

**Novembre 2005**

**Mise en œuvre du PST et PDFT en Franche-Comté**...p.2

**Présentation du territoire, de l'agriculture**.....p.4

- 1 - Contexte géographique et démographique.....p.4
- 2 - Les caractéristiques de l'agriculture.....p.4
- 3 - Les différentes filières.....p.6
- 4 - Les priorités du développement agricole en F-Comté...p.10

**Enjeux repérés**.....p.11

- 1 - Les évolutions du métier d'agriculteur.....p.11
- 2 - L'organisation collective.....p.14
- 3 - Place et rôle de l'agriculteur dans le territoire  
et la collectivité.....p.17

**Modes de formation à privilégier**.....p.20

- 1 - La formation action.....p.20
- 2 - La formation de responsables.....p.24
- 3 - Les conditions de réussite.....p.27

**Etat des lieux, opportunités et préconisations  
départementaux et régionaux**.....p.29

- 1 - La formation en Franche-Comté.....p.29
- 2 - La formation dans le département du Doubs.....p.33
- 3 - La formation dans le département du Jura.....p.36
- 4 - La formation dans le département de Haute-Saône.....p.39
- 5 - La formation dans Le Territoire de Belfort.....p.42
- 6 - Opportunités et préconisations régionales.....p.43

## PROJET DE DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION EN FRANCHE-COMTÉ

### Diagnostic 2005

Dans le droit fil du Plan Stratégique Triennal arrêté par le Conseil d'Administration de VIVEA, les Professionnels des Comités VIVEA de Franche-Comté se sont investis dans un travail de fond pour l'élaboration d'un Plan de Développement de la Formation dans notre Région.

Ce travail de réflexion avait à répondre à plusieurs objectifs :

- En tout premier lieu, apprécier et spécifier les besoins en compétences des exploitants et ressortissants de VIVEA ;
- Analyser l'offre de formation existante localement et la mettre en perspective au regard des besoins ;
- Identifier les partenaires indispensables pour pouvoir engager des actions nouvelles ;
- Elargir le public touché par les actions de formation ;
- Identifier le potentiel de co-financements mobilisables.

Cette réflexion, voulue et réalisée par les agricultrices et agriculteurs ayant en charge le dossier « formation » dans la région, accompagne celle plus globale engagée par l'ensemble des Organisations Professionnelles Agricoles dans un contexte économique et social plus incertain.

Cette synthèse qui à la fois pose les enjeux et fait un état des lieux propose aussi des pistes de réflexion qui doivent alimenter et enrichir nos débats à nous, Professionnels, afin que nous gardions la maîtrise de notre devenir ; la formation étant l'un des outils pour y parvenir.

Chantal SAGET,  
Présidente du Comité Régional VIVEA Franche-Comté

## Mise en œuvre du PST et du PDF en Franche-Comté

L'éducation tout au long de la vie est devenue une nécessité pour réussir sa vie professionnelle et personnelle. VIVEA, fonds pour la formation des entrepreneurs du vivant, a vocation à être l'outil légitime et pertinent au service de la formation professionnelle continue de tous ses contributeurs, afin de les aider à construire l'avenir qu'ils se seront choisi.

VIVEA s'adresse aux chefs d'exploitations ou entreprises agricoles, à leur conjoint et aux membres de leur famille qui y contribuent financièrement.

Son rôle est d'accompagner le développement des compétences des entrepreneurs du vivant pour :

- Conforter les emplois ;
- Améliorer la qualité de la vie et accompagner les trajectoires professionnelles ;
- Accompagner l'évolution des entreprises en mutation ;
- Permettre de concilier projet de vie, projet d'entreprise, projet de société ;
- Favoriser leur implication dans les territoires ;

dans une logique de développement durable.

Outre sa mission de financeur, VIVEA doit aussi anticiper sur les besoins en compétences de ses contributeurs, orienter, développer, promouvoir la formation. Dans un environnement nécessitant des adaptations permanentes, VIVEA doit également assurer la veille, pour améliorer l'adéquation entre l'offre et les besoins, développer la prospective, l'innovation et l'expérimentation en réponse aux nouveaux enjeux auxquels est confrontée l'agriculture.

### Le Plan Stratégique Triennal (PST)

En application de ses missions, le conseil d'administration de VIVEA élabore le cadre de la politique de formation professionnelle à destination de ses contributeurs et en définit les orientations générales dans le cadre d'un plan stratégique triennal (PST).

L'analyse des spécificités du métier et de l'évolution du contexte a permis de **dégager les enjeux majeurs** pour les entrepreneurs du vivant :

- Leur place dans la société qui nécessite de mieux prendre en compte l'évolution de leurs missions pour répondre aux nouvelles attentes de la société.
- La réussite de leur projet de vie qui passe par l'amélioration de leur reconnaissance sociale et de leur qualité de vie.
- Le dynamisme économique de leurs entreprises qui exige d'adapter/renouveler en permanence leur professionnalisme pour mener à bien leur projet d'entreprise au sein de leur territoire et/ou de leur filière.

Le Plan Stratégique 2004-2006 de VIVEA met l'**accent sur les orientations** suivantes :

- Encourager l'acquisition de compétences entrepreneuriales transversales et d'adaptation des entreprises.
- Veiller à répondre aux besoins de ses différents contributeurs, et en particulier à ceux qui sont le plus fragilisés.
- Accompagner le renouvellement des générations.
- Prendre en compte la diversité des besoins, encourager l'amélioration de la qualité des formations, leur renouvellement et l'évaluation de leur impact.
- Rechercher des synergies à travers des partenariats techniques, et favoriser les effets de levier financier.

A partir des orientations du PST (plan stratégique triennal) et de ses priorités spécifiques, chaque comité départemental et régional définit sa politique de formation, élabore un programme de formation et le met en œuvre.



## Le Plan de Développement de la Formation en Franche-Comté

Pour prolonger la mise en œuvre du PST et soutenir la mobilisation sur la formation, les comités VIVEA de Franche-Comté ont engagé une réflexion pour l'élaboration d'un Plan de Développement de la Formation dans les Territoires (PDFT).

Le Plan de Développement de la Formation doit permettre :

- D'apprécier et d'approfondir les besoins spécifiques en compétences des contributeurs franc-comtois;
- D'analyser l'offre de formation existante localement et la comparer aux besoins ;
- D'identifier les partenaires possibles et nécessaires à la conduite d'actions nouvelles ;
- D'élargir le public touché par la formation ;
- D'identifier le potentiel de cofinancement mobilisable.

Sa concrétisation se fera par la définition d'un programme d'actions dont chacun des comités assurera la mise en œuvre à partir de 2006.

### Les étapes de la démarche :

Mars à mai 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Présentation de la démarche aux comités VIVEA suite à leur décision d'adapter la mise en œuvre du PST en Franche-Comté et travail avec les comités sur les problématiques en Franche-Comté.</li><li>• Appropriation des problématiques territoriales. Intervention de Pascal BERION géographe à l'université de Franche-Comté auprès de l'équipe technique et de la Présidente Régionale.</li><li>• Préparation et dépôt à la Direction Régionale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP) d'un dossier de demande de concours financier auprès du Fonds Social Européen.</li><li>• Identification des interlocuteurs à rencontrer.</li></ul>
Juin - juillet 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conduite d'entretiens ciblés sur le terrain par binôme de conseillers, interviews de 25 personnes (agriculteurs, responsables d'organismes, formateurs...).</li></ul>
Août - septembre 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analyse des entretiens, identification des besoins en compétences, rédaction du document de synthèse.</li></ul>
Septembre 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Partage et validation des analyses avec les comités.</li></ul>
Novembre 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Confrontation et débat avec les partenaires institutionnels et les personnes interviewées</li><li>• Dépôt du document régional final.</li></ul>
Décembre 2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• Définition des priorités d'actions par chacun des comités et mise en œuvre pour 2006.</li></ul>



## Présentation du territoire, de l'agriculture

### 1. Contexte géographique et démographique

La Franche-Comté s'étend sur 16 200 km<sup>2</sup>. Elle compte 4 départements : le Doubs avec la capitale régionale Besançon, le Jura, la Haute-Saône et le Territoire de Belfort.

Géographiquement la Franche-Comté c'est :

- La plus grande partie du Massif du Jura faisant frontière avec la Suisse.
- Le versant sud-ouest des Vosges
- Et une vaste zone « intermédiaire » qui forme un triangle entre la Trouée de Belfort à l'Est, la Bresse au sud et la Haute-Marne au nord.

La Franche-Comté constitue en Europe un point de passage obligé entre le nord et le sud mais également entre l'est et l'ouest.

La Franche-Comté est une petite région, avec 1 120 000 habitants ; elle représente 2% de la population nationale pour 69 habitants /km<sup>2</sup> mais avec des disparités très marquées entre le nord Franche-Comté très industrialisé donc très peuplé et les secteurs ruraux à dominante agricole à faible densité de population. La Franche-Comté est une des premières régions industrielles de France avec 30% de population active dans le secteur industriel contre 20% pour l'ensemble de la France. On trouve en Franche-Comté de grands groupes industriels tels Peugeot et Alstom mais aussi des entreprises dans les secteurs de la micro-mécanique, la lunetterie et le jouet du Haut Doubs et Haut - Jura)

Malgré sa dominante industrielle, la Franche-Comté conserve une activité agricole qui la situe dans la moyenne nationale avec près de 4% de la population active. En 2000, la région compte 15 000 agriculteurs ainsi que 4000 emplois dans l'exploitation et la première transformation du bois. S'y ajoutent 11500 emplois dans l'agroalimentaire et 6 000 dans la deuxième transformation du bois.

### 2. Les caractéristiques de l'agriculture

#### *Orientation technico-économique des communes de Franche-Comté (Recensement Agricole 2000)*

orientation technico-économique de la commune

- ☐ pas d'agriculture
- ☐ céréales et oléoprotéagineux
- ☐ cultures générales
- ☐ maraîchage
- ☐ fleurs et horticulture diverse
- ☐ vins d'appellation d'origine
- ☐ autres viticultures
- ☐ fruits et autres cultures permanentes
- ☐ bovins lait
- ☐ bovins, élevage et viande
- ☐ bovins lait, élevage et viande
- ☐ ovins, caprins et autres herbivores
- ☐ granivores
- ☐ polyculture
- ☐ polyélevage à orientation herbivores
- ☐ polyélevage à orientation granivores
- ☐ grandes cultures et herbivores
- ☐ autres combinaison culture-élevage



La forêt (707 000 ha) couvre 44% de l'espace rural soit presque autant que la SAU (Superficie Agricole Utilisée), 750 000 ha qui se compose de :

- 460 000 ha de prairies permanentes
- 130 000 ha de céréales
- 92 000 ha de prairies temporaires
- 46 000 ha d'oléagineux
- 2 500 ha de vigne.

L'agriculture franc-comtoise est fortement orientée vers l'élevage laitier qui demeure extensif avec l'équivalent d'une UGB /Ha (Unité Gros Bovin). Elle utilise pour cela des prairies qui couvrent le quart de la superficie régionale. Trois vaches sur 4 sont aujourd'hui des montbéliardes ce qui permet de valoriser 50% de la production laitière régionale en fromage de Comté AOC.

## Les hommes et les exploitations

*Des exploitations moins nombreuses, ... plus grandes, ...*

En 2003, 11 600 exploitations agricoles dont 7 200 exploitations professionnelles contribuent à la mise en valeur du territoire comtois. En 1988, elles étaient 19 725 soit une diminution de 39% en 15 ans.

Sur la même période, la SAU (Superficie Agricole Utilisée) ne diminue que de 2,2% (passant de 682 887 ha à 667 674 ha).

La SAU moyenne par exploitation professionnelle a donc progressé passant de 54 ha en 1988 à 88 ha en 2003.

Les exploitations de plus de 100 ha de SAU représentent près d'un tiers des exploitations professionnelles en nombre et mettent en valeur 55% de la SAU.

La taille moyenne varie selon le statut de l'exploitation : 66 ha en individuel, 139 ha pour un GAEC (Groupement Agricole d'Exploitation en Commun) et 98 ha pour une EARL (Exploitation Agricole à Responsabilité Limitée).

*... davantage sociétaires.*

Entre 2000 et 2003, le nombre d'exploitations de forme sociétaire augmente pour atteindre 40% de l'ensemble, avec une stagnation du nombre des GAEC alors que celui des EARL augmente de 15 %.

Les femmes représentent 30 % des actifs familiaux, avec de un statut reconnu puisque 56 % se déclarent en 2003 chefs d'exploitation ou co-exploitantes contre un tiers en 2000.

*Des actifs moins nombreux... et plus âgés*

16 700 personnes travaillent à temps plein ou partiel (hors saisonniers) dans les exploitations professionnelles avec entre 1988 et 2000, une forte diminution des UTA (Unité de Travail Annuel) familiales (-39%) que compense partiellement une augmentation de 16% des UTA salariés.

Entre 2000 et 2003, le nombre d'actifs agricoles de moins de 35 ans diminue alors que celui des plus de 60 ans augmente.

*Sources : Agreste F-Comté Décembre 2004*

Longtemps très homogène avec une quasi-exclusivité de l'élevage laitier, la Franche-Comté a connu depuis une vingtaine d'années une tendance à la diversification de ses productions particulièrement dans la zone basse en fonction des possibilités pédoclimatiques qui permettaient cette évolution.



### 3. Les différentes filières

#### 3.1 - Le lait

Avec plus d'une exploitation sur trois spécialisées dans l'élevage de bovins - lait, le lait reste l'orientation dominante en Franche-Comté, même si sa suprématie diminue au profit des grandes cultures. Près de 5 000 exploitations ont des vaches laitières. La prépondérance de la race montbéliarde, déjà ancienne, est maintenue par les décrets régissant les AOC des principaux fromages produits dans la région : le lait entrant dans la fabrication du comté, du mont d'or et du morbier doit provenir de montbéliardes ou de vaches simmentals françaises.

Il y a une augmentation sensible et constante de la taille des troupeaux mais cela influe peu sur le mode de production qui reste surtout extensif. De plus, en 2004, la production est inférieure de 2,5% par rapport à la moyenne 1998-2002. C'est la conséquence de la baisse du cheptel suite aux ventes importantes de vaches de réforme à l'automne 2003 afin de faire face au manque de fourrage occasionné par la sécheresse. Les 2/3 des exploitations laitières adhèrent au contrôle laitier.

#### *Un lait bien valorisé*

Le lait est bien valorisé puisque la moitié des 4 870 exploitations laitières produisent pour des fromages AOC (comté, mont d'or, bleu du Haut - Jura, munster, morbier) et 15% pour des fromages sous label (emmental grand cru). Ces exploitations doivent respecter un cahier des charges rigoureux défini par la réglementation : ainsi, par exemple, les produits d'ensilage et les autres aliments fermentés sont interdits dans l'alimentation du troupeau laitier et la ration de base des vaches doit être constituée de fourrages issus de prairies situées dans la zone géographique définie.

Pour les producteurs hors zones AOC, le lait est utilisé essentiellement pour la confection de l'emmental, de la raclette, du metton, de la cancoillotte et de fromages à pâte molle.

La collecte des 158 coopératives représente 58 % de la collecte régionale ; il y a une concentration avec, en 9 ans, la disparition de 30 coopératives pour une collecte moyenne assez stable avec des écarts annuels.

La différence du prix moyen du lait est très marquée entre la zone de l'AOC comté qui applique un prix lié à la moyenne pondérée nationale du comté et la zone hors AOC qui applique une grille se rapprochant du prix du lait standard. Après une baisse en 2003 due à une diminution sensible des pâtes pressées cuites, la production fromagère dans son ensemble (filière AOC ou non) a augmenté en 2004 de plus de 4%. La zone de montagne reste dynamique dans la production de fromages avec 43 % de la production franc-comtoise répartie dans 137 établissements.





## Le comté en tête

75 % des fromages sont des pâtes pressées cuites et parmi celles-ci plus des 2/3 proviennent du comté (46 760 T sur 75 262 T).

La fabrication du comté concerne plus de 3000 exploitations agricoles, 22 maisons d'affinage et 174 fromageries, souvent de petite taille (7 ateliers à comté sur 10 ont moins de 5 salariés permanents).

Le comté est le fromage le plus fabriqué dans la région et 60 % sont fabriqués dans le Doubs. Malgré des tentatives d'ajustement au marché les stocks augmentent et il y a des risques de surproduction.

En 2<sup>ème</sup> position, vient l'emmental produit pour plus de la moitié dans les 8 établissements de Haute-Saône et Territoire de Belfort. Les autres productions à pâte cuite sont le gruyère, le morbier

(3/4 de la production française) et la raclette franc-comtoise. La production des fromages à pâte molle, en constante progression, a doublé en 10 ans (13 000 T en 2003). Ce sont les fromages au lait pasteurisé qui dominent. Dans les pâtes molles au lait cru, le mont d'or est le principal produit, concentré dans 12 établissements du Doubs.

