

Les groupes de développement et La formation continue des agriculteurs

Rappel des objectifs de l'étude

Analyser le rôle actuel et futur des groupes de développement en matière de formation continue des exploitants agricoles

Entreprendre des actions conjointes VIVEA - TRAME pour renforcer le rôle des groupes de développement dans les dynamiques de formation



Sommaire

Introduction	4
Première partie : Pourquoi une étude-action sur les groupes de développement agricole et la formation des agriculteurs ?	5
Des enjeux partagés par VIVEA et Trame	5
Éclairer la contribution des groupes de développement agricole à la formation	5
Objectifs de l'étude-action nationale	6
Deuxième partie : Une démarche participative associant recherche, étude et action.....	7
Des territoires choisis	7
Une étude-action co-construite.....	7
Un protocole de travail pour les 4 territoires.....	7
Un processus pour mettre en mouvement les acteurs	8
Une synthèse nationale des 4 territoires	9
Troisième partie : Contexte de la formation et place des groupes de développement agricole sur les 4 territoires	10
La situation de la formation sur ces 4 territoires.....	10
Les groupes de développement agricole des 4 territoires	10
Des articulations développement/formation différentes	11
Des difficultés à comparer les chiffres entre territoires.....	11
Une implication importante des groupes dans les formations.....	12
Taux d'annulation faible pour les formations initiées par les groupes	12
Taux de participation des adhérents aux formations	12
Quatrième partie : De l'émergence des besoins à la démultiplication des formations	13
Les différentes positions des groupes de développement	13
Les différentes étapes du cycle de vie d'une formation	13
Émergence et repérage des besoins	14
Construction du programme	14
Gestion administrative et financière	14
Recrutement	15
Organisation de la formation	15
Évaluation et bilans	15
Démultiplication des formations.....	16

Cinquième partie : La contribution de la formation aux groupes	17
Des compétences individuelles et collectives renforcées	17
Des changements de pratiques, des visions élargies du métier	17
De la cohésion, de l'échange, une ouverture aux autres	17
De nouvelles activités, de nouveaux projets.....	18
Un moyen de recruter ou de fidéliser des adhérents	18
Une image positive du groupe	18
Un cœur de métier pour beaucoup de groupes	18
Une chance et une égalité devant l'apprentissage	19
Sixième partie : La valeur ajoutée du groupe pour la formation	20
Des formations utiles et faciles à remplir	20
Un lieu d'expression des besoins.....	20
Même les besoins marginaux peuvent être satisfaits.....	20
Les thèmes innovants en formation	21
Une attention particulière à la disponibilité des stagiaires	21
Une amélioration de la qualité des formations.....	21
Un lieu d'apprentissage entre pairs.....	21
Le groupe renforce, prolonge les impacts formatifs	22
Septième partie : Perspectives d'avenir pour les groupes et la formation.....	23
Perception des personnes interrogées.....	23
Neuf Pistes d'action pour améliorer le dispositif.....	23
Huitième partie: Préconisations.....	25
Impulser une réflexion stratégique "groupes et formation" dans les réseaux de Trame et VIVEA	25
Développer des collaborations entre VIVEA, Trame et ses réseaux.....	26
Renforcer ou développer les groupes pour développer la formation.....	27
Conclusion	29

Introduction

Les Ceta se sont construits dans les années 50 avec une culture de l'échange de pratiques entre pairs, de production de connaissances, et finalement de formation collective, bien avant que les fonds de la formation continue n'existent. Les Ceta étaient des lieux de formation continue. Cette culture s'est transmise dans les groupes de développement qui les ont suivis dans les années 60 : les Gva d'abord, puis les Geda, Gedaf, etc. Même si le rôle de ces derniers a été bien différent de celui des Ceta d'origine, plus ancrés dans une culture de la diffusion et sans doute moins élitistes, nul ne remet en cause leur rôle essentiel d'acquisition de connaissances et de savoir-faire, et de promotion des personnes. La formation continue a eu un impact fort sur ces groupes, démultiplié dans les années 70, avec la création du FAFEA. Longtemps, la formation a représenté un cœur de métier des groupes de développement, et ces derniers ont été des publics faciles à toucher et à mobiliser par les organisations professionnelles agricoles.

Qu'en est-il aujourd'hui ? L'appareil de développement agricole en pleine mutation s'est souvent éloigné de ces collectifs locaux, jusqu'à les qualifier parfois de « futiles » ou d'inutiles dans certains départements. Les fusions des MSA, la mutualisation des services dans les Chambres d'agriculture, les nouvelles stratégies mises en œuvre, bousculent fortement l'organisation du développement. De plus, la réforme de la formation continue des agriculteurs a profondément modifié l'organisation de la formation dans les départements.

Dans ce contexte en plein changement, **s'intéresser au rôle que jouent les groupes de développement aujourd'hui dans la formation continue des agriculteurs présente deux enjeux majeurs** : d'abord, poser un regard objectif, concret et précis, sur ce que ces organisations mettent en œuvre, produisent en terme d'activités de formation, au-delà d'une impression ou d'une réputation historique, souvent chargée de fausses représentations. Il s'agit d'analyser le réel impact des groupes sur la formation, et de voir en quoi ceci les différencie ou non de leurs organisations partenaires. Ensuite, si la « mission formation » de ces groupes est confirmée, l'enjeu est de voir très concrètement, comment il est possible de mieux utiliser ces réseaux de proximité, pour développer la formation continue des agriculteurs.

L'objet de cette étude est également d'analyser ce que la formation apporte aux groupes aujourd'hui.

Nés d'une collaboration avec VIVEA, ce sont ces éléments que nous vous proposons d'analyser, en nous appuyant sur un travail d'étude sur quatre territoires et une quarantaine d'acteurs mobilisés. Après avoir présenté les éléments de contexte et les méthodes utilisées dans le cadre de l'étude-action, nous analyserons le rôle actuel des groupes de développement dans la formation, sur ces quatre territoires. Nous engagerons ensuite une réflexion sur les stratégies à développer au niveau local et national, pour renforcer la « mission formation » de ces collectifs, pour développer la formation continue des agriculteurs et ainsi renforcer les projets des groupes de développement.

Première partie : pourquoi une étude action sur les groupes et la formation des agriculteurs ?

↳ Des enjeux partagés par VIVEA et Trame

VIVEA a adopté un plan stratégique triennal 2010-2012 orienté sur le développement de la formation. Il se traduit par l'élaboration sur chaque territoire d'une stratégie de développement. Se pose la question du rôle que peuvent jouer les groupes de développement sur cette stratégie. Au sein du monde professionnel agricole, les groupes de développement agricoles sont souvent perçus comme jouant un rôle prépondérant dans les activités locales de formation : de l'émergence de nouveaux besoins en formation, à l'impulsion d'une structuration de l'offre en passant par une mobilisation des bénéficiaires potentiels. Dans le cadre de sa stratégie de développement, VIVEA souhaitait que ce rôle soit objectivé pour améliorer sa collaboration avec les groupes.

Trame réalise à travers une recherche action intitulée « Accompagner le changement dans les collectifs agricoles » des diagnostics organisationnels, dont l'objet vise à clarifier la stratégie des groupes de développement et de leurs fédérations. Ces diagnostics permettent de revisiter les fondamentaux de l'organisation : statuts, projet, liens avec l'environnement socioprofessionnel, place au sein des Organisations Professionnelles Agricoles... Selon les contextes, la formation continue des agriculteurs a joué ou joue un rôle important dans le dynamisme de ces organisations (Fdgeda, Fdceta, Cercles d'échanges), c'est souvent un axe majeur de leur activité.

Par ailleurs, les enjeux institutionnels actuels liés aux restructurations d'organismes (en lien avec la RGPP notamment), renforcent la nécessité d'une exploration plus fine du rôle de proximité que jouent ces collectifs dans l'émergence de formation, l'analyse des besoins, le recrutement, etc.

