le projet de vie  
« *Quels sont mes objectifs personnels ? À quoi se réfèrent mes prises de décisions ?* »

Durée indicative :  
1 jour

### Phase 4

(alternance de travaux en trinômes et de restitution / échanges en groupe plénier)

Définition du projet ou des projets de chaque exploitation d'ici 2013.  
Détermination des besoins pour l'atteindre ou les atteindre  
« *Que vais-je faire sur mon exploitation d'ici 2013 et comment ?* »

Durée indicative :  
1 à 1,5 jour

# Durée de la formation

Durée normale : 5 jours

Durée réduite : 3,5 jours dans le cas où le groupe décide de réaliser des travaux en trinômes lors des journées de formation

# Animation

- Un conseiller animateur de la Chambre d'agriculture pour toute la durée de la formation
- Un intervenant « sociologue » extérieur pour
  - ➔ la phase 2
  - ➔ la synthèse de la phase 4 (éventuellement)

# Les conditions de mise en oeuvre et de démultiplication de la formation

## Quel public viser ?

Agriculteurs ressentant le besoin de « faire le point » à certains moments clés de leur carrière :

- 10 à 15 ans après leur installation
- Création de société ou association
- Quelques années avant le départ en retraite
- À tout autre moment clé de la carrière de l'agriculteur : changement de production, activité de diversification, investissement important...

NB : participation de l'ensemble des associés d'une entreprise ?

# Comment mobiliser le public ?

**C'est une formation difficile à « vendre » !**

*Le plus dur est de convaincre les agriculteurs de venir à la formation. Lorsqu'ils débutent la formation, c'est gagné ! Ensuite ils veulent revenir ! »*

*La conjonction des réseaux d'agents susceptibles de prescrire ce type de démarche est nécessaire.*

**« Venez essayer une journée, cela ne vous engage en rien pour la suite ! »**

# Comment constituer le groupe d'agriculteurs ?

- Des agriculteurs candidats doivent être **volontaires**
- Etre bien **informés** des objectifs et des modalités de la démarche
- La taille du groupe comprise entre 8 et 12 participants
- Une **diversité** des personnes et des exploitations à rechercher
- Une distance limitée entre le lieu d'habitation et le lieu de réunion

# Quelles compétences mobiliser ?

- Un conseiller-animateur :  
être compétent et disposer d'une forte motivation pour accompagner le groupe

*« pour l'animateur, il faut écouter, ne pas interpréter, ne pas juger ».*

***NB : prévoir une formation pour les conseillers animateurs ?***

- Un « sociologue » : être capable d'animer la réflexion individuelle et collective sur les valeurs, le projet de vie et les interactions avec les objectifs professionnels

*Le « sociologue » : il est souhaitable qu'il soit extérieur aux OPA*

***NB : prévoir une liste de « sociologues » susceptibles d'intervenir ?***

# Quand prévoir cette formation ?

La fin de l'année est la période la plus favorable pour organiser ce type de formation :

- Les agriculteurs sont plus disponibles
- C'est une période propice à la réflexion sur son avenir (« biorythme » ou « sociorythme »)

# Une certaine souplesse à avoir dans l'organisation de la démarche de formation ?

- Il convient de respecter les objectifs et les résultats
- Mais il est possible d'adapter le nombre, la durée, le lieu des journées de réflexion ainsi que les travaux en trinômes

*Cela nécessite une adaptation et une souplesse des procédures de financement de cette formation.*