### UNE CONTRIBUTION POUR MIEUX COMPRENDRE LES BESOINS DE LA FILIERE LAIT

#### Une analyse prospective du GIE (Groupement d'intérêt Economique) lait - viande :

Le CNIEL (Centre National Interprofessionnel des Entreprises Laitières) a lancé un appel à contribution sur les attentes de la filière lait dans les régions, nous en extrayons ici les pistes de réflexion élaborées par le GIE lait - viande en avril 2005. Elle pointe 2 besoins :

#### Répondre aux attentes du marché des produits laitiers

- Renforcer l'autonomie alimentaire des exploitations laitières en filière AOC comté (action de vulgarisation en faveur des systèmes d'exploitation qui permettent de répondre à un double objectif : authenticité d'un produit ancré à son territoire et filière « indemne d'OGM » (Organisme Génétiquement Modifié)
- Adapter la saisonnalité de la production à la saisonnalité de la consommation
- Pérenniser les démarches de qualification (avec la mise en place d'une organisation coordonnée à l'échelle régionale)

#### Répondre aux attentes de l'éleveur

- Réduire les coûts de production, pour résister à la chute des prix et conserver un revenu avec :
- Accompagnement du plan bâtiment pour réduire les coûts des bâtiments d'élevage et la mise aux normes
- Se regrouper pour réduire les charges de structure
- Favoriser le développement des sources d'énergies alternatives sur l'exploitation
- Faciliter tous les enregistrements qui incombent à l'éleveur.

## 3.2 - Les grandes cultures

Avec la réforme de la PAC de 92 et les accords de Berlin de 1999, les surfaces semées en céréales augmentent de 14 % entre 1988 et 2000 en Franche-Comté pour couvrir 138 600 ha, soit 20,8 % de la SAU.

La PAC favorise aussi le développement des oléagineux qui progressent de 50% et plus particulièrement du tournesol. En revanche faute d'aides importantes, les protéagineux reculent passant de 1 700 ha en 1988 à 300 ha en 2000. (L'essor des céréales, oléagineux mais aussi jachère s'est fait au détriment de la superficie toujours en herbe).



Ces cultures sont plutôt localisées à l'ouest de la région dans le prolongement de la zone céréalière bourguignonne (plaine de la Saône, Finage et Bresse). La Haute-Saône est le département le plus céréalier avec 55% de la SAU départementale utilisée pour les céréales, les oléagineux, protéagineux et fourrages alors que la moyenne comtoise est de 45%.

En Franche-Comté, 6000 exploitations présentent des grandes cultures mais près de la moitié sont spécialisées dans l'élevage de bovins lait (avec moins de 12 ha en moyenne de cultures de céréales et oléoprotéagineux souvent autoconsommés). Les exploitations en grandes cultures se développent ; avec les exploitations viticoles, elles sont les seules à augmenter en nombre, passant de 330 en 1988 à 940 en 2000. Aujourd'hui, la culture de céréales et oléoprotéagineux est devenue la troisième activité agricole franc-comtoise.

### 3.3 - Les bovins - viandes

En Franche-Comté, les élevages spécialisés de bovins viande représentent 7% des exploitations franc-comtoises mais seulement 3% du potentiel économique agricole.

Ces élevages regroupent 134 bovins - viande en moyenne ; leur troupeaux sont plus importants que ceux des élevages de bovins lait – viande (131 têtes) ou des associations herbivores - grandes culture (112 têtes). Les races à viande font une percée remarquable en Franche-Comté. Aujourd'hui, 12% des vaches sont des charolaises (contre 4% en 1988) et le nombre de salers et de limousines s'est multiplié par 3 en 12 ans. Conséquence directe de la réforme de la politique agricole commune, le nombre de vaches laitières diminue de 1,8% par an depuis 1988 alors que celui des vaches - nourrices progresse de 4,3%.

Le développement de la filière viande s'affirme et de nombreux élevages travaillent sous signe de qualité. Le Président de l'ADSPA FC (association pour le développement des productions animales de Franche-Comté) nous a conviés à un conseil d'administration afin d'échanger avec des producteurs de viandes et acheteurs. Cela nous a permis de mieux comprendre cette filière, en particulier :

- L'importance des démarches de qualité pour accéder aujourd'hui aux différents marchés
- Les conséquences de la PAC sur l'évolution du troupeau allaitant en Franche-Comté.
- L'intérêt d'une association qui regroupe producteurs et acheteurs pour une meilleure adaptation au marché.

### 3.4 - La viticulture





Avec 2150 ha, le vignoble franc-comtois est l'un des plus petits de France et se situe à 95 % dans le département du Jura.



Source : © FNASAVPA

La majeure partie (93%) du vignoble bénéficie d'appellation d'origine contrôlée. Les vins du Jura comptent aujourd'hui six AOC : Arbois, Côte du Jura, L'Etoile, Macvin du Jura, Crémant du Jura, Château - Chalon.

La Haute-Saône avec 100 ha dans les secteurs de Champlitte et Charcenne fait revivre son vignoble avec des vins de pays.

Sur les 1140 exploitations ayant des vignes, 400 sont considérées comme professionnelles et 225 d'entre elles sont spécialisées en viticulture. Les exploitations professionnelles possèdent en moyenne 4,8 ha de vignes. La production s'élève à 104 600hl en 2000 dont près des 2/3 en vins blancs.

Dans notre région, 90% du vin est vendu en bouteilles. Le vin franc-comtois ne dispose pas de distribution nationale. En 2000, 60% des ventes des viticulteurs se réalisent directement au caveau, sur les marchés de détail ou par correspondance ; seules 4% des ventes se font à l'exportation.

Le vignoble franc-comtois génère 7 % de la production agricole de la région (et plus de 22% de celle du Jura), par cette importance économique, la viticulture est la quatrième activité de la région.

### 3.5 - Le porc

Cette production est depuis longtemps en Franche-Comté une activité complémentaire de la fabrication fromagère puisqu'elle permettait d'assurer la valorisation du lactosérum en réglant du même coup le problème des pollutions.

En 2000, 530 exploitations professionnelles élèvent des porcs. Sur les quelque 120 000 porcins, le Doubs en élève près de la moitié.

La production se concentre dans les porcheries industrielles qui représentent 65% des exploitations de plus de 500 têtes. Les 110 porcheries industrielles franc-comtoises élèvent plus de 60% du cheptel ; plus de 80 % de ces porcheries sont spécialisées uniquement dans l'engraissement.

L'engraissement des porcs comtois est à l'origine d'une gamme de produits de salaison sous signe officiel de qualité : les saucisses de Morteau (IGP) et de Montbéliard, le jambon fumé du Haut - Doubs et celui de Luxeuil. Ce modèle d'économie locale « fromagerie – porcherie - salaisonnerie » conserve sa pertinence.

Bien qu'il ne soit pas aussi grave que dans d'autres régions à cause de la faible densité de porcs, le déficit d'image de la production porcine est réel. Pour l'améliorer, une charte environnementale des éleveurs de porcs de Franche-comté a été rédigée en 2002. En 2003, 15 chartes environnementales ont été signées représentant 12 000 places de porc (soit 12% du cheptel régional). Tous les nouveaux projets de porcheries accompagnés par l'interprofession régionale s'inscrivent dans cette charte.

Il y a d'autre part un développement de la vente sous signe de qualité : le certificat porc comtois de petit lait concerne environ 50 élevages et s'ajoute au porc Label Rouge de Franche-Comté.

La Franche-Comté souffre d'un manque d'ateliers de naissage qui oblige à importer des porcelets. De plus, l'estimation des perspectives d'évolution des volumes de saucisses de Morteau et de Montbéliard à moyen terme fait apparaître des besoins importants.

Un projet de développement de la filière porcine de Franche-Comté vise la mise en place de 20 000 places de porcs en 5 ans afin de répondre aux besoins de la filière régionale de salaisons, en ramenant le potentiel régional de production à un niveau à peine équivalent à celui des années 80.

### 3.6 - Les ovins



Les ovins forment le 4<sup>ème</sup> cheptel de Franche-Comté et sont principalement élevés en Haute-Saône. En 2000, 81 000 ovins sont élevés en Franche-Comté dont 51 000 dans les 560 exploitations professionnelles.

La production ovine comtoise est tournée vers la viande, les brebis laitières sont marginales. Les exploitations spécialisées de grande taille sont très peu nombreuses ; en 2000, 70% des exploitations possédant des ovins élèvent d'autres animaux. Sur les petits élevages qui restent nombreux, le mouton est utile à l'entretien des parcelles et souvent destiné à l'auto-consommation.

L'élevage ovin s'intègre complètement dans les orientations européennes de qualité et respect des règles environnementales. Les atouts d'une diversification avec un atelier ovin sont à mettre en avant dans une région herbagère à dominante d'élevage laitier.

Aujourd'hui, la production ovine franc-comtoise ne couvre pas la demande régionale, le maintien et le développement d'une filière organisée et de produits sous label de qualité sont les enjeux majeurs du développement de la filière ovine régionale.

### 3.7 - L'agritourisme

L'agritourisme peine à se développer en Franche-Comté où seules 2,5% des exploitations proposent une activité liée au tourisme, soit une sur 40. C'est dans le massif du Jura que le tourisme à la ferme est le plus présent et en Haute-Saône qu'il est le plus faible. Les exploitations qui proposent une activité touristique sont les exploitations d'élevage.

L'hébergement est le service le plus répandu, avec, en importance décroissante, le gîte rural (140), les chambres d'hôtes et les campings à la ferme. 70 exploitations environ proposent une restauration et une centaine présentent des activités ludiques aussi bien destinées aux touristes qu'aux autochtones.

On peut rattacher à l'agritourisme la vente directe : près d'une exploitation sur deux ayant une activité touristique commercialise les produits de la ferme.

En 2000, près de 20% des exploitations (2380) commercialisent leurs produits directement aux consommateurs : c'est 87% des maraîchers et 83% des horticulteurs, un tiers des éleveurs d'ovins, un quart des viticulteurs. Le lait et les produits laitiers sont peu vendus directement aux consommateurs.

### 3.8 - Le bois

Comme l'herbe, le bois est omniprésent en Franche-Comté. La forêt représente plus de 40% du territoire régional. La Franche-Comté se situe au 2<sup>ème</sup> rang des régions françaises pour son taux de boisement derrière l'Aquitaine. La forêt comtoise est composée de feuillus à 70% (chênes, hêtres, ou frênes) et de résineux tels que sapins et épicéas.

Alors que la récolte nationale de grumes diminue de 8% en 2002 et 2003, celle de la Franche-Comté augmente de 20%. C'est l'exploitation des conifères, des douglas en particulier qui marque cette évolution.

L'exploitation du bois génère une activité économique importante, de la sylviculture à la construction, en passant par les industries du jouet et de l'ameublement. Les 335 exploitations forestières et scieries totalisent 2838 emplois tandis que les 769 entreprises de travaux forestiers (ETF) qui assurent bûcheronnage, débardage et travaux sylvicoles représentent 924 emplois (se sont à 80% des entreprises unipersonnelles)

En 2003, 64% des exploitants forestiers ont récolté moins de 4 000m<sup>3</sup> de bois. La production est de 1,9 million de m<sup>3</sup>.

D'autres productions existent en Franche-Comté mais de manière assez marginale ou complémentaire à l'élevage laitier comme l'élevage du cheval, l'aviculture, l'horticulture, le maraîchage....



## 4. Les priorités du développement agricole en Franche-Comté

Lors d'une réunion de présentation du Plan Stratégique Triennal (PST) de VIVEA, le 14 juin 2004, M. Jean SIMONDON, Directeur de la Chambre Régionale d'Agriculture, a présenté les grandes lignes des orientations régionales du développement agricole en Franche-Comté. Nous reprenons ci-dessous les 5 enjeux et les 8 orientations prioritaires pour le développement agricole.

### ➤ Les enjeux porteurs de l'agriculture:

- l'initiative et la responsabilité des agriculteurs,
- la performance de l'agriculture sur les marchés,
- la valeur ajoutée apportée par l'agriculture au sein des filières,
- la présence dans les lieux de décisions sur les projets locaux,
- l'évolution du nombre des agriculteurs et des exploitations.

### ➤ Les orientations prioritaires pour le développement:

- les innovations en matière de méthodes visant à l'autonomie,
- la structuration des données relatives à l'exploitation,
- l'approche globale des projets d'exploitation,
- l'appui aux piliers agro-alimentaires locaux et aux démarches de qualité,
- les zones à enjeux environnementaux,
- la participation aux projets territoriaux,
- la qualification / agriculture raisonnée.

---

## Les principaux enjeux repérés d'après nos entretiens et les problématiques relevées par les membres des comités

---

Les entretiens réalisés nous ont permis d'identifier une série d'enjeux par rapport à trois thématiques qui nous paraissent significatives des évolutions et tensions fortes que connaissent beaucoup d'agriculteurs aujourd'hui. Si celles-ci ne sont pas spécifiques aux agriculteurs de Franche-Comté, il nous semble cependant nécessaire, dans le cadre de ce travail, d'entendre comment des agriculteurs et responsables agricoles de cette région parlent :

- des évolutions du métier d'agriculteur,
- de l'organisation collective,
- de la place et du rôle de l'agriculteur dans le territoire et la collectivité.



# 1. Les évolutions du métier d'agriculteur

L'environnement global évolue rapidement et la place de l'agriculture dans la société n'est plus aussi évidente que par le passé. Pour les personnes interviewées, il est donc important que les agriculteurs d'aujourd'hui et plus encore de demain sachent ce qui les motive pour s'épanouir dans leur métier et dans leur vie. Quelles priorités se fixent-ils en termes de revenu, qualité de vie, projets d'entreprise ?

Trois préoccupations, qui sont aussi des enjeux, dominant :

- assurer une qualité de vie acceptable,
- maintenir le revenu dans le cadre de la PAC,
- faire reconnaître le travail des femmes sur les exploitations.

## 1.1 - Assurer une qualité de vie acceptable

Le métier d'agriculteur est aujourd'hui choisi mais n'est guère attractif ni valorisé par le reste de la société. Nos interlocuteurs insistent sur trois valeurs qui leur paraissent constitutives d'une qualité de vie acceptable, à savoir : une certaine autonomie, une meilleure maîtrise du temps de travail et la permanence du lien social.

### a - Une certaine autonomie

L'évolution économique incite l'agriculteur à se comporter de plus en plus en chef d'entreprise capable de faire des choix de manière raisonnée et autonome. Et en même temps, l'autonomie de l'agriculteur est souvent très réduite par toutes les contraintes qui pèsent sur lui.

L'industrialisation de l'agriculture se traduit aussi par une certaine intégration et les mécanismes de la PAC les obligent à exécuter des tâches administratives étrangères à leurs habitudes et à leurs compétences. Il est important pour certains agriculteurs de retrouver les valeurs pour lesquelles ils ont choisi ce métier.

Un agriculteur nous précise qu'il fait un beau métier car il est en contact avec la nature et les animaux, qu'il est libre de son emploi du temps et qu'il n'a pas la pression d'un patron sur le dos. Ce sentiment est renforcé par ce que lui renvoient les personnes qui travaillent à l'extérieur et en particulier son conjoint.

Ainsi, un agriculteur travaillant en bio, souligne l'intérêt pour lui de ne plus utiliser de produits chimiques. Il trouve valorisant et plus intéressant de mettre en pratique des notions d'agronomie plutôt que de suivre des « recettes » conseillées par les marchands de produits agricoles.

Il semble également important pour certains de retrouver de l'autonomie dans leurs choix et d'être des interlocuteurs avisés face aux fournisseurs d'engrais ou d'aliments.

Cette volonté d'autonomie est un moyen pour beaucoup de redonner du sens à leur métier.

### b - Une meilleure maîtrise du temps de travail

En élevage laitier, le problème de la qualité de vie se pose particulièrement avec l'astreinte de la traite deux fois par jour et l'amplitude des journées de travail, ce qui fait dire à un agriculteur rencontré : « Soit on produira du lait autrement soit on arrêtera ».

Plusieurs solutions d'organisation du travail sont citées :

- S'associer
- Employer un salarié seul ou en groupement d'employeurs (Cf. chapitre « organisation collective »)
- Investir dans du matériel plus performant et automatisé. Mais comme nous signale un interlocuteur : « Les investissements ne remplacent pas les absences et le tracteur ne tourne pas tout seul dans la cour même s'il est plus gros. »



Le choix de solutions pour faire face à une surcharge de travail n'est pas aisé. Il faut du temps pour réfléchir, anticiper, calculer et décider, « prendre le temps de sortir la tête du guidon ». Seul l'agriculteur peut trouver la solution qui lui est propre ; une personne rencontrée nous fait remarquer que l'accompagnement par les différents conseillers est encore trop souvent centré sur l'entreprise et non sur la personne.

## c - La permanence du lien social

En termes de qualité de vie, maintenir un réseau d'exploitations sur le territoire et assurer le lien social sont aussi importants. Cela nécessite cependant de ne plus envisager l'agrandissement comme seule solution pour augmenter le revenu.

