

# La diversification, de nouveaux métiers Quelles compétences pour agir? Quel accompagnement ?

N° 1

Zoom sur Rhône Alpes

## Répondre à la demande sociale de produits sains et de proximité

Alors que la société vit une mutation économique importante, la demande sociale s'affirme pour une diversification des activités agricoles et s'oriente de plus en plus vers une consommation de produits ou services valorisant les ressources locales et les circuits courts.

Cette nouvelle demande intervient alors même que notre agriculture conventionnelle traverse une des crises les plus sévères qu'elle ait connue. Elle émane aussi bien des consommateurs que de collectivités territoriales et nous pousse à réinventer de nouveaux modèles entre le circuit très court « producteur consommateur » et le schéma actuel du circuit long. Nous devons être en capacité de nous organiser et de mettre en place des nouveaux outils qui permettent d'approvisionner la restauration collective et pourquoi pas la Grande et Moyenne Surface. La contractualisation est indispensable pour que les producteurs puissent adapter leur système d'exploitation et s'inscrire dans la durée.

Répondre à cette demande sociale représente, pour les agriculteurs, une opportunité économique mais aussi des risques, avec un bouleversement important des logiques de fonctionnement pour les exploitations qui osent la diversification. Dans un certain nombre de départements de la région, plus de la moitié des jeunes qui s'installent le font sur des systèmes diversifiés.

Des axes forts pour faire évoluer l'accompagnement et la formation des agriculteurs engagés dans la diversification sont à construire avec les apports de tous, experts, conseillers, formateurs, mais également « agriculteurs qui ont osé la diversification ».

**Gérard SEIGLE VATTE,**



## Accompagner la diversification par la formation

Face à la crise, les agriculteurs ont besoin de mieux gérer les risques et de sécuriser leurs revenus d'où un intérêt renouvelé pour la commercialisation en circuits courts et la diversification des activités. Au niveau de l'exploitation, cela implique souvent pour le chef d'entreprise la nécessité de combiner et d'articuler différents modes de commercialisation, notamment pour gérer de gros volumes.

Pour accompagner les agriculteurs dans leur réflexion, que ce soit pour créer une nouvelle activité de diversification, un circuit court, ou pour faire évoluer une organisation déjà en place, au niveau individuel ou au niveau d'un collectif, la formation peut jouer un rôle décisif dans l'innovation et dans l'acquisition de com-

pétences qui sont complexes. La formation permet aujourd'hui de combiner des temps collectifs, qui contribuent à l'enrichissement mutuel des participants, et des temps individuels qui permettent d'ancrer les nouvelles compétences et d'avancer dans son projet.

Pour être efficace, la formation doit s'intégrer dans les dispositifs globaux d'accompagnement et un travail entre les organismes de formation est aujourd'hui nécessaire pour proposer une nouvelle offre de formation, disponible pour tous, dans tous les départements, complémentaire de l'offre de formation technique actuelle.

**Jérôme CROZAT,**  
**Président du Comité régional VIVEA**



## Un partenariat entre la Chambre régionale d'agriculture et VIVEA

La Chambre régionale d'agriculture et VIVEA, collaborent sur le thème de l'accompagnement des agriculteurs qui diversifient leurs activités. Une première action conjointe a été réalisée avec l'organisation d'une journée d'échanges autour d'expériences le 22 octobre 2009.

Pour la Chambre régionale d'agriculture, cette action fait partie de son activité d'animation « diversification » soutenue par la Région Rhône-Alpes. Pour VIVEA, cette action s'inscrit dans le cadre de l'accord signé entre l'Etat et la Profession pour développer la formation des agriculteurs et des agricultrices de la région en mobilisant des financements ADEC et FSE.

Un dispositif visant à concevoir et expérimenter une nouvelle offre de formation sera proposé aux organismes de formation dans le cadre du FEADER en 2010.



*Le 22 octobre 2009 : une journée d'échanges d'expériences qui a réuni une cinquantaine de personnes, formateurs, conseillers, agriculteurs et membres de comités VIVEA, pour débattre et échanger sur le besoin de renouveler l'accompagnement et la formation proposés aux agriculteurs qui s'engagent dans la diversification. Ce sont les interventions d'experts, les témoignages d'agriculteurs et la réflexion collective issue de cette journée qui sont rapportés dans ces pages. Une réflexion à poursuivre en 2010... pour agir !*