↳ Éclairer la contribution des groupes de développement à la formation

A ce jour, aucun travail ne montre le rôle que jouent ces collectifs dans les dynamiques locales de formation. Le travail de diagnostic et de définition d'une nouvelle stratégie pour les organisations de développement engagées avec Trame dans la recherche-action « Accompagner le changement dans les collectifs agricoles », est ainsi l'occasion de revisiter cette « mission formation » pour l'avenir.

Trame et VIVEA ont donc un intérêt commun pour :

- Analyser le rôle actuel et futur des groupes de développement en matière de formation continue des exploitants agricoles
- Entreprendre des actions conjointes pour renforcer le rôle des groupes de développement dans l'activité de formation.

L'objet de la collaboration porte, dans un premier temps, sur l'analyse du rôle actuel ou potentiel des groupes de développement en matière de formation, à partir de l'expérience

de quatre départements, regroupant sur leurs territoires des fédérations départementales de groupes de développement agricole. Cette collaboration doit mettre en lumière, dans un second temps, des actions utiles et conjointes entre Trame et VIVEA, pour développer la formation dans les groupes de développement agricole.

Objectifs de l'étude-action nationale

➤ **Décrire les actions concrètes menées par les groupes de développement en matière de formation**

Cette étude précise les différents rôles des groupes de développement en matière de formation : émergence de besoins, mobilisation de public, structuration de l'offre, innovation, tant sur les thèmes que sur les modalités de formation.

Elle identifie les publics cibles, que ce soit les membres des groupes concernés ou plus largement, les exploitants agricoles du territoire.

Enfin, elle définit la place de la formation dans le fonctionnement des groupes de développement, notamment en quoi et comment la formation favorise de nouvelles activités, de nouveaux projets, parfois la création de groupes.

➤ **Synthétiser la perception des responsables de groupes de développement sur leur rôle futur dans la formation des agriculteurs**

L'objectif est de cerner l'intérêt que les groupes voient à exercer un rôle dans la formation. A partir de leurs expériences, les acteurs de ces groupes s'expriment sur les enjeux et les missions à venir, pour leurs groupes, et pour le développement de la formation auprès de leurs pairs.

➤ **Proposer des pistes d'actions pour renforcer le dynamisme de la formation au niveau local en lien avec les groupes**

Ces pistes seront à travailler au niveau local dans le cadre de comités de pilotage de chaque département de l'étude-action.

Elles seront également travaillées dans le cadre d'un comité de pilotage national Trame VIVEA pour déboucher sur un plan d'action commun.

Deuxième partie : une démarche participative associant recherche, étude et action

Cette étude-action s'est déroulée sur quatre territoires entre juillet 2010 et avril 2011. Elle a été conduite par quatre ingénieurs de Trame, un par territoire, dans les départements de l'Allier, Doubs, Jura, et Pas-de-Calais. Les étapes de travail que nous avons proposées dans les départements ont dû s'adapter aux contraintes et programme de chaque organisation.

↳ Des territoires choisis

L'étude-action s'est appuyée sur une (ou plusieurs) fédérations départementales de groupes de développement agricole (Fdgeda), de préférence dans une démarche d'accompagnement avec Trame, dans le cadre de la recherche-action nationale « Accompagner le changement dans les collectifs agricoles ». C'était le cas du Doubs, du Jura et du Pas-de-Calais, tous les trois en cours de démarche avec Trame. Après concertation avec chacun des comités de pilotage locaux, les responsables ont accepté d'élargir leur exploration à ce travail d'étude-action sur leur territoire. Le département de l'Allier, quant à lui, n'a pas encore intégré la recherche-action « Accompagner le changement dans les collectifs agricoles », mais les responsables des fédérations de groupes de ce département se sont tout de suite portés volontaires et intéressés. Ainsi ils se sont aussi engagés dans l'étude-action Trame VIVEA.

↳ Une étude-action co-construite

Dans chaque département, le comité de pilotage existant s'est d'abord prononcé sur l'intérêt qu'il portait à cette étude-action. Il s'est ensuite engagé, associant alors des représentants VIVEA (élus et conseiller). Ce comité a constitué l'organe de réflexion et de pilotage de l'étude-action.

Dans le cas de l'Allier, un comité de pilotage spécifique de l'étude-action a été mis en place, puisqu'il n'existait pas de comité propre à la recherche-action de Trame.

Au niveau national, un comité de pilotage a été créé entre Trame et VIVEA. Il a contribué à la réflexion, et à la construction de pistes d'actions au niveau national.

↳ Un protocole de travail pour les 4 territoires

Recueil de l'information

Un guide d'entretien a été construit pour les 4 sites. Il répond aux 3 objectifs fixés par l'étude action. Le recueil d'informations s'est fait essentiellement à partir des « dire d'acteurs » lors d'entretiens semi-directifs. Il a été complété par un travail conjoint entre Trame et VIVEA, notamment pour dénombrer les actions de formation réalisées en lien avec les groupes et la fédération départementale.

Par ailleurs, un temps de travail dans chacun des comités de pilotage a été réalisé (de type entretien collectif), pour compléter les entretiens individuels, et travailler collectivement sur des pistes d'actions.

Choix des personnes interrogées

Une dizaine de personnes a fait l'objet d'entretiens dans chaque territoire, soit 40 personnes consultées, en plus du comité de pilotage de chaque département. Les personnes interviewées ont été choisies par le comité pour leur qualité de « bons informateurs », aux vues des objectifs de l'étude-action. Il s'agit essentiellement de membres de Fdgeda ou de groupes locaux (élus ou non), d'élus et conseillers VIVEA, de personnes impliquées dans la formation (responsable formation d'organismes de formation - désignés OF-, par exemple).

Réalisation des entretiens

Tous les entretiens ont été réalisés par Trame, sauf pour le Jura (Cf. ci-dessous). VIVEA a apporté son appui pour dénombrer les actions mises en œuvre par les groupes (années de référence 2007 à 2010), et pour bien comprendre le dispositif départemental. Les entretiens ont été pour la plupart individuels, de visu ou par téléphone. Ils ont duré de 1h15 à 2H00 selon les personnes, l'« entretien final » a été collectif, avec le comité de pilotage départemental, pour travailler les pistes d'actions.

Cas particulier du Jura : dans le Jura, le comité de pilotage de la Fdgeda a fait le choix de mener lui-même les entretiens, à partir d'une formation et d'un encadrement de l'ingénieur Trame. Ce processus participatif a demandé plus de temps de mobilisation et a conduit à une implication forte des responsables.

Un processus pour mettre en mouvement les acteurs

Une prise de note intégrale a conduit à dépouiller les entretiens selon une grille de lecture commune. Les objectifs de cette méthodologie étaient de construire une analyse par territoire qui réponde aux trois objectifs de l'étude-action et de s'assurer de la possibilité d'une synthèse globale.

Ainsi, une restitution des entretiens a été organisée dans chaque territoire, avec le comité de pilotage départemental. Selon les cas, le comité a choisi d'élargir cette restitution à d'autres acteurs (les personnes interrogées, certains OF comme la chambre départementale d'agriculture - désignée CDA -, les présidents de groupes locaux...). L'objectif de cette restitution visait à ce que les acteurs locaux impliqués dans la démarche, se saisissent des résultats des entretiens, réfléchissent à des pistes d'actions, et décident de suites possibles. Plus largement, la finalité est de contribuer à une mise en mouvement des acteurs au niveau local, pour renforcer le rôle des groupes de développement agricole dans la formation continue du département.

Un document final de synthèse a été rédigé par Trame pour chaque territoire et validé par VIVEA. Il a été diffusé auprès du comité de pilotage départemental, pour un usage local.

