

# Rapport d'activité 2016



**agridea**

ENTWICKLUNG DER LANDWIRTSCHAFT UND DES LÄNDLICHEN RAUMS  
DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE ET DE L'ESPACE RURAL  
SVILUPPO DELL'AGRICOLTURA E DELLE AREE RURALI  
DEVELOPING AGRICULTURE AND RURAL AREAS

*Présidente Esther Gassler, directrice suppléante Sylvie Aubert Brühlmann (debout)  
et directeur Ulrich Ryser.*



# Avant-propos

Chère lectrice, cher lecteur,

Le système d'innovation et de connaissances agricoles (LIWIS) a connu une année 2016 mouvementée. La réorganisation d'Agroscope et l'important déficit dans le résultat annuel 2015 d'AGRIDEA ont soulevé des questions sur le mode de fonctionnement et sur la collaboration dans le système de connaissances. Divers organismes ont traité ce sujet :

- Un groupe de travail (constitué par la Conférence suisse des services de l'agriculture cantonaux (COSAC) et d'AGRIDEA) s'est consacré au positionnement d'AGRIDEA et à la collaboration au sein du LIWIS.
- Dans le cadre d'un mandat de l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG), des expertes et experts internationaux ont réalisé un « audit » sur AGRIDEA (Peer Review).
- Le personnel d'AGRIDEA a rendu visite et interrogé des partenaires pour l'élaboration du Programme d'activité 2018 – 2021.

## Développements positifs

Il est encourageant de constater que les résultats obtenus confirment la fonction d'AGRIDEA et lui reconnaissent des compétences utiles au système de connaissances. Cependant, il existe un potentiel d'amélioration, notamment dans la priorisation des activités et au niveau du « Leadership » concernant les tendances et les nouvelles technologies, la gestion de l'entreprise, la prise en considération de la pratique, ainsi que l'intégration des membres. Le comité et le groupe de direction prennent ces sujets très au sérieux et élaborent des mesures.

Les résultats du groupe de travail « Positionnement » du Peer Review et des visites de partenaires sont également intégrés dans les négociations du contrat d'aide au financement 2018 – 2021 avec l'OFAG.

Du point de vue financier, il s'agissait en 2016 de n'effectuer aucune perte et de respecter le budget annoncé. L'objectif a été plus qu'atteint avec un bénéfice confortable. Une augmentation de la productivité ainsi que la maîtrise, voire la réduction des coûts, notamment dans le personnel, ont permis d'obtenir ce résultat.

## Nouvelle présidente

L'assemblée des délégués de 2016 a eu lieu dans le canton d'Appenzel Rhodes-Intérieures en l'honneur du président sortant Lorenz Koller. Nous tenons à relever sa vision du système de connaissances agricoles ainsi que son grand investissement pour le monde agricole, tant au niveau cantonal que fédéral. Nous remercions encore chaleureusement Lorenz Koller pour son engagement en qualité de président de l'association AGRIDEA. Suite au retrait de Lorenz Koller pour des raisons de santé, la conseillère d'Etat Esther Gassler a été élue présidente du comité d'AGRIDEA lors de l'assemblée des délégués 2016. Depuis plus de onze ans, elle dirige le Département de l'économie publique du canton de Soleure auquel est rattaché le service de l'agricul-

ture. Sa volonté de reprendre la présidence d'AGRIDEA et son élection démontrent clairement que les cantons souhaitent s'engager pour AGRIDEA.

## Projets intéressants

Les fiches techniques d'AGRIDEA sont une source d'informations précieuse et de qualité. Quarante ans se sont déjà écoulés depuis la parution des toutes premières fiches techniques « Grandes cultures ». Par la suite, ce produit traditionnel a été adapté et développé également pour d'autres thématiques. L'une des tâches les plus importantes d'AGRIDEA est de constamment chercher à répondre à de nouvelles questions. Ainsi, la réalisation du projet « Systèmes agroforestiers », en collaboration avec différents partenaires, a permis de publier une nouvelle brochure liée à cette thématique.

Les coûts de production sont un thème central. Aussi, AGRIDEA a pu, par exemple, s'impliquer dans la campagne « Production laitière prospère ».

Avec le projet « Barto », AGRIDEA vise une solution moderne pour la collecte de données dans le milieu agricole, contribuant de ce fait à la simplification administrative de manière significative. Avec la digitalisation, l'informatique ne cesse de prendre de l'importance dans tous les domaines, que ce soit pour l'actualisation des palettes d'outils, la construction de sites Internet ou la réalisation de différents projets avec des clients.

Grâce à l'appui financier du Bureau de l'égalité entre femmes et hommes, le projet « Participation des femmes dans les organisations agricoles » a pu démarrer avec succès. Son but est d'augmenter la présence des femmes dans les organisations agricoles. Des mesures de soutien concrètes aux femmes ont pu être développées et testées, en collaboration avec les organisations agricoles intéressées.

La protection des troupeaux est également bien intégrée chez AGRIDEA. De par ses nombreuses activités et ses projets-pilotes pour les mesures de protection, l'équipe de la protection des troupeaux soutient l'Etat, les cantons et la pratique.

Par ailleurs, AGRIDEA a renouvelé le contrat d'hébergement avec GFRAS (Forum mondial pour le conseil rural). Il en résulte de précieuses synergies dans le développement de méthodes sûres et d'instruments de conseil innovants dans le cadre d'activités internationales et nationales.

A cette occasion, nous remercions nos partenaires pour leur collaboration et leur soutien à AGRIDEA dans une période quelque peu turbulente.

Un grand merci revient en particulier aux membres du comité.

Nous nous souhaitons une agréable lecture.

*Esther Gassler, présidente*  
*Ulrich Ryser, directeur*  
*Sylvie Aubert Brühlmann, directrice suppléante*



# Accompagner les situations délicates – une approche systémique

**Les conseillères et conseillers en milieu rural ont la tâche importante et délicate d'accompagner les agriculteurs, les agricultrices et les familles paysannes à développer leurs propres solutions qu'elles mettront en œuvre de manière autonome. La nouvelle formation continue « Accompagner les situations délicates – une approche systémique » en trois modules proposée par AGRIDEA vise à consolider les compétences et la posture que cette tâche demande. La première édition a été réalisée avec succès en 2015 – 2016.**

Dans le conseil agricole, il n'existe pas de solution unique pour tous. En général, les décisions ne peuvent pas s'appuyer uniquement sur des faits objectifs tels que le chiffre d'affaires ou le revenu. Les émotions et les aspects relationnels affectent les défis qui se posent aux familles paysannes. Les conséquences à long terme des décisions qu'elles doivent prendre pour leur avenir sont souvent imprévisibles. Il s'agit, pour les personnes qui les accompagnent, de leur poser les questions appropriées leur permettant de mieux analyser leur propre situation. Dans ces circonstances, le conseil purement technique est insuffisant et doit tenir compte des processus et de l'ensemble du système concerné, l'objectif principal étant que les personnes accompagnées deviennent capables de trouver les réponses à leurs propres questionnements et d'agir de façon autonome. Le « système client » doit être pris en compte, avec ses expériences et ses ressources, pour lui permettre de décider de la meilleure forme à donner à ses solutions.

Pour agir en soutien au « système client » lors de la recherche de solutions, la conseillère ou le conseiller doit être capable d'identifier les inquiétudes et les contradictions afin de limiter leurs interférences dans le processus. En plus de leurs grandes compétences techniques, les conseiller-ère-s doivent maîtriser des compétences d'accompagnement et être capables de procéder de manière différenciée et fondée avec les outils appropriés en fonction des situations. La combinaison des compétences techniques et d'accompagnement incite le ou la client-e à formuler ses propres solutions. Son sentiment de souveraineté et ses compétences d'entrepreneur-e sont ainsi renforcés.

## Un nouveau produits AGRIDEA

A la demande du Forum La Vulg Suisse (FVS), AGRIDEA a développé trois modules pratiques de deux jours et demi et les a réalisés pour la première fois en 2015 – 2016. Ces modules

apportent des outils très concrets pour aborder les situations de conseil délicates. En s'appuyant sur les expériences concrètes et le savoir-être de chaque participant-e, la collection des méthodes se trouve enrichie au fur et à mesure par des outils orientés vers les objectifs, les ressources et les solutions des personnes conseillées. La flexibilité et les compétences d'accompagnement sont ainsi renforcées. Les participant-e-s développent leurs capacités à clarifier les attentes de leur clientèle et à proposer des approches d'accompagnement adéquates.

Chaque module aborde des thématiques différentes :

### Module 1 « L'accompagnement systémique »

La famille, l'entreprise et le patrimoine sont trois systèmes étroitement liés dans une exploitation familiale. Quel est le poids relatif des défis émotionnels et économiques dans le processus d'accompagnement ? Les participant-e-s connaissent les approches de l'accompagnement systémique et sont capables d'en apprécier l'importance pour leurs pratiques de conseil.