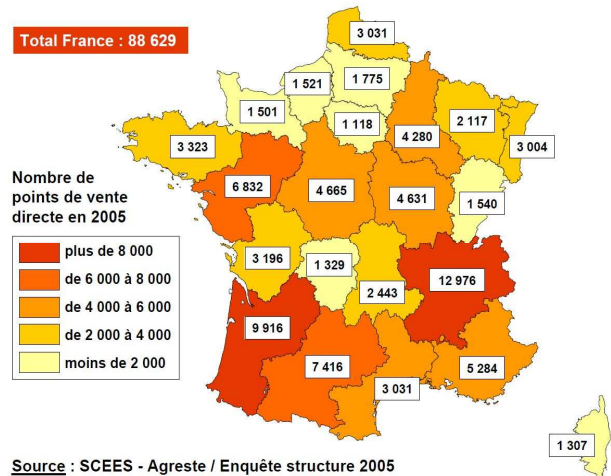
## De nouveaux circuits courts, des opportunités à saisir par les agriculteurs

D'après les interventions de Laurent Remillieux, Chambre régionale d'agriculture Rhône-Alpes et Anne-Marie Schmutz, Chambre départementale d'agriculture du Rhône

### La diversification, un atout régional pour le maintien de l'activité agricole

La région Rhône-Alpes a une tradition forte de vente directe : déjà en 2005 on comptait environ 13 000 points de vente soit un tiers des exploitations (16 % au niveau national). 15,4 % des exploitations agricoles font de la transformation (*moy. nat<sup>le</sup> : 9,3 %*) et 4,7 % des exploitations agricoles ont une activité liée au tourisme (*moy. nat<sup>le</sup> : 3,2 %*). Alors que la production fermière (transformation, vente en circuits courts) se professionnalise et se spécialise, l'agrotourisme reste souvent une activité secondaire où la rentabilité financière est difficile à atteindre.

La diminution du nombre d'exploitations est moins rapide pour celles qui font de la vente directe : entre le RGA de 2000 et l'enquête structure de 2005, le nombre d'exploitation a diminué de 19,5 %, les exploitations pratiquant la vente directe ont diminué de 5,7 % et celles faisant de la transformation ont diminué de 5,1 %. Dans ces exploitations l'emploi serait en augmentation.



Source : SCEES - Agreste / Enquête structure 2005

### Se réorganiser pour répondre à une demande des consommateurs forte et ciblée

Les agriculteurs qui se diversifient, répondent à une demande de consommateurs qui souhaitent des produits biologiques, durables, équitables, naturels et recherchent le contact avec l'agriculteur. Selon une enquête menée en 2006, à la question : « Selon vous, pour être sûr d'acheter un produit fermier, quelle est la meilleure garantie ? », ils sont 56,3% à répondre « Il faut établir une relation de confiance avec le producteur » et 16,8% à répondre : « Il faut que le produit bénéficie d'un label national... ». Les consommateurs attendent des services adaptés à leurs modes de vie. A la question : « Pour vous, quel est le moyen de distribution qui vous encouragerait à acheter plus de produits fermiers ? », ils sont 42% à répondre : « Un rayon spécialisé bien identifié en grande surface » et 21,5% : « Un magasin spécialisé / Un marché régulier à moins de 10 minutes ».

L'évolution de la demande impose aussi de toujours produire plus. Certaines exploitations en circuits courts vont faire le choix de grossir, d'investir, de développer l'emploi ... ; d'autres d'accompagner l'installation de nouveaux agriculteurs. Le nombre d'exploitations engagées dans les circuits courts va donc augmenter. Il faudra également inventer de nouvelles organisations, rentables et efficaces en termes de logistique et de transport, qui permettent de répondre à cette demande (plateformes, partenariat avec des structures extérieures, repartager les savoir-faire...).

Dans tous les cas, il faudra accompagner la mise en œuvre d'une diversité de solutions.

### Une diversité d'acteurs à l'origine de l'offre de produits locaux

Les initiatives pour créer des circuits courts sont aujourd'hui nombreuses, elles ont des origines diverses et font apparaître, en plus des agriculteurs (Points de Vente Collectifs, Marché, Points de vente en GMS comme « Saveurs du coin », e-commerce ...) de nouveaux acteurs issus d'autres secteurs. Parmi eux : les consommateurs (AMAP, autres offres de livraison de paniers « Alter-conso »

...), les élus (marchés, Points de Vente Collectifs, paniers, restauration collective ...) et les entrepreneurs privés (e-commerce, paniers...).

### Une réponse innovante adaptée au mode de vie urbain : la livraison de paniers

Parmi ces initiatives, la livraison de paniers aux consommateurs est en pleine expansion sur l'agglomération lyonnaise, elle correspond à une nouvelle demande des urbains.