↳ Une synthèse nationale des 4 territoires

Le comité de pilotage national Trame VIVEA a suivi le déroulement de l'étude-action : plusieurs réunions téléphoniques ont encadré le travail et deux restitutions au siège de VIVEA ont été réalisées au niveau national (mai et juillet 2011). Le but de ces restitutions était de présenter les résultats au fur et à mesure de l'état d'avancement, et de réfléchir aux pistes d'actions et aux recommandations possibles, en tant que Trame et VIVEA, pour développer la formation continue dans les réseaux de Trame et de la Fngeda.

Cette synthèse finale regroupe les différents enseignements de l'étude-action réalisée sur les 4 territoires, ainsi que les réflexions tenues lors de ce comité de pilotage national. Elle poursuit trois finalités :

- Répondre aux questionnements initiaux, les capitaliser à travers un document de synthèse et un Power Point associé,
- Aider la Fngeda et les Fdgeda à définir une stratégie de développement de la formation dans ses réseaux,
- Mettre en œuvre un plan d'action commun Trame VIVEA pour améliorer les dynamiques de formation.

Les résultats de cette étude-action feront l'objet de restitutions dans les instances de Trame et de VIVEA selon différentes modalités. La sixième partie de ce document présente les actions envisagées à l'issue de ce travail, tant au niveau des réseaux de Trame que de VIVEA.

Troisième partie : Contexte de la formation et place des groupes de développement agricole sur les 4 territoires

↳ La situation de la formation sur ces 4 territoires

Des taux divers d'accès à la formation

Sur le plan national, le taux de bénéficiaires VIVEA est de 12,4 % (chiffres 2009). Dans les territoires choisis pour l'étude, les taux d'accès diffèrent. Certains se situent très au dessus de cette moyenne nationale (comme le Doubs avec 19,6 % ou le Jura avec 16,8 %), dans la moyenne nationale (Pas-de-Calais) ou très en dessous (Allier 9,6 %).

Des dynamiques formation hétérogènes

Les dynamiques formation sont contrastées, tant dans le volume de formations réalisées que dans le nombre d'organismes de formation. Dans l'Allier, il y a très peu, et plutôt de moins en moins, d'organismes de formation et une dynamique de formation plutôt faible (99 dossiers de formation soldés en 2009 dans le département). Par contre, dans le Pas-de-Calais, on dénombre 35 organismes de formation et 469 dossiers de formation soldés en 2009. Dans le Doubs et le Jura, les offres de formations sont plutôt concentrées autour d'un organisme de formation principal, du fait de la structuration de la formation par l'association départementale pour la formation et le perfectionnement des agriculteurs et des salariés de l'agriculture (ADF) dans les deux départements. Peu d'organismes de formation travaillent régulièrement avec VIVEA hormis les ADF. Les volumes de formation sont élevés, avec par exemple pour le Doubs, 149 dossiers de formations soldés en 2009.

↳ Les groupes de développement agricole des 4 territoires

Ces 4 territoires témoignent de la grande diversité de l'organisation de développement agricole : à chaque territoire, ses situations structurelles et institutionnelles ! La taille et la vitalité des groupes de développement ou des fédérations départementales varient aussi, ainsi que les modalités d'animation et le rapport à la formation.

Département	Groupes locaux et nombre d'adhérents	Fédération(s) départementale(s)	Organismes de formation	Animation des groupes
Pas de Calais	8 Grda = dans chacun, des groupes techniques lait et cultures – 1500 adhérents Grda 1 Afda = 16 groupes féminins - 500 adhérentes. Total adhérents : 2000	1 Fdgeda qui rassemble les Grda et l'Afda	L'Afda est OF pour les groupes féminins La Cda est OF pour les Grda	Grda et Fdgeda : animation par les conseillers Cda Groupes Afda : animation par les conseillères Msa sauf 2 animés par conseillère Cda
Doubs	15 groupes (Ceta Geda, groupes féminins). Total EA adhérentes : 294 exp. adhérentes.	1 Fdgeda	ADF est OF	Groupes et Fdgeda animés par conseillers Cda
Allier	11 groupes Ceta = 110 adhs. 7 groupes féminins Gfda = 350 adhs. 1 Geda isolé = 20 adhs. Total adhérents : 480	3 fédérations pour une vingtaine de groupes : Fdceta DFAM 03 Fdgeda	Fdgeda est OF Cda est OF pour les Ceta	DFAM 03 : animation par les responsables Ceta : animation par les conseillers Cda Fdgeda : pas d'animation

Département	Groupes locaux et nombre d'adhérents	Fédération(s) départementale(s)	Organismes de formation	Animation des groupes
Jura	8 groupes Gva + 1 groupe non structuré Total EA adhérentes : 400 exploitations adhérentes	1 Fdgeda	ADF est OF	Gva et Fdgeda animés par conseillers Cda.

↳ Des articulations développement/formation différentes

Dans certains départements, plusieurs fédérations départementales de développement agricole existent. Dans l'Allier, par exemple, il y en a 3 : la Fdgeda, la Fdceta et DFAM 03. Elles ne se situent pas de la même façon dans le champ de la formation.

Autre exemple, le Pas-de-Calais, où cohabitent une Fdgeda et une Afda (fédération de groupes féminins) avec un rôle différent en formation.

Nous distinguons ainsi deux positionnements par rapport à la formation :

- les fédérations qui fonctionnent comme un organisme de formation (Afda du Pas-de-Calais, Fdgeda de l'Allier (DFAM 03) avec un numéro d'agrément.
- les fédérations qui sous-traitent pour partie leurs activités de formation via une association de formation (c'est le cas du Jura et du Doubs avec l'ADF) ou via la chambre départementale d'agriculture (c'est le cas du Pas-de-Calais pour la Fdgeda et de l'Allier pour la Fdceta).

Du fait de la baisse d'implication des MSA depuis quelques années, les groupes de développement féminins ont cultivé leur autonomie, entre autres, sur le champ de la formation qu'ils maîtrisent en tant qu'organismes de formation.

↳ Des difficultés à comparer les chiffres entre territoires

Il a été difficile de procéder à des comparaisons de chiffres entre départements et organismes de formation étudiés. En effet, la comptabilisation par VIVEA est différente de celle des organismes de formation interrogés. Les unités de mesure utilisées ne sont pas non plus les mêmes selon les départements : participant/présent, dossier/session, jours stagiaire/jours formation, etc.

De plus, les actions de formation pour les groupes ne sont pas toujours rendues visibles par les organismes de formation. Il a fallu faire « du cas par cas » avec les responsables de formation et/ou le conseiller VIVEA pour parvenir à identifier les actions de formation à l'initiative des groupes, par exemple.

Par ailleurs, certaines formations proposées par les Chambres d'agriculture sont remplies en grande partie par les adhérents de groupes, qui sont leur « vivier de clientèle » principal. Cet aspect n'a pas pu être mesuré.

Autre difficulté : du fait de la diversité des situations, nous, intervenants Trame, n'avons pas toujours eu les mêmes unités de mesure : quand certains ont pris le nombre de jours, d'autres ont pris le nombre d'actions de formation, par exemple.

↳ Une implication importante des groupes dans les formations

Néanmoins, les chiffres rassemblés démontrent la part importante de groupes impliqués dans les formations au niveau de chaque département. Ils témoignent de l'investissement des groupes dans l'activité de formation de ces 4 territoires.

Pour tenter une comparaison fiable et pour essayer de dénombrer cette implication des groupes dans l'offre de formation du département, nous avons réuni dans le tableau ci-dessous :

- le volume de jours de formations réalisé par les OF du département,
- le volume de jours de formations réalisé par la CDA, avec laquelle les groupes entretiennent souvent une relation de partenariat,
- le volume de jours de formations identifié « groupes », soit réalisé par un OF extérieur (CDA ou ADF), soit réalisé directement par les groupes (quand ils sont OF : DFAM 03 et Afd 62). Ce calcul ne prend pas en compte les formations proposées 100% par les CDA (formations sans lien avec les groupes de développement), et remplies en partie par les adhérents des groupes.