# Les conditions à respecter pour animer la formation

## Dès le début de la formation

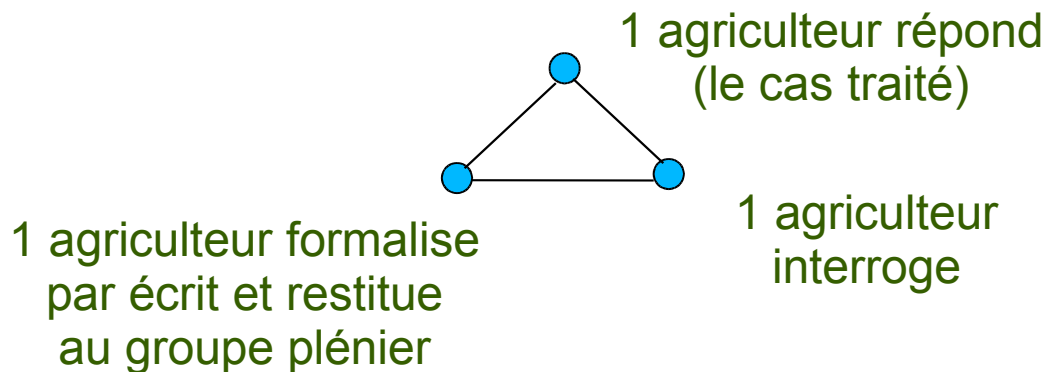
- Instaurer la convivialité au sein du groupe
- Instaurer un climat de confiance entre les participants
- Convenir pour cela des règles de fonctionnement du groupe afin de :
  - ➔ Faciliter l'expression de chacun
  - ➔ Préserver la confidentialité des informations
- Convenir des modalités de déroulement de la formation : organisation des travaux en trinômes, calendrier, tenue des réunions en salle ou sur une exploitation, etc

***NB : prévoir un rythme assez soutenu de formation  
(1 journée toutes les 2 ou 3 semaines)***

# L'importance des travaux en trinômes

pour traiter les phases 2 « historique » et 4 « projet de l'exploitation »

Pour chaque exploitation traitée, chaque participant à un rôle différent à tour de rôle :



## Les intérêts de cette méthode de travail :

- Chaque agriculteur est **actif** tout au long de la démarche de formation
- La présentation de l'évolution d'une exploitation par un autre agriculteur oblige à préciser et à approfondir
- C'est un excellent exercice de communication avec les phases de questionnement, d'analyse, de compréhension, enfin de reformulation écrite et orale.

# La restitution des travaux des trinômes au groupe plénier

pour traiter les phases 2 et 4

Il s'agit de **confronter** le mode de raisonnement, la stratégie et le projet de chaque agriculteur à l'avis du groupe,...

Et ainsi le **conforter** après avoir éventuellement complété ou ajusté sa réflexion.

**« L'expertise des agriculteurs les uns par rapport aux autres est efficace ! »**

# Une réflexion personnelle sur les valeurs et l'articulation entre le projet professionnel et le projet de vie

- Cette réflexion doit se situer obligatoirement entre la phase 2 « historique » et la phase 4 « projet de l'exploitation »
- Elle a pour objectif de mettre en cohérence les objectifs professionnels et personnels de l'agriculteur
- Elle nécessite l'intervention d'un “sociologue” extérieur.

# La formalisation écrite des résultats de chaque phase par l'agriculteur

- L'agriculteur doit constater les acquis de sa réflexion et sa progression à chacune des étapes.
- Le conseiller-animateur doit également formaliser par écrit des synthèses de chacune des étapes afin de constater la progression du groupe.

# Une évaluation de chacune des phases à prévoir

- Le conseiller-animateur doit faire le point avec le groupe après chaque phase.

À titre indicatif, voici les questions à poser :

- Qu'est-ce que vous retenez ?
- Qu'est-ce que vous avez appris ?
- Qu'est-ce qui vous a surpris ?
- Comment souhaitez-vous le déroulé de la prochaine journée ?