Le lien social est un moyen de lutter contre l'isolement. Un responsable départemental rencontré, nous précisait : « c'est dans la « zone basse » que les agriculteurs se sentent le plus isolés. Ils sont plus exposés aux fluctuations du marché, moins dynamisés que les agriculteurs de la zone montagne par un projet collectif d'AOC à défendre, ils semblent plus inquiets.... pourtant ils ne manquent pas d'atouts grâce à leur bonne maîtrise technique et la valorisation de la viande dans les prairies de la zone basse. Ils auront aussi d'autres opportunités avec la production d'énergie par de la biomasse avec du bois déchiqueté.... »

### 1.2 - Maintenir le revenu dans le contexte de la PAC

Depuis 1992, la PAC a fait rentrer les exploitations dans un contexte d'incertitude. Les exploitants se plaignent d'avoir perdu leurs repères et une partie du pouvoir de décision.

Face à cette instabilité, un associé de GAEC d'une exploitation en système lait et céréales nous explique comment il s'adapte alors que la gestion prévisionnelle est difficile :

- Il limite les investissements, par un non - achat de terres disponibles mais surtout par la création d'une CUMA de matériel entre 13 exploitations. Ce choix n'est pas encore généralisé car on nous signale de gros investissements dans du matériel très performant pour lequel le coût du service après vente est incontournable et élevé. Des investissements bâtiments trop coûteux par rapport aux besoins réels sont également pointés.
- Il diversifie les productions céréalières pour limiter les risques et saisir des opportunités.
- Il pratique une gestion plus fine et précise avec par exemple, sur l'exploitation, possibilité de stockage pour profiter des évolutions des marchés. Plus globalement cette gestion affinée lui paraît indispensable avant tout investissement « Tenir un stylo est plus rentable que de miser sur l'amélioration de la qualité des céréales ».

Pour la personne interviewée, la création d'un GAEC de 4 associés non familiaux a été aussi un élément positif permettant des économies d'échelles.

Après une période stabilisée, la nouvelle PAC réintroduit une forte marge d'incertitude. D'une manière générale, pour maintenir leur revenu, les exploitants souhaitent identifier toutes les sources de valeur ajoutée ou d'économies encore possibles sur les exploitations. Ils désirent par ailleurs maintenir ou accroître la valeur des produits de l'exploitation.

La diversification est plusieurs fois citée lors des entretiens. Elle est peu pratiquée en Franche-Comté, peut-être parce que les agriculteurs sont dans une logique de monoproduction laitière.

Les projets de diversification sont souvent portés par de nouveaux arrivants qu'il est important de savoir accueillir et accompagner dans l'élaboration de leur projet. La diversification s'apprend, elle nécessite des partenariats et des compétences commerciales nouveaux ainsi que de la main d'œuvre.

La proximité d'une ville est un élément favorable pour mettre en place une telle activité ; ainsi, par exemple, ce point de vente collectif mis en place par quelques agriculteurs à proximité de Lons le Saunier, après avoir participé à plusieurs formations. 3 à 400 clients sont touchés et cela marche bien même si la rentabilité est jugée encore faible.





### 1.3 - Faire reconnaître pleinement le travail des femmes sur les exploitations

Les agricultrices ont gagné le statut de conjoint collaborateur envié par les femmes d'artisans mais leurs activités sur l'exploitation doivent être reconnues à part entière.



Source : © FNASAVPA

On nous fait remarquer que « souvent, les femmes assurent des activités telles que la traite ou la tenue des papiers. Or, dans les ménages agricoles actuels, les femmes travaillent de plus en plus à l'extérieur. Si cela entraîne une ouverture bénéfique du milieu agricole, on peut se demander qui assurera les tâches actuelles effectuées par les femmes sur les exploitations ».

Dans ce contexte, il y a sans doute de nouvelles formes de travail à inventer comme, par exemple, une conjointe collaboratrice réalisant le travail administratif ou les soins aux veaux pour plusieurs exploitations. Cela contribuerait au maintien de l'emploi en milieu rural.

### 1.4 - Compétences à développer

Globalement, exercer le métier d'agriculteur aujourd'hui, nécessite des compétences en matière de :

- Clarification de ses objectifs professionnels et personnels
- Capacité à communiquer, à entrer en relation
- Organisation du travail (avec au préalable mesure des volumes de travail et de la pénibilité des différentes tâches)
- Gestion d'ensembles complexes en responsable d'entreprise
- Mesure des différentes opportunités de changement dans le système d'exploitation (imaginer les évolutions possibles sur son exploitation et leurs conséquences, saisir des opportunités)
- Raisonner les charges et leurs implications sur le plan économique et fiscal, social...

## 2. L'organisation collective

Lors des entretiens, nous repérons 3 enjeux principaux :

- Pour garder leur revenu actuel, les producteurs de lait AOC doivent s'impliquer dans la filière
- Pour maintenir une certaine qualité de vie et faire fonctionner des exploitations de taille importante, développer des groupements d'employeurs est une solution
- Trouver de nouveaux débouchés pour certains types de produits.

### 2.1 - Pour garder leur revenu actuel, les producteurs de lait AOC doivent s'impliquer dans les filières

Dans une région laitière telle que la Franche-Comté, il est logique que les personnes rencontrées nous aient parlé longuement de l'importance des filières laitières.

La filière comté attire de nouveaux producteurs ; cela induit un risque de surproduction et de moindre implication par rapport au cahier des charges et à la mise sur le marché.





Les producteurs de lait à comté sont particulièrement bien rémunérés par rapport aux autres producteurs laitiers de la région. Cette filière exerce depuis quelques années une forte attraction du fait de ses bons résultats techniques et économiques. Les producteurs sont fiers de leur AOC. Cette belle réussite est cependant fragile voire en danger car les coûts de production et les investissements sont très élevés par rapport au risque de moindre valorisation du prix du lait dû à l'industrialisation du secteur laitier.

Une solution proposée lors de nos entretiens pour diminuer le coût du ramassage du lait est de favoriser les ententes entre coopératives.

Une autre menace est la restructuration de la filière par des affineurs ou des groupes industriels qui reprennent en gestion directe des coopératives qui perdent ainsi leur autonomie. Ces groupes risquent d'être moins vigilants que les producteurs eux-mêmes quant au partage de la valeur ajoutée due au comté et quant au maintien d'une production locale.

Les producteurs ne doivent compter ni sur les aides de l'Europe, ni sur les marchés européens mais sur leurs capacités à valoriser la qualité de leurs produits.

La grande majorité des producteurs n'a pas conscience de ces menaces dont les effets ne sont pas encore perceptibles.

Face à toutes ces menaces, plusieurs responsables de la filière insistent sur l'importance pour les producteurs de :

- Connaître la situation des marchés, des filières, les évolutions de consommation...
- Et, plus largement, avoir une analyse économique globale et prospective qui permette de comprendre comment ça fonctionne plutôt que de subir.
- S'impliquer dans la filière c'est-à-dire connaître et partager le projet de celle-ci. Cela nécessite également d'intégrer les contraintes du cahier des charges même si on note des divergences d'appréciations sur les exigences de celui-ci.
- Les producteurs doivent dépasser leurs intérêts propres et à court terme pour une approche collective. On nous signale un désengagement par rapport aux valeurs de la coopération particulièrement chez les jeunes qui la considère comme un dû plus qu'un choix. Il serait nécessaire de sensibiliser davantage sur l'intérêt, les valeurs de la coopération, et de montrer par exemple qu'en contrepartie de l'engagement, la coopérative assure la sécurité de ramassage en particulier pour le lait standard.
- Les administrateurs des coopératives doivent avoir le souci d'expliquer aux producteurs la stratégie et les décisions du conseil d'administration et leur fournir les informations nécessaires pour favoriser leur adhésion.
- Devenir davantage acteurs dans leur coopérative et ne pas démissionner de leurs pouvoirs. Pour rester pragmatique et à titre d'exemple il est important qu'ils ne laissent pas au seul président les soucis de gestion quotidienne comme remplacer le fromager malade, embaucher du personnel...

Pour faire adhérer la majorité des producteurs à ces orientations, il est nécessaire que les responsables professionnels soient bien d'accord sur les enjeux et les moyens à mettre en œuvre dans la filière y compris les actions de formation à proposer. Cela n'est pas toujours le cas car il y a des analyses différentes entre les organismes économiques et ceux à vocation générale.

Si ces mesures sont prises, cela permettrait, au mieux, en maîtrisant la production, de garder le marché intérieur et d'envisager un développement à l'exportation.

## **2.2 - Pour maintenir une certaine qualité de vie et faire fonctionner des exploitations de taille importante, développer des groupements d'employeurs est une solution**



Depuis longtemps, des chefs d'entreprises mettent en commun, par l'intermédiaire des CUMA, les matériels nécessaires aux différents travaux. Ceci diminue le coût des investissements mais ne répond pas aux besoins de main d'œuvre en particulier dans les exploitations de type familial. Le groupement d'employeurs est une des solutions qui a été développée lors de nos entretiens.

Cette démarche entraîne des effets induits : ne plus travailler seul, créer des liens avec d'autres agriculteurs employeurs par exemple. Avec un salarié à temps partiel, le travail est de plus organisé et planifié, ce qui permet de gagner en efficacité. Pour le salarié, travailler sur plusieurs exploitations est formateur. L'embauche à plusieurs nécessite de s'organiser et de maîtriser les nombreuses formalités administratives d'employeurs. Des structures spécialisées (MSA, conseillers d'OPA, centres de gestion...) peuvent apporter un appui. Ce qui semble plus difficile pour les agriculteurs, est d'acquérir des compétences en relations humaines : bien communiquer, donner des consignes claires, valoriser le travail accompli, faire des critiques constructives...

Source : © FNASAVPA

L'autre difficulté est de reconnaître et de mesurer la valeur financière du travail : on passe de structures d'exploitation familiale avec de la main d'œuvre disponible non rémunérée à des entreprises où le travail doit être comptabilisé, réalisé sur une durée déterminée et rémunéré en conséquence. Il est important de démystifier le coût du salariat et de mettre en parallèle le coût réel du travail avec la prestation fournie (travail de qualité réalisé en temps et en heure).

## 2.3 - Trouver de nouveaux débouchés pour certains types de produits

Cette recherche de nouveaux débouchés concerne tous les produits y compris les produits laitiers. Nous n'aborderons ici que 2 types de produits qui ont été particulièrement évoqués au cours de nos entretiens :

### *Les produits biologiques*

Pour les produits bio, la consommation augmente moins vite que la production française concurrencée de plus en plus par des produits bio venant d'autres pays d'Europe en particulier d'Allemagne. Cela entraîne une baisse forte du prix des produits et un différentiel de prix beaucoup moins intéressant entre un produit bio et un non bio.

Pour maintenir le revenu des producteurs, 2 opportunités complémentaires nous sont signalées :

- Investir dans des filières longues pour pouvoir valoriser de gros volumes. Cela nécessite de réussir des partenariats avec les opérateurs coopératifs ou privés de la filière. Les producteurs doivent dépasser une méfiance de longue date vis-à-vis de ces opérateurs. Les producteurs bio sont particulièrement attachés à connaître le devenir de leur produits en termes de débouchés et de prix. De plus en plus de producteurs bio sont conscients de la nécessité de bénéficier d'une filière organisée. Par exemple l'association Interbio Franche-Comté réunit des collèges de producteurs, transformateurs, consommateurs et apporteurs de services pour organiser la filière et faire la promotion de l'agriculture bio. En Franche-Comté, les conseillers qui accompagnent les producteurs bio sont des conseillers issus des Chambres d'Agriculture, ce qui favorise une bonne insertion des agriculteurs bio dans le réseau des agriculteurs (certains sont d'ailleurs adhérents de groupes de développements locaux) et ne sont pas isolés.
- Investir en filière courte afin qu'un maximum de produits régionaux bio soient vendus aux consommateurs de Franche-Comté. Il y a une demande par rapport à des produits locaux. Il faut augmenter la diversité des produits proposés car, pour satisfaire les besoins actuels, les légumes viennent aujourd'hui d'Alsace.



Concernant le comté bio, on note que l'Union des Fruitières Bio Comtoises (qui regroupe 8 fruitières du Jura collectant du lait bio) tend à développer la commercialisation en direct, ce qui est plus rémunérateur que de vendre le comté « en blanc » à des affineurs. Deux soucis se posent : l'avance de trésorerie nécessaire durant la période d'affinage et la concurrence avec les affineurs qui sont aussi les premiers clients de l'union pour le comté « en blanc ». Une des solutions proposées pour éviter ce problème de concurrence est d'embaucher un commercial afin d'exporter vers l'Allemagne.

On nous fait remarquer que les producteurs de lait bio ont le sentiment d'avoir perdu le sens de la commercialisation puisqu'elle est confiée à leur fruitière. Les producteurs les plus ouverts à ces nouvelles démarches viennent plutôt de l'extérieur de la région.

## **Les produits viticoles**

Pour les viticulteurs du Jura, l'enjeu majeur est de développer l'exportation encore très marginale. 85 % des vins de Franche-Comté sont bus dans la région et l'exportation est quasi nulle. Comme la consommation de vin en France est en baisse, la seule possibilité de maintenir ou développer les ventes est de trouver de nouveaux débouchés à l'exportation vers la Chine et la Corée du Sud par exemple. Face à l'urgence de se placer sur le marché asiatique, la majorité des viticulteurs n'a pas encore mis en place de stratégie de commercialisation. Une organisation collective de producteurs pourrait par exemple embaucher un commercial, pour développer de nouveaux partenariats et débouchés.

## **2.4 - Compétences à développer**

Pour faire fonctionner ensemble une filière, un groupement d'employeurs, ou commercialiser des produits, des compétences transversales sont nécessaires :

- Comprendre comment fonctionne l'économie en général et celle d'une filière en particulier
- Savoir trouver de l'information (à propos des marchés, des évolutions des modes de consommation, de la réglementation sociale...)
- Etre un acteur impliqué dans une organisation collective pour participer aux projets de celle-ci et assumer les pratiques nécessaires à son développement
- Manager les ressources humaines. Communiquer efficacement que ce soit pour donner de l'information ou des consignes, se mettre d'accord sur un projet ou faire adhérer des collègues ou salariés....

Concernant l'organisation collective du travail, des compétences en gestion de main d'œuvre sont évidemment nécessaires : (compétences pour embaucher, déléguer le travail puis évaluer, manager le personnel...).

En ce qui concerne la commercialisation, des compétences en marketing (produits, prix, distribution, communication...) sont obligatoires.

## **3. Place et rôle de l'agriculteur dans le territoire et la collectivité**

La recherche-action de l'AFIP (Association de formation et d'information pour le développement d'Initiatives rurales) sur les relations entre les agriculteurs et la société, dans son bilan d'étape de septembre 2004, pointe les enjeux qui caractérisent les évolutions que connaissent les espaces ruraux depuis quelques années.

Pour résumer, ces évolutions sont sous-tendues par trois axes :

- Des tensions entre différents usages de l'espace, des demandes sociales qui peuvent remettre en cause des choix de production agricole, des conceptions du métier d'agriculteur, attentes sociétales parfois difficilement conciliables avec les contraintes économiques...
- Les « non agriculteurs » s'intéressent de plus en plus à l'agriculture en tant que consommateurs, citoyens et contribuables. Les médias donnent souvent une image positive de l'agriculture. Pourtant



les agriculteurs ont le sentiment que cela ne contribue pas à résoudre leurs problèmes ; la mobilisation des élus sur les questions agricoles leur semble faible.

- La question des relations entre les agriculteurs et la société prend de plus en plus d'importance dans un certain nombre d'associations de développement agricole et rural. Ces associations partagent le constat d'une agriculture de moins en moins connectée à son territoire et aux enjeux locaux. Des relations à l'échelle du territoire peuvent être porteuses de reconfiguration d'une agriculture ancrée dans son environnement. Ainsi, les CUMA s'ouvrent sur le territoire à travers différentes thématiques : mécanisation et environnement, gestion des déchets, énergie, emploi partagé et vente directe. Dans le mouvement des CIVAM (Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural), les relations entre l'agriculture et la société sont appréhendées à travers la notion de multifonctionnalité...

Les personnes interviewées en Franche-Comté se situent-elles dans ces problématiques ? Que craignent-elles ? Que proposent-elles ?

Elles mentionnent trois enjeux principaux :

### 3.1 - Tenir sa place dans le territoire, communiquer et écouter les autres

Si les agriculteurs veulent défendre la place de l'agriculture dans le territoire, il est nécessaire qu'ils soient présents dans les différentes collectivités territoriales et qu'ils connaissent parfaitement les acteurs, les politiques, les réglementations concernant l'urbanisme, les projets des différentes collectivités.

