

VISIONS ET DÉMARCHES STRATÉGIQUES

DES CONSEILLERS CHAMBRES D'AGRICULTURE SE FORMENT AVEC UNE CONSEILLÈRE DANOISE

Du 27 au 29 mai 2015, 13 conseillers agricoles de toute la France ont participé à la formation « Donner une vision stratégique rapide à son client », organisée par Resolia, le service de formation et de conseil du réseau des Chambres d'agriculture en partenariat avec SEGES, le centre danois pour l'agriculture.

Cette formation a été financée par des fonds européens LEONARDO dans le cadre du projet STRAT-TRAINING.

Solvejg Horst Petersen a animé la formation « Donner une vision stratégique rapide à son client » durant les 3 jours, appuyée par un consultant Resolia pour la traduction et la facilitation des échanges interculturels. Elle est conseillère spécialisée en agriculture biologique pour les éleveurs laitiers danois pour le JYSK¹, un centre local danois de service aux agriculteurs et partenaire du réseau SEGES². Outre ses compétences techniques, Solvejg est aussi une spécialiste des démarches stratégiques et a participé à l'élaboration de la méthode « Dynamic Strategy » (« Stratégie dynamique ») que les conseillers français venaient découvrir pour l'utiliser auprès de leurs clients.

Les conseillers ont pu s'approprier progressivement la méthode grâce à de nombreuses séquences d'application sur des cas d'étude, sur eux-mêmes et lors d'échanges de pratiques fréquents.

Deux agriculteurs de la Région Centre sont par ailleurs venus en salle pour que les conseillers leur appliquent la méthode : ils en ressortent très satisfaits et sont intéressés à poursuivre cette démarche !

Arnaud

agriculteur dans l'Indre-et-Loire

« L'exercice est fort plaisant ! L'entretien très ouvert des conseillers permet de clarifier l'esprit : formuler ses idées, c'est positif. Je ne prends presque jamais de conseil, mais là c'est différent : c'est centré sur moi, mes propres questions. La personnalité de l'agriculteur, c'est la clef de voûte de la stratégie. J'ai bien envie d'aller jusqu'au bout et j'attends avec intérêt le deuxième entretien pour mon plan d'action. »

Philippe

agriculteur Loir-et-Cher

« On est bien sur de la stratégie : je n'ai pas de pistes à long terme et les conseillers ont mis le doigt sur qui est important pour moi pour avancer : C'est la sensibilité humaine et mon envie de partager avec d'autres agriculteurs sur le travail et la vie du sol. Au bout de l'entretien, j'ai bien redéfini ce que j'ai prévu. Maintenant je dois décanter mes idées et prendre du recul mais je pense à la pluriactivité et j'ai pris conscience qu'il me faut changer. Je suis content d'être venu : ça change, ça remet en question et mes convictions et aspirations semblent réellement ressenties par les conseillers. »

Les conseillers des Chambres de la région Centre sont fortement mobilisés sur l'accompagnement stratégique.

¹ Le JYSK est un centre de conseil local danois au service des agriculteurs qui en sont clients et propriétaires.

² Le SEGES, Centre du savoir sur l'agriculture est une organisation privée administrée par les agriculteurs qui en sont à la fois clients et propriétaires.



Plusieurs conseillers agro, élevage et entreprise ont travaillé en petits groupes afin de s'approprier efficacement la méthode « Stratégie dynamique » qui reste simple, visuelle et constitue un excellent outil de travail au service des agriculteurs.

Jérôme JACQ

conseiller agro et entreprise de la Chambre de Vendée

« Je connaissais « Y Voir Clair Pour Agir » et « AVEC ». Cette méthode danoise me mobilise sur une approche plus humaine. Avec elle, on aborde les objectifs stratégiques et la vision du métier de l'agriculteur qui sont des aspects que l'on n'a pas forcément le temps de voir d'habitude avec les clients. Je vais sensibiliser mes clients à cette approche très humaine. »

Christophe JOFFROY

conseiller d'entreprise de la Chambre du Loir-et-Cher et pilote du volet « stratégie » du PRDA de la région Centre

« Je me sens à l'aise pour intégrer « Stratégie dynamique » dans le quotidien de mon conseil, notamment les questions de transmission et d'installation. C'est une formation qui fait que nous grandissons ensemble : c'est un levier pour une culture commune sur la stratégie. »