Un état des lieux réalisé par la Chambre d'agriculture du Rhône fin 2008 montre que les divers acteurs (agriculteurs, associations de consommateurs, AMAP, entrepreneurs privés, associations d'insertion comme les jardins de Cocagne...) font preuve d'une réelle capacité d'innovation.

Par exemple, afin de s'adapter au mieux aux besoins des consommateurs, le contenu et l'engagement pour la livraison peuvent être très variés. Ils peuvent proposer des paniers avec ou sans abonnement (6 mois ou 1 an avec récupération d'un panier toutes les semaines ou commande faite sur un site Internet quelques jours avant la date de livraison, sans engagement), des types de paniers différents (fruits, légumes, mixtes ; produits laitiers, pain, viande ; paniers gourmands ; livraisons hebdomadaires ou bimensuelles) et des tailles différentes : le panier solo, couple et familial (ex : 8, 12 et 16 € pour Alter conso).

Dans le département du Rhône, 160 producteurs impliqués dans ces démarches, livrent un minimum de 7 500 paniers par semaine (plus les démarches individuelles non recensées). 30 % sont des maraîchers, 23 % des arboriculteurs, 15 % des producteurs laitiers, 10 % des éleveurs, 8 % des viticulteurs et malteurs. Les autres sont producteurs de pain, d'œufs, de miel, d'huile, de plantes aromatiques, champignons ...

Pour certains types de vente de paniers, la question de l'identification du type de produit livré peut se poser : quelle garantie le consommateur a-t-il que le produit est bien local ?

### Invention d'un circuit court permettant d'écouler de gros volumes : l'expérience « Saveurs du Coin »

Face à l'évolution du contexte économique, un groupe de professionnels du Rhône a mené une réflexion pour se recentrer sur le marché de proximité : ils ont souhaité imaginer de nouvelles formes de vente et d'organisation permettant de garder des prix de mise en marché corrects, de mieux occuper le territoire et de communiquer sur leurs produits, leur métier. Leur préoccupation était de ne pas empiéter sur ce qui se faisait déjà comme les points de vente collectifs, les marchés de producteurs ... Ils ont donc exploré plusieurs pistes possibles et ont commencé par la création d'un espace pérenne de produits locaux au sein d'une GMS : le concept « Saveurs du Coin » a été proposé à plusieurs GMS ; Auchan a accepté de contractualiser avec eux.

Après un test du concept pendant 6 semaines en juin et

juillet 2006, un contrat de partenariat a été signé pour deux ans avec Auchan dans son magasin de Dardilly puis un contrat d'un an a été signé dans un deuxième magasin à Caluire. En 2007 les deux contrats de partenariat ont été renouvelés.

Le bilan qui peut être fait fin 2009 est positif pour les agriculteurs : les accords ont été respectés avec des prix de vente corrects à la production, une transparence sur les prix et les marges, un seul espace pour tous les produits et un partage des charges de personnel avec la GMS. Les consommateurs, l'équipe d'encadrement et le personnel d'Auchan ont réservé un très bon accueil à cette initiative. Grâce à une vente assistée et du conseil, l'animation du rayon fruits et légumes a été un vecteur de fidélisation.

Aujourd'hui, « Saveurs du Coin » c'est aussi 110 à 130 paniers livrés tous les 15 jours à des comités d'entreprise et un magasin ouvert en ville.



### Un concept, une philosophie

- Commerce équitable ;
- La proximité permet une réduction du transport et du stockage et donc une fraîcheur du produit et moins de pollution ;
- Des hommes derrière leurs produits ;
- Le maintien d'un tissu économique, de l'activité agricole ;
- Un espace multi-filières au sein du magasin identifié « *la boutique des producteurs* » ;
- Des produits différenciés par les variétés, la date de récolte, les conditionnements, les calibres, les méthodes culturales ou de fabrication... ;
- Une vente assistée : du conseil et un contact assurés en moyenne par quatre salariés avec des charges partagées ;
- Une implication des producteurs ;
- Un Prix Vital à la Production Garanti (PVP).



### Les associés de « Saveurs du Coin »

#### ☞ Filière fruit

- Coopérative SICOLY
- SARL Vergers du Lyonnais (6 exploitations)
- 1 exploitation individuelle

#### ☞ Filière Légume : 12 exploitations individuelles

#### ☞ Filière fromage

- GAEC de l'anneau d'Or (1 exploitation)
- GIE des 4 vents (2 exploitations)
- 1 exploitation individuelle

#### ☞ Filière Vin

- 5 exploitations individuelles du Beaujolais
- Cave coopérative de Sain Bel pour l'AOC Coteaux du Lyonnais

#### ☞ Filière Viande : en cours de structuration

### Des membres du bureau fortement investis et 14 personnes embauchées

- 8 vendeurs-animateurs (dont 2 chefs de boutique) formés sur les exploitations pour connaître les produits pour Auchan
- 1 responsable de boutique et 2 vendeurs pour le magasin de Bron
- 1 responsable facturation / saisie comptable
- 1 chauffeur livreur / préparateur de commandes
- 1 responsable développement / interface

**Les investissements** : 1 camion froid, une plate forme de livraison et de préparation des commandes en location, 1 magasin.