Un responsable agricole, par ailleurs élu d'une collectivité territoriale, nous précise : « Nous devons être présents là où les choses se discutent. Nous devons prendre position aussi sur les dossiers non agricoles, apprendre à nouer des alliances... La création d'une porcherie aujourd'hui suscite des bagarres. J'ai invité le Comité Départemental d'Hygiène à visiter une porcherie et nous avons terminé par un bon repas de cochonnailles... je leur ai dit : Vous voulez de bons produits locaux, alors acceptez les contraintes des porcheries... Il faut communiquer et aussi bien le faire, avec quelques chiffres marquants ».

La communication sur le métier et les pratiques sera d'autant plus crédible que l'agriculteur qui

en parle assume avec fierté son métier et même donne envie à des jeunes de l'exercer. Et le même ajoute « Les autres secteurs socio - professionnels nous envient notre organisation collective... Sachons valoriser ce que nous faisons et soyons aussi capables d'écouter les problèmes des autres... Sachons faire travailler ensemble des femmes d'agriculteurs, d'artisans, de commerçants dans les programmes européens NOW... nous attaquer ensemble à la gestion de l'eau... prenons conscience que nous ne sommes pas seuls dans le milieu rural. Il est nécessaire de nous faire des alliés y compris chez les écologistes. »

Cette nécessité de la communication et du dialogue est d'autant plus forte dans certaines zones où les tensions sont fortes : En zone frontalière, la pression foncière est particulièrement importante avec une concurrence dans l'occupation du territoire entre la production agricole, l'habitat et le loisir.

En zone péri urbaine, l'activité agricole est en concurrence pour l'occupation du territoire avec les projets de canal, TGV, autoroute... De plus, dans cette zone, l'exercice du métier est confronté à des contraintes spécifiques : l'agrandissement n'est pas possible et les sorties d'exploitation sont périlleuses. De plus, l'exploitant est encore plus qu'ailleurs exposé aux regards des autres qui ne comprennent pas toujours certaines pratiques : ainsi, passer plusieurs fois sur la route avec un pulvérisateur, paraît plus pollueur que de passer une seule fois, alors que le but est de raisonner les traitements et donc de diminuer les doses : il est nécessaire de communiquer plus et mieux

Les opérations « fermes ouvertes » sont un bon moyen de montrer comment fonctionne une exploitation. Des initiatives nouvelles contribuent aussi au dialogue entre agriculteurs et non - agriculteurs : ce sont par exemple les 2 AMAP (Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne) créées à Poligny et Lons le Saunier. Les actions visant une sensibilisation au commerce équitable sont bienvenues.



Une responsable professionnelle insiste sur l'importance pour les agriculteurs de se réapproprier leur propre communication s'ils ne veulent pas laisser aux autres le soin de façonner leur image.

### 3.2 - Faire évoluer les pratiques pour mieux protéger l'environnement

Le métier évolue et la demande faite par la société aux agriculteurs se modifie. Il leur est demandé de prendre en compte la protection de l'environnement (qualité de l'eau, utilisation des produits phytosanitaires de manière raisonnée, zone Natura 2000) tout en restant économiquement viables. La réglementation (dont la conditionnalité des aides) devient un facteur à intégrer. Malheureusement, d'après l'Administration, les fonds européens mobilisés depuis de nombreuses années ont peu modifié les pratiques, souvent les cahiers des charges valident, pour l'essentiel, les pratiques existantes. C'est moins vrai pour les agriculteurs en bio car leurs cahiers des charges limitent l'utilisation d'intrants.

Même si l'agriculture franc-comtoise est relativement extensive et peu polluante, il est urgent que les agriculteurs changent leurs pratiques notamment dans les zones à risques, bassins versants, zones de captage et zones viticoles où les problèmes d'érosion et de pollution des sols sont particulièrement importants.



Des pratiques telles que la fauche tardive, une fertilisation raisonnée différemment, des alternatives aux désherbants, comme l'utilisation de bineuses, sont à promouvoir. Ces pratiques ne semblent pas coûter plus cher mais exigent plus de temps.

La nécessité de protéger l'environnement entraîne un regain d'intérêt pour l'agronomie, pour la gestion du sol, et pour la biodiversité de la flore. Ces pratiques développent le sens de l'observation et l'autonomie de décision, qualités reconnues et appréciées par les agriculteurs, plutôt que l'application de recettes.

### 3.3 - Se positionner en tant que prestataire de services pour la collectivité

En Franche-Comté, une exploitation sur 20 réalise des travaux à façon ; c'est d'abord la réalisation de travaux agricoles (290 exploitations), puis les services à la communauté.

En 2000, 110 exploitations se substituent aux employés municipaux pour le déneigement des chemins. Il y a aussi des prestations pour le débroussaillage, l'entretien ou la préparation des plantations... Ce sont surtout les exploitations de grandes cultures qui font payer ainsi leurs services et amortissent leur matériel.

Une responsable professionnelle affirme : « Nous avons un savoir-faire pour les services aux collectivités ; c'est à nous de les faire connaître et de nous rendre disponibles pour, par exemple, assister aux conseils municipaux qui ont lieu à 18 h au moment de la traite. Le service de remplacement est un moyen à utiliser davantage ».

Les agriculteurs ont une place à occuper dans le développement local. Il existe des créneaux de services en milieu rural et globalement à la société qu'il convient de formaliser pour qu'ils soient également rémunérateurs.

Des activités comme l'entretien des haies, le déneigement l'hiver... contribuent à la reconnaissance de l'utilité sociale des agriculteurs dans le territoire.



### 3.4 - Compétences à développer

Pour tenir toute sa place dans le territoire en tant qu'acteur, citoyen mais aussi entrepreneur et assumer la protection de l'environnement, les principales compétences nécessaires sont :

- Communiquer c'est-à-dire savoir parler de son métier et de son rôle mais aussi savoir entendre les difficultés, rôles et aspirations des autres habitants.
- Maîtriser des méthodes de gestion de conflit.
- Négocier et agir en partenariat pour gérer les ressources communes (patrimoine, eaux, occupation du sol ...) avec des interlocuteurs ayant des intérêts différents.
- Construire une démarche de projet.
- Intégrer la nécessité de préserver l'environnement et, si besoin savoir modifier ses pratiques pour le protéger.
- Proposer et mettre en place des services qui répondent à des demandes de collectivités locales et de particuliers (en ayant vérifié leurs implications sur la gestion globale de l'exploitation).





---

## Les modes de formation à privilégier d'après les personnes interviewées

---

### 1. La formation - action

Plusieurs responsables prônent comme modèle de formation la formation - action. Avant d'examiner à travers quelques exemples les caractéristiques des actions de formation de ce type réalisées en Franche-Comté, il semble utile de faire un détour pour préciser ce qu'on appelle une formation - action.

#### 1.1 - Les concepts de la formation - action

*Les sources utilisées sont : « Ingénierie et évaluation des compétences » de M. Guy LE BOTERF et « La lettre du CEDIP », fiche technique n° 7 d'octobre 98.*

La formation - action est une modalité de formation permettant de s'approcher le plus possible de la construction des compétences. Par sa finalisation sur le traitement de problèmes ou de projets réels, elle constitue une remarquable opportunité pour entraîner à la combinaison et à la mobilisation de ressources pertinentes (savoirs, savoir-faire) pour créer et mettre en œuvre des compétences.

#### *L'objectif*

La formation - action a pour objectif d'accroître le pouvoir d'intervention de chacun sur les situations professionnelles dans lesquelles il est engagé et de développer des compétences nouvelles. Ce qui est recherché, c'est la capacité des acteurs à analyser des situations, à résoudre des problèmes concrets, à formaliser les compétences implicites produites dans l'action et à les transformer en savoirs communicables.

#### *La démarche*

Cette démarche se caractérise par :

- La définition d'un problème ou d'un projet à réaliser. Il ne s'agit pas de « problèmes d'écoles » ou « d'étude de cas », mais de problèmes particuliers qui se posent aux acteurs concernés et auxquels ils doivent trouver une solution
- L'adhésion aux objectifs opérationnels définis des acteurs concernés
- Le choix avec le groupe d'une méthode de travail permettant une progression collective
- L'alternance entre des séances de travail collectives, la recherche d'informations et de matériaux et la pratique professionnelle
- La définition et la mise en place d'un dispositif de pilotage.

Cette démarche repose sur deux concepts pédagogiques :

- Au niveau de l'individu : la libre confrontation, à l'intérieur d'un groupe en formation des solutions apportées par les différents participants à un même problème permettent au stagiaire l'acquisition et la transformation des connaissances.  
Cette confrontation entraîne, semble-t-il, une meilleure progression que lorsque la solution est apportée par le formateur.
- Au niveau du groupe : Les interactions faites d'échanges de points de vue, de discussions, de propositions, d'argumentations, de remises en cause, entraînent, un progrès collectif dans la compréhension du problème dans la recherche de solutions et l'acquisition d'un savoir.



## L'animation

La formation - action suppose une fonction précise d'accompagnement. Il s'agit de réunir les conditions pour que les individus et le groupe apprennent en agissant et non pas seulement apprennent pour agir.

L'apprentissage ne peut se faire que lorsqu'il y a une réelle appropriation des objectifs, de la méthode suivie et des techniques utilisées. Il est donc indispensable de consacrer du temps au débat sur les objectifs et le choix de la méthode de travail, et de rappeler régulièrement ces points.

De ce fait, il ne peut y avoir un processus linéaire, mais au contraire il y a un aller retour permanent entre les différentes étapes à effectuer. Cette démarche nécessite une bonne implication des participants. On constate que les individus s'intègrent à ce processus, grâce à la contribution qu'ils y apportent.

Au démarrage du projet, le groupe est généralement plus en position d'attente que d'adhésion. En cours d'action, la gestion des décalages d'implication constitue donc un des actes majeurs en termes d'animation.

Le rôle du formateur comprend les fonctions suivantes :

### CLARIFIER

- Aider les participants à identifier les objectifs et leur rôle dans le projet
- Faciliter dans le groupe l'émergence et l'explicitation des enjeux perçus
- Clarifier la situation de travail

### CONCEPTUALISER

- Aider le groupe à nommer, à expliciter ce qu'il est en train de réaliser, à identifier les démarches mises en œuvre, à définir précisément les difficultés rencontrées
- Faire le lien entre les situations vécues et les champs théoriques

### ANALYSER

- Mettre en relation les faits, les situations, leurs causes et leurs conséquences

### CONSEILLER

- Proposer un éventail de méthodes de travail et d'outils pour faire avancer le groupe
- Aider le groupe à faire le point sur sa démarche, sa progression et sur les solutions préconisées

### FACILITER

- Mobiliser les connaissances et les capacités nouvelles dont chaque individu et le groupe ont besoin
- Transmettre ses connaissances, soit à la demande explicite du groupe ou de l'un de ses membres, soit lorsque la clarification d'un problème rencontré le nécessite
- Mettre en relation le groupe avec des ressources existantes (documentation, expériences extérieures, personnes-ressources...)

### REGULER

- Faciliter l'émergence et l'entretien d'un climat favorable à la production du groupe
- Réguler la gestion d'éventuels conflits entre les participants
- Favoriser les réajustements (objectifs, méthodes, calendrier...)

### CAPITALISER

- Favoriser le transfert des acquis en mettant l'accent dans l'action sur les méthodes et les outils pouvant être réutilisés dans d'autres situations
- Etablir des liens avec d'autres actions, d'autres démarches



## Les difficultés

Il y a aussi des difficultés à surmonter :

- L'appropriation du projet par le groupe et l'implication des participants. L'implication des membres du groupe étant inégale, il n'est pas toujours facile de bien mesurer l'accord de chacun avec le projet et les volontés réelles de changement. La recherche des convergences pouvant exister entre les enjeux institutionnels et les enjeux individuels, paraît un des moyens de favoriser l'implication.
- La capitalisation des données recueillies et de la production du groupe doit être formalisée dès le début de l'action.
- L'alternance provoque des difficultés pour assurer une continuité, en termes de motivation en dehors des phases de travail collectif du groupe projet et de mobilisation de chacun des participants. Afin d'éviter les effets d'oubli il convient de cadrer précisément les activités d'intersession et de les utiliser comme supports réels lors des regroupements.
- La nécessité pour le groupe de fonctionner simultanément sur trois plans :
  - la production,
  - la formation,
  - la négociation et l'élucidation.
- La tolérance à la prise de risque et au droit à l'erreur est plus ou moins grande selon la nature du projet. Elle doit être négociée en amont avec le commanditaire et nécessite de faire l'objet de séances de régulation en particulier dans l'instance de pilotage.
- La complexité d'un projet réel, des enjeux qui l'entourent et les pesanteurs des représentations doivent être gérés par l'intervenant. Il doit guider le groupe vers des solutions dans le champ des ressources et des contraintes existantes.

Une fois ces difficultés mises sous contrôle, ce processus, souvent performant, est incontournable dès lors qu'il s'agit en particulier d'acquisition de compétences collectives.

## 1.2 - Témoignages de formation- action en Franche-Comté

Les formations - actions sont particulièrement présentes dans le Jura et en Haute-Saône. Nous avons rencontré des formateurs pour des témoignages de formations actions qu'ils ont réalisées.

Marie-Ange Christophe et Romuald Vuillemin de l'ADFPA du Jura nous expliquent le contexte dans lequel ont émergé des formations - actions.

### Mieux connaître la rivière pour communiquer sur les pratiques agricoles

Fin 2002 sur le secteur de Bletterans dans le Jura, au cours d'inondations de la rivière Seille, des agriculteurs mis en cause dans leurs pratiques ont eu des réactions défensives. En parallèle un contrat de rivière avec du financement est mis en place. Un groupe d'agriculteurs souhaite alors connaître le fonctionnement de la loi-cadre rivière, les droits, et le fonctionnement de l'écosystème rivière et fait appel à l'ADFPA.

Une première formation d'une durée de 3 jours est mise en place. Elle vise l'acquisition de connaissances juridiques mais permet également, grâce à une visite en Haute Savoie de se positionner dans une démarche de projet. Parallèlement des stagiaires de l'ISARA (Institut supérieur agricole et agroalimentaire de Rhône Alpes) réalisent sur le secteur une enquête auprès des habitants concernant les rapports entre l'agriculture et la rivière.

La restitution de l'étude est organisée par le groupe d'agriculteurs et mobilise une quarantaine de personnes. Un deuxième module de formation sur la communication est mis en place.

Ce groupe d'agriculteurs, fort de nouvelles compétences, a postulé pour présenter son action lors du festival national des groupes de développement fin d'année 2004. Aujourd'hui ce groupe souhaite continuer des opérations en communication auprès de différents publics.



## Créer des outils de suivi de mon activité touristique

Une première formation durant l'automne 2004 s'est mise en place à la demande des agriculteurs du réseau « Bienvenue à la ferme ». Le but de cette première formation était de découvrir les possibilités d'un ordinateur (mail, Internet, fichier Excel....) et pour le formateur de donner « goût » à l'ordinateur.

A l'issue des 5 journées de formation, 4 personnes du groupe ont souhaité au printemps 2005 pouvoir, grâce à la formation, développer des outils spécifiques de suivi de leur activité. Le formateur a donc mis en place une formation - action de 3 jours.

Après une demi - journée de rappel, et un tour des différentes problématiques des participants, chacun est venu en formation avec sur sa disquette les fichiers qu'il voulait améliorer.



Le formateur a proposé des améliorations qu'il a travaillées avec chaque participant. A l'issue de la formation chacun est reparti avec un outil adapté qu'il saura faire évoluer. Le formateur assure de plus un « service après-vente » en restant à la disposition des stagiaires afin de répondre à leurs demandes. Pour le formateur, une réponse adaptée afin de faire évoluer un projet est gage de l'acquisition de compétences pour le stagiaire. Elle donne goût à la formation puisque les stagiaires voudraient poursuivre avec une formation de marketing.

Philippe Passard de l'AFPASA de Haute-Saône a choisi de nous présenter une formation parmi les nombreuses formations techniques mises en place dans les domaines cultures, agronomie, santé animal. Le besoin de ce type de formation technique existe mais est rarement exprimé explicitement en termes de formation par les agriculteurs eux-mêmes. La proposition vient plus du formateur à l'écoute des techniciens qui travaillent dans les exploitations et plus spécifiquement des techniciens du service agri - environnement de la Chambre d'Agriculture.

Philippe Passard nous présente le déroulé d'une formation - action intitulée « **Valoriser les fumiers et changer ses pratiques de fertilisation** ».

Le programme est bâti en 3 temps :

- **Expression** sur les pratiques des participants dès le début de la formation afin de créer du dialogue
- **Phase d'apports scientifiques** et / ou techniques puis retour sur les pratiques pour les valider ou pour introduire une remise en cause
- **Faire un lien** avec le reste de l'exploitation avec un animateur - intervenant qui donne la parole aux stagiaires afin de confronter leurs pratiques.

L'entrée est technique mais il est important de montrer que le fumier est un des paramètres du fonctionnement de la ferme et il ne faut pas le déconnecter du système global.

Un bilan des minéraux est réalisé par chaque stagiaire entre les 2 premières journées et analysé informatiquement. Chaque stagiaire collecte sur son exploitation et sur une campagne, les entrées en termes d'aliments, d'engrais, d'intrants... et les sorties en ventes de lait, d'animaux, de céréales. Il réalise un inventaire des minéraux NPK (Cela concerne aussi bien le sol que les cultures et les animaux).