### Module 2 « L'accompagnement des processus »

L'application adéquate de méthodes orientées vers les solutions et les objectifs offre un spectre d'action plus large dans le processus d'accompagnement. Les participant-e-s connaissent les caractéristiques de l'accompagnement de processus (coaching) et sont capables de poser des questions ciblées pour clarifier les contrats. Ils-elles savent identifier les ressources et les défis et les mettre au profit du processus de manière constructive.

### Module 3 « Compétence de médiation et d'accompagnement du changement »

Les participant-e-s identifient et évaluent les conflits à temps et sont capables de tenir leur rôle de médiateur. Ils-elles reconnaissent les caractéristiques et les étapes des processus de changement et savent ainsi intervenir en conséquence.

### Approche méthodologique

Les participant-e-s, avec leur situation de conseil et leurs défis professionnels, sont au centre. Les exemples de cas sont analysés avec une perspective orientée solution. Les apprentissages issus de brefs exposés ou de démonstrations sont mis en pratique et approfondis par des exercices. Chaque module correspond à l'un des modules à option de CECRA. Il est possible de suivre les modules séparément.

*Marc Vuilleumier, Formation, Vulgarisation*

**Martina Furrer,**  
Conseillère agricole Plantahof

« Cette formation continue en trois modules m'a renforcée dans ma posture de conseillère agricole. C'est particulièrement l'approche systémique et orientée vers les processus qui m'est utile dans mes situations de conseil. J'arrive mieux à identifier des modèles, des schémas de pensée dans le contexte agricole et à adapter mon intervention. »



## AGRIconnect – un nouvel outil de collaboration

Le monde du travail est en constante évolution. L'utilisation d'appareils électroniques et d'Internet augmente la mobilité des postes. Afin d'assurer un transfert de données sûr et rapide et de faciliter les collaborations interentreprises, AGRIDEA propose à ses collaborateurs et ses partenaires l'outil de collaboration AGRIconnect.

Grâce à cet outil, il est possible de communiquer et travailler sur des projets communs entre différentes institutions et depuis différents endroits et ce à tout moment. À travers la création de contenus, les fastidieux va-et-vient dans les documents sont éliminés. Les forums et les blogs simplifient les échanges et aident à réduire le flux d'e-mails échangés quotidiennement.

En plus de permettre le stockage et un transfert des documents facilement, AGRIconnect comporte une option de recherche de texte intégrale, ainsi qu'une gestion de connaissances interne. Dans leur profil personnel, les collaborateurs peuvent mentionner leurs compétences et domaines d'activité, leurs réseaux ainsi que les projets dans lesquels ils-elles sont impliqués.

### Premiers projets déjà mis en place

Grâce à AGRIconnect, les collaborateurs d'AGRIDEA peuvent accéder, dans un Wiki, à la description des processus issus du manuel de gestion de la qualité. La bibliothèque est également gérée facilement via AGRIconnect. En outre, une recherche ciblée par titre et domaine thématique permet de retrouver le média souhaité. Il peut être ensuite emprunté en quelques clics de souris. Une base de données d'images a été créée et sera progressivement nourrie de contenus. Enfin, des réflexions et des idées se concrétisent sur la planification des cours. D'une part, la communication avec les intervenants est facilitée, d'autre part les participants ont la possibilité de télécharger les supports de cours ou d'échanger des informations ou questions liées au cours.

AGRIconnect est un outil idéal pour interagir avec les partenaires externes, en particulier pour le partage de données stockées. Les premiers projets et plateformes y ont déjà été intégrés.

*Corinne Zurbrugg, Environnement, Paysage  
et Kerstin Mager, Personnel, Finances, Communication*

## Collaboration – AGRIDEA et le Forum la Vulg Suisse

AGRIDEA a pour mission d'assurer des partenariats solides, d'encourager les plateformes pour le développement de connaissances en commun et de promouvoir le transfert entre la recherche et la pratique. Pour y parvenir, la collaboration avec le Forum la Vulg Suisse (FVS) joue un rôle primordial et représente donc un lien important vers la pratique.

L'objectif du FVS est de favoriser la collaboration et l'échange entre les services de vulgarisation agricoles et d'économie familiale rurale en Suisse, y compris le FiBL. De plus, la vulgarisation agricole doit répondre aux questions politiques qui touchent au système de connaissances agricoles de manière cohérente.

AGRIDEA soutient le FVS en assurant les tâches de coordination et la gestion administrative, gestion gérée par Daniela Meyer depuis 2016. La communication régulière avec le président et les membres, l'organisation de la rencontre annuelle et de l'assemblée des délégués, la participation aux réunions du comité, la rédaction des procès-verbaux, ainsi que la comptabilité font partie de son mandat.

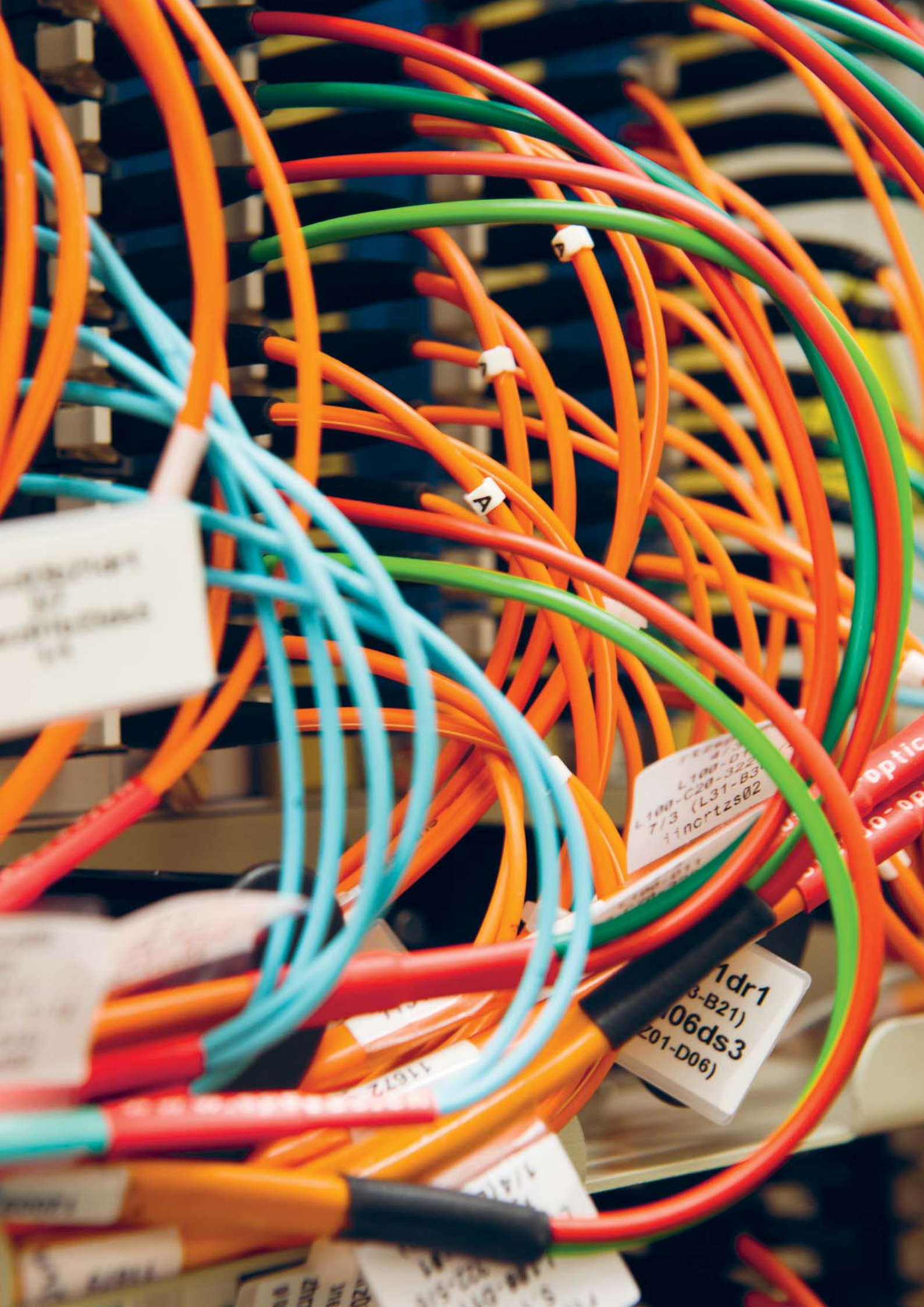
Afin d'assurer ces tâches, les ressources en personnel ont été revues à la hausse l'année dernière. Par exemple, le soutien dans le domaine de la modération a été renforcé: une vision et une mission au sein du comité du FVS ont été élaborées. Le résultat a été présenté aux membres et discuté lors de l'assemblée des délégués en mars 2016.

Le FVS et AGRIDEA initient et accompagnent ensemble des projets innovants entre les acteurs du système de connaissances agricoles. Par ailleurs, le FVS est un précieux partenaire pour le développement de produits AGRIDEA. Par exemple, pour établir une offre de formations continues et de logiciels la mieux adaptée, il est essentiel qu'AGRIDEA connaisse les besoins des services de vulgarisation et que la confiance mutuelle soit préservée.

Dans cette optique, nous y serons attentifs également cette année et maintiendrons les échanges avec le FVS.