Crédit photo : Chambre d'agriculture du Rhône

## Diversifier : trois témoignages d'agriculteurs

### Une diversification rendue possible par de nouvelles collaborations avec des associés et des salariés spécialisés

*Pascale Thomasson est agricultrice en Haute-Savoie, dans une région non touristique mais située entre les pôles urbains d'Annecy et de Genève.*



#### De l'exploitation familiale à l'exploitation sociétaire avec des salariés

Dans les années 80, l'exploitation qui comptait 80 vaches laitières, dont le lait était livré à la coopérative locale, occupait 3 associés d'une même famille. Au début des années 90, le départ en retraite des parents a inauguré un processus de diversification au long cours. Aujourd'hui, l'exploitation diversifiée compte toujours 80 vaches dont une part de la production est consacrée à la fabrication de tomme, auxquelles se sont ajoutés 500 porcs, transformés sur place, une activité de vente directe sur l'exploitation et une activité de ferme pédagogique, accueillant 3 500 enfants par an. L'ensemble de ces activités fournit du travail à « une équipe de 7 personnes » dont 5 associés et 2 salariés bouchers.

#### Procéder par étape

Ce processus de diversification a pour spécificité de s'être déroulé progressivement : les activités ont été développées tour à tour. De même, avant de réaliser des investissements importants, une première phase de test est réalisée permettant de vérifier la pertinence des orientations, comme cela a été le cas pour l'activité pédagogique qui a fait suite à une tentative sans lende-

main d'organiser des goûters à la ferme. Jusqu'à maintenant, ce processus de diversification a reposé sur une multiplication et une croissance des activités, nécessaire à leur assise. Aujourd'hui les associés s'interrogent sur la façon « de ne plus grossir », notamment parce qu'il leur semble qu'au-delà d'une certaine taille, la communication au sein de l'équipe pourrait être plus difficile. L'organisation et les décisions quotidiennes reposent sur la reconnaissance collective des compétences de chacun. Dans ce cadre, l'enjeu est que les compétences soient au bon endroit, « afin d'éviter de se marcher sur les pieds » tout en maintenant une polyvalence partielle de chacun, pour faire face aux indisponibilités.

#### Des valeurs partagées

Le projet repose aussi sur un certain nombre de valeurs partagées par les associés, comme par exemple la volonté de maintenir des prix accessibles sur les produits, en conservant la vente de viande en caissette à côté de celle au détail plus rémunératrice. Ces valeurs s'expriment également dans la possibilité pour chacun d'adapter son rythme de travail et son revenu à ses propres projets en toute transparence et équité, même si la plupart des associés estiment « être au taquet sur le travail ».



### Une diversification qui garantit des revenus et une qualité de vie

*L'exploitation de Michel Nové-Josserand a subi au cours des 20 dernières années plusieurs transformations organisationnelles importantes en lien avec un processus de diversification.*



#### Un choix clair de spécialisation

Avec le départ à la retraite de ses beaux-parents, il choisit, avec sa femme, de se tourner vers la production et la vente locale de canards gras fermiers, abandonnant dans la foulée des ateliers jugés peu rentables. Le choix de s'orienter vers la diversification des activités en transformant et vendant en circuits courts sa production s'accompagne, dans le même temps, d'un choix clair de spécialisation.

#### Une réorganisation au bénéfice de la qualité de vie

L'activité se développe et permet l'embauche d'un salarié. A son départ, après quelques années, une réorganisation s'impose en se recentrant sur les priorités personnelles et professionnelles des exploitants. Ils décident alors de revoir le volume de leurs activités et de réduire ou d'externaliser certaines tâches. Il s'agit d'éviter la dispersion, de sécuriser le fonctionnement du système avec une organisation du travail qui leur assure une qualité de vie : la production de poulets de chair est abandonnée, la vente à la ferme fortement réduite et remplacée par la commercialisation sur plusieurs points de vente collectifs. Le labour des terres est confié à une

entreprise et la fabrication de l'aliment est assurée par la coop. Une baisse d'activité est planifiée l'été pour permettre à toute la famille de partir en vacances.

