

La formation professionnelle au service des stratégies individuelles et collectives

Une journée régionale sur la stratégie en Limousin

Février 2008



Une journée a été organisée par Trame et VIVEA au lycée agricole des Vaseix, près de Limoges, assistés des élèves de la 1ère de BTS Production animale. Il s'agissait de réfléchir en groupe à l'évolution stratégique des exploitations agricoles et de construire des projets pour 2008. Des présidents et adhérents des groupes de développement, des membres des comités VIVEA et d'autres responsables agricoles et agriculteurs de Corrèze, de la Creuse et de la Haute-Vienne ainsi que les élèves du lycée ont participé activement à cette journée, ils étaient environ 150.

Sommaire :

P.1

Le groupe et la formation : deux moyens d'aborder la complexité
Démontrer l'utilité du groupe

P.2

La stratégie, qu'est-ce que c'est ?
L'apport de la formation professionnelle
Les préconisations VIVEA pour développer la formation à la stratégie

P.3

Atelier : le groupe, un atout pour répondre aux enjeux énergétiques et environnementaux

Directeur de la publication :

Jean-Jacques Loussouarn
Responsable éditoriale et rédactrice :
Cécile Ghiringhelli
Conception et réalisation de la maquette :
Caroline Naux

VIVEA, siège social
81 bd Berthier 75017 Paris
01 56 33 29 00

www.vivea.fr

Le groupe et la formation : deux moyens d'aborder la complexité

L'agriculture est à une période charnière de son évolution et il est nécessaire pour les agriculteurs de s'adapter afin de prendre les bonnes orientations. Jean Lavergne, président de la FRGEDA Limousin et membre des comités VIVEA de Haute-Vienne et du Limousin, a ouvert la journée en rappel-

lant que le groupe était le moyen pour appréhender la complexité de cette évolution et avancer vers plus d'autonomie dans la décision : « chaque agriculteur doit définir des objectifs clairs, chiffrés, datés et mobiliser les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre. L'appui de

formations et le travail en groupe sont, dans ce domaine, très efficaces pour que chacun élabore sa solution. Etre stratège, c'est être autonome et capable de changement, ce n'est pas une affaire d'experts mais l'affaire de tous. »

Démontrer l'utilité du groupe

« Si l'on parle beaucoup de stratégie aujourd'hui, c'est parce que nous sommes confrontés à la complexité » et pour Roland Berthelier, président de la FNGEDA et agriculteur dans le Jura, la stratégie de la coopération : « travailler, réfléchir ensemble, c'est ce qui a toujours gagné ». Il constate que partout en France l'esprit de groupe est remis en question : « Est-ce que ça répond aux enjeux de demain ? ». Pourtant, estime-t-il, s'il n'y a pas de réseau national les groupes deviendront des exécutants de la réglementation. Le matin les participants se sont regroupés en atelier afin d'approfondir la réflexion et

de démontrer l'utilité du travail en groupe autour de trois thématiques :

◆ Le groupe : pour une plus grande autonomie de décision ;

◆ Le groupe : une solution pour l'organisation du travail ;

◆ Le groupe : un atout pour répondre aux enjeux énergétiques et environnementaux.

C'est l'attrait du but commun qui met le groupe en mouvement, les ateliers de l'après midi regroupant des personnes originaires des mêmes départements ont permis de définir des objectifs pour l'année à venir.

Les agriculteurs de Corrèze

ont décidé de développer la stratégie d'entreprise sur les aspects qualité et quantité des produits, sur la diversification, sur les charges de mécanisation par production. Pour cela, un groupe de 10 agriculteurs par canton va être formé à la stratégie d'entreprise. En Haute-Vienne, il s'agira de développer l'autonomie fourragère. Chacun sera chargé d'amener 3 personnes en formation sur l'autonomie fourragère en 2008. Quant aux agriculteurs de la Creuse, ils souhaitent redynamiser les groupes en établissant, dans un premier temps, un état des lieux de chaque groupe.