# Diaporama 3

## Présentation de l'action de formation des conseillers animateurs

**« s'appuyer sur le groupe pour confronter et conforter les projets individuels des agriculteurs »**

**Action conduite avec la contribution financière de**

- l'ADAR



- VIVEA



- l'Union européenne



FEOGA

## Objectifs :

**cette formation doit permettre à chaque conseiller animateur d'être capable de :**

- Mettre en oeuvre une démarche collective permettant à l'agriculteur d'élaborer le projet de son exploitation et plus précisément :
  - ➔ Permettre à chaque agriculteur de constituer son projet professionnel en cohérence avec son projet personnel et le formaliser par écrit,
  - ➔ Animer la confrontation d'avis et d'expériences dans le groupe d'agriculteurs afin de conforter chacun des projets.

**Public :**  
conseillers d'entreprise,  
conseillers de terrain

Prérequis : Il est souhaitable que les participants aient une expérience en animation du groupe

## Contenu :

### La formation comporte deux phases distinctes :

- 1ère phase : élaboration et appropriation de la méthode et des outils pédagogiques (durée 3 jours),

*NB : pendant l'intersession, chaque participant constitue et anime un groupe d'agriculteurs en utilisant les méthodes et outils convenus en formation*

- 2ème phase : échange et retour d'expériences des participants (durée 1 jour)

## Voici le contenu de la formation :

- Méthodologie de la constitution des groupes d'agriculteurs
- Approche sociologique de l'évolution du métier d'agriculteur et ses conséquences sur les stratégies d'adaptation aux changements
- Principes d'animation de ce type de groupe
- Elaboration d'outils pédagogiques adaptés
- Méthode pour faciliter la réflexion des agriculteurs dans l'élaboration de leur projet professionnel en cohérence avec le projet personnel

# Diaporama 4

## *Une contribution à analyser les besoins en accompagnement des agriculteurs*

**Action conduite avec la contribution financière de**

**- l'ADAR**

**ADAR**  
agence de développement agricole et rural

**- VIVEA**

**vivea** Fonds pour la Formation des Entrepreneurs du Vivant

**- l'Union européenne**



FEOGA

## Quelques constats en préalable

- Il est difficile pour les agriculteurs d'exprimer de façon spontanée leurs besoins en conseil et en formation.
- La diversité des situations et des systèmes est de plus en plus importante (avec paradoxalement moins d'agriculteurs). L'offre de conseil doit donc être individualisée (ou personnalisée).
- Le métier d'agriculteur est moins familial et il y a moins de voisins agriculteurs. Aussi l'agriculteur est plus isolé qu'auparavant.

# Les besoins exprimés des agriculteurs

**Au niveau des thèmes (pas d'ordre de priorité) :**

- Besoin d'assurance sur les dossiers administratifs et une préparation (et un soutien) vis-à-vis des contrôles
- Besoin de conseil patrimonial en particulier pour traiter les problèmes de succession

- Besoin d'un auditeur avec une approche de conseil global, de conseil stratégique de l'entreprise et d'accompagnement du projet ou des projets (un conseiller “référent” ?, voire un “coach” ?)
  - ➔ particulièrement vrai à certains moments clés de la carrière de l'agriculteur

*NB : nécessaire articulation et cohérence entre objectifs professionnels et personnels*

Le tout en gardant l'indépendance dans la prise de décisions
- Besoin de conseil en ressources humaines et médiation, en particulier pour la création et la vie des sociétés
  - ➔ une réunion annuelle avec un médiateur

- Besoin en conseil fiscal et social pour la mise en société, la transmission progressive avec les outils de succession et de donation
- Besoin de conseil sur le raisonnement des charges de structure (mécanisation)
  - ➔ c'est une composante de la valeur ajoutée !
- Besoin de conseil sur l'organisation et l'amélioration des conditions de travail au sein de l'exploitation
  - ➔ c'est une préoccupation majeure des agriculteurs

- Besoin d'appui pour la création de projets collectifs : émergence, animation et accompagnement de projets
- Besoin de représentativité ou de médiation au sein des collectivités locales pour la prise en compte de l'activité agricole :
  - ➔ conflits d'usage ou de voisinage, demandes de permis de construire, problèmes fonciers,...
- Besoin en conseil technique très spécialisé
  - ➔ l'agriculteur est prêt à payer un appui technique efficace
- Besoin de s'ouvrir à la société, d'expliquer le métier d'agriculteur et le bien fondé des pratiques. Un souci de conforter l'image du métier et de se réconcilier avec la société.