*Daniela Meyer, Formation, Vulgarisation*





11672-001  
11672-002  
11672-003  
11672-004  
11672-005  
11672-006  
11672-007  
11672-008  
11672-009  
11672-010  
11672-011  
11672-012  
11672-013  
11672-014  
11672-015  
11672-016  
11672-017  
11672-018  
11672-019  
11672-020  
11672-021  
11672-022  
11672-023  
11672-024  
11672-025  
11672-026  
11672-027  
11672-028  
11672-029  
11672-030  
11672-031  
11672-032  
11672-033  
11672-034  
11672-035  
11672-036  
11672-037  
11672-038  
11672-039  
11672-040  
11672-041  
11672-042  
11672-043  
11672-044  
11672-045  
11672-046  
11672-047  
11672-048  
11672-049  
11672-050  
11672-051  
11672-052  
11672-053  
11672-054  
11672-055  
11672-056  
11672-057  
11672-058  
11672-059  
11672-060  
11672-061  
11672-062  
11672-063  
11672-064  
11672-065  
11672-066  
11672-067  
11672-068  
11672-069  
11672-070  
11672-071  
11672-072  
11672-073  
11672-074  
11672-075  
11672-076  
11672-077  
11672-078  
11672-079  
11672-080  
11672-081  
11672-082  
11672-083  
11672-084  
11672-085  
11672-086  
11672-087  
11672-088  
11672-089  
11672-090  
11672-091  
11672-092  
11672-093  
11672-094  
11672-095  
11672-096  
11672-097  
11672-098  
11672-099  
11672-100

11672-001  
11672-002  
11672-003  
11672-004  
11672-005  
11672-006  
11672-007  
11672-008  
11672-009  
11672-010  
11672-011  
11672-012  
11672-013  
11672-014  
11672-015  
11672-016  
11672-017  
11672-018  
11672-019  
11672-020  
11672-021  
11672-022  
11672-023  
11672-024  
11672-025  
11672-026  
11672-027  
11672-028  
11672-029  
11672-030  
11672-031  
11672-032  
11672-033  
11672-034  
11672-035  
11672-036  
11672-037  
11672-038  
11672-039  
11672-040  
11672-041  
11672-042  
11672-043  
11672-044  
11672-045  
11672-046  
11672-047  
11672-048  
11672-049  
11672-050  
11672-051  
11672-052  
11672-053  
11672-054  
11672-055  
11672-056  
11672-057  
11672-058  
11672-059  
11672-060  
11672-061  
11672-062  
11672-063  
11672-064  
11672-065  
11672-066  
11672-067  
11672-068  
11672-069  
11672-070  
11672-071  
11672-072  
11672-073  
11672-074  
11672-075  
11672-076  
11672-077  
11672-078  
11672-079  
11672-080  
11672-081  
11672-082  
11672-083  
11672-084  
11672-085  
11672-086  
11672-087  
11672-088  
11672-089  
11672-090  
11672-091  
11672-092  
11672-093  
11672-094  
11672-095  
11672-096  
11672-097  
11672-098  
11672-099  
11672-100

1dr1  
3-B21)  
06ds3  
201-D06)

11672-001  
11672-002  
11672-003  
11672-004  
11672-005  
11672-006  
11672-007  
11672-008  
11672-009  
11672-010  
11672-011  
11672-012  
11672-013  
11672-014  
11672-015  
11672-016  
11672-017  
11672-018  
11672-019  
11672-020  
11672-021  
11672-022  
11672-023  
11672-024  
11672-025  
11672-026  
11672-027  
11672-028  
11672-029  
11672-030  
11672-031  
11672-032  
11672-033  
11672-034  
11672-035  
11672-036  
11672-037  
11672-038  
11672-039  
11672-040  
11672-041  
11672-042  
11672-043  
11672-044  
11672-045  
11672-046  
11672-047  
11672-048  
11672-049  
11672-050  
11672-051  
11672-052  
11672-053  
11672-054  
11672-055  
11672-056  
11672-057  
11672-058  
11672-059  
11672-060  
11672-061  
11672-062  
11672-063  
11672-064  
11672-065  
11672-066  
11672-067  
11672-068  
11672-069  
11672-070  
11672-071  
11672-072  
11672-073  
11672-074  
11672-075  
11672-076  
11672-077  
11672-078  
11672-079  
11672-080  
11672-081  
11672-082  
11672-083  
11672-084  
11672-085  
11672-086  
11672-087  
11672-088  
11672-089  
11672-090  
11672-091  
11672-092  
11672-093  
11672-094  
11672-095  
11672-096  
11672-097  
11672-098  
11672-099  
11672-100

11672-001  
11672-002  
11672-003  
11672-004  
11672-005  
11672-006  
11672-007  
11672-008  
11672-009  
11672-010  
11672-011  
11672-012  
11672-013  
11672-014  
11672-015  
11672-016  
11672-017  
11672-018  
11672-019  
11672-020  
11672-021  
11672-022  
11672-023  
11672-024  
11672-025  
11672-026  
11672-027  
11672-028  
11672-029  
11672-030  
11672-031  
11672-032  
11672-033  
11672-034  
11672-035  
11672-036  
11672-037  
11672-038  
11672-039  
11672-040  
11672-041  
11672-042  
11672-043  
11672-044  
11672-045  
11672-046  
11672-047  
11672-048  
11672-049  
11672-050  
11672-051  
11672-052  
11672-053  
11672-054  
11672-055  
11672-056  
11672-057  
11672-058  
11672-059  
11672-060  
11672-061  
11672-062  
11672-063  
11672-064  
11672-065  
11672-066  
11672-067  
11672-068  
11672-069  
11672-070  
11672-071  
11672-072  
11672-073  
11672-074  
11672-075  
11672-076  
11672-077  
11672-078  
11672-079  
11672-080  
11672-081  
11672-082  
11672-083  
11672-084  
11672-085  
11672-086  
11672-087  
11672-088  
11672-089  
11672-090  
11672-091  
11672-092  
11672-093  
11672-094  
11672-095  
11672-096  
11672-097  
11672-098  
11672-099  
11672-100







## «Plateforme gestion» – lancement

En 2016 la « plateforme gestion » – pour un partage régulier des conseillères et conseillers, sur les thèmes gestion et conduite d'entreprise, ainsi que les aspects juridiques en agriculture – a « redémarré » en Suisse alémanique. 15 conseiller-ère-s se sont rencontrés-e-s début juillet pour définir globalement la structure et l'organisation de la plateforme. Fin septembre déjà, le premier échange a eu lieu sur des sujets choisis quant à l'actualité de la vulgarisation. AGRIDEA assure un rôle de coordination et d'administration et apporte ponctuellement des inputs thématiques. « Redémarré » indique qu'il y a déjà eu autrefois quelque chose de cette nature. Le « forum gestion-LBL » a existé jusqu'en 2008. Des conseillers des services cantonaux de vulgarisation, des collaborateurs de la haute école de Zollikofen, de la station de recherche de Tänikon, ainsi que de l'Institut d'économie rurale de l'EPFZ se rencontraient régulièrement pour un échange professionnel dans le domaine de la gestion d'entreprise en agriculture. La diversité des participants était très grande et très enrichissante, mais les besoins divergents qui en découlaient ont finalement conduit à l'arrêt de ces rencontres en Suisse alémanique en 2008.

En Suisse romande, ce type de plateforme fonctionne déjà depuis plus de 20 ans avec de bons résultats sous le nom de « groupe intercantonal gestion ». Ce groupe, petit mais compétent, exclusivement composé de conseillères et conseillers des différents services cantonaux de vulgarisation, se rencontre deux fois par an pour discuter de sujets d'actualité centrés sur le pilotage de l'entreprise (gestion et droit, aspects sociaux, ainsi qu'approche globale du système exploitation-famille). Il est coordonné et modéré par Jean-Luc Martrou.

Ce groupe a donc aussi servi de modèle pour le nouveau lancement en Suisse alémanique. Des représentants des services de vulgarisation, mais également de fiduciaires actives dans le conseil, sont invités à discuter des défis de leur travail de conseiller dans la « plateforme gestion », à échanger et développer des solutions. A cette occasion – selon le nouveau cahier des charges – une participation active de la part de chacun est requise. Lors de la deuxième journée de fin septembre, différents cas concrets ont déjà été intensément discutés. Les sujets abordés furent entre autres les investissements et le bail à ferme, des cas de conseil complexes comportant des aspects sociaux et financiers ou des alternatives de revenu sur l'exploitation familiale. Il incombe à AGRIDEA d'assurer l'échange entre les deux plateformes et ainsi le partage d'informations à l'échelle de la Suisse. Pour AGRIDEA, cette plateforme est une chance pour rester informée, recevoir des inputs directs de la pratique, ainsi que pour consolider projets et produits avec des experts du conseil.

*Patrizia Schwegler, Exploitation, Famille, Diversification*

## Voyage d'étude – prestations en conseil de gestion

Un voyage d'étude en France, dans les Pays de la Loire, a été réalisé au printemps 2016 sur quatre jours. Il était destiné aux conseiller-ère-s en gestion d'entreprise afin de disposer de nouveaux éléments de réflexion pour faire évoluer leurs propres prestations. C'était aussi l'occasion pour chacun des sept participants de différents cantons de Suisse romande d'enrichir son réseau professionnel. Tous ont été heureux de la convivialité et de la bonne dynamique de groupe.

