« J'AIDE LES AGRICULTEURS À ÊTRE PLUS AUTONOMES DANS LA PRISE DE DÉCISION »

Après un diplôme d'ingénieur agronome en 1985, Brigitte Barthas a travaillé comme enseignante chercheur dans une université au Mexique. À son retour en France, en 1998, elle est embauchée par l'Association de formation collective à la gestion de Gironde (AFOCG 33) comme animatrice-formatrice. Aujourd'hui, elle accompagne les agriculteurs des groupes de l'AFOCG pour acquérir plus d'autonomie dans leurs prises de décision.

Travaux-et-Innovations : Quel est votre parcours professionnel ?

Brigitte Barthas : J'ai un diplôme d'ingénieur agronome spécialisé en agriculture comparée et développement agricole d'AgroParis, obtenu en 1985. J'ai d'abord travaillé pendant deux ans à Paris, dans un bureau d'études en communication où je faisais des enquêtes auprès d'agriculteurs. Puis, j'ai ressenti le besoin de travailler à l'étranger et après de courtes missions, je suis partie en 1990 au Mexique, dans un premier temps pour réaliser un diagnostic agraire sur une région indienne. Ensuite, à la Faculté d'agronomie de Chapingo, j'assurais la fonction d'enseignante chercheur sur un programme de Master en développement rural. Depuis 1998 et mon retour en France, je travaille pour l'Association de formation collective à la gestion (AFOCG) de Gironde comme animatrice-formatrice. Nous sommes 4 salariées à l'AFOCG Gironde sur le même type de poste *(cf. encadré « L'AFOCG Gironde »)*.

T.I. : Quelles sont vos missions ?

B. B. : La finalité de l'AFOCG est de faire progresser les agriculteurs vers l'autonomie dans la prise de décision avec comme cœur de métier, la comptabilité-gestion. Ma mission principale est la formation et l'accompagnement, avec du temps face aux groupes pour une cinquantaine de jours par an. Chaque adhérent a un contrat avec l'association pour 4 jours de formation : 4 demi-journées sont dédiées à la comptabilité-gestion (c'est le tronc commun de la formation) et 4 demi-journées peuvent être choisies sur d'autres thématiques

Ma deuxième mission est de l'ingénierie de formation : repérer les besoins, les recueillir, les organiser et les transformer en offre de formation. J'effectue la conception de la formation, du recueil des besoins jusqu'à la demande de financement, en passant par l'animation et la mobilisation du public.

Une troisième mission, partagée avec mes collègues, est la gestion de l'association, le fonctionnement de la structure et la recherche de financements.

Enfin, ma dernière mission est l'accompagnement de projets individuels ou de petits collectifs, autour de l'installation par exemple.

T.I. : Parlez-nous de façon plus détaillée de votre mission de formatrice ?

B. B. : Au démarrage du parcours comptabilité-gestion chaque année, les agriculteurs sont dans une phase d'initiation. Ils apprennent l'organisation, le classement, les techniques de saisie, puis celles de clôture comptable. Cette phase se déroule sur les mois de janvier à mars. Puis, la maîtrise des chiffres leur permet de travailler sur la gestion : analyse des résultats, gestion stratégique en lien avec leurs objectifs... Dans ce cadre de formation continue, ils cherchent à améliorer leur système en se construisant leur propre boussole de chef d'entreprise, à naviguer en gardant leur propre cap dans un contexte toujours plus incertain. L'échange en groupe leur permet de réfléchir à leurs marges de manœuvre, d'anticiper, de débattre entre pairs. Au début, ils ont quelquefois peur de ne pas savoir faire, mais nous avons le respect de chacun, de là où il se trouve dans son apprentissage, et il n'y a pas de modèle prescrit. Les partenaires me renvoient sou-

vent que les questions que leur posent les agriculteurs qui viennent de chez nous, personne d'autre ne les pose. Ils cherchent à comprendre les tenants et les aboutissants de leurs choix.

T.I. : Cette analyse comptable donne-t-elle lieu à d'autres thèmes de travail ?