Benoît GRUGEON

conseiller d'entreprise de la Chambre de l'Aisne

« C'est un stage qui donne des clefs pour le bonheur des agriculteurs ! La démarche stratégique est dans cet esprit : aider l'agriculteur à être heureux en faisant ce qui est important pour lui. »

Amélie BOUCHANT

conseillère élevage de la Chambre de l'Allier

« Mon conseil d'élevage est très spécialisé, ciblé sur l'alimentation des bovins. Je vais pouvoir intégrer « Stratégie dynamique » à une prestation de suivi des éleveurs sur 2 ans. La méthode permettra de cibler des objectifs autour du pâturage et de l'alimentation, et d'élaborer un plan d'action avec les éleveurs. Ça me donne une prestation globale avec une vision sur 2 ans. »

COMMENT MARCHE LA MÉTHODE « STRATÉGIE DYNAMIQUE » ?

La méthode est le chaînon manquant entre l'entretien « Y Voir Clair Pour Agir » et les méthodes de management stratégique « AVEC » ou « PERFEA³ » (voir www.perfea.org)

Le processus est très simple :

- Le conseiller repère les clients intéressés pour démêler une situation d'entreprise assez complexe ou qui nécessite de prendre du recul (installation, transmission, changement de système de production, problème technique aux incidences multiples...),
- Le conseiller explique la démarche et le rôle que lui et son client joueront : il ne s'agit pas d'apport d'expertise technique, mais d'un accompagnement stratégique. Alors l'agriculteur va devoir s'impliquer : on part de lui et de sa vision de l'entreprise. Le conseiller ne donne aucune réponse, il guide l'agriculteur pour clarifier et décider.
- Le conseiller envoie à l'agriculteur et à ses associés une feuille A4 sur laquelle il doit commencer à réfléchir à son entreprise dans 5 ans, pour qu'il se projette et commence à « rêver ».
- Deux entretiens de courte durée ont ensuite lieu, sans grille de questions pré-établie. Au premier entretien, avec des cartes heuristiques⁴ vierges, le conseil-

ler aide l'agriculteur à noter sa vision et ses valeurs pour l'entreprise et travailler ses objectifs opérationnels (Ex. : « je veux augmenter mon troupeau de 40 vaches mères »). L'agriculteur doit entre les deux entretiens ébaucher un plan d'actions et peaufiner ses objectifs. Le second entretien permet de valider les cartes et de construire un plan d'action.

- A la fin, l'agriculteur dispose d'un support de communication pour ses parties prenantes (banquier, salariés, famille, clients...) et une approche visuelle de sa stratégie.

La formatrice conseillère danoise Solvejg Horst Petersen explique : « J'utilise « Dynamic Strategy » surtout pour des agriculteurs que je ne connais pas : ça marche mieux, car je n'ai pas de préjugés et les échanges aident à construire ma réflexion et celle de l'agriculteur. En revanche, avec mes clients habituels, le plan d'actions est très utile pour assurer le suivi technique. C'est important de bien clarifier auprès des clients sa posture technique et sa posture d'accompagnant de la stratégie. » ●

Frank PERVANÇON

Resolia-APCA

frank.pervancon@resolia.chambagri.fr

pour en savoir plus



Site web du projet :

<https://strattrainingproject.wordpress.com>



Site sur les méthodes et la posture :
<http://wikis.cdrflorac.fr/wikis/Strategie/lwakka.php?wiki=PagePrincipale>

Formation au catalogue Resolia « donner une vision stratégique rapide à son client », programmée en 2015 et 2016.
www.resolia.chambagri.fr

³ AVEC et PERFEA sont des méthodes d'accompagnement stratégique : AVEC permet de co-construire avec les agriculteurs des scénarios stratégiques d'évolution de leur entreprise ; PERFEA permet aux agriculteurs, et à des organisations collectives (CUMA, GIEE, Lycée agricole...) de construire leur tableau de bord stratégique pour le pilotage de leur structure. Y Voir Clair pour Agir est un outil d'entretien simple qui permet de balayer les problèmes d'un agriculteur, et faire une analyse de ses besoins. Il est très utile avant des prescriptions croisées dont par exemple un accompagnement stratégique.

⁴ carte heuristique ou carte mentale : proche du « mind map », c'est à dire procédé consistant mettre sous forme de schémas (ressemblant à une carte) des idées ou des informations ; cette méthode est utilisée de plus en plus car des études montrent que le cerveau enregistre mieux ces schémas que les habituelles notes linéaires.