Nombre de jours de formations réalisés par les OF, dont CDA et groupes, référence 2009

Département	Nombre de jours (ou dossiers) réalisés par les OF en 2009	Nombre de jours (ou dossiers) réalisés par la CDA en 2009	Dont nombre de jours (ou dossiers) identifiés « groupes »
03	176 j	120 j	48 j
25	266 j	78 j	41 j
62	153 dossiers	133 dossiers	53 dossiers
39	206 j	76 j	32,5

↳ Taux d'annulation faible pour les formations initiées par les groupes

Département	Taux d'annulation en 2009	Groupes
03	38 %	0
25	31 %	0
62	40 %	20 %
39	48%	21%

« Là où il y a des groupes, les formations se réalisent », souligne un responsable de formation d'une CDA. L'avis est partagé par les conseillers VIVEA : « On est sur des taux d'annulation très faible, voire nuls, quand il y a un groupe ».

↳ Taux de participation des adhérents aux formations

Le volume d'adhérents des groupes varie fortement selon les territoires (Cf. tableau en début de cette partie) : entre 294 exploitations agricoles adhérentes dans le Doubs et 2000 agriculteurs adhérents dans le Pas-de-Calais (Attention à l'unité de mesure qui diffère...). Tous les groupes ont une activité de formation, cœur d'activités de beaucoup de groupes. Par contre, le taux de participation des adhérents aux formations varie d'une fédération à l'autre. Selon la culture et les habitudes des groupes, il oscille entre 20 % dans les Ceta de l'Allier, par exemple, et près de 50 % dans les Ceta du Doubs.

Quatrième partie : De l'émergence des besoins à la démultiplication des formations

↳ Les différentes positions des groupes de développement

Dans tous les cas, les groupes et les fédérations départementales procèdent de façon déterminante au repérage des besoins et des préoccupations des agriculteurs. Ils sont ensuite transformés en actions de formation selon des démarches différentes.

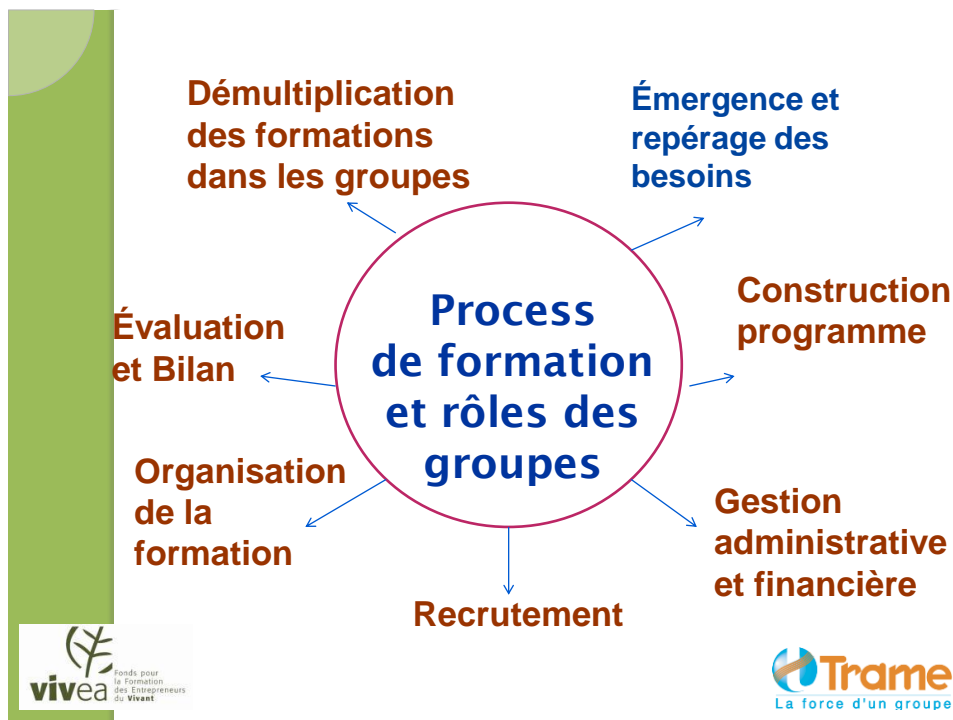
1^{er} cas : la fédération est Organisme de formation (OF). Elle est responsable de toutes les étapes de formation, de l'émergence jusqu'à la réalisation, au bilan de formation, et à sa démultiplication. DFAM 03 et Afda 62 ont ce positionnement.

2^{ième} cas : la fédération n'est pas OF mais joue un rôle important de l'émergence des besoins jusqu'à la démultiplication des formations. Elle contractualise avec un OF, association de formation ou Chambre d'agriculture, pour la gestion administrative et financière. Les Fdgeda 25, 39 et 62 fonctionnent selon ce schéma.

3^{ième} cas : la fédération n'est pas OF et délègue la plupart du travail à un OF (Chambre d'agriculture, dans notre cas). Elle ne gère que la partie émergence des préoccupations. Toutes les autres étapes sont confiées à la Chambre d'agriculture, y compris le recrutement. C'est le positionnement de la Fdceta 03.

↳ Les différentes étapes du cycle de vie d'une formation

Pour bien identifier les rôles des fédérations et des groupes, les différentes étapes qui conduisent à la réalisation d'une formation ont été repérées. Nous en avons distingué sept, qui constituent « un cycle de formation » :



↳ **Emergence et repérage des besoins**

Cette étape essentielle est, dans tous les cas, conduite par les groupes et les fédérations départementales. Les lieux de cette émergence sont divers :

- Les instances de la vie associative (AG, Conseil d'administration, bureau...), avec des moments dédiés à l'échange sur les préoccupations des adhérents (au moins une fois par an).
- Les réunions et activités formatives des groupes : « tours de plaine », réunions de travail, préparation d'AG, toute occasion de rencontre du groupe. Des bilans ou des témoignages d'agriculteurs dans le groupe sont réalisés après la formation
- Les formations elles-mêmes, qui sont les lieux d'émergence de nouvelles idées.

Avantage : Même si ce travail reste intuitif et peu formalisé, il garantit une forme d'analyse permanente des besoins, proche des agriculteurs, unique en son genre.

Inconvénient : cette fonction implique une attention particulière et permanente, avec des leaders pour recueillir ces préoccupations. Les animateurs des groupes jouent souvent un rôle privilégié d'écoute, de facilitation des échanges, de mémorisation.

↳ **Construction du programme**

Calage des contenus, définition des objectifs pédagogiques, méthode, choix des intervenants, lieu de la formation... Cette tâche est réalisée, dans la majorité des cas, par le groupe local, avec son animateur quand il en a un. Seule la Fdceta 03 la délègue aux techniciens de la CDA (par ailleurs techniciens Ceta), sans validation a posteriori. Les cinq autres fédérations départementales gèrent cette étape.

Avantage : la construction du programme par le groupe garantit la bonne prise en compte des préoccupations, une traduction fidèle des besoins en programme de formation, et par conséquent des formations en phase avec les besoins.

Inconvénient : c'est un temps de travail à part entière pour le groupe et ses responsables, à insérer dans sa vie fédérative.

↳ **Gestion administrative et financière**

Cette étape est toujours gérée par l'OF. Deux fédérations sur les 6 sont OF (Afda 62 et DFAM 03, via la Fdgeda 03). Les 4 autres délèguent cette partie à la Chambre d'agriculture ou à l'association de formation.

Avantages : être OF rend la fédération autonome. En cas de bénéfice, elle amène aux groupes une assise financière utile pour d'autres formations. Elle garantit une pleine liberté de choix d'intervenants. Elle induit un lien plus direct avec VIVEA. Elle responsabilise les leaders vis-à-vis de la formation.

Inconvénient : cette gestion nécessite de développer une compétence administrative et financière, indispensable pour la constitution et le suivi du dossier.