#### L'organisation de l'exploitation à nouveau questionnée

Le niveau de compétences exigé pour certaines tâches très spécialisées comme le gavage reste un point de vulnérabilité du système, le remplacement sur ces tâches étant très difficile en cas de maladie ou d'accident. Aujourd'hui, avec l'approche du départ à la retraite pour Michel Nové-Josserand, la question de l'intégration d'un nouvel associé à l'exploitation se pose de nouveau et vient questionner une nouvelle fois l'organisation de l'exploitation.

Tout au long de leurs parcours professionnels, Michel et son épouse ont su garder le cap, veillant à bâtir et faire évoluer leur système d'exploitation en adéquation avec leurs aspirations personnelles. Michel s'est beaucoup appuyé sur la formation et l'échange d'expériences avec ses pairs pour faire évoluer ses compétences dans son domaine d'activité spécialisé et peu représenté dans la région. Son implication dans les structures des points de vente collectifs et l'association Rhône-Alpes Foie Gras y a contribué également.



### « Touristiculteur » par choix

*Gilles Tonnaire a repris à Lent, en moyenne montagne du Jura, la ferme familiale. L'exploitation était alors orientée vaches laitières, sa femme l'a suivi en posant ses conditions : elle ne s'occuperait pas des vaches ; ensemble ils ont donc développé une activité agritouristique.*



#### Développer une activité touristique sur l'exploitation

Ils ont investi beaucoup de temps et d'énergie dans la construction de leur projet. Pour la partie agricole, 60 UGB, 150 000 litres de lait, veaux, pigeons, porcs, chèvres... et pour la partie agritouristique, un village de vacances de sept chalets et deux chambres d'hôtes, une table d'hôtes. Les deux volets sont étroitement dépendants : l'activité touristique permet de valoriser une partie des produits de la ferme et, sans la ferme, l'activité touristique perdrait son attractivité. C'est clairement l'activité touristique qui assure l'essentiel des revenus et c'est donc logiquement l'activité prioritaire : « chez moi, c'est pas les vaches qui commandent ! » nous dit Gilles.

#### Proposer des prestations innovantes pour fidéliser la clientèle

Le projet agritouristique a été mûrement réfléchi. Il répond à l'envie personnelle de faire connaître et aimer le métier d'agriculteur. La clientèle visée a évolué pour se centrer aujourd'hui sur des gens plutôt aisés, d'origine urbaine et en attente de contacts directs avec le vivant - la vie de la ferme et de son environnement naturel - et de liens vrais et chaleureux avec ceux qui y travaillent. Satisfaire ces attentes est la clef du succès des gîtes qui

affichent un taux de réservation exceptionnel pour la région. Gilles veut que ses clients repartent tous avec des souvenirs inoubliables : il les fait participer à la traite et à l'alimentation du troupeau, soigner les veaux, il n'hésite pas à prendre le temps d'aller les chercher s'il repère un coin avec des champignons ou si un vêlage se prépare. La table d'hôtes sert des produits de la ferme et de qualité et offre un temps privilégié de lien entre les personnes. Les chalets sont haut de gamme, construits avec des matériaux nobles et équipés pour certains de spas et hammams. Toujours avec mille idées de prestations innovantes pour fidéliser sa clientèle, Gilles propose depuis peu des séances de massage au lait d'ânesse, assurées par une collègue des environs.

#### Une capacité d'écoute exceptionnelle, clé de la réussite

C'est la capacité d'écoute des attentes de leurs clients qui apparaît comme la compétence centrale qu'ont développée Gilles et son épouse pour structurer leur activité d'agritourisme. Ils sont animés de l'envie de leur faire plaisir et de les faire rêver et ne ménagent ni leur peine, ni leur temps pour y parvenir. C'est peut-être le talon d'Achille de cette belle réussite agritouristique : un besoin de main d'œuvre jamais pleinement satisfait et une difficulté à trouver à l'extérieur les compétences nécessaires pour continuer à évoluer...