B. B. : Bien sûr. Chaque groupe de base choisit ses thématiques de travail : par exemple, réfléchir à comment équilibrer son temps professionnel et personnel sur son exploitation… *(cf. encadré « La formation à l'AFOCG 33 »).* Si l'ensemble du groupe n'a pas les mêmes besoins, nous constituons alors des intergroupes. Sur des formations plus spécifiques, nous faisons régulièrement appel à des intervenants extérieurs, par exemple sur les aspects commerciaux ou juridiques. Ainsi, sur le thème de la vivabilité et du travail en couple, un temps de formation a été réalisé avec une intervenante sur la communication. Au final, lorsqu'on travaille sur la gestion de son entreprise, on touche à des champs très divers. La participation n'est pas limitée : un adhérent peut suivre autant de formations qu'il désire. Ces formations sont aussi bien sûr assurées par nous-mêmes quand cela reste dans notre cœur de métier. Personnellement, j'interviens plutôt sur les thèmes liés à l'humain. Accompagner les personnes à devenir actrices de leur développement personnel et professionnel me tient à cœur.

> JE FORME LES AGRICULTEURS À LA GESTION COMPTABLE DE LEUR EXPLOITATION : GRÂCE AU GROUPE, ILS SE CRÉENT LEUR PROPRE BOUSSOLE DE CHEF D'ENTREPRISE ».

T.I. : Comment se constitue le groupe de formation ?

B. B. : Les groupes plus anciens sont souvent des agriculteurs proches géographiquement. Ils se connaissent, ont évolué en parallèle et continuent à travailler ensemble. Les groupes plus nouveaux se constituent soit par proximité géographique, soit par affinités. Les personnes se rencontrent à l'occasion de la formation d'initiation à la comptabilité. Si les personnes souhaitent continuer ensemble, le groupe continue. Si elles souhaitent changer, nous leur proposons de basculer vers des groupes existants. Tous les ans, à la rentrée de l'automne, le point est fait entre animatrices. Ensuite, nous proposons au groupe et à l'adhérent une nouvelle organisation qui sera validée ou pas. C'est une réflexion collective.

T.I. : Quelles méthodes pédagogiques utilisez-vous?

B. B. : Nous sommes sur des modalités de formations pour favoriser les échanges, le partage d'expériences, en cherchant à rester créatifs dans les méthodes. Les techniques utilisées sont, entre autres, l'écoute active, la reformulation. Nous amenons les participants à utiliser des fiches de travail pour l'étude des situations individuelles des stagiaires. Nous prévoyons toujours un temps de définition des règles : confiance, confidentialité ;

Afocg 33

LES STAGIAIRES TRAVAILLENT EN FORMATION À PLUSIEURS ET ÉCHANGENT SUR LEURS PRATIQUES.

L'AFOCG GIRONDE

Créée en 1982, l'AFOCG 33 propose aux agriculteurs les moyens de devenir autonomes et responsables de la gestion globale de leur entreprise, par la formation et l'accompagnement de projets, en partant de leurs objectifs et situations et en s'appuyant sur le collectif. L'association s'adresse à tous les agriculteurs, conjoints et salariés, en individuel ou sous forme sociétaire, quel que soit leur système de production et aux autres acteurs du monde rural qui souhaitent se former. L'association réunit aujourd'hui 150 adhérents environ et une vingtaine de groupes de base, sur des systèmes de production très divers (viticulture, élevage, maraîchage...).

■ Pour en savoir plus : www.interafocg.org/afocg33

même si c'est souvent déjà acquis dans les groupes puisqu'ils commencent par des formations comptables où la confidentialité est de mise.
Je pratique aussi la technique de l'analyse de pratiques : chacun amène sa problématique du moment, il y a un temps de questionnement avec des questions ouvertes, puis un temps de retour des participants avec des suggestions. Cette méthode doit être très cadrée et pour faciliter l'échange, nous l'utilisons beaucoup. Cela revisite un classique de la culture paysanne de coopération : se mettre à plusieurs sur un chantier.

T.I. : Comment se passe le recrutement de nouveaux adhérents aux formations ?

B. B. : La plupart du temps, les nouvelles personnes connaissent l'association par du bouche à oreille. L'AFOCG a également des partenaires qui parlent de son travail : les associations du pôle Inpact, la cellule Installation de la Chambre départementale d'agriculture... Nous participons aussi à des évènements locaux sur l'installation, la transmission, ou avec les groupes de développement agricole féminins (GDAF 33).