↪ **Recrutement**

Les stratégies de recrutement diffèrent :

- « *Les adhérents d'abord !* » : c'est le cas du Pas-de-Calais. Même si les formations sont dites « ouvertes », elles s'adressent en priorité aux adhérents (diffusion interne).
- « *Les adhérents bien sûr, et les autres aussi* » : Fdgeda 25 et 39. L'ouverture est de mise, auprès d'autres agriculteurs du territoire.
- « *La formation pour conquérir des adhésions* » : DFAM 03 et l'Afda 62 utilisent la formation comme un moyen de recrutement de nouveaux adhérents.
- « *Formation catalogue* » : la Fdceta 03 diffuse les formations via le catalogue de la Cda, sans identification Ceta.

Plus globalement, le recrutement est assuré par les groupes et fédérations, sauf pour la Fdceta 03 qui délègue cette étape à la CDA.

Avantage : le recrutement réalisé par le groupe est très efficace : communication entre pairs, bouche à oreille, proximité... C'est un gage d'efficacité.

Inconvénients : l'ouverture aux non adhérents peut s'en trouver pénalisée. Elle nécessite, par ailleurs, une implication des responsables pour dynamiser le recrutement.

↪ **L'organisation de la formation**

Cinq fédérations départementales sur six se chargent de cette étape. Ces fédérations et groupes assurent l'organisation de la formation et le bon déroulement de l'action de formation : animation de la session, accueil des intervenants, matériel pédagogique, recherche de visites... Ceci se fait avec l'animateur du groupe quand il y en a un. Le groupe est alors le lieu de réalisation de la formation, c'est souvent un de ses cœurs d'activité. Seule la Fdceta 03 délègue totalement la mise en œuvre des formations à la CDA.

Avantages : une plus forte responsabilité du groupe dans la mise en œuvre, et une délocalisation des formations.

Inconvénient : une nécessaire implication du groupe pour la réussite de l'action (invitation, lieu de formation, animation...).

↪ **Evaluation et bilans**

Cette étape consiste en un « point sur la formation », oral ou écrit : témoignages, tours de table... L'objectif est de décider de la reconduction de la formation, de son amélioration, ou encore de communiquer sur sa réalisation. Toutes les fédérations réalisent ces bilans. Les lieux évoqués dans l'émergence des besoins sont aussi des lieux de bilan et d'évaluation.

Avantages : ces bilans rendent vivantes les formations et provoquent leur reconduction, amélioration, recrutement futur... Ils donnent aux groupes via leurs assemblées générales et conseils d'administration, une réelle fonction de formation continue, dans un cycle vertueux « Emergence, mobilisation, organisation, bilan, émergence, etc. ».

Inconvénient : aucun, si ce n'est de prévoir ces temps dans la vie du groupe.

↳ **Démultiplication des formations**

« *Les formations des uns sont reprises par les autres* ». La fédération départementale peut être un lieu de « *brassage d'idées et d'expériences où chaque responsable de groupe local vient faire son marché, prendre les bonnes idées* ». Toutes les fédérations pratiquent cette fonction de démultiplication, les rendez-vous de la vie associative favorisant ce partage.

Avantages : la communication par le réseau, dont l'efficacité est avérée, bien au-delà que le plus élaboré des catalogues de formation.

Inconvénient : cette fonction n'est pas toujours reconnue par les partenaires, car peu visible, alors qu'elle remplit pourtant les formations des OF en terme de recrutement.

Cinquième partie : La contribution de la formation aux groupes

L'étude-action montre que l'activité de formation contribue encore fortement à l'existence et au dynamisme des groupes de développement agricole aujourd'hui.

↳ **Des compétences individuelles et collectives renforcées**

La formation permet d'acquérir et de renforcer les compétences des agriculteurs, et aussi des conseillers. La formation produit un impact individuel, que ce soit sur le plan de la réflexion, des échanges, des innovations, de la prise d'autonomie, ou du professionnalisme.

« La formation fait progresser les agriculteurs techniquement et économiquement. Elle a des conséquences sur l'amélioration de l'outil de travail qu'est l'exploitation agricole », souligne une personne interrogée dans l'Allier.

Mais la formation permet aussi au groupe, en tant qu'organisation, d'évoluer. Un agriculteur du Jura affirme : *« La formation a un impact sur la pérennité du groupe, sur l'entente, la convivialité, le plaisir de se retrouver et d'échanger. La formation apporte au groupe de la réflexion, de la compétence et l'amélioration des techniques ».*

↳ **Des changements de pratiques, des visions élargies du métier**

Ces compétences renforcées peuvent conduire à des changements de pratiques : *« La formation génère des techniques de travail différentes. La formation pulvérisée en est l'illustration. Dans chaque groupe, au moins un agriculteur a fait cette formation et ils appliquent ces techniques dans leurs parcelles. Ça soulève des questions aux autres, ça génère de la curiosité et de l'activité aussi par rapport aux expérimentations mises en place. Tout cela donne envie d'aller plus loin dans la maîtrise et les changements de pratiques »* (Allier).

Certains agriculteurs du Doubs témoignent sur les formations à l'homéopathie : *« On n'y croyait pas au début. (...) On s'est formé. Certains ont changé de points de vue, d'autres carrément de pratiques. L'objectif du groupe de développement est d'avancer, d'avoir un autre regard sur le métier et le monde qui nous entoure, et ça peut se faire grâce à la formation ».*

↳ **De la cohésion, de l'échange, une ouverture aux autres**

A travers la formation, les adhérents apprennent à mieux se connaître. La formation assure la continuité du groupe et crée aussi une sorte d'émulation entre adhérents.

Un conseiller dans le Pas-de-Calais explique que *« les adhérents de Grda consacrent un volume de jours annuels pour se former. Ils voient dans la formation un aspect social important : prendre du recul et échanger avec d'autres personnes ».*

Cette cohésion apportée par la formation dans le fonctionnement du groupe local peut aussi se retrouver au niveau départemental ou régional. *« En Fdgeda, il y a démultiplication des thèmes, idées, techniques en fonction de la géographie et des filières : des réponses peuvent être apportées à des demandes non satisfaites sur un groupe seul »* (Jura).

Autre point important : la formation permet de s'ouvrir aux autres. En ouvrant les formations à des non adhérents, le groupe se donne la possibilité d'élargir son champ d'activités. « *Les non adhérents peuvent participer à la formation, ce qui leur permet de connaître le groupe, puis de créer des activités par la suite.* » (Jura).

↳ **De nouvelles activités, de nouveaux projets**

L'activité de formation aboutit quelquefois à l'émergence de projets collectifs ou de groupes thématiques, comme dans le Pas-de-Calais, où un groupe culture s'est créé suite à une formation. « *Les responsables sont unanimes pour dire que la formation est un très bon moyen d'ouverture vers de nouvelles activités* », dit un jurassien. Les agricultrices de DFAM 03 expliquent : « *Notre projet de livre, c'est grâce aux formations qu'il a pu naître, c'est grâce aux formations qui ont amené cette intimité* ».

↳ **Un moyen de recruter ou de fidéliser les adhérents**

Certains responsables utilisent la formation comme un moyen d'attirer de nouveaux adhérents. Comme dit un agriculteur du Doubs « *Il s'agit alors de proposer des thèmes nouveaux et de partir à la rencontre des agriculteurs de son territoire pour les convaincre de venir. C'est un moyen d'ouvrir le groupe aux autres agriculteurs du territoire* ».

Dans un groupe féminin de ce même département, une responsable signale que sur des thèmes innovants, chaque membre du bureau a pour mission de faire venir une personne extérieure au groupe.

Pour d'autres, comme pour la Fdceta de l'Allier, la formation « *Ca n'amène pas forcément de nouveaux adhérents mais ça nous permet de ne pas en perdre* ».

↳ **Une image positive du groupe**

Enfin, à travers les formations qu'il propose, le groupe de développement véhicule une image plutôt positive (même si celle d'élitisme existe encore, notamment dans les Ceta) : celle d'une structure permettant d'acquérir plus de professionnalisme et porteuse d'innovations.