Les prestations présentées ont débuté il y a 15 ans environ et elles ont toujours cours. Les domaines abordés étaient : la gestion stratégique, l'accompagnement des processus, l'accompagnement relationnel des collectifs, l'approche systémique à partir de l'exemple laitier et la valorisation des résultats comptables.

Les principales réflexions issues de ce voyage pour capitaliser notre expérience en Suisse sont les suivantes : dans toutes les formes d'accompagnement, les éléments primordiaux sont le respect de certains principes généraux d'écoute et de reformulation, la posture du conseiller et la coconstruction conseiller-exploitation. La clarification initiale des besoins ainsi que la synthèse et le plan d'action en fin de processus sont apparus comme des étapes clés du travail. Effectivement, être attentif aux autres options, aux différentes envies exprimées au début du processus est essentiel pour tous les acteurs impliqués (conjoint, associés). Notons que des entretiens individuels sont réalisés avant d'engager le travail en commun, tant pour la gestion stratégique que pour l'accompagnement des collectifs.

La flexibilité, le mode interactif des échanges et l'individualisation des prestations sont remarquables. Autrement dit, le déroulement individualisé de la prestation prévaut souvent sur une méthode plus académique. En gestion stratégique, il n'est pas nécessaire de faire toutes les étapes pour prendre une décision, il est possible de commencer par certains bouts, cela dépend du stade de réflexion. La visite de remise des résultats comptables démarre avec les questions de l'exploitant et ses préoccupations ; suite à cet échange, l'ordre du jour est défini sur un mode interactif.

Dans les années 2000, le conseil agricole en Pays de la Loire s'est orienté vers la formation des agriculteurs aux outils de pilotage. Les mises en valeur comptables ont évolué également dans ce sens. L'idée n'est plus de donner des résultats, mais d'analyser d'un autre œil et de fournir des hypothèses en continu. A l'avenir, AGRIDEA restera très impliquée sur ces thématiques afin de participer à l'évolution des méthodes et des outils de gestion dans le système de connaissances suisse.

*Claire Asfeld, Exploitation, Famille, Diversification*

# Nouveau droit comptable – impact sur la comptabilité agricole

**Le nouveau droit comptable et les changements induits sur le plan comptable ont conduit à un certain nombre de discussions. Dans le cadre d'un « road show » et d'un « point chaud », AGRIDEA a informé des représentants du conseil et de l'enseignement, mais aussi des services et organismes travaillant avec la comptabilité agricole. Le sujet de la nouvelle comptabilité agricole continue de retenir l'attention d'AGRIDEA.**

Le nouveau droit comptable est défini dans le code des obligations (CO art. 957 et suivants). Il décrit comment la comptabilité des entreprises ayant un chiffre d'affaires supérieur à 500 000 francs doit être structurée. Le 1<sup>er</sup> janvier 2013, le code des obligations a adapté et développé cette structure. Selon la disposition transitoire, ces changements devaient être effectifs en 2015.

Les normes spécifiques par branche ne devront désormais plus s'éloigner de cette structure minimale, comme c'était le cas jusqu'à présent dans le plan comptable agricole. Ceci s'applique aussi bien aux entreprises agricoles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 500 000 francs qu'aux personnes morales.

De nombreuses exploitations n'atteignent pas cette limite de chiffre d'affaires. De ce fait, elles ne dépendent pas du nouveau droit comptable et peuvent continuer à conduire leur comptabilité en suivant le plan comptable agricole comme avant. Au contraire, les entreprises agricoles atteignant un tel chiffre d'affaires doivent introduire la nouvelle structure dans leur bilan et leur compte de résultat, ce qui entraîne un ajustement du plan comptable.

Cette disposition a conduit les fiduciaires ayant pour clients des entreprises agricoles à s'interroger sur le fait d'adapter le plan comptable uniquement pour les entreprises avec un chiffre d'affaires élevé ou de reprendre le nouveau plan comptable PME-agriculture pour tous les clients agricoles.

## Nouveau plan comptable PME-agriculture

En tant que leader sur le marché, AGRO-TWIN SA (dont les actionnaires sont AGRIDEA, l'Union Suisse des Paysans et quelques sociétés fiduciaires agricoles) a assumé sa position et décidé d'introduire le nouveau plan comptable PME-agriculture pour tous ses clients agricoles. D'autres fournisseurs de logiciels comptables agricoles ont suivi cet exemple. De nombreuses exploitations disposeront donc désormais d'une comptabilité nouvellement structurée.

En 2015, AGRIDEA a publié une brochure qui montre les changements dans la comptabilité et informe sur les indicateurs nouvellement introduits ou supprimés. Le résultat d'exploitation des entreprises agricoles sera maintenant présenté – comme dans le reste de l'économie – comme résultat avant impôts (EBT, Earnings Before Taxes). Par contre, le revenu agricole, jusqu'à présent principal indicateur du résultat en agriculture, ne sera plus

affiché dans la nouvelle comptabilité.

Ces changements ont été intensivement discutés dans le secteur des fiduciaires agricoles et les clients ont été informés de leur mise en œuvre. Il a été décidé en commun, si et quand l'exploitation agricole passait au nouveau plan comptable. Dans l'intervalle, certaines comptabilités agricoles – de plus en plus nombreuses – s'adaptent à cette nouvelle structuration. Ces changements concernent tous les secteurs qui travaillent avec la comptabilité agricole ou qui en ont besoin comme une base de décision ou d'exécution.

Pour les conseillers agricoles et les enseignants le défi se pose d'avoir en même temps des exploitations avec l'ancienne structure de comptabilité et des exploitations suivant les nouvelles règles. Par conséquent, les résultats ne seront pas comparables entre eux. Cela vaut également pour tous les autres services et organisations qui travaillent avec la comptabilité agricole, les services de l'agriculture et des améliorations foncières, les offices de crédit agricole, les bailleurs de fonds comme les banques et fondations, ou encore la recherche agricole.

## « Roadshow » et « point chaud comptabilité » sur toute la Suisse

Au printemps 2016, les organismes précités ont été invités par AGRIDEA, au nom d'AGRO-TWIN SA, dans le cadre d'un « road show » avec des événements d'information à Flawil, Olten et Grangeneuve. Ces événements ont suscité un vif intérêt. De nombreux participants ont profité de l'occasion pour en premier lieu s'informer, mais également poser des questions aux experts du domaine.

En complément au « road show », AGRIDEA, en partenariat avec l'OrTra AgriAliForm, a organisé fin juin un « point chaud comptabilité » à l'intention de l'enseignement et du conseil agricoles. Des approfondissements sur les changements ont été apportés et une abondante documentation, pouvant servir de base aussi bien pour l'enseignement que pour le conseil, a été mise à disposition des participants. Une fois encore, la suppression d'indicateurs clés, tels que, par exemple, le revenu agricole, a été vivement discutée.

En tant qu'agent de transfert de compétences au sein du système de connaissances agricoles, AGRIDEA reste active sur le thème de la nouvelle comptabilité agricole pour soutenir le conseil, l'enseignement et la recherche, de même que les autres organisations avec son expertise et son réseau avec les sociétés fiduciaires.

*Gregor Albisser, Exploitation, Famille, Diversification*



A close-up photograph of a person's legs in jeans and a wooden stool, standing over a large, open ledger or account book. The ledger has multiple columns and rows, with handwritten numbers and text. A calculator is visible on the right side of the ledger.







# Agroforesterie – combiner des arbres et des cultures basses

**L'agriculture du futur devra être très productive et économe en ressources. L'agroforesterie est un système d'utilisation des terres qui fournit des approches intéressantes dans ce domaine. AGRIDEA résume l'état actuel des connaissances dans la brochure éditée en 2016 «Systèmes agroforestiers», entretient le site Internet [www.agroforst.ch](http://www.agroforst.ch) et modère la communauté d'intérêts (CI) Agroforesterie.**

L'agroforesterie est un terme générique pour toutes les formes de combinaisons d'arbres avec des cultures agricoles basses qui comprend aussi les vergers haute tige traditionnels, les châtaigneraies et les pâturages forestiers. Il y a plus de dix ans, des agriculteurs ont commencé à planter des lignes d'arbres en travers de la pente de parcelles de grandes cultures sujettes à l'érosion, créant ainsi les premiers systèmes agroforestiers «modernes» de Suisse. Dans d'autres régions d'Europe, on avait déjà commencé dans les années 1980 à combiner des grandes cultures avec différentes essences d'arbres. On convoitait un plus grand rendement global en biomasse, ainsi qu'un meilleur rendement financier. Car en plus du blé, on devait aussi pouvoir produire du bois d'œuvre et du bois-énergie. On a assez vite étudié les avantages écologiques de ces systèmes et on a reconnu leur utilité pour la protection des sols et des eaux. Les racines des arbres forment en effet, en dessous de l'espace racinaire des plantes cultivées, un «filet de sécurité» qui protège le sol contre les pertes et le lessivage des éléments nutritifs. En plus de l'effet déjà mentionné contre l'érosion, les arbres plantés dans les cultures contribuent à l'amélioration de la biodiversité puisqu'ils offrent le gîte et le couvert aux insectes et aux oiseaux butineurs. Et l'importance des systèmes agroforestiers pour la protection du climat va continuer d'augmenter puisque les arbres plantés dans les cultures augmentent la séquestration de CO<sub>2</sub>.