## Diversifier, de nouvelles activités, de nouvelles pratiques

### **En amont, imaginer une nouvelle activité, explorer le champ des possibles**

- Définir un concept, une « philosophie » dont les produits seront le vecteur concret :
  - Des objectifs : proposer des produits frais de proximité, garantir un prix minimum ...
  - des principes : établir et maintenir un lien entre le producteur et le consommateur, ne pas être en concurrence avec ce qui existe déjà ...
- Impliquer d'autres partenaires : autres producteurs ou organisation intermédiaire (coopérative) ....
- Explorer plusieurs pistes, scénarios : différentes formes de commercialisation, différentes combinaisons pour atteindre un objectif
- Proposer les produits/concepts et négocier avec le client
- Définir une organisation adaptée au niveau de la logistique, de la vente et des ressources humaines salariées et non salariées
- Choisir des investissements en analysant leur rentabilité mais aussi leurs conséquences sur le travail
- Définir le prix des produits



### **Ensuite, mettre en œuvre**

- Expérimenter en commençant par une phase test au démarrage
- Adapter l'organisation des ressources humaines et du travail
- Accompagner le changement à chaque nouvelle étape
- Adapter la gamme de produits proposés
- Conserver un équilibre entre organisation du travail et rentabilité
- Maintenir le lien au consommateur en adaptant les moyens pour le faire

## Accompagner les personnes et les projets

### Les points clés de l'accompagnement des agriculteurs

- *Quand ?* Aux principales étapes : création d'une activité, modification de l'organisation, départ/arrivée d'une personne ...
- *Pour quoi ?* Les besoins les plus clairement identifiés touchent plus à l'organisationnel ou aux techniques de vente qu'aux techniques de production. La difficulté à trouver des références est un obstacle aux projets. Un accompagnement pratique est indispensable au niveau technique tout en l'inscrivant dans une approche globale et en faisant du lien avec la dimension relations humaines.
- *Comment ?* Les dispositifs d'accompagnement ont à combiner plusieurs modes d'intervention :
  - L'accompagnement du projet et l'accompagnement des personnes,
  - La formation avec des temps collectifs et des temps individuels,
  - Le conseil individuel ciblé, expertise technique et organisationnelle sur des activités spécifiques,
  - Le partage d'expériences au sein de journées (de formation ou autres) ou de réseaux,
  - Le tutorat.



### Entrer par la notion de projet

*D'après l'intervention de Nathalie Seauve, conseillère diversification, Chambre d'agriculture de la Drôme*

Les démarches d'accompagnement de projets servent de repères aux conseillers et aux agriculteurs qui souhaitent se les approprier. Elles peuvent être conduites en individuel ou en collectif dans le cadre de formations.

Entrer par la notion de projet, c'est aider l'agriculteur à :

- **Identifier** les objectifs des personnes concernées (individuels, familiaux, professionnels, patrimoniaux) et imaginer la situation à venir, se projeter,
- **Réaliser** un diagnostic de la situation existante : forces et faiblesses internes de l'exploitation ; atouts et contraintes de l'environnement,
- **Identifier** des problématiques à résoudre : techniques et réglementaires ; juridiques, fiscales et sociales ; marché ; économiques (investissements et rentabilité) ; temps de travail et organisation ; compétences,
- **Définir** un scénario possible en combinant les ressources disponibles et en limitant les contraintes,
- **Mettre en œuvre** un projet, éventuellement par étapes progressives, et l'adapter en fonction des impacts repérés.

Cette approche de projet, que l'on qualifie de "globale", donne de la cohérence à la réflexion conduite. Elle permet de faire le lien entre les aspirations personnelles des individus et les éléments techniques ou réglementaires liés à l'activité de diversification envisagée. Elle nécessite une réelle collaboration entre porteur de projet et conseiller afin que les opinions différentes ne s'opposent pas mais, au contraire, viennent enrichir et consolider l'idée de départ.



### L'accompagnement formation centré sur les personnes pour les Points de Vente Collectifs

Rhône-Alpes, avec 63 PVC, est la première région française pour le nombre de magasins créés par des associations de producteurs.

En 2008, la Chambre régionale d'agriculture a élaboré un dispositif d'accompagnement formation pour les agriculteurs membres d'un PVC en s'appuyant sur les expertises de la Chambre d'agriculture de l'Ain et du réseau AVEC («Terre d'envies»). Il est destiné à toute personne en situation d'accompagner un groupe d'agriculteurs dans un projet de vente en collectif. Il propose, à partir de fiches thématiques, des repères pour l'action et tout particulièrement pour la formalisation de parcours de formation couvrant l'ensemble des activités de l'agriculteur engagé dans un PVC.

Ce travail est disponible sur le site [rhone-alpes.synagri.com/](http://rhone-alpes.synagri.com/) Rubrique « Zoom sur »... Ingénierie formation PVC.



### La mission « diversification » de la Chambre régionale d'agriculture

Elle recouvre l'animation et la coordination des réseaux, l'élaboration de références et de méthodes, la veille thématique, la diffusion d'informations ....