Ce travail très bien réalisé par les stagiaires permet de mesurer le degré d'autonomie de l'exploitation. Dans les changements de pratiques à envisager par les stagiaires, l'accent est mis sur la valorisation des fumiers mais très vite élargi à d'autres changements de pratiques.



A la fin de la formation, un temps est pris pour que chaque stagiaire réfléchisse à la question « Qu'est ce que je m'engage à faire à l'issue de la formation ? » car c'est bien à l'agriculteur de décider. Après la formation, les visites d'un technicien de la Chambre d'Agriculture permettent de dire que les agriculteurs modifient réellement leurs pratiques.

## 2. La formation de responsables

Au cours de nos entretiens, plusieurs responsables insistent sur l'importance des formations de responsables en en précisant les enjeux.

Un Président de coopérative dit : « Dans une coopérative, la formation des dirigeants du conseil d'administration est nécessaire. On est dans une économie directe avec des marges faibles ; il faut se battre sur les marchés, par rapport aux banquiers ; il faut réagir vite. Nous avons encore peu agi dans ce sens dans notre coop. »

Un autre souligne l'importance de réaliser des formations de responsables inter - organisation pour qu'ils se connaissent mieux et puissent ainsi travailler plus facilement ensemble.

Il souligne également que la Chambre d'Agriculture, la FDSEA ont besoin de responsables qui connaissent leurs dossiers et soient capables de chercher l'information, de la digérer, de l'expliquer.

Le message des responsables professionnels sur l'intérêt d'une formation de responsables est d'autant plus crédible qu'eux-mêmes ont investi beaucoup de temps à se former. C'est le cas de plusieurs d'entre eux qui ont participé à un parcours conséquent de formation avec « Avenir - formation » ou « Passeport - Responsables » (voir ci-dessous).

Un participant à la formation « Passeport - Responsables » dit : « On se posait des tas de questions, c'était un lieu où l'on pouvait débattre dans la sérénité. C'était difficile de concilier le travail à la ferme et cette formation, mais cela a été très enrichissant, une grande ouverture...il faudrait peut-être la remettre en place... Il faut une formation de responsables à tout crin. »



## AVENIR-FORMATION

Avenir Formation a démarré en 1983 en Franche-Comté. Chaque année depuis 1991, cette formation est proposée aux jeunes de Bourgogne et Franche-Comté. Un comité de pilotage permet à partir du bilan fait par les stagiaires et les organisateurs d'adapter et de faire évoluer cette formation qui depuis 20 ans a touché environ 220 jeunes.

Avenir - Formation a pour objectif d'aider les jeunes :

- A prendre du recul par rapport à leur exploitation et à leur pratique.
- A comprendre le monde qui les entoure, en élargissant leur perception de leur métier et de la société.
- A les rendre acteurs de leur avenir et de leur développement.

L'organisation pédagogique vise l'implication de chacun dans sa propre formation, et se situe bien dans la démarche d'une formation -action.

### Organisation de la formation

Chaque année, un groupe de 8 à 15 jeunes est constitué en veillant à un brassage suffisant entre productions et départements différents. La formation est itinérante sur l'ensemble de la région Bourgogne et Franche-Comté, et s'effectue par modules de 3 jours.

Cette formation placée sous la responsabilité de « Bourgogne Formation Puissance 4 » et du Comité Régional de Formation Agricole de Franche-Comté est animée par Jean Lecomte, Délégué Régional des Jeunes Agriculteurs.

Cette formation fait appel à de nombreux intervenants d'horizons variés : Experts des Organisations professionnelles, d'organisme de formation privés, de l'Université, de l'Europe...

### A titre d'exemple les modules de la PROMOTION 2004-2005 ont été les suivants :

#### Module 1 : Communiquer dans un groupe

Expression orale et écrite, connaissance du fonctionnement d'un groupe, conduite et animation de réunions...

#### Module 2 : De l'individuel au collectif

Connaissance de l'organisation de la profession agricole, des enjeux du développement agricole, des conditions de mise en œuvre de dynamiques collectives,...

#### Module 3 : Des projets au quotidien

Découvrir des projets locaux de développement, comprendre la notion d'acteurs en matière de développement sur un territoire

#### Module 4 : Du local à l'international

Avoir des éléments de compréhension sur l'organisation internationale et les enjeux de développement à l'échelle planétaire et leurs répercussions sur le développement local : PAC, Union Européenne, OMC, ONU

#### Module 5 : Agriculture et société, rural et urbain

Acquérir des éléments de compréhension sur les problèmes de développement en milieu urbain ainsi que sur les enjeux d'une relation plus étroite ville/campagne

Connaître les attentes des consommateurs, de la société en général à l'égard de l'agriculture

#### Module 6 : Projet

Mise en œuvre d'un projet collectif et réalisation en relation avec les acquis de la formation

Les témoignages exprimés lors des 20 ans de cette formation ont bien fait ressortir 2 caractéristiques :

- Une très grande satisfaction des participants de chaque promotion, qui se traduit par leur désir de faire connaître cette formation à d'autres.
- L'engagement de la plupart des jeunes dans les organisations professionnelles ou associatives au cours des années qui suivent leur formation.





## PASSEPORT RESPONSABLE

La formation Passeport Responsable est née en 1994 de la volonté de quelques responsables déterminés à créer une formation à la responsabilité centrée sur :

- la capacité à initier et conduire des projets
- l'acquisition de méthodes et d'outils de gestion
- la prise de décision et la communication.

Dans l'esprit des initiateurs, c'était l'occasion de structurer un lieu de réflexion et d'émulation régional, un laboratoire d'idées d'où émergeront des projets nouveaux.

### Mise en œuvre

Le Comité Régional de Formation Agricole, maître d'œuvre de ce projet, sollicite l'Université de Franche-Comté pour sa réalisation. Le choix de l'Université marque la volonté d'ouverture afin de dépasser les différentes sensibilités politiques et les querelles d'influences entre OPA. C'est aussi un gage de qualité des intervenants et la possibilité de valider par un diplôme le cursus de formation. Le service formation continue de l'Université inscrit cette action à son programme, comme option au diplôme de « Pratique des fonctions d'encadrement et de management » déjà existant. La responsabilité scientifique de la formation est assurée par un maître de conférences de l'UFR des sciences juridiques, économiques, politiques et de gestion.

### Durée et Programme

Pour une durée totale de 420 heures, la formation s'étale sur 22 mois à raison de 2 à 3 jours par mois. La formation se déroule à Besançon, au Centre International de séjour.

Le programme s'articule autour de 5 axes :

- **Sciences humaines 40 heures**  
Evolution sociale et place de l'agriculture, représentations sociales, évolutions sociales et modèles d'entreprises
- **Economie générale 58 heures**  
Economie générale et économie d'entreprise, l'agriculture et les systèmes économiques internationaux et européens. Le contexte régional et la place de la région.
- **Economie de l'entreprise et gestion 90 heures**  
Fonction et gestion de l'entreprise, gestion de la qualité, analyse financière, stratégie de l'entreprise marketing et commercialisation.
- **Environnement et évolution des technologies 42 heures**  
Gestion de l'espace et des ressources naturelles, recherches et nouvelles technologies.
- **Management 120 heures**  
Missions et rôle du responsable, méthode d'organisation, outils et stratégie de communication et de conduite de projets
- **Méthodologie 70 heures**  
Ecriture, lecture, construction du mémoire

L'obtention du diplôme est conditionnée par la réalisation d'un certain nombre de travaux qui jalonnent le parcours de formation (fiches de lectures et compte rendu de séminaire) et par la réalisation et la soutenance d'un mémoire.

### Financement

Le financement de la formation est assuré par le FAFEA, le Conseil Régional et les Chambres Départementales d'Agriculture.

### Réalisation bilan

De 1994 à 1999, dix huit personnes ont participé aux 2 promotions de cette formation. Sept ont soutenu le mémoire de fin de formation. De l'avis général ce fut une expérience très riche, qui porte encore ses fruits aujourd'hui. Faute de candidats suffisants une troisième promotion n'a pas pu être mise en place. Le niveau d'exigence demandé en temps à consacrer et en production personnelle à fournir a joué comme un frein vis-à-vis du public potentiel. En dehors d'un département, les OPA supposées être pourvoyeuses de candidats ne se sont pas investies dans la promotion de cette formation. Mais il faut convenir que se former est avant tout une démarche personnelle. Pour lever la contrainte du temps un découpage en module a été imaginé, mais le changement d'activité des personnes porteuses du projet a conduit à l'arrêt de la formation...



### 3. Les conditions de réussite de la formation des agriculteurs

Un responsable de développement se fait l'écho de deux avis opposés concernant l'accès à la formation : « Il y a ceux qui disent « Celui qui veut se former, il peut. Il y a le service de remplacement, il y a une liberté qui donne des possibilités », tandis que d'autres ne voient pas quel temps l'agriculteur peut consacrer à sa formation, très accaparé qu'il est par sa vie professionnelle, familiale, voire syndicale. »

Cependant, les entretiens effectués nous ont permis de repérer plusieurs conditions favorables à la formation des agriculteurs qui sont :

- s'adresser à des chefs d'entreprise de manière professionnelle et ouverte,
- privilégier une animation de terrain,
- être attentif à ce qui se vit dans les groupes.

#### S'adresser à des chefs d'entreprise de manière professionnelle et ouverte

L'agriculteur est chef d'entreprise. Beaucoup de gens gravitent autour de lui, avec des motivations et des intérêts différents. Il est important que l'agriculteur soit ouvert, entende différents sons de cloches. La formation permet d'acquérir des visions différentes, de juger par soi-même, d'être autonome. Pour que cette ouverture fonctionne, il ne doit pas y avoir de sujet tabou, d'intervenant censuré à priori.

La formation exige du temps : « Ainsi, dit ce responsable, nous avons beaucoup travaillé en petits groupes sur les CTE (Contrat Territorial d'Exploitation); durant 6 jours nous avons fait un gros travail d'analyse ; cela n'a pas débouché pour nous sur un CTE mais la démarche a eu beaucoup de retombées. La formation c'est apprendre, c'est augmenter le désir d'apprendre mais c'est aussi faire. La formation - action est notre modèle. »

La formation doit continuer à se professionnaliser. La communication sur les stages doit être précise et ciblée car les messages globalisants et abstraits n'attirent pas beaucoup. La formation est un produit ou un service qu'il faut savoir présenter



et vendre comme les autres. La communication doit aussi être accompagnée ; il faut des plans de relance, demander des droits d'inscription et assurer un suivi « de clientèle ». Il y a des périodes où il faut être très présent, très réactif. La formation doit aussi mobiliser davantage de moyens financiers. On peut sans doute faire payer un peu plus l'agriculteur mais il faudrait que les financeurs augmentent leur participation et puissent prendre en compte l'ingénierie.

#### Privilégier une animation de terrain

Une autre responsable professionnelle insiste sur la nécessité d'une animation proche du terrain. Si l'on veut motiver de nouveaux publics à la formation, il faut un animateur qui sache recenser les besoins au niveau du territoire et les transformer en objectifs de formation, qu'il puisse s'appuyer sur les aspects réglementaires pour donner envie d'aller plus loin dans la réflexion. Le rôle de l'animateur est de placer les gens dans une dynamique de projet et de les sortir d'une attitude passive ; c'est à l'animateur, même si les formations sont courtes par manque de disponibilité des agriculteurs, de stimuler les échanges entre stagiaires. C'est lui aussi qui doit faire le pont, la synthèse entre les différents spécialistes...

Pour conserver des animateurs - formateurs et faire de la formation, il faut une volonté politique des organisations professionnelles agricoles, conscientes que la formation est un moyen pour répondre aux enjeux de la profession.



Dans certaines coopératives, un « agent – relation - cultures » est en lien permanent avec les producteurs. Il a pour mission de recenser leurs attentes et d'y répondre. Il propose des pistes de réflexion et il contacte le responsable- formation du département pour monter le projet de formation.

« C'est important de créer des liens entre les agriculteurs d'une même coopérative, cela participe à la dynamique de l'entreprise » dit le Président qui trace quelques conditions favorables à la formation, telles qu'elles sont appliquées dans son département.

### **Etre attentif à ce qui se vit dans les groupes**



Il y a souvent un lien entre le nombre et le dynamisme des groupes locaux de type GDA (Groupement de Développement Agricole) et la demande de formation. Pour cela, il était intéressant de connaître l'analyse du responsable du développement du Jura par rapport à l'évolution de ces groupes.

« Il y a des groupes mais ils ne vont pas très bien. L'esprit mutualiste diminue. La concurrence entre agriculteurs s'accroît notamment autour des droits à produire et c'est un frein pour qu'ils se mettent autour d'une table. Le développement autour de la personne n'est plus une priorité. On dirait que

le Développement, la formation, c'est comme un trésor qu'on voudrait enfouir... et les jeunes résistent peu... . Les jeunes ont une formation pour s'installer puis ils sont pris par leurs propres projets ; ils préfèrent sans doute avoir accès à des moyens d'information plutôt qu'organiser le développement. »

Il y a aussi une méfiance, un rejet grandissant envers les OPA et les agriculteurs sont tiraillés entre les filières, les syndicats.

Certains groupes ont eu des réflexes de fermeture, de rejet. De plus, les gens qui avaient des projets autres que la production étaient rejetés ; ceux qui attendaient plutôt des recettes venues de techniciens sont passés à la coopérative.

Mais il y a aussi de nouvelles demandes qui émergent. Des groupes ponctuels se créent autour d'un projet, en dehors des réseaux. Ils recherchent des services nouveaux. Ils ont des attentes nouvelles par rapport à l'autonomie, la simplification du travail, les énergies renouvelables... C'est une chance pour les groupes existants mais aussi une concurrence. Ce responsable reste confiant car « on voit encore dans les groupes des gens qui sont sereins, qui dialoguent, qui sont ouverts, qui ont envie de mettre en commun leurs intelligences... ».

En résumé, une politique de formation doit être très attentive à ce qui se passe dans les groupes.

## Etat des lieux, opportunités et préconisations Départementaux et régionaux

### 1. La formation en Franche-Comté

#### 1.1 - les caractéristiques de la formation de l'ensemble Franche-Comté

##### Volume de formation selon les comités

	2003					2004				
	Nombre de dossiers	% ensemble de la région	Taux d'annulation	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures de formation	Nombre de dossiers	% ensemble de la région	Taux d'annulation	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures de formation
Comité 25	106	31%	47,80%	707	14342	103	31%	39,1	623	11658
Comité 39	104	31%	46,10%	684	13876	103	31%	41,2	646	12450
Comité 70	97	29%	26,50%	808	14862	74	22%	45,6	652	12629
Comité 90		0%				3	1%	42,9	39	819
Comité Régional	33	10%	45,90%	205	3711	48	15%	37,5	312	5406
TOTAUX	340	100%	42,40%	2404	46791	331	100%	41,1	2272	42962

Globalement, en Franche-Comté, les 3 principaux départements présentent un volume de formation similaire et touchent un nombre de stagiaires équivalents en 2004.

Le volume de formation est d'environ 43 000 heures - stagiaires en 2004, au niveau national il est de 1 400 000 heures (la Franche-Comté représente 3 % du volume national réalisé).

##### Nombre et Taux des bénéficiaires / contributeurs selon les départements

	Nbre de contributeurs en 2003	Nbre de contributeurs en 2004	Nbre de bénéficiaires en 2003	Nbre de bénéficiaires en 2004	Taux bénéficiaires / contributeurs 2003	Taux bénéficiaires / contributeurs 2004
Département 25	5 559	5 444	702	734	12,6%	13,5%
Département 39	4 097	3 989	558	506	13,6%	12,7%
Département 70	4 003	3 880	496	446	12,4%	11,5%
Territoire de Belfort 90	480	470	7	62	1,5%	13,2%
Total Franche-Comté	14 139	13 783	1 763	1 748	12,5%	12,7%
Total national	668 000	652 213	58 962	68 100	8,8%	10,4%

Historiquement en Franche-Comté, les agriculteurs se forment plus que la moyenne nationale ce qui est toujours vrai en 2004. On remarque cependant que le taux de bénéficiaires / contributeurs au niveau national augmente de 1,6 point entre 2003 et 2004 alors qu'il n'augmente que de 0,2 point en Franche-Comté. La région Franche-Comté bénéficie de la mutualisation nationale. Sur les 1748 bénéficiaires de formation en 2004, 524 ont suivi plusieurs formations.