↳ **Un cœur de métier pour beaucoup de groupes**

Plusieurs responsables et conseillers ont souligné à quel point les groupes et la formation sont comme les « *deux doigts d'une main* ».

Certains affichent clairement que la formation est la finalité de leur groupe, en particulier dans les groupes de développement féminins comme à l'Afda (Pas-de-Calais) : « *La formation est l'activité même de l'Afda. Le groupe est un lieu de ressourcement, la formation en fait partie* ». Dans le Doubs aussi : « *Le Ceta est considéré comme un moteur de la formation et les groupes de développement comme des acteurs essentiels de la formation* ». DFAM 03 partage cette approche, désignant les groupes féminins comme le seul lieu de formation continue dans le département pour les agricultrices !

↳ **Une chance et une égalité devant l'apprentissage**

Des responsables interrogés soulignent combien le système de formation continue est favorable aux agriculteurs, et c'est une chance par rapport à d'autres secteurs professionnels comme l'artisanat ou le bâtiment. Les activités de formation pratiquées en groupe donnent à tous les adhérents, quel que soit leur niveau d'études, une « égalité » de traitement en situation d'apprentissage.

Certains responsables interrogés déplorent que les agriculteurs ne se rendent pas compte que se former est un droit, certes, et aussi une nécessité, une chance. « *Mais les agriculteurs n'en n'ont pas conscience* », regrette une responsable de DFAM 03.

Sixième partie : La valeur ajoutée du groupe pour la formation

Comme nous venons de le voir, le groupe de développement agricole, par son fondement et la nature même de ses activités, est un acteur important de la formation continue des agriculteurs. L'étude nous montre également qu'il apporte une spécificité peu valorisée, porteuse de richesses et d'originalités pour la réalisation des formations.

Cette partie rassemble différents éléments traduisant cette spécificité des groupes de développement pour la formation. Cette liste assez complète, a été constituée à partir de l'addition des caractéristiques exprimées par tous les groupes rencontrés, elle ne saurait s'appliquer à chacun d'entre eux ! Des points d'amélioration sont toujours nécessaires, ce dont traite la partie suivante.

↳ Des formations utiles et faciles à remplir

Avec le groupe, la participation des agriculteurs est garantie ! Avec des taux d'annulation quasi nuls dans tous les territoires étudiés, monter une formation avec un groupe est la garantie qu'elle se réalise. C'est ce que dit un conseiller de l'Allier : *« 80 % des participants aux formations sont des adhérents, voire plus. Le public des groupes, c'est le public en demande, qui cherche à progresser. Hors Ceta, cela ne vaut pas la peine de monter une formation, je me retrouve avec 2 ou 3 personnes »*.

La veille permanente sur les préoccupations de leurs membres, une écoute souvent plus large des agriculteurs de tout le territoire, créatrice de lien social, des offres de formations adaptées à leurs besoins, un retour technique et financier sur investissement pour les agriculteurs... sont autant de raisons évoquées par les personnes interrogées expliquant tout l'intérêt qu'ont les agriculteurs à se former dans les groupes. Pour certains, même, *« les adhérents viennent en formation d'abord parce que c'est convivial, et puis ils font confiance au groupe sur le choix du thème »* (Doubs).

↳ Un lieu d'expression des besoins

Comme vu précédemment, les instances de la vie associative (bureau, CA, AG, niveau local ou départemental) constituent des lieux d'expressions des besoins et d'idées privilégiés. *« Ces instances fédératives mettent en place des espaces de parole, d'écoute et d'échanges qui favorisent l'expression d'idées nouvelles, d'intuitions fortes »*. Ceci est possible car les temps de parole sont prévus pour cela, et l'ambiance, la confiance entre les membres le permettent.

↳ Même les besoins marginaux peuvent être satisfaits

Ce qui est important, c'est qu'un besoin individuel a priori marginal (et souvent innovant) peut être pris en compte grâce au réseau, aux relations inter groupes. Au niveau départemental, *« la Fdgeda rend possible les formations qui ne peuvent pas se faire dans un groupe seul, promeut les idées et réflexions nouvelles auprès des autres groupes »*. (Doubs).

Les responsables et les conseillers leaders ont un rôle clé dans l'émergence des besoins : à

l'écoute, ouverts, anticipateurs, ils sont à l'affût de ce qui est stratégique pour les agriculteurs, pour le groupe. Le conseiller, en particulier, doit assurer le suivi de ce qui se dit dans ces temps d'émergence des besoins.

↳ **Les thèmes innovants en formation**

Les thèmes considérés comme innovants, pour les responsables « hommes » interrogés, sont souvent techniques (nouvelles pratiques culturales, fonctionnement du sol, maîtrise des traitements, bas volume...) ou économiques (maîtrise du prix, commercialisation, énergies renouvelables). Les groupes de développement féminins, même s'ils ne sont pas les seuls sur ce créneau, ont une « *approche de l'innovation différente, axée sur des formations à dimension humaine, en lien avec la frontière « famille/travail » et très orientées développement personnel. Le caractère innovant touche plus au fait de « bien coller avec les phénomènes de société », d'être en plein accord avec les besoins émergents dans les familles et les exploitations* » (Allier).

↳ **Une attention particulière à la disponibilité des stagiaires**

Parce qu'ils portent une attention particulière au quotidien des agriculteurs, les responsables de groupes sont vigilants à l'organisation du temps des formations, qui n'est pas nécessairement d'une journée entière. Dans le Doubs, par exemple, « *Le Cetaf de Pontarlier a proposé, il y a 3 ou 4 ans, une formation santé au travail avec un kinésithérapeute. C'était des séances de deux heures par jour avec des exercices à faire pour le lendemain* ». Ils sont particulièrement vigilants sur l'efficacité de la formation, c'est-à-dire, qu'elle soit concrète et puisse servir au plus vite à l'agriculteur.

Par ailleurs, les groupes sont preneurs de personnalisation des parcours de formation : « *En informatique, il y a de nombreuses demandes (Excel, Word, logiciels spécifiques, photos...) mais il faut travailler la pédagogie et personnaliser les parcours* ». (Allier)

↳ **Une amélioration de la qualité des formations**

Toutes les structures interrogées (exception faite des groupes du Pas-de-Calais) expliquent qu'elles font un bilan sur les formations qu'elles ont initiées en conseil d'administration de groupe et de fédération, et proposent des améliorations pour les suites de la formation. Une analyse du contenu, des méthodes utilisées, une réflexion sur l'amélioration des déroulés de formation sont faits. La démultiplication de telle ou telle formation dans d'autres groupes peut être décidée. Ces temps de débriefing et d'évaluation des formations sont possibles parce que les responsables professionnels ont le souci de perfectionner les formations aux dires des participants et sont convaincus de l'intérêt de la formation.

↳ **Un lieu d'apprentissage entre pairs**

L'échange de pratiques entre pairs constitue une modalité pédagogique très prisée et pratiquée dans les groupes de développement, et particulièrement en formation où cette modalité d'apprentissage rend la formation efficace. Rien d'étonnant si l'on se rappelle que

l'échange de pratiques entre pairs est un des fondements des Ceta. Cet apprentissage entre pairs retrouve tout son impact dans un contexte où les changements de pratiques liés aux questions environnementales, notamment, sont structurels et sans précédent. Et le groupe détient à travers cette « modalité collective » de formation, un savoir-faire particulier, très différent des modalités pratiquées dans d'autres formations. Cette « qualité », fruit d'une histoire et de l'entretien d'une pratique de groupe, donne au groupe une dimension d'apprentissage collectif unique en son genre.

Le groupe renforce, prolonge les impacts formatifs

Les modalités d'apprentissage pratiquées dans les groupes conduisent ses membres à transférer rapidement leurs compétences acquises en formation dans le cadre de leur situation professionnelle.