T.I. : Avez-vous suivi des formations pour améliorer vos compétences de formatrice ?

B. B. : Dans les AFOCG, nous avons une chance, c'est le réseau national Inter-Afocg (qui regroupe 17 AFOCG, une cinquantaine d'animateurs-formateurs et environ 3000 agriculteurs). Chaque année, les animateurs nationaux organisent 6 jours de formation (3 sessions de 2 jours), avec des intervenants originaux et compétents sur les thèmes qui nous intéressent : la créativité, la gestion stratégique... Sur ce dernier thème, j'ai en mémoire l'intervention d'un chercheur en sciences de gestion qui intervenait sur les transferts possibles en termes de stratégie à partir de l'étude des explorations polaires... Ces jours de formation sont aussi un moment de partage d'expériences, de mutualisation, indispensable au bon fonctionnement du réseau. Nous sommes tous très absorbés par notre quotidien en département, mais nous essayons de nous rencontrer 10 jours par an environ (sessions de formation, assemblée générale, réunions nationales).

T.I. : Qu'aimez-vous dans votre métier ?

B. B. : C'est l'aspect contact avec des professionnels passionnés par leur métier. Personnellement, je suis issue du monde agricole et quand je vois toutes

EN FORMATION, LES STAGIAIRES RAISONNENT LEUR PROJET D'INSTALLATION À PLUSIEURS.

Afocg 33

les compétences que les agriculteurs doivent mettre en œuvre dans leur profession, je suis admirative. Je suis fière de contribuer à développer ces compétences.
Ensuite, travailler dans ce réseau me plait car les valeurs sont la bienveillance, le non jugement. C'est assez rare dans le milieu professionnel mais plus présent dans le milieu associatif. Travailler dans une association a cet avantage.

T.I. : Qu'est-ce qui vous parait difficile dans votre métier ?
B. B. : C'est le fait de devoir gérer une multitude de chantiers en parallèle et être sur des missions assez variées. Quand je forme les exploitants aux méthodes comptables, je dois être concentrée, rigoureuse : c'est exigeant, car en parallèle je souhaite rester à l'écoute. Et le travail au quotidien se fait souvent sous pression car il y a des sollicitations, des délais toujours très courts.

T.I. : Quelles sont les qualités ou compétences à avoir pour votre métier ?
B. B. : Il faut bien sûr des connaissances et compétences en gestion agricole. Mais en fait, on se rend compte que pour bien faire ce métier, il faut une vision globale. Pour ma part, c'est ma formation d'ingénieur qui m'a donné cette compétence. Il est nécessaire de comprendre les problématiques agricoles et le contexte. Après, comme pour tout métier d'animation, il faut être à l'écoute des préoccupations et des besoins, disponible, savoir créer une dynamique de groupe.

T.I. : Comment voyez-vous l'avenir de votre métier ?
B. B. : Je pense que ce métier existera tant qu'il y aura des agriculteurs intéressés par la prise en main de leur devenir. La demande n'est pas la même qu'il y a une quinzaine d'années et évolue toujours. Enfin, la thématique de l'agro-écologie n'est pas nouvelle dans notre réseau. Les agriculteurs du réseau sont pour la plupart dans le souci de la triple performance en prenant en compte les aspects économiques, environnementaux et territoriaux. ■

Propos recueillis par Elsa Ebrard
Trame

Contact : *Brigitte Barthas, animatrice-formatrice AFOCG 33 – Tél. : 05 56 31 93 10 - afocg33@interafocg.org*

BRIGITTE BARTHAS INTERVIENT PRINCIPALEMENT SUR LES THÈMES LIÉS À L'HUMAIN.

LA FORMATION À L'AFOCG 33

Dans les groupes continus (groupes de base), le parcours de formation comprend la formation à la comptabilité et à la gestion :
- maîtrise de l'enregistrement et de la clôture comptable,
- analyse des résultats.

Puis les formations suivantes sont « à la carte », dans une démarche créative en lien avec les besoins exprimés. Elles ont lieu dans des intergroupes et portent sur des thèmes comme :
- raisonner son projet d'installation ou de transmission : de l'idée au projet,
- vers une meilleure gestion commerciale,
- Internet au service des exploitations du territoire,
- développer un réseau de producteurs fermiers,
- faire le point sur mon projet dans un contexte d'incertitude.