La stratégie, qu'est-ce que c'est ?

Dans les groupes de développement, on associe stratégie d'entreprise et autonomie de décision. Franck Pervanchon, chargé de mission stratégie d'entreprise et développement durable a donné quelques clés de compréhension aux participants.

L'autonomie c'est la capacité des hommes à prendre leurs décisions, à résoudre leurs problèmes eux-mêmes.

Une personne qui se laisse porter par les événements, qui n'anticipe pas, à une chance de se retrouver au mauvais endroit. Elaborer une stratégie, c'est d'abord réfléchir à ses valeurs et ses buts et définir des objectifs en cohérence avec ceux-ci. Un objectif bien formulé est clair, mesurable et daté, il est formulé positivement, son résultat est réaliste et « sous mon

contrôle », il est aussi « écologique » (« Quelles conséquences pour moi et pour les autres ? »). Lorsque les objectifs sont clairement définis, il s'agit ensuite d'élaborer un plan d'action, de mobiliser des ressources et de saisir des opportunités pour le mettre en œuvre.



L'apport de la formation professionnelle

Face à l'accélération des mutations de l'agriculture, VIVEA a inscrit dans son plan stratégique triennal sa volonté d'encourager l'acquisition de compétences stratégiques qui permettent aux contributeurs VIVEA d'acquérir une autonomie de décision dans leurs propres choix d'orientation et ceux de leur entreprise en tenant compte de leurs aspirations personnelles, professionnelles et de l'évolution de l'environnement économique et social. Guy Vernerey, coordinateur Ingénierie réseau à VIVEA, souligne que les défis auxquels est confrontée l'agriculture sont désormais des défis positifs : il ne s'agit plus de réduire la production

mais de produire plus et mieux, l'agriculture redevient un secteur stratégique. Dans ce nouveau contexte, il est important d'outiller les agriculteurs de compétences spécifiques : outils de contrôle et de pilotage nécessaires au fonctionnement des entreprises (de nombreuses formations existent) et outils de gestion stratégique de projets qui facilitent la mise en adéquation des projets personnels et professionnels avec les nouveaux contextes (une centaine de formations sur les 14 000 financées chaque année par VIVEA). Trame organise régulièrement des formations sur ce thème.

Il y a plusieurs moyens d'aborder la question de la stratégie en formation : la personne et l'entreprise. Les formations vont donner les moyens au stagiaire de se situer dans l'avenir, mais aussi d'adapter et de piloter son entreprise. Les approches sont de quatre types : approche stratégique centrée, soit sur la personne, soit sur les changements de l'environnement (c'est ce type d'approche qui est privilégié par Trame), l'approche globale (analyse systémique) et l'approche analytique (maîtrise des outils de gestion).



Les préconisations de VIVEA pour développer les formations à la stratégie :

- ⇒ Intégrer ce type de formations dans un dispositif de développement-formation qui positionne et met en synergie formation et conseil ;
- ⇒ Permettre aux futurs participants d'identifier leurs besoins en matière d'approche stratégique, et en quoi la formation peut être pour eux un moyen de faire face à ces besoins ;
- ⇒ Pratiquer un recrutement efficace : s'appuyer sur des relais de proximité sachant que les participants sont les meilleurs prescripteurs ;
- ⇒ La compétence des formateurs est une dimension essentielle ;
- ⇒ Utiliser des méthodes pédagogiques innovantes : partir du vécu et de la situation des participants, ne pas s'engouffrer dans le technico-économique, savoir se décentrer du contexte etc. ;
- ⇒ Raisonner cursus car la formation seule ne suffit pas : intérêt d'un retour sur la formation après quelques mois, prendre en compte en parallèle les besoins en outils de pilotage, mettre en place les accompagnements individuels et collectifs nécessaires.