Le groupe, par nature, est un lieu sécurisant pour mettre en pratique les compétences acquises en formation. Il amène à construire un suivi, à imaginer des suites aux formations, des approfondissements, avec toujours le collectif comme garde fou.

« Les personnes disent elles-mêmes qu'après les formations, elles osent davantage prendre des risques, parce qu'elles sont en groupe ».

Septième partie : Perspectives d'avenir pour les groupes et la formation

↳ Perception des personnes interrogées

« *Pas de groupe sans formation, plus de formation s'il n'y a plus de groupe.* » Le rôle clé du groupe, quelque soit sa forme, pour développer significativement la formation, est une évidence pour tous. Cette perception unanime montre la complémentarité entre groupe et formation, plus globalement entre développement et formation. De plus, l'évolution de la politique agricole (fluctuation des prix, PAC, donne environnementale...), des agriculteurs de plus en plus isolés, des centres de décision qui s'éloignent, invitent certains responsables à penser que le groupe retrouve une utilité et une légitimité pour les agriculteurs...

Pour la formation, les groupes sont un relais important, une position à conforter. Néanmoins, les personnes s'interrogent sur la volonté des CDA de développer des groupes, « *Y a-t-il une volonté ?* » Certains responsables interrogés définissent la formation comme un « *outil de travail* », « *une partie obligatoire du métier* », et le groupe comme le support adapté.

↳ 9 Pistes d'actions pour améliorer le dispositif

Neufs pistes d'actions ont été définies dans les entretiens ou les restitutions aux comités locaux. Elles ouvrent des voies de développement à travailler sur chaque territoire.

✓ *Elargir les publics*

Augmenter le taux de participation des adhérents (entre 20 et 50% selon les groupes), et viser de nouveaux publics (jeunes agriculteurs, femmes...) sont les deux axes principaux, avec une position unanime : « *Il y a un potentiel à exploiter !* »

✓ *Diversifier l'offre*

La position oscille entre développer « *des formations « de base » touchant plus de monde* » et cultiver le côté « *innovant* » des groupes avec des formations plus originales. Ces deux orientations d'ailleurs ne sont pas mises en opposition, et peuvent être complémentaires.

✓ *Utiliser et valoriser l'effet réseau*

L'« effet réseau » est un levier efficace et propre aux groupes. Il est à activer plus, pour répondre à la diversité des besoins, et pour « *vendre* » le groupe comme lieu unique de formation entre agriculteurs. Etre incitatif, travailler en inter groupes dès que nécessaire.

✓ *Renforcer la communication de proximité pour recruter*

Favoriser la communication « *entre pairs* » : « *bouche à oreille* », témoignages (en réunion, via internet...), et communiquer l'offre au-delà des adhérents (territoire, département), par voie de presse, notamment.

✓ ***Mieux connaître le dispositif VIVEA***

Mieux connaître les règles, la définition d'une action de formation, le montage d'un dossier, s'avère utile, voire indispensable. Les responsables connaissent mal les caractéristiques indispensables d'une action de formation et les procédures VIVEA, sauf quand ils les pratiquent. Cette méconnaissance entraîne souvent de fausses représentations.

✓ ***Informier sur les facilités d'accès à la formation***

Encore peu d'agriculteurs connaissent le crédit d'impôt, les possibilités de remplacement, des aides spécifiques des collectivités, etc. « *Les agriculteurs ne sont pas au courant, il faut les informer...* »

✓ ***Innover dans les méthodes pédagogiques***

Un réel besoin de proximité locale s'exprime, pour des raisons pratiques (déplacement) et sociales (appartenance territoriale). Sont aussi plébiscitées les méthodes favorisant l'échange entre pairs, le travail sur les exploitations, la personnalisation des parcours de formation, ainsi qu'une organisation du temps de formation adaptée aux contraintes des agriculteurs (quart de journée, demie journée...). Même si certains groupes sont attentifs à ces aspects, une marge de progrès est encore importante pour toucher un plus large public de proximité, pour lequel les responsables disent qu' « *il existe un potentiel* ».

✓ ***Renforcer l'ingénierie de formation***

Les groupes ont un « savoir-faire » pour recueillir les préoccupations, à valoriser et à développer. Favoriser un travail d'amont avec l'appui d'un animateur (analyse de besoins), est une piste souvent évoquée, pour améliorer la qualité et développer l'offre de formation.

✓ ***Se positionner***

Mieux identifier la place que chaque fédération veut tenir dans le dispositif de formation départemental, et s'affirmer comme telle : définir et défendre son rôle, affirmer ses valeurs (indépendance, neutralité, apolitique), clarifier ses partenariats (VIVEA, OF...), et faire reconnaître sa contribution, favoriser des rapprochements avec VIVEA.

Huitième partie : Préconisations

Ces préconisations sont issues des propositions des personnes enquêtées et d'une réflexion Trame VIVEA au sein du comité de pilotage national. Elles ont vocation à servir de pistes de réflexions pour les acteurs locaux et à construire un plan d'action national VIVEA Trame pour renforcer le développement de la formation.

↳ **Impulser une réflexion stratégique « groupes et formation » dans les réseaux de Trame et VIVEA**

Une recommandation essentielle issue de ces travaux vise à impulser, au sein des groupes de développement et des Fdgeda, une réflexion stratégique sur le positionnement des groupes en matière de formation.

Cette démarche pourrait aussi être envisagée dans les autres réseaux associatifs de Trame qui sont prescripteurs de formations pour leurs adhérents : les Cercles d'échanges, et aussi les associations nationales thématiques adhérentes comme Forme en Ferme, Agriculteurs composteurs de France (ACF) ou l'Association des agriculteurs méthaniseurs de France (AAMF).

Dans certains territoires, le rôle des groupes est un appui essentiel au développement de la formation, Un travail de réflexion conjoint entre les instances de VIVEA et les groupes pourrait permettre de travailler sur le renforcement des dynamiques formation du territoire.

Pour cela, différentes actions peuvent y contribuer :

- ***Diffuser les résultats de cette étude-action dans les réseaux de Trame et VIVEA.*** Les différentes instances des deux réseaux VIVEA et Trame sont des lieux de réflexion pour définir des stratégies de développement de la formation (pour VIVEA) et des groupes (pour Trame). La diffusion de ce travail est une contribution concrète pour alimenter la réflexion, s'appuyant sur des expériences analysées et des terrains définis. Les lieux de diffusion peuvent être :
 - Les comités VIVEA qui ont évoqué, comme stratégie, la synergie avec les groupes ou le développement des groupes pour développer la formation,
 - Les conseils d'administration de fédérations départementales, toujours en réflexion pour développer la dynamique des groupes locaux,
 - Au niveau national, le conseil consultatif des présidents pour VIVEA - la journée des présidents des Fdgeda pour Trame/ Fngeda.
 - Des réunions régionales conjointes VIVEA et groupes de développement -
- ***Au sein des fédérations départementales :***
 - ***Prendre conscience de son positionnement par rapport à la formation,*** en analyser les avantages et inconvénients, dans son contexte départemental. Pour cela, l'analyse des étapes d'un cycle de formation (partie 4) doit clarifier cette réflexion. Elle aidera les fédérations qui le souhaitent, à retrouver une légitimité, à mieux définir sa spécificité et son identité de groupe dans les processus de formation.

- ***Définir quel rôle la fédération et les groupes veulent jouer demain en formation :***
 - ✓ Quels objectifs par rapport à la formation : priorité ou pas ? Avec quel positionnement dans le rôle souhaité par la fédération ? Pour qui : certains ou tous les adhérents ? Un public plus large comme les nouveaux installés... ?
 - ✓ Pour quels besoins et quelles formations : des formations dites « de base », des formations dites innovantes, les deux... ?
 - ✓ Quelles sont les conditions à réunir : quelles compétences, moyens, leaders, pistes d'actions à définir... ?
 - ✓ Avec quels partenariats : quels organismes ? D'autres OF que la Cda... ?
- ***Inciter le développement de la formation dans les groupes***, en tenant compte de la « spécificité groupes » en formation, et des conditions de réussite (Cf. partie 5 et 6). L'étude-action montre que dans tous les cas, la formation dans les groupes crée du dynamisme, des projets, permet quelquefois de développer d'autres groupes.