## **Comment et pourquoi un système agroforestier fonctionne-t-il?**

Dans l'idéal, l'arbre et la culture basse profitent mutuellement des nombreuses interactions de cette association. Les partenaires du système utilisent en effet différemment dans le temps et l'espace les ressources en eau et en éléments nutritifs dont ils ont besoin pour leur croissance. Le développement des feuilles de nombreuses espèces d'arbres se déroule à un moment où, par exemple, le stade de montaison de nos espèces de céréales est déjà terminé. Un désavantage des systèmes agroforestiers est certainement l'ombre faite par les couronnes des arbres qui nuit à la croissance des cultures basses. On choisit pour cette raison un interligne aussi large que possible pour les rangées d'arbres et on les oriente en direction nord-sud.

Alors qu'en Allemagne les parties arboricoles des systèmes agroforestiers produisent surtout du bois-énergie et en France du bois d'œuvre, en Suisse on préfère en général les arbres fruitiers. Les systèmes agroforestiers qui utilisent des espèces fruitières cultivées et sauvages locales sont particulièrement précieux –

pas seulement pour la biodiversité, mais aussi pour le maintien de paysages agricoles diversifiés et des vergers haute-tige.

Dans le cadre du projet «Vergers», Agroscope a étudié entre 2008 et 2011 le potentiel des systèmes agroforestiers traditionnels et modernes en Suisse. La CI Agroforesterie a été créée avec AGRIDEA en 2011. Il s'agit d'un regroupement de personnes intéressées par ce thème et issues de la pratique, de la vulgarisation et de la recherche, qui est depuis lors modéré et dirigé par AGRIDEA.

## **Nouvelle brochure et site Internet révisé**

AGRIDEA a lancé en 2014 le projet «Réseau Agroforesterie Suisse» (2014 – 2018). Avec le soutien financier de l'Office fédéral de l'agriculture et de différentes fondations, des parcelles de démonstrations sont installées sur des domaines agricoles privés un peu partout en Suisse. Le suivi consiste en une surveillance simple. L'étude porte par exemple sur l'évolution de la structure du sol et sur la séquestration du carbone sur les surfaces agroforestières. Le projet favorise aussi l'échange et la mise en réseau au sein de la CI Agroforesterie. Il y a régulièrement des journées annuelles et des visites sur le terrain. La brochure «Systèmes agroforestiers» réalisée en 2016 résume l'état actuel des connaissances et le site Internet [www.agroforst.ch](http://www.agroforst.ch) sert de plate-forme d'information et d'agenda pour les prochaines réunions. Le projet a déjà pu être présenté lors de quelques réunions internationales, comme dernièrement dans le cadre d'un exposé lors du Congrès européen de l'agroforesterie à Montpellier en mai 2016. AGRIDEA est invitée, dans le cadre de l'EIP focus group «Agroforestry – introducing woody vegetation into specialised crop and livestock systems» (EIP = European Innovation Programm, un programme de la Commission européenne) à partager ses connaissances pratiques des systèmes agroforestiers suisses avec les participants de 18 pays et à définir avec eux les nouveaux besoins de recherche.

Les nouveaux systèmes agroforestiers suscitent un intérêt particulièrement fort en Suisse romande. Dans le cadre du projet sur l'agroforesterie, de grandes parcelles de grandes cultures sont passées en agroforesterie à partir de 2015 et les demandes de conseils augmentent continuellement. Une section indépendante de la CI Agroforesterie, le GI Agroforesterie, sera créée en 2017. Une équipe de pilotage comprenant des collaborateurs d'AGRIDEA, du FiBL, du canton de Vaud et de Bio Suisse a déjà été constituée.

*Mareike Jäger, Production végétale*

# Journées Nationales Grandes Cultures – irriguer le système de connaissance agricole

**Depuis 2009, la Plateforme Ackerbau-Grandes Culture PAG-CH a pour mission d'offrir à ses membres des informations de première main. Cette coopération organisée par AGRIDEA entre les différents acteurs de la filière permet de créer un espace d'échange dans un contexte national et plurilingue. A côté des nombreuses activités de la plateforme s'ajoutent le travail continu d'animation de groupes de travail sur des thématiques spécifiques, le recensement d'expérimentations et l'élaboration d'un calendrier des activités en grandes cultures. Les Journées Nationales Grandes Cultures sont organisées chaque année.**

Elles se déroulent sur deux jours, rassemblant plusieurs événements jusqu'ici séparés : désormais les participants ne se déplacent qu'une seule fois et profitent de l'hébergement au centre Löwenberg de Morat. Ils bénéficient donc de cinq rencontres en une : la journée phytosanitaire des cantons, la rencontre technique des cultures oléo-protéagineuses, les réunions de coordination des essais variétaux de swiss granum, l'assemblée générale de la PAG-CH et la journée annuelle. Pour cette journée, le choix d'un thème en lien avec l'actualité revient au comité. Ce dernier est composé de représentants d'écoles cantonales d'agriculture, de stations de vulgarisation, d'Agroscope, de la Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires (HAFL), de l'interprofession (swiss granum) et de la centrale de vulgarisation AGRIDEA.

Durant ces manifestations, les participants ont la chance de pouvoir bénéficier d'une approche très large et ceci sous plusieurs angles : on y présente aussi bien des résultats de recherche, les travaux des vulgarisations cantonales (qui illustrent le transfert des connaissances vers les agriculteurs), ainsi que la perception des problématiques par les acteurs de la grande distribution.

## **Journée annuelle 2016**

Le thème choisi était « La protection des végétaux, entre les attentes de la société et les exigences de la production agricole ». Lors d'une conférence introductive, les participants ont pu se rendre compte que les attentes de la société envers la production de denrées alimentaires sont élevées mais mal définies. Cela démontre combien répondre aux attentes du consommateur est complexe.

Différents aspects ont ensuite été abordés en profondeur : les divers points d'entrée des produits phytosanitaires dans les eaux de surface, les résultats du réseau d'exploitations français « on farm » DEPHY qui vise à réduire l'utilisation des produits phytosanitaires et leur impact, ainsi que le plan d'action de la Confédération pour la réduction des risques et l'utilisation durable des produits phytosanitaires, actuellement en élaboration. Les mesures mises en œuvre par les acteurs de l'industrie privée face aux restrictions d'utilisation de produits phytosanitaires ont aussi été abordées.

La thématique a encore été complétée par les courtes présentations suivantes :

- de cas concrets de gestion des mauvaises herbes dans des systèmes de culture avec travail réduit du sol
- de la réduction des herbicides par une lutte à la fois mécanique et chimique en culture de betteraves
- des systèmes de lavage intérieur continu des pulvérisateurs, aujourd'hui encouragés par le législateur dans le cadre des PER

## **Marché de l'information**

Chaque institution est invitée à présenter son travail ou ses résultats sous forme de poster. Des espaces temporels sont spécialement aménagés afin de permettre aux participants de se documenter sur les thèmes qui les intéressent et de pouvoir échanger avec les auteurs des posters. Cela permet de stimuler les échanges et d'envisager des actions concertées. En définitive, la plus-value majeure de ces journées est, comme un tissu vivant bien irrigué, de voir des participants travaillant sur des thématiques communes commencer à se parler, à échanger des informations et avoir envie de reprendre contact !

*Jacques Dugon, Production végétale*











## Promouvoir la diversité régionale des prairies avec le projet « Regio Flora »

Les prairies permanentes riches en espèces enrichissent le paysage cultivé et offrent un habitat pour de nombreuses espèces animales et végétales. Leur diversité va au-delà de la diversité des espèces, les individus d'une même espèce étant génétiquement adaptés aux conditions locales et aux modes d'exploitation (appelés écotypes). Or, lors de réensemencements avec des mélanges standards, des écotypes d'autres régions, voire de l'étranger, sont introduits; il en découle une uniformisation de la végétation.

L'Ordonnance sur les paiements directs stipule de privilégier le réensemencement des prairies permanentes avec des semences régionales. Cette solution permet d'obtenir des prairies équilibrées et stables. Ces techniques nécessitent toutefois un savoir-faire spécifique.

Pour faire connaître et promouvoir les différentes techniques utilisant des semences régionales, le projet « Regio Flora » a été développé sous l'initiative de Pro Natura en collaboration étroite avec AGRIDEA, les cantons, OFAG, OFEV, AGFF et Info Flora. Depuis 2015, un portail en ligne comportant de nombreuses informations détaillées sur le thème, ainsi qu'un guide pratique pour les exploitant-e-s et les conseiller-e-s sont disponibles. AGRIDEA a également organisé des journées de formation et de visites de terrains. Depuis 2017, les porteurs de projet sont AGRIDEA et Info Flora. L'OFAG et l'OFEV soutiennent pour quatre ans la vulgarisation, la formation et l'échange sur le thème.

