



Agro-Transfert
Ressources et Territoires

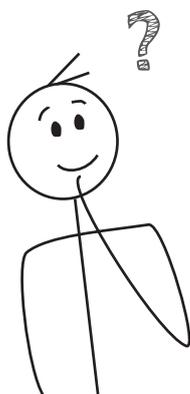


Accompagnement stratégique : Comment mieux répondre aux besoins des agriculteurs ?

Le projet Strat&co : appuyer les projets d'agriculteurs, de l'évaluation socio-économique à la transition, dans un contexte instable

L'agriculteur a besoin d'innover pour s'adapter à ces évolutions.

Pour éclairer les acteurs de la région et développer des outils pour les appuyer, Agro-Transfert a étudié les besoins du terrain et différentes situations d'accompagnement avec les partenaires de Strat&co, un projet de 5 ans.



Questionnements autour de la nouvelle PAC, du label bas carbone, impacts du contexte géopolitique, raréfaction des ressources énergétiques, évolution des modes de consommation, inflation...

La philosophie Strat&co

Adaptable et modulable en fonction de l'étape de questionnement de l'accompagné et du profil de l'accompagnant

En appui de l'existant

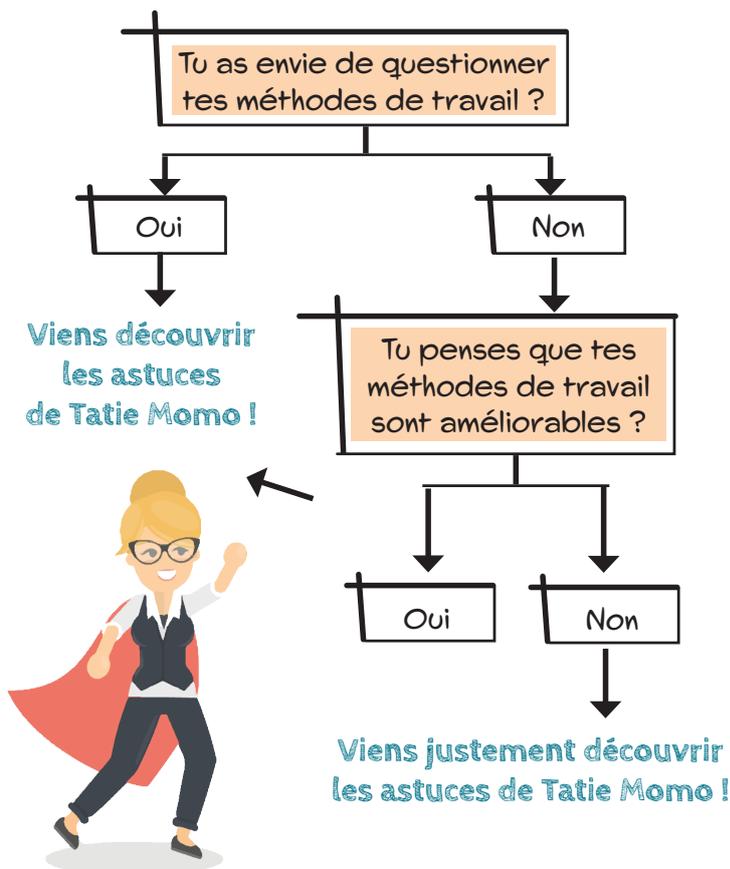
Pédagogique



En réponse aux besoins du terrain

Appui à l'animation des échanges et au changement de posture

Et toi ? Ton accompagnement ?



Quels sont les besoins et difficultés rencontrés

28 accompagnants : conseillers d'entreprise, conseillers technique (agroéquipement, agriculture bio élevage), agriculteurs

16 agriculteurs avec un projet en cours, terminé ou non réalisé, sur des thématiques variées : diversification, matériel ou



Avoir des références cohérentes

Elles sont parfois disponibles mais incomplètes, parfois inexploitable à cause de...

- Typologies actuelles non adaptées
- Différence de contexte et de résultats selon la petite région
- Manque de détails sur le contexte, avec parfois risque d'erreur décisive dans la réutilisation

Elles sont parfois manquantes sur...