Contact : Aude Miehé, [am@rhone-alpes.chambagri.fr](mailto:am@rhone-alpes.chambagri.fr)

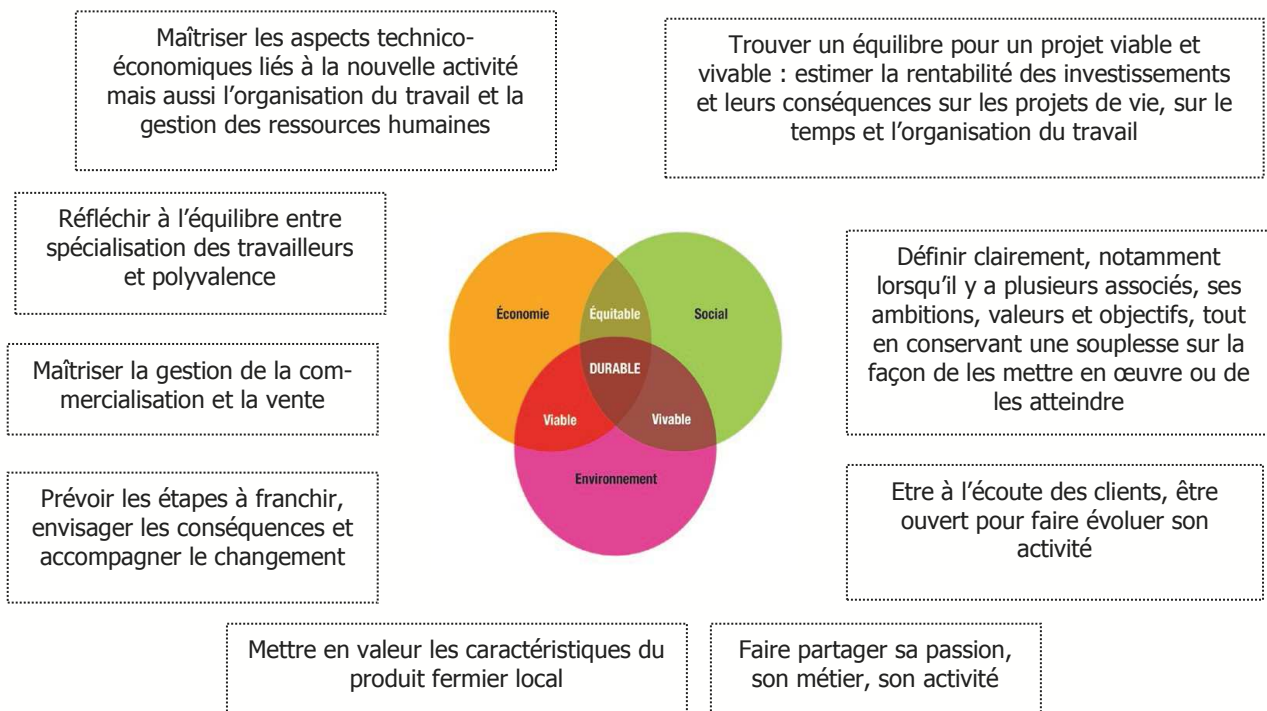
## Diversifier, commercialiser en circuits courts : un métier, des compétences, un accompagnement vers des pratiques plus durables

Lorsque les modes de commercialisation évoluent, tout le système d'exploitation dans son ensemble est bouleversé. L'agriculteur doit donc réfléchir à une conduite de projet avec une approche globale prenant en compte les trois dimensions du développement durable : sociale, économique et environnementale.

L'offre de formation existante se situe plutôt dans le champ technique et commercial. Elle serait à élargir selon plusieurs axes :

- *L'amont de la décision* : réfléchir le projet dans le cadre d'une démarche stratégique
- *La dimension économique* : complémentarité des modes de commercialisation, gestion des risques, prix de vente, investissement et rentabilité
- *La dimension sociale* : projets de vie des personnes, organisation du travail et des collectifs de travail, emploi salarié, relations aux consommateurs, contractualisation avec de nouveaux partenaires
- *La dimension environnementale* : pratiques respectueuses de l'environnement, lisibilité pour le client

La formation peut permettre à chaque personne d'explorer en collectif, la combinaison des trois dimensions pour conduire son exploitation dans une perspective durable en renforçant ses compétences pour :



### Le Plan Stratégique Triennal 2010-2012 de VIVEA retient les compétences suivantes comme prioritaires pour la valorisation des produits :