# Au niveau des principes et des méthodes

- Un conseil neutre et objectif est recherché

*NB : surtout vrai pour les orientations stratégiques de l'entreprise et l'expertise technique*

- Un besoin d'échanger, de « murir » ses idées et ses décisions, de les conforter pour qu'elles deviennent opérationnelles

→ Un besoin d'autant plus important que l'agriculteur est plus isolé...

**L'expertise des agriculteurs entre eux est à développer**

- Un besoin de formalisation écrite du résultat des prestations
  - ➔ Un besoin également de suivi de ces prestations (évaluation)
- Un besoin (pas toujours exprimé clairement) de se « remotiver » dans le métier
- Une exigence d'éviter la « guerre des chapelles » entre les OPA.  
Mise en place d'une réelle concertation avec :
  - ◆ Une cellule unique, un guichet unique ?
  - ◆ Un conseiller « référent ? »

# Ce que les agriculteurs attendent du (ou des) conseillers agricoles / conseillers d'entreprise

Il(s) doit(vent) être capable(s) :

## Au niveau de l'exploitation agricole

- D'informer et de conseiller l'agriculteur sur la base de références technico-économiques neutres
- D'avoir une vision globale de l'entreprise, de conseiller l'agriculteur (ou ses associés) dans ses décisions et de l'aider à anticiper
- De mobiliser les compétences sur les sujets où il ne peut pas intervenir
- De faire la « synthèse » des intervenants au niveau de l'exploitation agricole

## Au niveau du territoire

- De fédérer, mobiliser autour d'un thème et accompagner des projets collectifs
- De jouer un rôle de mise en relation et favoriser **le lien social** des agriculteurs entre eux et des agriculteurs avec les ruraux
- D'être un « activateur de réseaux » et de disposer pour cela d'un carnet d'adresses conséquent.

*« Le bon conseiller agricole doit nous permettre d'anticiper l'avenir, de nous donner l'occasion de réfléchir pour anticiper. Il doit être capable de proposer une vision et d'élargir notre point de vue. Pour cela il doit faire preuve d'ouverture » (citation d'un agriculteur de Haute-Garonne)*

## Les conseils

- Économique, gestion, fiscal
- Juridique
- Patrimonial
- Administratif - réglementaire
- Technique - économique / production

## Auprès de qui ?

- CER, conseil d'entreprise (Chambre), comptables privés, groupes de réflexion
- CER, Chambre d'agriculture, Assurances, Syndicats, Conseils privés
- Notaires, CER, banques, assurances
- Chambres d'agriculture, DDA, DSV, CER, Syndicats, MSA, coopératives laitières, associations spécialisées...
- Coopérative, négoce, Chambre d'agriculture, Instituts, CER, vétérinaires, contrôles de performance

## Les conseils

- Informations techniques, économiques sur les marchés et évolutions
- Approche globale - Prise de décision stratégique
- Relations humaines, gestion du travail
- Outils informatiques

## Auprès de qui ?

- Chambre d'agriculture, DDAF, coopératives laitières, CER, syndicats, groupements, SRPV, GDS, Presse, Internet...
- Chambre d'agriculture, CER, groupes...
- Groupes
- Chambre d'agriculture, FDCUMA

Les agriculteurs les plus satisfaits de leur métier sont ceux qui parviennent le mieux à anticiper les événements. Anticiper c'est aussi prévenir ou gérer en amont les problèmes.

Les agriculteurs les plus heureux de leur travail sont aussi les plus avisés, les plus ouverts sur le monde extérieur, les mieux formés et les mieux informés

(source : étude CNASEA)