- Les productions ou pratiques innovantes
- La main d'œuvre et le travail
- Des informations qualitatives

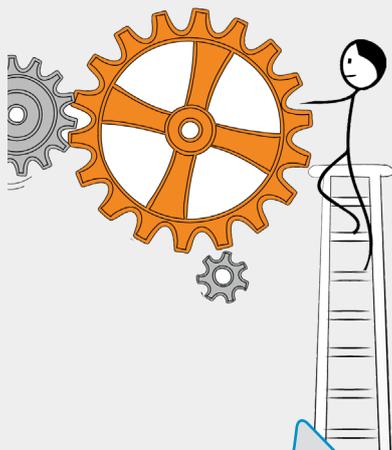
« Aujourd'hui, certains projets manquent de références, le contexte change, l'histoire ne permet plus de prévoir le futur ».

« Lorsqu'on compare entre groupe d'exploitants, tout le monde ne fait pas les mêmes productions, dans les mêmes proportions ou avec le même fonctionnement ».

« A la 1^{ère} récolte, on s'est rendu compte qu'on avait sous-estimé le travail de notre projet. Les chiffres étaient basés sur de la main d'œuvre familiale alors qu'ici, elle est salariale. C'est la moitié de la production qui a été perdue ».

Piloter le changement

- Flou ressenti par les agriculteurs dans la conduite de leur projet, avec un besoin de jalons et d'indicateurs adaptés



- Peu de suivi dans l'après projet lié notamment à un manque de temps des accompagnants ou des difficultés à mettre en place des indicateurs de suivi
- Manque de lien entre les informations techniques, économiques et les informations sur la main d'œuvre
- Aspect main d'œuvre et agroéquipement peu pris en compte et qui repose sur quelques personnes clés en région

« On est en train de mettre en place un projet de diversification et on aurait besoin de savoir si on n'est pas à côté de la plaque grâce à des jalons techniques ».

« J'aurais aimé avoir un rétroplanning construit avec un conseiller, avec des jalons techniques pour assurer l'économique et déterminer la zone de confort pendant le changement ».

très par les acteurs de l'accompagnement ?

Acteurs en difficulté, conseillers diversification, consultant indépendant, animateur...
sur l'organisation du travail, installation et projets associés...

Rencontrés entre 2019 et 2022,
voici un extrait de leurs témoignages.

Mieux intégrer la variabilité

Prise de risque importante, peu prise en compte dans l'évaluation économique des projets et/ou parfois de manière intuitive

Absence d'outils simples et rapides pour appréhender les risques économiques

Incertitude dans le monde agricole accrue

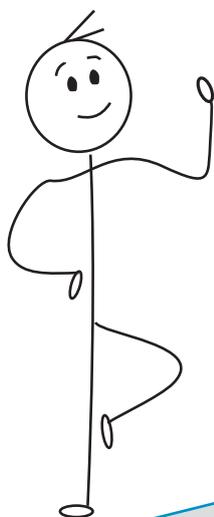
Utilisation majoritaire de moyennes, voire de moyennes olympiques

« Aujourd'hui, faire des études économiques en agriculture, ça devient très complexe entre la réglementation, les aléas climatiques, les aléas du marché... ».

« On trouve des fourchettes de références qui vont du simple au double et on ne sait pas où placer son curseur ni comment faire des hypothèses basses, moyennes ou élevées ».

Adapter sa posture

...Face à la diversité des exploitations, des demandes et des profils des agriculteurs



- Adaptation constante indispensable
- Approche globale difficile à appréhender, d'où cohérence globale des projets parfois trop peu considérée
- Posture de l'accompagnant en rupture avec le conseil descendant, avec parfois des conseillers moins expérimentés peu à l'aise
- Difficulté de certains accompagnants à démarrer d'une feuille blanche et/ou à s'écarter de la feuille de route stratégique et du plan d'action écrits conjointement avec l'agriculteur

« Les conseillers spécialisés ne sont pas habitués à la taille de nos ateliers et il y a une articulation entre les ateliers (pour une ferme diversifiée). Le conseil ne sera pas forcément adapté. Je n'ai pas encore trouvé d'accompagnateurs avec une vision globale du système ».

« L'outil ne fait pas le conseiller. C'est au conseiller de comparer et de mettre en évidence les points de vigilance ».

Et que disent les experts sur le changement en agriculture ?



Un(e) agriculteur(ice) avec un projet de changement passe par **4 phases**, avec des **besoins et des attentes spécifiques**. Son accompagnant(e) doit adapter sa posture pour chacune de ces 4 phases.