*Regula Benz,  
Environnement, Paysage*

## AGRIDEA s'engage pour l'élevage des cervidés

Dans les années 70, AGRIDEA s'est investie dans l'élevage des cervidés en enclos. Comme aujourd'hui, les exploitations agricoles – à titre principal ou accessoire – recherchaient des alternatives. En Suisse, il n'existait ni données économiques ni expériences de gestion des pâtures à flanc de coteau avec des cervidés. Pour cette raison, la centrale de vulgarisation LBL, aujourd'hui AGRIDEA, a accumulé durant quatre années des connaissances en matière d'élevage de daims auprès de huit exploitants. Aux premiers temps de l'élevage des cervidés, on ne pouvait s'appuyer que sur très peu de réglementations et de recommandations. Depuis, la situation a fortement évolué. Depuis la modification de l'Ordonnance sur la protection des animaux en 2008, toute personne souhaitant détenir des animaux sauvages, tels que des cervidés, est astreinte à une forma-

tion spécifique reconnue et indépendante de la profession (FSIP). Cette formation de six journées théoriques est dispensée depuis 2010 par AGRIDEA en partenariat avec le Service consultatif et sanitaire pour petits ruminants (SSPR) et l'Association suisse des éleveurs de cervidés (ASEC). Pour obtenir l'attestation de détention d'animaux sauvages, le candidat doit avoir suivi les six modules théoriques et doit effectuer un mentorat sous forme de stage pratique de 300 heures chez un éleveur de cervidés expérimenté.

En 2016, une nouvelle volée de formation FSIP-cervidés a débuté en Suisse alémanique et en Suisse romande. Les derniers modules auront lieu au printemps 2017.

*Sabina Graf et Pascal Python,  
Production animale*

## Valeur de l'actif plantes en viticulture

AGRIDEA gère un réseau d'exploitations viticoles qui enregistrent régulièrement leurs travaux. Sur cette base, nous avons calculé les coûts de reconstitution moyens pour neuf catégories distinctes de vignoble (selon la mécanisation et l'écartement des rangs). Ces références sont utilisées dans toute la Suisse dans le cadre des fermages viticoles, de décomptes internes et de calculs d'indemnités. En tenant compte de l'entretien de la jeune vigne non productive, les coûts de reconstitution de la vigne atteignent jusqu'à 18.45 CHF/m<sup>2</sup>, les sommes en jeu sont donc considérables et il est important que les taxateurs utilisent les références avec discernement. En 2016, la méthodologie de calcul a été mise à jour en tenant compte des remarques et souhaits formulés par les conseillers et taxateurs. Une brochure décrit toutes les situations possibles et détaille les éléments à considérer pour estimer la valeur d'une vigne. Des exemples complètent et illustrent la méthodologie. En mars 2016, nous avons organisé un cours dans le vignoble du lac de Bière, à Douanne, pour présenter la méthodologie et s'exercer à la taxation sur le terrain. Ce cours bilingue a permis aux conseillers de toute la Suisse d'échanger sur leurs pratiques et d'uniformiser les modes de taxation entre les régions. Un bel exemple de la complémentarité des produits d'AGRIDEA, acquisition de connaissances, réseau d'exploitations, documents de références, cours et soutien des conseillers. Le rôle de la centrale de vulgarisation dans les références économiques vitivinicoles est reconnu et apprécié.

*Philippe Droz,  
Production agricole et Environnement*

# Des cartes nationales – éclairer les filières de produits

**De multiples statistiques et informations diverses sont disponibles sur chaque filière de produit agricole suisse mais le manque de vue d'ensemble nuit à la qualité de l'analyse. AGRIDEA a désormais une longue expérience de la cartographie de filière, développée à l'échelle cantonale pour différents projets, tel que le projet FILAGRO Tessin présenté dans le rapport d'activité de 2014 ou, récemment, le projet FILAGRO Fribourg.**

En 2016, ce savoir-faire a été enrichi par la mise au point de cartes nationales. A ce jour, les cartes des filières suisses « lait et produits laitiers », « viande bovine », « viande porcine » sont terminées et disponibles auprès d'AGRIDEA en français et en allemand. La carte de la filière suisse « céréales panifiables » est en cours de montage.

Après avoir recueilli toutes les informations utiles, le but de ces cartes est de créer, en collaboration avec des experts de la branche, des visualisations graphiques qui puissent servir de base fiable pour l'analyse stratégique. Il s'agit en premier lieu de rassembler les données statistiques pertinentes pour chaque filière. Dans un deuxième temps, des informations non confidentielles mais peu documentées seront collectées auprès d'experts, afin d'affiner les données et les attribuer à chaque sous-filière.

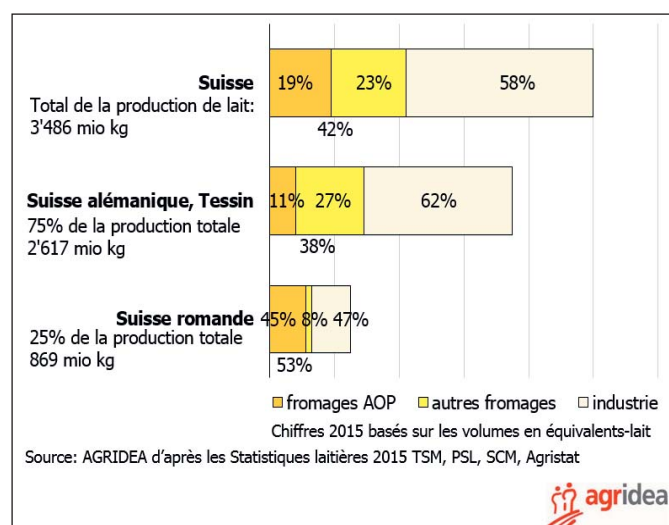
La « carte » de la filière est une pièce maîtresse. Toutes les données sont présentées à l'échelle des volumes. L'œil est un outil très puissant pour comparer des rectangles de taille différente. Les opérateurs principaux sont regroupés par sous-filière afin de mettre en évidence les liens commerciaux. La carte est validée par les professionnels de la filière avant d'être diffusée.

La figure ci-après présente à titre d'exemple une version simplifiée des différents canaux de vente du lait suisse : le canal industriel (produits frais, crème, beurre, conserves, poudres, etc.) pour le lait issu d'exploitation en zone d'ensilage, et le canal fromager pour le lait d'exploitations non-ensilage. Une partie du lait d'ensilage est aussi utilisée pour la fabrication de fromages qui l'autorisent (par ex. fromages frais, pâte molle et mi-dure). Au total en Suisse, 42 % du lait commercialisé est valorisé dans le canal fromager, 19 % est utilisé pour produire des fromages AOP et 23 % pour des fromages non AOP.

La Suisse romande et la Suisse alémanique ont des profils très différents de mise en valeur de leur lait. La Suisse alémanique (et le Tessin) contribue pour trois quarts de la production nationale du lait commercialisé. 62 % de la production de lait alémanique est livrée dans le canal industriel (hors fromages). La part des six fromages AOP (dont une AOP tessinoise) est inférieure à 11 %. La majorité du lait alémanique utilisé pour la fabrication de fromages concerne des fromages sans appellation d'origine (27 %). La Suisse romande contribue pour un quart de la production nationale du lait commercialisé. Plus de la moitié (53 %) du lait romand est transformé en fromages, dont la majorité du lait fromager (45 %) est composée de six fromages avec une appellation d'origine protégée (AOP).

La carte détaillée de la filière lait et fromages en Suisse est présentée dans la fiche thématique « Caractéristiques du marché de lait de vache en Suisse », en ligne sur le site d'AGRIDEA. L'intérêt des cartes est de rassembler l'information et de la traiter de façon systématique et visuelle, en lien avec les professionnels, afin de fournir une base fiable pour l'analyse stratégique.

*Sophie Révion, Marchés, Coopération internationale  
et Pascal Python, Production animale*













## Des compétences mondialement reconnues

La Direction pour le développement et la coopération (DDC) compte des bureaux de coordination dans certains pays dits prioritaires. En fonction des projets, ces services travaillent sur place avec des organisations non gouvernementales, les pouvoirs publics ou d'autres partenaires. Ces activités se concentrent sur des thématiques spécifiques et font l'objet d'une planification, d'un contrôle et d'une évaluation périodiques. En vue de l'établissement de son nouveau programme 2017 – 2020, le bureau de coordination du Bénin a misé sur l'expérience d'AGRIDEA en matière de processus participatifs de planification. Tout d'abord, les experts d'AGRIDEA ont conduit une enquête, conçue par la DDC, auprès des divers partenaires de projets. Sur la base de ces constats, un workshop stratégique pratique a été organisé au Bénin, afin d'élaborer graduellement les différents éléments du programme à venir. Les participantes et participants ont pu faire part de leur expérience concrète, eu égard à l'utilité des diverses méthodes de discussion et de visualisation. En outre, AGRIDEA a été mandatée pour déployer une fois encore sa formation très appréciée en matière de modération à Cotonou (Bénin). Cette formation prépare les participants à l'encadrement de groupes dans la poursuite de leurs objectifs, comme par exemple dans le cadre de workshops ou de la conduite d'équipes au quotidien. La compréhension du rôle de modérateur, tel que livré dans le cours, repose essentiellement sur une distinction fondamentale entre deux aspects de la rencontre : le processus et le contenu. Une séparation transparente de ces deux aspects permet – indépendamment des circonstances – d'atteindre davantage d'efficacité et une plus grande satisfaction parmi les participants.