## Bénéficiaires et contributeurs de formation

Répartition des Contributeurs et Bénéficiaires par activité	Contributeurs		Bénéficiaires		Tx Bénéficiaires/Contributeurs	
	2003	2004	2003	2004	2003	2004
Elevage de bovins	36,2%	35,9%	42,9%	40,2%	14,8%	14,2%
Culture de céréales ; cultures industrielles	26,8%	26,5%	23,9%	23,3%	11,1%	11,1%
Culture et élevage associés	21,8%	21,9%	23,3%	25,4%	13,3%	14,7%
Exploitation forestière, Services forestiers, Sylviculture	4,3%	4,2%	1,6%	2,3%	4,5%	6,7%
Viticulture	2,2%	2,2%	1,9%	2,6%	10,6%	15,1%
Autres activités	8,7%	9,4%	6,6%	6,2%	9,5%	8,4%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>12,5%</b>	<b>12,7%</b>

Sur l'ensemble de la Franche-Comté, les éleveurs de bovins - lait se forment plutôt plus que les céréaliers ; sur les 3 dernières années, les éleveurs bovins (surtout laitiers) représentent 36% des contributeurs et 42% des bénéficiaires tandis que les céréaliers 27% des contributeurs et 23,5% des bénéficiaires.

Les femmes représentent 21,8 % des bénéficiaires de la formation alors qu'elles représentent 27,7 % des contributeurs ; elles se forment proportionnellement moins que les hommes (Taux bénéficiaires / contributeurs : 10% pour les femmes contre 13,7% pour les hommes).

## Evolution de la consommation des crédits

	2003		2004		2005
	Autorisation d'agrément	Consommation	Autorisation d'agrément	Consommation	Autorisation d'agrément
Doubs	227 005 €	141 103 €	177 155 €	110 136 €	195 707 €
Jura	162 180 €	127 722 €	165 001 €	122 914 €	178 360 €
Haute-Saône	149 624 €	122 351 €	170 227 €	112 924 €	160 384 €
Territoire de Belfort	10 612 €	0 €	10 796 €	9 660 €	9 597 €
Comité Régional	31 390 €	41 895 €	73 615 €	48 529 €	52 885 €
<b>Totaux</b>	<b>580 811 €</b>	<b>433 071 €</b>	<b>596 794 €</b>	<b>404 163 €</b>	<b>596 933 €</b>

Depuis 3 ans la Franche-Comté bénéficie d'une autorisation d'agrément pour financer les formations de plus de 580 000€. Ces crédits ne sont pas consommés dans leur totalité 150 000 € sont perdus car en fin d'année, les crédits mobilisés sur des formations qui s'annulent ne peuvent être réaffectés.

Dans un souci de consommer au mieux les crédits, les comités mutualisent une partie de leur autorisation d'agrément, ce qui permet de financer plus de formation.



## 1.2 - Les cofinancements PDRN et FSE en Franche-Comté

### Le PDRN

Le cofinancement existant actuellement en région Franche-Comté est celui du PDRN (Plan de Développement Rural National).

Le PDRN financé par le Fonds Européen d'Orientation et de Garantie Agricole (FEOGA), est géré par la DRAF (Direction Régionale de l'Agriculture et de la Forêt).

Pour bénéficier de ces financements, les formations doivent s'intégrer dans les orientations du PDRN qui s'articule autour de 3 volets :

- Un volet agro- environnemental : sont concernées les formations d'accompagnement à l'agriculture biologique, la mise en place des mesures agro-environnementales, l'agriculture raisonnée, la mise aux normes en matière d'hygiène et de bien-être des animaux.
- Un volet socio-économique dont les priorités sont de soutenir les projets de diversification et de développement de valeur ajoutée sur les exploitations et dans les filières, de développer des structures de coopération inter - exploitation (groupement d'employeurs, services de remplacement, CUMA...)
- Un volet forestier pour toutes les actions de formation s'adressant au public des entrepreneurs de travaux forestiers.

Les crédits du PDRN ne sont pas entièrement consommés, en 2004, VIVEA qui est le principal financeur national permettant la mobilisation de ces fonds n'a mobilisé que 96 000€ sur une enveloppe de 250 000€.

Si toutes les formations ne peuvent prétendre à ces financements par le thème traité, les centres de formation mettent également en avant la complexité administrative du dossier à fournir au CNASEA et les délais de paiement importants comme motifs de la faible sollicitation.

Dans les propositions à faire par VIVEA il serait opportun de prévoir un accompagnement en ingénierie financière auprès des organismes de formation pour optimiser la mise en œuvre de ces financements.

### Le FSE

VIVEA a sollicité pour le compte des organismes de formation de Franche-Comté une demande de cofinancement auprès de la cellule FSE de la Direction Régionale du Travail et de L'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP) de Franche-Comté.

Le dossier vient d'être accepté par la commission FSE le 13 octobre 2005 et une convention sera signée prochainement.

Cette demande s'inscrit dans le cadre de l'objectif 3 du Fonds Social Européen (FSE) qui est de « soutenir l'adaptation et la modernisation des politiques d'éducation, de formation et d'emploi en France » et la mesure 6 « moderniser les organisations du travail et développer les compétences dans un cadre renouvelé d'accès à la formation tout au long de la vie professionnelle ».

Le montant du financement FSE obtenu est de 136 000 € pour 2005, 272 000 € pour 2006 et 272 000 € pour 2007.

Ce cofinancement par le FSE a été obtenu afin d'accompagner les dispensateurs dans leurs efforts d'amélioration de la qualité des formations. Les formations - actions qui nécessitent un investissement pédagogique important pourront donc être financées correctement.

En contrepartie d'un financement supplémentaire les centres de formation auront à fournir des justificatifs complémentaires pour se conformer aux exigences de contrôle du FSE.





### 1.3 - Le rôle du comité régional

Le Comité Régional est composé de 20 membres parmi lesquels : 10 membres représentant les organisations syndicales d'exploitations agricoles à vocation générale habilitées, 6 membres représentant les organisations agricoles à vocation générale (Chambres d'agriculture et Confédération Nationale de la Mutualité du Crédit et de la Coopérative Agricole, et les présidents des comités départementaux de la région.

Comme les comités départementaux, il examine et décide de l'agrément des demandes de formation qui lui sont transmises :

- en fonction de l'imputabilité au regard des textes sur la formation professionnelle,
- de l'éligibilité par rapport aux règles de VIVEA
- et des orientations qu'il s'est fixées.

Le Comité Régional joue un rôle d'impulsion, de concertation et de coordination auprès des Comités Départementaux. Il coordonne et met en œuvre les actions contribuant à l'harmonisation, à l'amélioration de la qualité et à l'évaluation des formations dispensées dans la région, en lien avec les Comités départementaux. Il contribue aux fonctions de veille et de prospective de VIVEA et favorise l'innovation (Cf article 13-2 des statuts de VIVEA).

En 2004, 48 formations ont été réalisées au niveau du comité régional ont touché 312 stagiaires. Il s'agit généralement de formations qui touchent un public restreint dont le recrutement se réalise au niveau régional.

On peut identifier différents publics :

- les jeunes installés hors cadre familial pour qui le CRFA (Comité Régional de Formation Agricole) propose un parcours de formation spécifique. 10 formations se sont réalisées en 2004 sur les thèmes de la communication et des sujets très techniques principalement.
- Les forestiers qui se forment avec le CFPPA de Châteaufarine ont réalisés 5 formations en 2004. On notera que les formations pour les forestiers bénéficient toutes de financement européen du PDRN (Plan de Développement Rural National)
- Les producteurs ovins et caprins, les apiculteurs, les horticulteurs...

Des formations de responsables se réalisent également au niveau régional. Il s'agit principalement de la formation « Avenir formation » à destination des jeunes agriculteurs (voir précédemment).

Le comité régional VIVEA agréé également pour des raisons de calendrier (et afin de ne pas pénaliser les centres de formations) quelques formations départementales qui ne pourraient être repoussées à des dates ultérieures.

#### **Le principal centre de formation qui dépose des projets au comité régional VIVEA est le CRFA, Comité Régional de Formation Agricole.**

Le CRFA réalise les formations « techniques » pour les publics régionaux comme les producteurs ovins ou caprins en collaboration avec les techniciens de la Chambre Régionale d'Agriculture.

Il gère également le dispositif PROFOREA qui permet à un jeune non issu du milieu agricole de se former et de travailler sur l'exploitation dans

laquelle il va s'installer.

Par sa position régionale, il peut également « tester » des formations qui sont ensuite proposées dans les départements. Il assure un rôle de coordination en fédérant les ADF (Associations Départementales de Formation) ce qui a permis de participer à des programmes européens (NOW puis EQUAL) en ciblant le milieu rural avec des partenariats hors de la sphère agricole.



## 2. La formation dans le département du Doubs

### Le comité VIVEA

Afin d'orienter l'offre de formation et encourager les actions correspondant aux orientations politiques qu'il s'est données, le comité a défini pour 2005 certaines thématiques prioritaires, bénéficiant d'une prise en charge valorisée :

- Formations permettant aux stagiaires de s'interroger sur les orientations stratégiques à prendre (y compris la diversification), avec une attention particulière aux formations concernant la PAC
- Formations sur le thème de l'environnement ou le développement local
- Formation concernant la communication.

Le comité valorise également les formations pour lesquelles :

- Une analyse des besoins a été réalisée, d'où un recrutement ciblé
- Le stagiaire au centre du dispositif de formation (positionnement préalable et une évaluation avec plan d'action pour le stagiaire en fin de formation).
- Des moyens pédagogiques adaptés, variés et permettant une ouverture.

En 2005, les formations informatiques et comptabilité sont jugées moins prioritaires et sont agréées au tarif minimum.

### Les volumes et thèmes de formation en 2004 dans le Doubs

	2004					
	Nb projets réalisés	Nb stagiaires	Nb moyen stagiaires	Durée moyenne heures	Prix moyen heure	Nb heures stagiaires
Accueil et tourisme	1	8	8,0	14,0	9,6	112
Approche globale de l'entreprise	11	90	8,2	22,3	10,1	2 009
Communication - Expression	3	22	7,3	14,0	9,5	322
Conduite d'engins et permis	5	5	1,0	69,6	9,3	348
Entretien - Maintenance	1	4	4,0	7,0	10,0	28
Environnement	2	13	6,5	14,0	9,1	182
Gestion des ressources humaines	8	43	5,4	15,0	15,5	617
Autres	3	3	1,0	133,0	3,8	399
Informatique et NTIC	20	112	5,6	17,7	9,7	1 613
Langues	2	2	1,0	60,0	9,4	120
Transformation	3	6	2,0	107,3	8,3	343
Techniques liées à la production animale	7	53	7,6	13,0	9,7	686
Gestion - Analyse économique	19	154	8,1	18,8	9,5	2 996
Techniques liées à la production végétale	2	11	5,5	10,5	10,4	126
Comptabilité	13	78	6,0	19,9	9,2	1 547
Développement local - Partenariat	1	5	5,0	14,0	12,5	70
Santé - Sécurité	2	14	7,0	10,5	8,2	140
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>623</b>	<b>6,0</b>	<b>26,8</b>	<b>9,8</b>	<b>11 658</b>



Le pôle constitué par la gestion, l'analyse économique et la comptabilité est prépondérant dans le Doubs avec 39% des heures de formation.

Les formations à vocations plus stratégiques telle que l'approche globale représentent 17% des heures de formations réalisées mais une analyse plus fine montre que ce sont des formations liées à l'installation (Stages SPI et GAEC). Cela explique d'ailleurs que la classe d'âge des 20-25 ans représente 12 % des bénéficiaires de formation dans le Doubs contre 6,3% au niveau national.

L'informatique avec 14 % des heures - stagiaires est également un thème mobilisateur. Pour ces formations, le nombre de stagiaires est inférieur à la moyenne départementale.

Ces 4 thèmes représentent 70% de l'offre départementale et tous les autres thèmes sont donc très faiblement présents :

- Les formations concernant la production animale ou végétale représentent moins de 7% des heures de formation alors qu'au niveau régional ces stages représentent 23% des formations réalisées.
- Les formations ayant pour thèmes la gestion des ressources humaines sont essentiellement composées de formations pour les tuteurs dans le cadre du stage de 6 mois et de 2 formations individuelles de type « bilan de compétences ».
- La communication qui fait partie des orientations du comité n'a touché que 22 stagiaires.
- « Développement local et environnement » représente 2% des heures - stagiaires réalisées tandis que le thème de la commercialisation n'apparaît pas dans le département.

### L'activité des centres de formation

On distingue 2 type de formations ; celles présentées par un centre de formation pour un groupe d'agriculteurs et celles dites individuelles qui ne concernent qu'une personne ayant une demande spécifique et qui ne trouve pas dans l'offre départementale la réponse à son besoin de formation.

En 2004, le comité VIVEA a travaillé avec 18 centres de formation.

Les formations collectives représentent 83% des formations réalisées dans le département. Elles sont réalisées par 4 centres de formation : par ordre de grandeur en 2004:

	Nombre de stages réalisés en 2004
ADF	61
CFPPA de Châteaufarine	12
AFOCG	11
Confédération Paysanne	2
TOTAL	86 soit : 83% des formations

L'ADF réalise 60 % des dossiers (et 76% des heures stagiaires réalisées dans les formations collectives). Elle travaille avec de nombreux partenaires que sont le CEFIGEAD, la Chambre d'Agriculture, la FDSEA, les JA, la Maison Familiale de Vercel,... Les thèmes traités par l'ADF sont donc variés.

L'analyse de l'activité de l'ADF par thème de formation est très proche de l'analyse départementale.

En termes de volumes, les stages concernant la gestion et l'analyse économique représentent plus de 30 % du volume (réalisés essentiellement par le CEFIGEAD). Vient ensuite le thème de l'approche globale avec les stages liés à l'installation des jeunes agriculteurs.

Le CFPPA est essentiellement spécialisé en formation informatique. Il propose des parcours complets allant de la découverte de l'ordinateur à la création de site Webb. En partenariat avec l'Association des Chiens de



Troupeaux, le CFPPA réalise 4 stages de formation par an intitulés « travailler avec un chien de troupeaux ».

L'AFOCG (Association de Formation à la Comptabilité et à la Gestion) réalise essentiellement des formations de comptabilité et de gestion mais également quelques formations à la demande de ses adhérents sur des sujets tels que l'embauche de salariés, l'informatique...

La Confédération Paysanne ne réalise qu'un ou 2 stages de formation par an dont le thème varie en fonction de la demande de ses adhérents.

**Les formations individuelles** ont été réalisées avec des centres de formation variés (14 centres en 2004) tels que des autos-écoles (5 dossiers) ; des centres de formation en langues (3 dossiers), des centres bilan de compétences (2 dossiers)...

Sur les 17 formations individuelles financées dans le département du Doubs en 2004, on peut estimer que la moitié a été réalisée par des agriculteurs désirant quitter le métier (Bilan de compétence, formation de permis cariste et CACES (Capacité A la Conduite en Sécurité) ; formation d'infirmier, et remise à niveau en vue de reprendre une formation).

**Les co-financements** : le PDRN est très faiblement mobilisé dans le département du Doubs puisque seules 4 formations en bénéficient en 2004 (sur les 65 réalisées au niveau régional)

Les formations mises en place dans le département correspondent peu aux orientations du PDRN puisqu'il existe peu de formations à dimension technique.

## Constats et préconisation

Au regard du diagnostic du PDFT Franche Comté et de l'analyse des formations mises en place dans le département du Doubs nous proposons les constats et préconisations suivants :

### ① Par rapport aux enjeux repérés dans nos entretiens

#### **Les compétences liées aux évolutions du métier**

Dans le département du Doubs, il existe des formations permettant aux agriculteurs d'acquérir des capacités de gestion. En 2005 des formations à vocation plus stratégique se sont également mises en place (formations concernant l'adaptation à la PAC, l'opportunité d'un atelier viande...)

Par contre en 2004 comme en 2005, les formations permettant d'acquérir des compétences en organisation du travail sont quasiment inexistantes.

#### **Les compétences liées à l'organisation collective**

Il semble que ce champ ne soit pas du tout couvert. Il n'existe pas en 2004 de formations pour les CUMA, les coopératives laitières...

**Les compétences liées à l'enjeu concernant la place de l'agriculteur dans le territoire et la collectivité** ne sont pas traitées dans les formations. Il n'existe pas de formation à la commercialisation, à la gestion de conflit et rien pour la mise en place de projets.

Un stage sur « les droits face à l'urbanisation » a lieu tous les ans mais il n'existe pas de « formations - action » qui accompagne un projet sur un territoire.

Des formations permettant d'acquérir des compétences en communication, qui transversalement servent les différents enjeux existent : « prendre la parole en public », « communiquer sur mon métier et mes pratiques ». Les stages qui se réalisent sur ce thème sont souvent ceux qui accompagnent un projet, la formation à la communication n'étant qu'un outil.



## 2 Par rapport aux méthodes

### Développer les démarches pédagogiques

Peu de formateurs interviennent, du CFPPA ou de l'ADF. La formation est très souvent assurée par un technicien, qu'il soit technicien de CETA, conseiller de gestion ou animateur syndical et cela permet sans doute une bonne proximité avec le terrain.