↪ **Développer des collaborations entre VIVEA, Trame et ses réseaux**

Tous les réseaux de Trame (Fngeda, Cercles d'Echanges, associations nationales thématiques adhérentes), sont porteurs d'actions de formation et représentent un potentiel de contributeurs VIVEA important. Hors, l'étude-action montre un manque de connaissance mutuelle entre ces réseaux associatifs et VIVEA.

➤ ***Communiquer sur VIVEA dans les réseaux***

Des actions de communication sont à mener conjointement par Trame et VIVEA. Il s'agit, par exemple, d'expliquer ce qui caractérise une action de formation, et de le communiquer à travers des expériences remarquables d'actions de formation conduites dans des groupes des réseaux de Trame.

Par ailleurs, une information concernant les facilités d'accès à la formation pourrait être régulièrement diffusée à travers les outils de communication de Trame, en direction des agriculteurs et des responsables de groupes.

➤ ***Renforcer les liens entre VIVEA et les groupes***

Des liens sont à créer ou à développer à trois niveaux :

- Entre conseillers VIVEA et animateurs de groupes et fédérations départementales : lorsque sa présence est jugée stratégique pour les deux réseaux, le conseiller VIVEA pourrait participer à certaines actions ou réunions fédératives menées par des fédérations départementales. Par exemple, pour un rendu d'analyse de besoins, la construction d'un dispositif de formation nouveau...
- Entre responsables de Fngeda et élus VIVEA : l'intérêt réside dans la création de synergies entre élus pour des enjeux partagées autour du développement de la formation dans le département. La définition des plans de développement de la formation dans les territoires (PDFT VIVEA) est une opportunité. Dans le Doubs, la décision a été prise lors de la restitution des entretiens, d'intégrer un responsable de

groupes à la commission consultative VIVEA.

- Plus spécifiquement, à travers des collaborations ponctuelles : des groupes de travail thématiques peuvent être créés à l'occasion d'une expérimentation en formation, d'une étude, ou d'un autre évènement partagé entre les réseaux de Trame et VIVEA. C'est l'exemple du comité de pilotage Poitou-Charentes de l'étude « Accès des femmes à la formation continue des agriculteurs », qui se transforme en groupe de travail spécifique, intégrant, notamment, les groupes de développement féminins.

➤ ***Promouvoir l'approche spécifique proposée par les groupes en formation***

L'écoute des préoccupations et questions concrètes des agriculteurs, la pratique de l'innovation, l'accompagnement des agriculteurs à se poser des questions et à trouver leurs solutions, la pédagogie basée sur l'échange et la confrontation d'expériences, font partie des spécificités à promouvoir dans l'approche proposée par les groupes en formation. Cette approche pourrait être déclinée par la production d'une liste des « bonnes pratiques » de la formation en groupe, ainsi que des témoignages d'actions mises en œuvre par des groupes.

↪ **Renforcer ou développer les groupes pour développer la formation**

➤ ***Apporter un appui pour l'ingénierie de formation***

Cet appui va dans le sens de développer la formation dans les groupes, une façon de renforcer leur dynamisme. Il peut se structurer par un appui ponctuel de VIVEA et Trame auprès des animateurs de groupes. Par exemple, intervenir dans une grande région en organisant un séminaire de formation des animateurs de groupes, pour co-construire avec eux des outils utiles pour développer leurs compétences et savoir-faire en ingénierie de formation : analyse de besoins, formulation d'objectifs, évaluation...

➤ ***Accompagner l'émergence de collectifs nouveaux pour développer la formation***

Dans les départements étudiés, la perspective de créer des groupes s'est posée. C'est le cas de l'Allier, autour d'agriculteurs s'attachant à des innovations techniques (agriculture biologique, et agriculture de conservation, notamment). La formation est un levier pour accompagner ces initiatives d'agriculteurs, et transformer peu à peu le groupe en formation en une entité collective plus pérenne, créatrice future de formation et de développement.

L'enjeu pour que ces initiatives isolées émergent et prennent corps, est souvent au départ un enjeu de formation.

La perspective d'un appui pour accompagner ce type d'émergence peut prendre deux formes différentes :

- Un appui ponctuel auprès des animateurs de groupes ou de fédérations (voire un public plus large, là où ceux-ci sont absents), pour renforcer leurs compétences à repérer les préoccupations des agriculteurs, à les mutualiser et à les transformer en collectifs nouveaux, par l'entrée formation (cf. proposition précédente).

- Une expérimentation, à partir de quelques territoires tests, avec un partenariat entre VIVEA, Trame et un ou plusieurs organismes de développement, pour créer des collectifs autour de sujets émergents, innovants et stratégiques pour demain, avec une « entrée formation » prioritaire (agriculture écologiquement intensive, énergies renouvelables, vente directe, points de vente collectifs...)

Ce type d'expérimentation présente un double enjeu pour Trame et VIVEA : faire émerger des collectifs nouveaux, et développer, par ce biais, une politique de formation offensive.

Conclusion

L'étude-action met en avant la complémentarité entre la formation, et la vitalité des groupes de développement et des fédérations départementales.

Le processus d'émergence des préoccupations, basé sur une attention particulière au quotidien des agriculteurs, rythme la vie du groupe, alimente le processus de formation et conditionne la réussite des formations. Ce « cercle vertueux » s'inscrit autour de deux enjeux majeurs de la formation continue :

- La pratique pédagogique, « entre pairs », qui donne toute la force au processus de formation,
- Le transfert, dans le sens où les connaissances acquises, sont pratiquées en situation professionnelle, avec la sécurité du groupe.

Le sentiment des groupes est que cette pratique de la formation continue est peu connue et reconnue. Elle mériterait d'être valorisée, d'une part, pour les groupes et fédérations existantes, et d'autre part, pour assurer un transfert, dans un contexte où l'appareil de développement favorise plus souvent une logique de prestations et de « formations catalogue », au détriment d'une démarche plus ascendante de repérage et de prise en compte des besoins des agriculteurs.

Pour ce faire, chaque fédération a sans doute à clarifier son positionnement vis-à-vis de la formation, et à affirmer plus clairement sa contribution, pour la faire reconnaître, la valoriser. Ce travail d'étude-action contribue à montrer les différentes positions et rôles possibles des groupes et fédérations. La description et l'analyse des différentes organisations étudiées offrent à chaque organisation, de la matière à réflexion et des pistes d'actions pour se positionner demain dans le champ de la formation.

Par ailleurs, des actions concrètes et ciblées de Trame et VIVEA (communication sur les dispositifs de formation, appuis ponctuels, valorisation de la démarche spécifique des groupes en formation, etc.) peuvent participer aussi à renforcer et à développer la « mission formation » des groupes et leurs fédérations, qui voudront aller dans ce sens.

Au-delà des fédérations existantes, le potentiel de développement de la formation et des groupes reste vaste. Les groupes sont sans aucun doute un facteur important de dynamisme et d'innovation en formation sur un territoire. L'activité de formation est souvent difficile à entretenir sans un réseau d'agriculteurs mobilisés, convaincus, anticipateurs... Un travail fondateur sur des territoires choisis, où les taux d'accès à la formation sont faibles, est sans doute à expérimenter. Il viserait à la fois, la création et la mise en réseau de collectifs d'agriculteurs, et le développement de la formation continue. Un beau projet pour conforter l'idée souvent entendue dans les entretiens : « *là où les groupes sont actifs, la formation se développe, c'est mathématique et c'est clair.* »