Les domaines d'expertise très variés, propres à chacun des participants d'une telle formation, exigent de la part des formateurs qu'ils traitent d'aspects différents et inédits de la modération, ce qui contribue encore à l'extension de leurs propres domaines de compétences.

*Angela Deppeler et Magali Estève, Marchés,  
Coopération internationale*

## Succès du projet PDR d'Appenzell Rhodes-Intérieures

La culture et le paysage du canton d'Appenzell Rhodes-Intérieures (AI) détiennent un fort pouvoir d'attraction et constituent la trame d'une commercialisation performante des produits et des offres du canton. Toutefois, l'agriculture elle-même en a peu profité jusqu'ici. Changer cette réalité et exploiter le potentiel latent profitable à l'agriculture était donc l'objectif premier d'un projet sur le développement régional (PDR) lancé par l'Association des paysannes et l'Association des paysans d'Appenzell Rhodes-Intérieures. L'étape de documentation, qui s'est achevée en 2016, a été encadrée par AGRIDEA. La même année, le projet a été approuvé par le canton et l'Office fédéral de l'agriculture. La responsabilité du projet relevait de l'As-

sociation des paysannes de concert avec celle des paysans du canton. Le cœur du PDR AI vise à améliorer la coopération entre l'agriculture, le commerce et le tourisme, à renforcer la transformation et la commercialisation de produits agricoles et à favoriser une plus grande création de valeur au sein de l'agriculture. Au cours de l'étape initiale, un projet global s'articulant sur divers volets prometteurs a été élaboré.

Ainsi, dans le cadre du sous-projet sur la transformation du lait, des investissements consentis par les entreprises Appenzeller-Milch AG et Appenzeller Ziegenprodukte AG seront soutenus. Dans le domaine des produits de niche, plusieurs exploitations agricoles se sont lancées dans la culture d'herbes aromatiques, qu'elles vendent désormais à la société Alpenbitter SA. Les arboriculteurs d'Oberegg se sont par ailleurs unis pour fournir du concentré de moût à la brasserie Locher. L'offre d'agrotourisme est déjà en plein essor, mais le développement d'un cours de fleuriste est tout de même soutenu dans le cadre du PDR, ainsi que le développement de l'offre de paniers cadeaux et d'automates pour la commercialisation des produits de la ferme.

*Ruth Moser, Développement rural*

## Des expériences précieuses à l'étranger grâce aux modules CECRA

Nombreux sont les pays qui affichent un retard en matière de compétences de conseil en milieu rural. Ces tâches de conseil deviennent de plus en plus complexes et il existe différents cursus de formation pour les acquérir, mais la plupart du temps axés sur une spécialisation technique. C'est pourquoi le développement des qualifications et compétences spécifiques reste fragmentaire. C'est dans ce contexte que l'Académie internationale des consultantes et consultants en gestion agricole (IALB), qui réunit avant tout la dimension germanophone du monde du conseil, a mis au point des normes appliquées à cette activité. La formation prévoit deux modules obligatoires et au minimum trois modules à choix, ainsi que la visite d'une institution et d'un service de conseil étrangers, en plus du travail de diplôme. Elle débouche sur l'obtention du certificat CECRA (Certificate for European Consultants in Rural Areas). Elle offre également aux étudiants la possibilité de développer un réseau à l'international. AGRIDEA s'engage de longue date auprès de l'IALB. En 2016, notre centrale a notamment assuré à deux reprises le module « Développement de la personnalité / Mon profil en tant que conseillère/conseiller », parmi les séminaires CECRA, à Lugo, en Galicie. D'autres dates sont prévues pour 2017. Pour AGRIDEA, entretenir le contact avec l'étranger est précieux, au sens où cela permet à notre centrale de suivre les évolutions intervenant au-delà des frontières suisses. Cela a justement été le cas lors de l'établissement des normes mentionnées plus haut, lesquelles ont exigé des échanges intensifs avec les services de conseil des pays voisins. Sans oublier la richesse que représente chaque expérience de formation donnée à l'étranger, que les responsables de cours AGRIDEA rapportent dans leur bagage.

*Peter Bucher, Marchés, Coopération internationale*

# Collaboratrices et collaborateurs

« AGRIDEA communique ouvertement, de manière claire et raisonnable – aussi bien à l’interne qu’avec ses partenaires externes. Chaque collaboratrice et collaborateur connaît les objectifs, les priorités et les défis de l’entreprise. » Le nouveau système de rémunération salariale d’AGRIDEA introduit en 2016 intègre les définitions formulées dans la Politique du personnel, à savoir les directives internes quant à la transparence salariale, et contribue à ce que les buts visés soient atteints.

## Critères déterminants et niveaux de salaires connus à l’interne

Le degré de satisfaction des collaboratrices et collaborateurs envers leur salaire dépend en grande partie de la notion d’équité. C’est pourquoi il importe que chacun-e comprenne bien quels facteurs influencent le niveau du salaire. AGRIDEA s’est référée aux salaires en vigueur sur le marché pour fixer le niveau général des rémunérations salariales. Parallèlement, elle tient compte de l’égalité salariale pour même prestation, indépendamment du taux d’occupation, de l’âge, du sexe ou du lieu de travail. Afin de perpétuer le principe de « salaire égal pour travail égal », les salaires des collaborateur-trice-s sont publiés ouvertement à l’interne.

## Satisfaction envers le salaire (système salarial)

Les exigences relatives à un système salarial sont élevées et parfois même contradictoires. Elles visent à favoriser et maintenir l’engagement des collaborateur-trice-s dans leur travail, per-

mettre la fixation flexible et individuelle du salaire, assurer des salaires concurrentiels sur le marché du travail, garantir l’équité salariale à l’interne et – dernier point mais pas des moindres – tenir compte de la rentabilité de l’entreprise.

L’enquête de satisfaction 2014 a montré que trois quart des collaborateur-trice-s approuvait l’introduction de la transparence salariale. Parallèlement, 40 % d’entre eux craignait que cela engendre une détérioration de l’ambiance de travail. Dans l’enquête menée en 2016 – près de six mois après l’introduction de la transparence salariale – 35 % constatait que le climat de travail s’était en effet dégradé. Le taux de certitude quant à l’affirmation que la transparence salariale conduirait à des salaires plus équitables a chuté de 75 % avant l’introduction à 35 % après l’introduction de la transparence des salaires. En 2016, le 57 % des participant-e-s à l’enquête de satisfaction se disait satisfait de sa classification selon les critères du système de rémunération, ainsi que du niveau de son salaire.

Certain-e-s dirigeant-e-s du secteur privé suisse gagnent jusqu’à 230 fois plus qu’un employé de leur groupe le moins bien rémunéré. Même s’il s’agit d’exceptions, les différences entre les entreprises suisses sont souvent considérables. Chez AGRIDEA, le salaire le plus élevé est d’environ trois fois le salaire le plus bas. Selon le système de rémunération salariale, le coefficient maximum entre le salaire le plus bas et le plus haut peut être de 1 à 4.7.

**Franz Sutter,**  
Production animale



« Je suis un passionné d’agriculture depuis mon plus jeune âge. Mon travail à temps partiel chez AGRIDEA me permet de concilier la théorie et la pratique. D’une part je peux mettre à profit mes compétences, mes idées, ainsi que mon expérience dans les projets, les campagnes, les cours, etc. D’autre part, je peux continuer à gérer ma propre exploitation agricole. »

**Sylvie Aubert Brühlmann,** Formation  
et Information, Directrice suppléante



« La connaissance est au cœur de l’anticipation et de l’innovation. AGRIDEA est pour moi le centre de compétences par excellence qui a pour objectif et contribue à rendre cette connaissance accessible et disponible, d’où qu’elle vienne, à tous les acteurs et partenaires des milieux de l’agriculture et de l’espace rural, en particulier aux familles paysannes. »

**Tim Kuhnt,**  
Centre de services, Edition



« AGRIDEA m’offre un environnement professionnel dynamique, des conditions de travail justes et la chance de pouvoir travailler de manière autonome. En outre, mes idées sont prises en considération et mes forces sont mises en avant. De plus, grâce à mes tâches variées, j’ai un aperçu dans différents domaines thématiques. Cette diversité et un échange actif font grandir mes connaissances jour après jour. »



# Comité

Le comité est responsable de l'orientation stratégique d'AGRIDEA. Il prend les décisions y relatives, élabore des directives et veille à leur mise en œuvre. Le comité, la présidence et les deux membres de la vice-présidence sont élus lors de l'assemblée des délégués.