Une présence accrue de formateurs permettrait :

- d'élargir l'offre de formation. Le formateur qui travaille avec un groupe fait émerger des questions et des demandes auxquelles il répond de deux manières : par un travail avec le groupe et par l'intervention d'experts, techniciens des organisations agricoles mais aussi spécialistes extérieurs, chercheurs...

- de développer les formations - actions, en valorisant leur pédagogie et les compétences en animation.

- de mieux faire la distinction entre une action de développement ou une réunion de travail avec le technicien et une action de formation. Des objectifs de formation et des méthodes clairement énoncées, des intervenants spécifiques, une information sur les moyens financiers (droits d'inscription des participants et financement de VIVEA), valoriseraient rapidement une image spécifique et exigeante de la formation.

### Renforcer les partenariats

Des partenariats existent déjà : L'ADF assure le suivi administratif des dossiers et l'animation du réseau formation. Elle confie la réalisation de la formation à des organismes, prestataires de services qui ont une forte capacité de prescription, de mobilisation du public, une véritable compétence pour exprimer les besoins de leurs adhérents, mais pas toujours de capacité pédagogique ou de savoir-faire en matière d'ingénierie de formation.

D'autres complémentarités pourraient être recherchées, avec des organismes de formation comme le CFPPA par exemple, qui a les compétences pédagogiques mais est isolé du terrain.

Les formations proposées par l'AFOCG pourraient toucher davantage de personnes si elles bénéficiaient de réseaux de communication plus larges.

Des partenariats avec d'autres organismes permettraient peut-être aussi de diversifier l'offre de formation, les réseaux liés à l'élevage et à la Montbéliarde sont à explorer.

## 3. La formation dans le département du Jura

### Le Comité

Le comité du Jura s'est donné des orientations et il module la prise en charge des formations. Il privilégie les formations concernant :

- La communication et les relations humaines
- L'anticipation et les projets (pour maintenir ou augmenter son revenu en particulier dans le contexte PAC)
- Le développement local, l'aménagement du territoire et les projets de filière
- Le projet personnel et professionnel (par exemple le recours au salariat)
- La transmission et l'installation
- L'environnement.

Il est également attentif :

- Au caractère innovant de la formation
- aux moyens pédagogiques utilisés (la présence d'intervenants, le stagiaire au cœur du dispositif de formation...).

Une attention particulière est accordée aux formations s'adressant à un public fragilisé.

Le comité privilégie prioritairement les formations correspondant aux orientations politiques qu'il s'est données et souhaite que les centres de formation portent une attention particulière aux valeurs que sont le mutualisme et la coopération.



## Les volumes et thèmes de formation en 2004 dans le Jura

	2004					
	Nb projets réalisés	Nb stagiaires	Nb moyen stagiaires	Durée moyenne heures	Prix moyen heure	Nb heures stagiaires
Approche globale de l'entreprise	6	39	6,5	27,5	10,2	943
Commercialisation – marketing	3	16	5,3	16,7	15,5	310
Communication - Expression	5	34	6,8	15,4	12,2	511
Conduite d'engins et permis	4	4	1,0	75,0	7,2	300
Environnement	7	55	7,9	18,6	9,0	1 059
Gestion des ressources humaines	7	40	5,7	17,1	20,2	701
Informatique et NTIC	19	88	4,6	15,5	10,6	1 337
Techniques liées à la production animale	9	59	6,6	105,7	8,1	1 125
Gestion - Analyse économique	19	156	8,2	18,8	9,9	3 171
Fiscalité - Juridique	1	8	8,0	7,0	9,0	56
Techniques liées à la production végétale	10	71	7,1	17,1	10	1 215
Comptabilité	13	68	5,2	19,5	10,5	1 210
Santé - Sécurité	1	8	8,0	14,0	9,3	112
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>646</b>	<b>6,2</b>	<b>27,8</b>	<b>10,8</b>	<b>12 450</b>

Les formations réalisées dans le département du Jura sont relativement variées et couvrent presque tous les champs de compétences.

Le pôle « Approche globale de l'entreprise, gestion analyse économique » représente un tiers des formations.

Les formations techniques (productions animales, végétales, comptabilité) représentent également un tiers des formations et sont portées par les groupes de développement.

Des formations concernant le thème « Gestion des ressources humaines » existent dans le Jura alors qu'elles sont peu présentes dans les départements voisins et l'on voit quelques stages pour les employeurs de main d'œuvre.

Des formations à la commercialisation et au marketing existent et sont issues de demandes de groupes ayant un projet spécifique (formation action).





## L'activité des centres de formation

Les formations collectives représentent 90% des formations réalisées dans le département. Elles sont réalisées par 5 centres de formations ; par ordre de grandeur en 2004:

	Nombre de stages réalisés en 2004
ADFPA	64
AFOCG	21
CFPPA de Montmorot	5
Accueil Paysans	2
Confédération Paysanne	2
<b>TOTAL</b>	<b>94 soit : 90% des formations</b>

L'ADFPA réalise 61 % des dossiers (et 74% des heures - stagiaires réalisées dans les formations collectives). Elle travaille prioritairement avec le service développement de la Chambre d'Agriculture mais également avec les CUMA, le service emploi... Elle travaille avec le centre de gestion, la FDCL et les maisons familiales. Les thèmes traités par l'ADF sont donc variés.

L'AFOCG (Association de Formation à la Comptabilité et à la Gestion) qui réalise 22 formations en 2004 est le 2<sup>ème</sup> centre du département. Les formations ont pour thèmes la comptabilité, la gestion et l'approche globale. Les stagiaires qui participent sont essentiellement des adhérents et l'AFOCG a du mal à recruter plus largement. Le nombre moyen de stagiaires est faible 5,5 stagiaires par stage contre 7,3 pour l'ADFPA.

Le CFPPA propose des formations plus techniques (traction animale, chiens de troupeaux, flore des prairies...),

Accueil Paysans réalise 2 formations pour ses adhérents autour du thème de la culture du potager,

La Confédération paysanne ne réalise qu'un ou 2 stages de formation par an dont le thème varie en fonction de la demande de ses adhérents.

### Les formations individuelles

Elles sont peu nombreuses dans le Jura ; en 2004, le comité a financé 4 permis, 3 bilans de compétences et une formation qualifiante de maîtrise en élevage pour un jeune agriculteur installé sans aides.

Le cofinancement PDRN : 13 formations mobilisent du co-financement FEOGA en 2004. Il s'agit de formations ayant pour thème la protection de l'environnement (agriculture raisonnée, protection de l'eau, et du sol en viticulture...) et de formations sur l'organisation du travail (groupement d'employeur, travail en CUMA...)

## Constats et préconisation

### ① Par rapport aux enjeux

#### Les compétences liées aux évolutions du métier

Dans le Jura, des formations permettant aux agriculteurs d'acquérir des compétences concernant la gestion d'entreprise, l'organisation du travail, l'accompagnement des changements de pratiques de conduite du troupeau ou des cultures.... Cet enjeu d'évolution du métier est bien accompagné par la formation.



### Les compétences liées à l'organisation collective

Quelques formations sont mises en place chaque année par la FDCL, le GDS (Groupement de Défense Sanitaire), la FDCUMA ou le groupement des agriculteurs bio. Ces formations permettent aux adhérents d'être acteurs dans le projet de leur structure. Un renforcement du partenariat avec les coopératives et plus globalement les réseaux de l'élevage serait souhaitable.

Il existe également des formations à destination des groupements d'employeurs mises en place en collaboration avec DESFI (Groupement d'Employeurs Départemental).

### Les compétences liées à l'enjeu concernant la place de l'agriculteur dans le territoire et la collectivité

Des formations ont lieu concernant cet enjeu. Il existe des formations à la communication, ainsi que des formations permettant de prendre en compte la protection de l'environnement (gestion de l'eau et des rivières, du sol en viticulture). Ces formations sont localisées sur un territoire et accompagnent un projet collectif. Elles bénéficient du financement du PDRN.

## ② Par rapport aux méthodes

Les ¾ de la formation réalisée dans le Jura sont mis en œuvre par l'ADFPA. Le fonctionnement mis en place semble positif pour les raisons suivantes :

- Une équipe de 5 formateurs qui travaille sur un champ large de la formation continue (accompagnement à la création d'activités en milieu rural, positionnement dans le cadre de DESFI, formations de salariés...) ce qui permet des échanges de méthodes et des contacts avec différents partenaires agricoles et ruraux.
- La réalisation en direct de nombreux stages privilégiant la formation - action lorsque cela est utile.
- Pour les stages réalisés par leur partenaire, un appui au montage du projet pédagogique et des interventions ponctuelles.
- Une animation du réseau de leur partenaire avec en particulier une réunion annuelle bilan et perspectives réunissant professionnels et techniciens.
- Des droits d'inscription différenciés tenant compte du coût de la formation et des financements mobilisés

L'AFOCG fait également un bon travail de formation dans son domaine de compétences et envers ses adhérents.

## 4. La formation dans le département de la Haute-Saône

### Le comité VIVEA

Afin d'orienter l'offre de formation et encourager les actions correspondant aux orientations politiques qu'il s'est donné, le comité a défini pour 2005 certaines thématiques prioritaires bénéficiant d'une prise en charge valorisée :

- La diversification
- L'augmentation de la valeur ajoutée
- La baisse des charges
- L'installation des jeunes
- Les conditions de travail, la sécurité



## Les volumes et thèmes de formation en 2004 en Haute Saône

	2004					
	Nb projets réalisés	Nb stagiaires	Nb moyen stagiaires	Durée moyenne heures	Prix moyen heure	Nb heures stagiaires
Accueil et tourisme	1	3	3,0	21,0	10,0	63
Approche globale de l'entreprise	6	70	11,7	24,5	8,0	1715
Commercialisation - Marketing	5	36	7,2	19,6	8,8	679
Communication - Expression	2	17	8,5	24,5	9,8	420
Entretien - Maintenance	1	10	10,0	28,0	8,0	280
Environnement	8	70	8,8	16,6	8,0	1148
Gestion des ressources humaines	6	32	5,3	18,3	17,9	551
Inclassables	1	12	12,0	14,0	8,0	168
Informatique et NTIC	3	21	7,0	14,0	11,4	294
Transformation	1	1	1,0	140,0	10,0	140
Techniques liées à la production animale	20	219	11,0	18,9	8,2	4095
Gestion - Analyse économique	6	51	8,5	21,0	8,6	1064
Fiscalité - Juridique	1	10	10,0	7,0	10,0	70
Qualité	1	6	6,0	14,0	8,0	84
Techniques liées à la production végétale	7	62	8,9	27,4	7,9	1270
Comptabilité	3	13	4,3	16,3	10,0	189
Développement local - Partenariat	1	14	14,0	21,0	8,0	294
Santé - Sécurité	1	5	5,0	21,0	10,0	105
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>652</b>	<b>8,8</b>	<b>21,5</b>	<b>9,3</b>	<b>12 629</b>

Le pôle dominant en Haute-Saône est constitué par les formations sur les techniques liées à :

- la production animale avec une part importante de stages consacrés aux médecines vétérinaires alternatives (homéopathie, aromathérapie...),
- la production végétale
- L'environnement avec l'utilisation des produits phytosanitaires et des engrais organiques.

Ce pôle représente plus de 50% des heures de formation réalisées et bénéficie en grande partie d'un cofinancement européen du FEOGA (PDRN).

Les formations à la gestion, l'analyse économique et l'approche globale de l'entreprise arrivent en 2<sup>ème</sup> position avec 22% des heures - stagiaires réalisées. Parmi ces actions, on peut noter l'importance de modules complémentaires aux stages préparatoires à l'installation consacrés au financement du projet ainsi que les actions relatives à la mise en œuvre de la PAC.

On peut noter que malgré les efforts consentis par le comité pour mettre en place des actions informatiques (appel à proposition particulier lancé en 2003 avec valorisation des montants de prise en charge), elles ne représentent que 2% des heures réalisées.



## L'activité des centres de formation

En 2004, le comité a été destinataire de demandes émanant de 5 centres de formation. Seuls 3 de ces organismes ont réalisé des formations collectives.

### Les formations collectives

	Nombre de stages réalisés en 2004
AFPASA	62
AFOCG	6
ODA	2
TOTAL	70

L'AFPASA est le principal porteur de projet et réalise 84% des formations et 92 % des heures - stagiaires de Haute-Saône. Néanmoins, son activité est fortement conditionnée par les organisations professionnelles départementales avec lesquels elle collabore (Chambre d'agriculture, centre de gestion, coopératives...) et qui sont à l'origine de nombreuses demandes, L'AFPASA assure pour partie le recrutement et accompagnent ces organismes dans la réalisation des formations.

L'AFPASA, constitue pour la profession une plate forme unique permettant de rationaliser les coûts de réalisation des actions et d'apporter une expertise pédagogique et un savoir faire d'ingénierie.

L'AFOCG a réalisé 6 formations en 2004 mais seulement 4% des heures de formation. Comme les AFOCG des autres départements, l'AFOCG 70 a du mal à recruter des stagiaires en dehors de ses adhérents et le nombre moyen de stagiaires est de 5,2 par formation alors qu'il est de 9,2 en moyenne dans les formations collectives en Haute-Saône.

ODA (Offre et Demande Agricole) qui se positionne comme prestataire de formations dans toute la France a réalisé en Haute-Saône 2 formations en 2004 sur les thèmes de la commercialisation. Il s'agit d'actions permettant aux stagiaires d'envisager la commercialisation de leurs productions sur les marchés à terme.

Les 4 formations individuelles financées en 2004 ont été 2 bilans de compétence et 1 CS de transformation commercialisation réalisés par le CFPPA/ CIBC de Vesoul ainsi qu'un diplôme universitaire de phytothérapie et aromathérapie à l'Université de Franche-Comté.

**Les co-financements** : le PDRN est fortement mobilisé en Haute Saône puisque 44 formations, soit plus de 60% des actions réalisées, ont bénéficié de 71.000€ au titre du FEOGA en 2004.

Les thèmes de ces formations sont la santé animale pour l'essentiel puis la gestion des effluents d'élevage, et l'adaptation des exploitations à la PAC.

Ces financements complémentaires ont permis d'améliorer la qualité des stages. Des intervenants spécialisés et extérieurs aux organisations professionnelles, généralement plus coûteux comme des chercheurs, vétérinaires ou homéopathes ont pu intervenir.

## Préconisations

### Constats et préconisation

Au regard du diagnostic du PDFT Franche Comté et de l'analyse des formations mises en place dans le département de Haute Saône nous proposons les constats et préconisations suivants :



## ① Par rapport aux enjeux

### Les compétences liées aux évolutions du métier

Les organismes de formation ont le souci d'accompagner les évolutions du métier notamment par la gestion d'ensemble complexe et les opportunités de changement de systèmes d'exploitation. La réforme de la PAC est accompagnée par de la formation dès le début d'année 2004 (ce qui se vérifie en 2005)

Par contre, les formations permettant d'acquérir des compétences en communication et en organisation du travail sont peu nombreuses de même que les formations en informatique.

### Les compétences liées à l'organisation collective

Ce champ de compétences est peu couvert, il existe une formation pour un magasin de produits fermiers, ainsi qu'une formation pour une CUMA.

### Les compétences liées à l'enjeu concernant la place de l'agriculteur dans le territoire et la collectivité

Concernant cet enjeu, on constate que la compétence « intégrer la nécessité de préserver l'environnement » est particulièrement développée en Haute-Saône. De nombreuses formations sont mises en place concernant les thématiques de santé animale et méthodes douces, gestion des effluents et des engrais dans un souci de protection de l'environnement.

Par contre il n'existe pas de formations concernant le développement local si ce n'est une formation « valoriser son patrimoine et son environnement ».

## ② Par rapport aux méthodes

L'AFPASA réalise l'essentiel de la formation dispensée en Haute-Saône. Le travail réalisé avec les agents – relation - culture des différentes coopératives et laiteries est à souligner ; en effet, ces agents, qui pour certains participent aux formations lors de leur lancement, sont de très bon relais de diffusion des stages.

Le partenariat avec le CFPPA est également fort puisque concernant les formations PAC et changements stratégiques, la conception et l'animation des formations se font en commun.

En Haute-Saône, le développement des formations techniques liées à la santé animale et l'engouement des publics pour ces formations nous interpellent. Une étude financée par VIVEA et le PDRN est en cours concernant la transférabilité des méthodes utilisées dans ces stages en termes de recrutement, déroulement pédagogique et évaluation.