Trois initiatives qui ont débouché sur la mise en place d'une filière

Les problèmes liés à l'épuisement des ressources en énergie fossiles et l'augmentation du prix des matières premières ont poussé des agriculteurs regroupés au sein de GDA, GVA et CUMA à s'interroger sur les matériaux utilisés et les énergies renouvelables et à être actifs sur ces thèmes par l'expérimentation, le lancement d'une étude et la formation professionnelle continue. Les trois initiatives présentées, particulièrement innovantes, ont toutes débouché sur la mise en place de filières économiquement viables et respectueuses de l'environnement, elles reposent notamment sur le recyclage des déchets de l'industrie du bois.

Une expérimentation pour trouver une alternative à la paille

En 2003, année de sécheresse, il était difficile de trouver de la paille à un prix raisonnable et en quantité suffisante. Plusieurs agriculteurs avaient eu l'idée d'utiliser de la sciure/des copeaux de bois en complément de la paille. Ils ne savaient cependant pas si cette nouvelle technique de litière moins coûteuse avait des conséquences sanitaires sur le cheptel bovin et il n'était pas certain que l'aspect agronomique des parcelles destinées à recevoir du fumier à base de sciure

n'en soit pas affecté. Afin de répondre à ces questions essentielles, les agriculteurs regroupés au sein du GVA de Saint Germain les Belles (Haute Vienne), ont souhaité lancer une étude, financée par le conseil régional. Celle-ci a permis de valider les pratiques menées jusque là au niveau individuel et l'approche quantitative a permis d'envisager la mise en place d'une filière. Des liens ont été tissés avec des menuiseries alors chargées d'acheminer tous les trimestres des co-

peaux de bois. Le groupe a ensuite rencontré la CAPEB (Chambre artisanale des petites entreprises du bâtiment) du Limousin afin de lui présenter son projet de valorisation économique, écologique et respectueuse de l'environnement, d'un produit local qui est un déchet de l'industrie du bois. Le projet de filière est amorcé dans le canton et dans quelques communes limitrophes, il reste cependant des investisseurs à trouver, les CUMA et le Pays vont être sollicités.



Transformer du bois non utilisé en plaquettes

La transformation de bois en plaquettes permet de valoriser du bois non utilisé, de simplifier la récolte du bois, d'approvisionner localement des particuliers ou des collectivités et de développer l'utilisation d'une énergie renouvelable. En 2002, 6 adhérents ont décidé de se chauffer avec des plaquettes bois et de s'équiper d'une chaudière. Une filière bois énergie s'est ainsi mise en place sur le département de la Haute-Vienne avec la transformation de bois non utilisé en plaquettes dans le cadre de la CUMA de l'Or noir qui s'est équipée d'une déchiqueteuse à grappin et d'un tracteur. Elle propose à ses adhérents un service complet de déchiquetage et chacun peut ainsi produire, avec l'assistance du salarié de la CUMA, ses propres plaquettes. Des chantiers sont organisés dans tout le départe-

ment par tournées. L'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) et le conseil régional ont apporté leur financement à ce projet respectueux de l'environnement et économiquement intéressant. Des dépliants ont été élaborés par les élèves du BTS du Lycée des Vaseix afin de promouvoir la démarche. Très satisfaits de cette expérience, les adhé-

rents de la CUMA ont d'autres projets : développer l'utilisation d'une énergie renouvelable en valorisant le bois de rebut sur les exploitations, approvisionner en bois les collectivités locales, produire de l'eau chaude toute l'année avec leurs chaudières et utiliser les plaquettes de bois pour le paillage des animaux.



Se former aux énergies renouvelables

A la demande de deux agriculteurs, le GDAR de la Combraille (Creuse) a mis en place une formation au cours de laquelle 18 agriculteurs ont réfléchi ensemble aux différentes sources d'énergie renouvelables.

Les stagiaires se posaient de nombreuses questions et souhaitaient pouvoir se positionner sur des thèmes aussi variés que la production des matières premières en substitution du pétrole (diversification), le choix d'un chauffage individuel, les solutions énergétiques dans les ateliers d'élevage...

Cette formation organisée par la chambre d'agriculture de la Creuse et financée par VIVEA a duré trois jours.