- **Choisir le circuit de commercialisation** le plus adapté et si besoin combiner différents circuits pour dégager de la valeur ajoutée : analyser l'opportunité (connaissance du marché...) et savoir mettre en œuvre un projet de circuit de commercialisation de proximité : gérer un circuit court de commercialisation seul ou collectivement, commercialiser (marketing, détermination des coûts et fixation des prix ...) et vendre ses produits (communication, argumentaire...);
- **Saisir les opportunités de développement de nouvelles activités** et s'insérer dans les projets territoriaux : analyser les atouts et contraintes de différentes formes de diversification (transformation, accueil, production d'énergie, services à la personne...) et acquérir les compétences nécessaires à leur mise en œuvre, savoir élaborer et conduire des projets territoriaux complexes avec des acteurs non agricoles ;
- **Orienter et gérer sa production en y intégrant les stratégies de qualité** de produit et de processus de production pour répondre aux attentes de ses clients et assurer ainsi ses débouchés.

## La formation pour accompagner les personnes et les projets : le rôle essentiel de l'écoute active

Le développement d'activités agritouristiques dans les petites exploitations agricoles pose la question des méthodes d'accompagnement. Des enquêtes auprès d'agricultrices et d'agriculteurs du Plateau Ardéchois ayant développé une activité ont permis d'approfondir le vécu, les difficultés rencontrées et la vision rétrospective sur le développement de l'exploitation.

### La diversification : au départ, un désir de rupture

Il ressort que la décision d'entreprendre est liée à un désir de rupture par rapport à la situation professionnelle antérieure pour des raisons économiques mais aussi pour sortir de l'isolement de l'exploitation ou pour développer un projet professionnel en lien avec un projet de vie. Les femmes sont souvent à l'origine (mais pas exclusivement) de la création d'une activité agritouristique du fait de leurs relations sociales en dehors de la sphère agricole et de compétences développées dans la sphère domestique.



### Une mise en œuvre intuitive et progressive

Le choix de développer telle ou telle activité s'effectue à partir des goûts, des savoir-faire et des aspirations. L'activité est mise en place progressivement de manière à limiter la prise de risque et à ajuster le produit ou le service proposé aux demandes des clients. L'activité est ensuite enrichie à partir de savoir-faire, d'opportunités locales et des relations tissées avec d'autres acteurs. Ainsi à titre d'exemple, à une activité d'accueil se grefferont des propositions de sortie botanique, puis des préparations culinaires pour utiliser les plantes. La capacité à prendre du recul par rapport à l'expérience permet de faire évoluer ce qui est proposé aux clients, d'améliorer la cohérence et d'optimiser le temps de travail.

### Ecoute active et formalisation des objectifs

En conclusion, nous retiendrons que le développement d'activités agritouristiques dans les petites exploitations s'effectue de manière intuitive et progressive, en lien étroit avec les parcours professionnels des agriculteurs et les contextes d'action. Ces résultats montrent tout l'intérêt de l'écoute active pour mettre les agriculteurs en situation de changement en les aidant à formaliser des objectifs accessibles et le rôle de médiateur des conseillers qui accompagnent la production de connaissances à l'échelle individuelle et du territoire. De la même façon, la mise en valeur de la diversité des expériences pour susciter les changements constitue un autre levier d'action.

*Annie Dufour, ISARA-Lyon*



### Ecoute active et échanges d'expériences en formation

L'écoute active est aussi à la base de l'échange de pratiques en formation. Les agriculteurs qui font de la diversification sont très demandeurs d'échanges d'expériences : en effet les recettes n'existent pas et il faut sans cesse innover pour s'adapter à la demande des consommateurs, à l'évolution du contexte local ... Sous réserve de modalités pédagogiques précises, c'est une forme à développer dans la mise en œuvre des formations d'accompagnement des agriculteurs. L'expérimentation Kaléinove (EQUAL) a produit des ressources en la matière : Fiches « Ecoute active » et « Se former à partir des pratiques professionnelles » disponibles sur <http://viviea.fr/internet/pages/NousConnaitre/kaleinove.aspx>



Région  
**Rhône-Alpes**



Cette action de formation est cofinancée par l'Union Européenne  
L'Europe s'engage en Rhône-Alpes avec le Fonds Social Européen



**Directeur de la publication :**

Jean-Jacques Loussouarn

**Secrétariat de rédaction :**

Cécile Ghiringhelli

**Rédacteurs :**

VIVEA : Caroline Debroux,

Nicolas Marko, Hélène Aimoz ;

Contrechamp : Jean Baptiste

Chemery, Pierre Filatre

ISARA-Lyon : Annie Dufour

**Crédit photo :**

Chambre d'agriculture

du Rhône, journal l'Agriculture

Drômoise

**Conception et réalisation**

**de la maquette :**

Caroline Naux

[www.viviea.fr](http://www.viviea.fr)