## 5. La formation dans le Territoire de Belfort

Afin d'orienter l'offre de formation et encourager les actions correspondant aux orientations politiques qu'il s'est donné, le comité a défini des orientations prioritaires pour 2005 :

### AXE 1 : Les domaines de compétences

- Acquisition de capacités d'anticipation et d'action dans un projet stratégique d'entreprise
  - Communication sur le métier, les produits et avec les structures locales (associations, conseils municipaux)
  - Connaissance technique des enjeux liés à la politique d'aménagement du territoire (procédures juridiques, foncier...)
  - Compréhension et mise en œuvre de l'évolution de la PAC
  - Développement de la vente directe et augmentation de la valeur ajoutée
  - Agriculture raisonnée et durable
  - Gestion de l'entreprise (aspects économiques et main d'œuvre)
  - Accompagnement des exigences réglementaires

### AXE 2 : Les publics

- Accompagner le renouvellement des générations



### AXE 3 : Les modalités et critères de prise en charge

- Application d'une grille de financement modulant le volume des effectifs

#### Les volumes et thèmes de formations en 2004 dans le Territoire de Belfort

	2004					
	Nb projets réalisés	Nb stagiaires	Nb moyen stagiaires	Durée moyenne heures	Prix moyen heure	Nb heures stagiaires
Approche globale de l'entreprise	4	39	9,8	21,0	21	819

En 2004, 4 formations ont été réalisées par la Chambre d'Agriculture Départementale concernant l'adaptation des exploitations à la nouvelle PAC.

Ces formations ont permis de consommer la quasi-totalité des crédits alloués par le Conseil d'Administration au comité.

Dans le Territoire de Belfort, les organismes de formations sont confrontés au nombre limité des bénéficiaires potentiels.

Pour pallier cette difficulté, les organisations travaillent en collaboration (Chambre d'agriculture et FDSEA notamment) afin d'assurer le recrutement.

Pour le développement de certaines thématiques, des coopérations pourraient être envisagées avec des organismes de départements limitrophes comme le Doubs ou la Haute-Saône, notamment pour proposer une offre à l'échelle de l'aire urbaine (Belfort, Montbéliard et Héricourt) ou avec le Haut-Rhin où quelques éleveurs vont déjà se former, notamment en élevage laitier.

De telles initiatives nécessitent une coordination au niveau interdépartemental voire régional.

## 6. Opportunités et préconisations régionales

### 6.1 - la compétence du professionnel

« La compétence du professionnel, c'est savoir gérer une situation professionnelle complexe » écrit M. Guy Le Boterf dans son livre « *De la compétence à la navigation professionnelle* » (les éditions d'organisation). Cela correspond bien à la compétence mise en œuvre par l'agriculteur, responsable autonome d'une entreprise souvent de petite taille.

Cela éclaire aussi la volonté de VIVEA d'ancrer le PDFT (Plan de Développement de la Formation dans les Territoires) sur les besoins en compétences de ses contributeurs.

Ce savoir - gérer peut se décliner ainsi :

#### ■ savoir agir avec pertinence

Face aux imprévus et aux aléas, face à la complexité des actions possibles, le professionnel sait prendre des initiatives et des décisions, négocier et arbitrer, prendre des risques, anticiper...bref, entreprendre. Le savoir - agir, c'est le savoir - quoi faire de manière pertinente, c'est poser des actes qui ont du sens par rapport à l'activité à réaliser. Cela suppose savoir juger. Ce savoir - agir s'exerce dans la durée.

#### ■ savoir mobiliser des savoirs et connaissances dans un contexte professionnel

La compétence requiert des savoirs et capacités mais ne se réduit pas à ceux-ci. Ce n'est pas parce que l'on réussit à un test de soudure que l'on sait souder. Ainsi, décrire la compétence ne peut se limiter à établir une liste de connaissances ou de savoir-faire ni même à constater leur application. La compétence





professionnelle réside dans la mobilisation des ressources mises en jeu et donc n'est pas de l'ordre de la simple application mais de celui de la construction ; c'est en mettant en œuvre ses compétences pour la maîtrise de fonctions effectivement exercées que l'agriculteur devient un bon professionnel. Le professionnel ne peut pas tout savoir ; il doit savoir mobiliser également en temps opportun connaissances et savoir-faire de ses réseaux professionnels.

#### ■ savoir combiner des savoirs multiples et hétérogènes

Ainsi savoir rouler en vélo suppose savoir freiner, pédaler, accélérer...Il est possible de décomposer ces savoir-faire élémentaires mais la compétence ne se réduit pas à cette addition. Abattre des arbres dans une entreprise forestière ne se réduit pas à savoir manier une tronçonneuse mais aussi savoir organiser l'espace de coupe, diagnostiquer l'état sanitaire de l'arbre, anticiper sur les étapes ultérieures du chantier...La compétence est donc cette capacité d'intégrer des savoirs divers et hétérogènes pour les finaliser sur la réalisation d'activités.

#### ■ savoir transposer, apprendre et apprendre à apprendre

Le professionnel sait extraire des « invariants » qui lui permettent d'appliquer à une situation nouvelle des savoir faire mis en œuvre dans une situation connue ou familière. Il sait tirer les leçons de l'expérience et transformer son action en expérience. Ainsi le professionnalisme est un produit de l'histoire du professionnel ; le client du professionnel s'en remet à son expérience autant sinon plus qu'à ses diplômes.

#### ■ savoir s'engager

Toutes les caractéristiques du professionnel supposent son engagement. Capable de prendre des initiatives, il ne saurait se retrancher derrière des consignes et des procédures. La compétence du professionnel n'est pas seulement affaire d'intelligence : toute sa personnalité et son éthique entrent en jeu. L'engagement du professionnel dépend de son implication affective dans la situation. Il évaluera différemment celle-ci en fonction du courage qu'il a de l'affronter et donc des ressources personnelles qu'il est prêt à y investir. L'importance donnée par de nombreux agriculteurs au sens du métier correspond bien à cet engagement.

## 6.2 - L'évolution de la formation professionnelle continue

Si le professionnalisme se définit comme l'ensemble des compétences possédées par une personne, comment devient-on un professionnel compétent ? Et comment la formation contribue-t-elle à cela ? Un rapide survol historique est éclairant.

Depuis sa naissance institutionnelle en 1971, la formation professionnelle continue a connu trois grandes évolutions :

- La première concerne l'important développement des méthodes d'ingénierie en vue de concevoir la formation comme un investissement. Ses méthodes sont maintenant connues : diagnostic des besoins, formulation d'objectifs de formation, rédaction de cahiers des charges et de programmes pédagogiques, évaluation. Cela a rendu la formation plus efficace, malgré quelques dérives procédurières ou de type « usine à gaz ».
- La seconde évolution concerne, à partir de 1990, l'application croissante des démarches qualité à la formation. Cette évolution est due à l'entrée de la formation dans la logique de l'économie de service : faire primer le point de vue du client sur celui qui offre, ne pas considérer ce client comme un consommateur passif mais solliciter sa contribution à la réalisation du service...La montée en puissance des démarches qualité provient aussi des limites rencontrées dans l'évaluation des effets de la formation. En contrôlant la qualité du processus de formation, on augmentait les chances d'obtenir l'effet souhaité que l'on mesurait difficilement.
- La troisième évolution est en cours ; elle vise à relativiser la formation, moyen parmi d'autres de contribuer à la production de compétences. Le professionnalisme n'est pas au bout d'un enchaînement de stages...les situations de travail peuvent être traitées de telle sorte qu'elles deviennent également des opportunités de professionnalisation.



### 6.3 - Un classement des capacités, des ressources communément appelées compétences

Si la compétence consiste à savoir mobiliser et combiner des ressources, quelles sont-elles ?

Elles sont de deux types :

- Des ressources personnelles : savoirs, savoir-faire, aptitudes, expériences accumulées...
- Des ressources de l'environnement : l'exploitation agricole, les informations, les réseaux...

A la lumière des classifications de M. LE BOTERF, nous pouvons regrouper ce que nous avons recensé à partir des entretiens comme étant des compétences (ou, en tout cas des savoirs, capacités, ressources personnelles constitutifs des compétences), de la manière suivante :

#### a - Ceux davantage axés sur la combinaison de différents savoirs :

- Clarification de ses objectifs professionnels et personnels
- Organisation du travail (avec au préalable mesure des volumes de travail et de la pénibilité des différentes tâches)
- Capacité à communiquer, à entrer en relation
- Raisonnement des charges et leurs implications sur le plan économique et fiscal, social...
- Comprendre comment fonctionne l'économie en général et celle d'une filière en particulier
- Savoir trouver de l'information (sur les marchés, les évolutions des modes de consommation, la réglementation sociale...)
- Maîtriser des méthodes de gestion de conflit.
- Communiquer, c'est-à-dire savoir parler de son métier et de son rôle, mais aussi savoir entendre les difficultés, rôles et aspirations des autres habitants.

#### b - Ceux davantage axés sur le savoir agir avec pertinence :

- Gestion d'ensembles complexes en responsable d'entreprise
- Mesure des différentes opportunités de changement dans le système d'exploitation (imaginer les évolutions possibles sur son exploitation et leurs conséquences, saisir des opportunités)
- Management de ressources humaines. Communiquer efficacement que ce soit pour donner de l'information ou des consignes, se mettre d'accord sur un projet ou faire adhérer des collègues ou salariés....
- Intégrer la nécessité de préserver l'environnement et, si besoin, savoir modifier ses pratiques pour le protéger.
- Proposer et mettre en place des services qui répondent à des demandes de collectivités locales et de particuliers (en ayant vérifié leur implications sur la gestion globale de l'exploitation).

#### c - Ceux davantage axés sur l'engagement collectif:

- Etre un acteur impliqué dans une organisation collective pour participer aux projets de celle-ci et assumer les pratiques nécessaires à son développement
- Construire une démarche de projet
- Négocier et agir en partenariat pour gérer les ressources communes (patrimoine, eaux, occupation du sol ...) avec des interlocuteurs ayant des intérêts différents.

Pour M. LE BOTERF, les composantes d'une compétence collective sont un savoir - élaborer des représentations partagées, un savoir - communiquer, un savoir - coopérer et un savoir - apprendre collectivement de l'expérience.

Nous constatons que plusieurs entretiens dans le cadre du PDFT insistent sur l'intérêt grandissant de cette compétence collective et il y a peut-être une réflexion à engager pour faire en sorte que les dispositifs de formation la prennent davantage en compte.



## 6.4 - quel dispositif partenarial de maintien et de développement des compétences ?

Si nous nous situons toujours dans la perspective de M. LE BOTERF, il serait utile de mettre en place en Franche-Comté une fonction de pilotage du dispositif d'ensemble de maintenance et de développement des compétences. Ce pilotage, qui pourrait être assuré en partenariat par plusieurs organismes, pourrait se voir confier les missions suivantes :

### Assurer la formalisation et l'actualisation des référentiels de compétences

Les points clé seraient :

- Formuler des hypothèses sur l'évolution des compétences requises,
- Expliciter ce qui fait la cohérence du professionnalisme d'un métier,
- Veiller à l'actualisation régulière des référentiels et notamment repérer quel est l'ensemble des savoir-faire critiques dont dépendra la compétitivité d'une entreprise.

On pourrait utiliser les travaux déjà effectués en particulier par le CFPPA et des services formation de chambres d'agriculture pour les Brevets Professionnels de Responsables d'Exploitations Agricoles.

### Elaborer et mettre en œuvre la construction des compétences

Les points nouveaux de vigilance seraient :

- Assurer, parmi la diversité des situations possibles de professionnalisation, la qualité de celles qui sont des situations de formation
- Développer les savoirs et ressources qui sont nécessaires à la construction des compétences
- aider les personnes à mettre en relation des acquis de formation et des acquis professionnels (cf la formation - action)
- Accroître la capacité des individus à transposer les acquis de formation et les acquis professionnels dans des situations professionnelles nouvelles.

Il y aurait ici un travail à faire avec les organismes de développement pour identifier les différents moyens d'acquisition de compétences et parmi ceux-ci (accompagnement, réunion et bulletin d'information, suivi technico-économique...) la place de la formation.

### Mettre en place un dispositif et des règles de reconnaissance et de validation des acquis de formation et des acquis professionnels.

Pour cela il serait nécessaire de mieux distinguer :

- la reconnaissance et la validation des compétences mises en œuvre dans un contexte de travail,
- la reconnaissance et la validation des savoirs et ressources dont les combinaisons peuvent permettre de construire de nouvelles compétences ou de s'adapter à des situations nouvelles.

Ces perspectives, qui nécessiteraient l'expertise et les moyens de plusieurs organisations, pourraient donner une nouvelle impulsion à la formation en la positionnant mieux par rapport à sa finalité première qui est l'acquisition et la consolidation de compétences par les agriculteurs.

## 6.5 - Pertinence des différentes modalités de formation

Nous pouvons répartir et caractériser les formations mises en place en Franche-Comté selon 4 catégories :

### La formation - action

Méthode alliant apprentissage et production, basée sur la résolution de cas réels par un groupe d'apprenants en interaction (voir précédemment).



### La formation - catalogue standard (acquisition de connaissances)

Action de formation reproduite conformément à un modèle préétabli. La formation - standard ne prend pas en compte la diversité éventuelle des acquis des stagiaires (Source : AFNOR).

### La formation - adaptation à la réglementation

Formation centrée sur la connaissance de la réglementation et ses applications individuelles ou collectives.

### La formation de responsables

Formation centrée sur l'apprentissage de la responsabilité et l'engagement au profil de la profession et/ou de la collectivité

Par rapport aux enjeux repérés et aux propositions de M. LE BOTERF, il semble bien que le type de formation le plus pertinent soit la formation - action.

La formation - action est particulièrement adaptée aux enjeux suivants :

- Renforcer et développer les compétences de chef d'entreprise autonome ayant des motivations et des projets qui lui sont propres
- Inciter les producteurs à s'impliquer dans l'organisation et la vie des filières et dans la commercialisation
- Permettre aux agriculteurs de tenir leur place dans le territoire en tenant compte des intérêts des autres habitants.

En effet, ce type de formation tient compte des projets de chacun, fait le lien entre les connaissances et leur mise en œuvre. Il fait appel à des formateurs davantage centrés sur la personne que sur le contenu, ce qui favorise l'appropriation et la mise en œuvre du projet.

Cependant les autres types de formation gardent tout leur intérêt. Les formations - acquisition de connaissances (informatique, comptabilité...) et adaptation (éco - conditionnalité, DPU...) répondent à de réels besoins et permettent de toucher un large public.

## CONCLUSION

Voici donc le diagnostic élaboré par VIVEA dans le cadre du PDFT de Franche-Comté. Nous rappelons qu'il a été dressé à partir d'entretiens de type semi directif auprès des personnes mentionnées dans ce document et qu'il ne prétend qu'à un éclairage partiel sur quelques enjeux et thématiques souvent cités dans cette région.

Ce diagnostic a permis aussi de souligner l'impact positif de pratiques de formation souvent rencontrées qui, utilisant la méthodologie de la formation action, sont encouragées par des responsables professionnels et paraissent cohérentes par rapport aux attentes des agriculteurs et aux effets escomptés.

L'analyse proposée suggère en même temps la pertinence de ces pratiques de formation par rapport aux besoins de compétences des agriculteurs et aussi quelques pistes qui pourraient permettre de positionner encore mieux la formation professionnelle continue par rapport à ces besoins.

Les nouveaux cofinancements sont un levier supplémentaire à valoriser dans ce sens.

Ce document veut être un document de travail à la disposition des comités VIVEA de Franche-Comté, des organismes de formation et de l'ensemble des partenaires. Il aura aussi atteint son but s'il contribue à développer les échanges d'idées et de pratiques entre tous.

Ce diagnostic sera enfin prolongé par un Plan d'action élaboré par chaque comité VIVEA territorial qui précisera les orientations, les priorités et les moyens qu'il compte mettre en œuvre.



**Nous remercions tous ceux qui ont contribué à la réflexion sur le développement de la formation professionnelle continue des agriculteurs de Franche-Comté: représentants des organisations professionnelles, organismes de formation, organisations économiques, agriculteurs.**

**Nous remercions particulièrement ceux et celles qui ont accepté de nous recevoir lors de nos interviews.**

**Remerciements :**

- |                               |                               |
|-------------------------------|-------------------------------|
| ▪ M. Roland BERTHELIER,       | ▪ M. Roland SAGE,             |
| ▪ M. Claude CORNU,            | ▪ M. Germain SCHMIT,          |
| ▪ M. Michel FRANÇOIS,         | ▪ M. Guy MERCIER,             |
| ▪ M. Philippe AUGER,          | ▪ M. Gilles DUQUET,           |
| ▪ M. Daniel PRIEUR,           | ▪ M. Claude VERMOT-DESROCHES, |
| ▪ Mme Madeleine SCHWALM,      | ▪ M. Thierry DAGUET,          |
| ▪ M. Pierre-François BERNARD, | ▪ M. Jean-Marie SERMIER,      |
| ▪ M. Michel FOLTETE,          | ▪ M. Romain MARY,             |
| ▪ Mme Marie-Ange CHRISTOPHE,  | ▪ M. Romuald VUILLEMIN,       |
| ▪ M. Philippe PASSARD.        |                               |

Ce document est disponible auprès de :

VIVEA Délégation Est :

**03 81 47 47 41**

VIVEA Service communication :

**01 56 33 29 00**



**Fonds d'assurance habilité par arrêté du 30 nov. 2001  
Délégation Est**

Valparc – Espace Valentin Est  
25 048 BESANCON Cedex  
Tél. 03 81 47 47 41 - Fax : 03 81 47 47 42