1 Remise en question du système et ou des pratiques

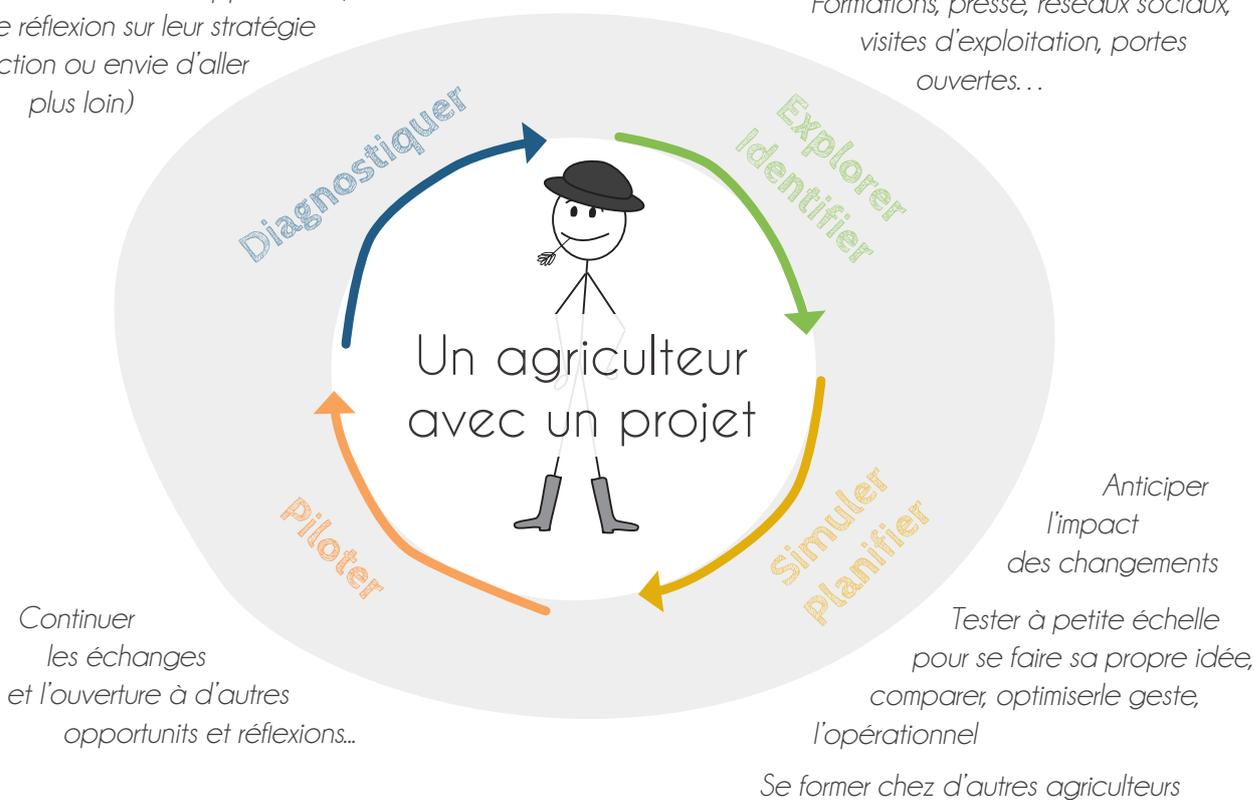
Appui neutre pour prise de recul et pour faire formuler les objectifs, attentes et besoins

Suite à des opportunités, suite à une réflexion sur leur stratégie (insatisfaction ou envie d'aller plus loin)

2 Recherche de références et de contacts

Apports d'informations de sources diverses Aide à l'exploration, mise en relation avec les personnes adaptées

Formations, presse, réseaux sociaux, visites d'exploitation, portes ouvertes...