Les problèmes liés à l'utilisation des énergies fossiles, les sources d'énergie renouvelables (bois, solaire, éolien, géothermie, biocarburants) et leurs intérêts économiques, la faisabilité technique et les aides existantes ont tout d'abord été abordés. Une action « bois-énergie » menée par la FDCUMA a été présentée par un agriculteur. Les stagiaires ont ensuite visité deux installations : une géothermie verticale et une chaudière à céréale à avoine. La dernière session a permis d'aborder la question des économies d'énergie sur les exploitations en s'appuyant sur des exemples qui font passer la consommation de 1 à

3. La richesse de la formation était due en partie à la grande variété d'intervenants (Pays, FDCUMA, ETA, constructeurs, agriculteurs). La participation a été importante, la mobilisation avait été assurée par l'envoi d'une invitation aux 350 adhérents du GDA et la publication d'un article dans la presse.

Les stagiaires étaient satisfaits, les visites leur ont permis de choisir un type de matériel et de se l'approprier, d'identifier les bons interlocuteurs mais aussi de prendre conscience qu'il est possible d'avoir une action sur la planète à grande échelle mais aussi au niveau individuel. A l'issue de la formation, une agricultrice a par exemple décidé d'installer une chaudière à bois chez elle et de faire appel au réseau CUMA pour la fabrication de plaquettes.

Plus globalement, la formation a débouché sur une journée bois énergie en avril 2007 qui a mobilisé 300 personnes et la réflexion du groupe a permis la création d'une filière bois-énergie en partenariat avec le Pays de Combraille en marche. Explorer ensemble l'éventail des possibilités a permis de réaliser un projet cohérent entre les attentes de chacun, économiquement viable et citoyen.



Un diagnostic, une formation et une stratégie à l'échelle d'un territoire

Lorsqu'un agriculteur veut se lancer dans la production ou l'utilisation d'énergies renouvelables, il doit au préalable faire un état des lieux : le logiciel Planète lui permet par exemple d'établir un diagnostic énergétique de son exploitation. Il doit ensuite prendre le temps d'analyser ses pratiques et commencer par déterminer à quel endroit il peut consommer moins d'énergie fossile, ce qu'il peut changer dans sa façon de faire (3). Ensuite seulement il se lancera dans la consommation ou la production d'énergie renouvelable.

Au sein d'un groupe il pourra lancer une réflexion (GDA, CIVAM etc.), envisager d'investir dans une machine (CUMA), mettre en place une formation (GDA etc.), puis une filière à l'échelle du territoire afin de trouver

des solutions durables (partenaires locaux). Ensemble, ils pourront se construire une vision stratégique et se fixer des objectifs opérationnels - au niveau collectif et individuel - répondant aux trois besoins identifiés : autonomie des exploitations, réduction des dépenses et respect de l'environnement.

Actuellement, des actions sont menées au niveau régional et les trois départements du Limousin mènent des réflexions de groupes sur ces thèmes à travers notamment des échanges d'expériences et des fermes-pilotes.

(3) Des formations permettent d'établir un bilan de santé du moteur d'un tracteur en déterminant les éventuelles sur-consommation en carburants et les risques de casse et permettent de réduire de 15 à 20% la consommation de carburant.



Vous êtes chef d'entreprise agricole, conjoint collaborateur ou aide familial, VIVEA peut prendre en charge tout ou partie de vos frais de formation.

Vous souhaitez vous former, comment procéder pour obtenir une prise en charge de VIVEA ?

Vous avez trouvé une formation qui vous convient, vous pouvez contacter l'organisme de formation, il effectuera lui-même les démarches auprès de VIVEA.

Vous avez aussi la possibilité de vous pré-inscrire directement sur notre site www.vivea.fr, l'organisme prendra ensuite contact avec vous et se chargera des démarches administratives.

Vous pouvez aussi vous rendre sur le site Internet www.vivea.fr, vous y découvrirez l'ensemble des formations agréées par les comités VIVEA (rubrique « choisir une formation »).