4 Mise en place et adoption du changement

Aide pour piloter le changement Réassurance des objectifs et motivation, et donc du plan d'action

3 Evaluation ex-ante et expérimentations

Outils pour l'évaluation à priori Aide pour interpréter les résultats et prendre du recul sur les expérimentations Co-construction d'un plan d'action

Légende :

1...2 Les phases de changement de l'agriculteur

Actions Quelques exemples

Les apports de Strat&co

Rôle des accompagnants

En réponse aux besoins du terrain, des ressources ludiques et interactives : la boîte à outils Strat&Co

Explorer / Identifier

Des « arbres à idée » pour explorer les leviers mobilisables sur les thématiques « économie » et « travail »

Un guide pour contextualiser des points de repères sur des pratiques ou des productions

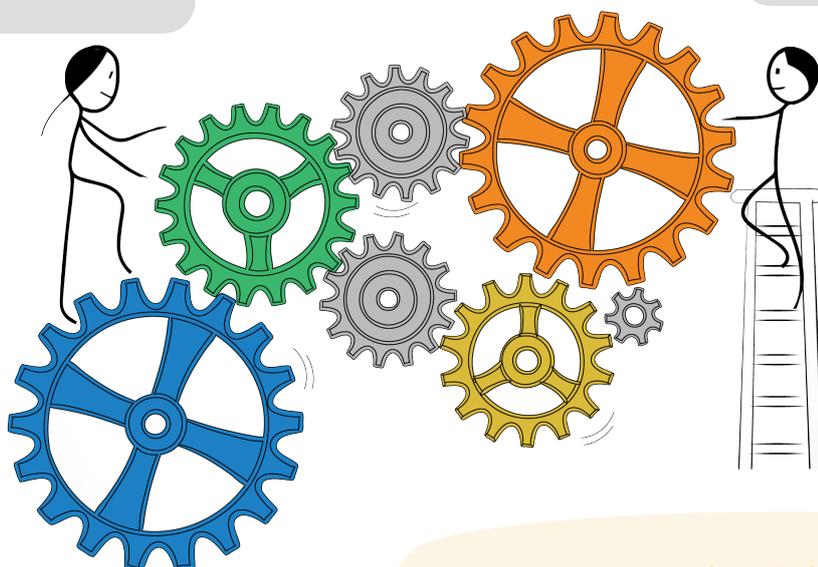
« Ca m'a permis de formuler des choses alors que je les accompagne depuis des années, c'est impressionnant ! »

Piloter

Des supports et astuces de synthèse et de formalisation

Des idées d'indicateurs (de critères) pour suivre ces changements

« Pour intégrer l'aspect familial et ne pas traiter que le côté technique et économique »



« Il y a une manière de poser les questions, car dans l'humain, il y a de l'imperceptible »

Diagnostiquer

Des supports pratiques pour appréhender et formaliser la situation de départ et les motivations de l'agriculteur

« Les agriculteurs apprécient énormément de voir leurs différents systèmes représentés de cette manière ! »

Simuler / Planifier

Oser, une application web simple et ludique pour appréhender les impacts de la variabilité des prix et des rendements

Des supports pratiques pour échanger sur l'impact des changements sur l'ensemble de l'exploitation

« L'outil permet en quelques clics d'avoir des réponses sur des interrogations que je ne pourrais pas avoir avec un Excel »

« Mettre en lumière les incohérences dans le discours du futur agriculteur et l'aider à prioriser ses motivations »

« Un outil pour créer ce dialogue entre conseiller et agriculteur autour de la question de la variabilité économique »

S'inspirer

» Des retours d'expérience pour structurer les différentes séquences de votre accompagnement !

Ce guide a été réalisé dans le cadre du projet Strat&co (Evaluation économique des projets d'agriculteurs et accompagnement stratégique) : un projet sur 5 ans pour aider les conseillers à accompagner les projets d'agriculteurs dans un contexte instable.



Les objectifs du projet étaient :

- Améliorer l'évaluation économique de projets d'exploitation dans le cadre d'un accompagnement stratégique au changement, en renforçant le lien entre technique et économique.
- Proposer des méthodologies de travail adaptables aux nouvelles tendances (contexte fluctuant et nouvelles pratiques).

Nous remercions les différents professionnels rencontrés durant les 5 ans du projet, ainsi que le travail de Hugo Smelten, Arnaud Mingat et Artistide Guérin, sans qui ce document n'aurait pas pu voir le jour.

Contacts

Agro-Transfert Ressources et Territoires
2, chaussée Brunehaut
80200 Estrées-Mons

Morgane Topart
m.topart@agro-transfert-rt.org

www.agro-transfert-rt.org

Avec le soutien financier de :



Avec l'appui scientifique :



Projet coordonné par :



En partenariat avec :