Conformément au règlement d'organisation, au 31 décembre 2016, le comité était constitué des membres suivants :

## Quatre représentant-e-s des organisations membres :

- Jeanette Zürcher-Egloff, vice-présidente d'AGRIDEA, membre du comité de l'Union suisse des paysannes et femmes rurales
- Francis Egger, responsable du Département économie, formation et relations internationales de l'Union Suisse des Paysans
- Hanspeter Kern, président de la Fédération des producteurs suisses de lait
- Stéphane Teuscher, directeur de ProConseil Sàrl Prométerre

## Un représentant du monde politique :

- Esther Gassler, présidente d'AGRIDEA, conseillère d'Etat du canton de Soleure

## Trois représentants des cantons :

- Gérald Dayer, vice-président d'AGRIDEA, chef du Service de l'agriculture du canton du Valais
- Frédéric Brand, chef du Service de l'agriculture et de la viticulture du canton de Vaud
- Matthias Müller, chef du Service de l'agriculture du canton d'Argovie

## Deux représentants des services de vulgarisation :

- Olivier Girardin, directeur de la Fondation rurale interjurassienne
- Markus Höltschi, prorecteur du Centre de formation professionnelle Nature et Alimentation Hohenrain

## Un représentant de la recherche :

- vacant

## Deux membres consultants :

- Anton Stöckli, Office fédéral de l'agriculture
- Dominique Kohli, Office fédéral de l'agriculture

## Organe de révision externe :

- Inspection des finances du canton du Valais

**Frédéric Brand**, chef du Service de l'agriculture et de la viticulture du canton de Vaud



« Produire des denrées alimentaires de grande qualité de manière rationnelle pour une clientèle exigeante et maîtriser les contraintes administratives et légales en maintenant l'équilibre du bien-être personnel : cette réussite n'est profitable aux familles paysannes que si tous les acteurs du système de connaissances agricoles collaborent de manière optimale. Avec ma fonction au sein du comité d'AGRIDEA et en tant que président de la COSAC, je cherche à encourager cette mise en réseau. »

**Markus Höltschi**, prorecteur du Centre de formation professionnelle Nature et Alimentation Hohenrain



« AGRIDEA et le Forum la Vulg Suisse (FVS) sont confrontés tant aux demandes en croissance constante qu'aux ressources de plus en plus rares. Cela nécessite une mise au point essentielle : diminuer le nombre de projets, réduire les thèmes traités et orienter considérablement le travail vers les besoins des clients. Pour ce faire, la FVS a besoin d'une AGRIDEA forte, qui actualise les instruments de conseil, les développe et les met à disposition dans les délais. »

**Francis Egger**, responsable du Département économie, formation et relations internationales de l'USP



« L'Union Suisse des Paysans (USP) a des attentes importantes vis-à-vis d'AGRIDEA qui doit fournir des prestations visant à améliorer la situation des familles paysannes. Le contexte n'est pas simple et AGRIDEA doit livrer ces prestations en collaboration avec ses partenaires. En contrepartie, l'USP s'engage, en étant membre d'AGRIDEA, à la soutenir car elle joue un rôle central dans l'avenir de notre agriculture. »

# Association AGRIDEA

**Ueli Bleiker**, chef du Service de l'agriculture du canton de Thurgovie



« Le service de l'agriculture est responsable de l'application des mesures agropolitiques au niveau cantonal et du centre de formation et de vulgarisation d'Arenberg. Outre la mise en œuvre des exigences de la Confédération, il est surtout question d'obtenir de bonnes conditions-cadres pour l'agriculture en tant que facteur économique. AGRIDEA est un intermédiaire essentiel entre la Confédération, le canton, ainsi qu'entre la recherche et les bases de l'agriculture. Elle nous soutient grâce à sa documentation utile pour l'enseignement, le conseil et la mise en œuvre. Le secrétariat PIC favorise l'application la plus uniforme possible dans les cantons. Nous avons notamment pu bénéficier de modérations pour le projet de Qualité du paysage ou de formations sur mesure. Le programme de formations CECRA pour le développement des qualifications et compétences des vulgarisateur-trice-s dans les zones rurales européennes est un autre point fort. Le programme soutient le changement de générations auprès des conseiller-ère-s. Les jeunes conseiller-ère-s peuvent ainsi entretenir des échanges avec leurs compères en Suisse et à l'étranger et construire un réseau de qualité à long terme. Pour nous, AGRIDEA représente un multiplicateur important dans le système de connaissances et d'innovation agricoles. Pour le futur, il importe que cette fonction de multiplicateur soit adaptée à un environnement en constante évolution et qu'elle poursuive son développement. »

**Georg Bregy**,  
Directeur de Fruit-Union Suisse



« AGRIDEA soutient les producteurs de fruits à l'aide d'un logiciel de calcul des coûts de production. Dans cette optique, la plateforme Barto est avant-gardiste et très attendue. Elle est conviviale et rassemble différents besoins et sources de données. L'automatisation de l'importation et de l'analyse des données simplifie considérablement le travail. Grâce à Barto, nous disposerons, si possible bientôt, d'un outil unique pour mieux comprendre l'économie des entreprises ». »

**Sem Genini**,  
Directeur de l'Union des paysans tessinois



« Les multiples activités de l'Unione Contadini Ticinesi (UCT; [www.agriticino.ch](http://www.agriticino.ch)) regroupent la publication de l'hebdomadaire L'Agricoltore Ticinese, l'animation du Marchio Ticino, le centre de compétences pour l'agrotourisme tessinois, ainsi que d'autres activités visant à promouvoir l'agriculture et son image auprès de la population de notre canton. Nous entretenons des contacts avec AGRIDEA depuis de nombreuses années et apprécions en particulier l'important échange d'information sur le plan national. »



# Membres

| Membres |                                                                        |
|---------|------------------------------------------------------------------------|
| 43      | Organisations et institutions agricoles ou actives dans l'espace rural |
| 27      | Cantons et Principauté du Liechtenstein                                |
| 11      | Autres membres collectifs                                              |

| Les cantons et la Principauté du Liechtenstein, ainsi que                                       |                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| AGORA, Association des groupements et organisations romands de l'agriculture                    | OGG, Oekonomische und gemeinnützige Gesellschaft des Kt. Bern |
| AgriGenève                                                                                      | OIC, Organisme intercantonal de certification                 |
| Agrofutura AG                                                                                   | Otto Hauenstein Semences SA                                   |
| ALB-CH, Association suisse pour la construction agricole                                        | Prolait, Fédération laitière                                  |
| ALIS, Association des ingénieurs agronomes, forestiers et alimentaires suisses                  | Prométerre                                                    |
| Amrein Futtermühle AG                                                                           | PSL, Fédération des Producteurs Suisses de Lait               |
| ASEP, Association suisse des professionnels de l'environnement                                  | SAB, Groupement suisse pour les régions de montagne           |
| ASETA, Association suisse pour l'équipement technique de l'agriculture                          | SAV, Société suisse d'économie alpestre                       |
| ASIAT, Association suisse des ingénieurs agronomes et des ingénieurs en technologie alimentaire | Schaffhauser Bauernverband                                    |
| ASJR, Association suisse des jeunesses rurales                                                  | SEMAG, Saat- und Pflanzgut AG                                 |
| ASMA, Association suisse de la machine agricole                                                 | Solothurnischer Bauernverband                                 |
| ASS, Association suisse des sélectionneurs                                                      | SPAA, Service de prévention des accidents dans l'agriculture  |
| Association suisse pour les AOP-IGP                                                             | St. Galler Bauernverband                                      |
| ASSR, Association Suisse pour la Santé des Ruminants                                            | SUISAG, AG für Dienstleistungen in der Schweineproduktion     |
| Banque cantonale vaudoise                                                                       | Suisseporcs                                                   |
| Bio Suisse                                                                                      | SVIL, Association suisse pour l'industrie et l'agriculture    |
| Büchel Klaus                                                                                    | Swisssem, Association suisse des producteurs de semences      |
| Bündner Bauernverband                                                                           | SwissTabac                                                    |
| Chambre neuchâteloise d'agriculture et de viticulture                                           | UMS, Union maraîchère suisse                                  |
| Ecole d'ingénieurs de Changins                                                                  | Unione Contadini Ticinesi                                     |
| Energie-bois Suisse                                                                             | USP, Union suisse des paysans                                 |
| Fédération des viticulteurs de Suisse italienne                                                 | USPF, Union suisse des paysannes et des femmes rurales        |
| Fédération suisse des vignerons                                                                 | Vache mère Suisse                                             |
| fidagri, Association fiduciaire agricole suisse                                                 | Verband Thurgauer Landwirtschaft                              |
| Forum la Vulg Suisse                                                                            | Vitiswiss                                                     |
| FUS, Fruit-Union Suisse                                                                         | Vitival                                                       |
| Luzerner Bäuerinnen- und Bauernverband                                                          | Zürcher Bauernverband                                         |

# AGRIDEA en chiffres

Le contrat d'aide financière conclu entre AGRIDEA et l'OFAG pour la période 2014 – 2017 prévoit cinq objectifs de prestations. Ci-dessous se trouvent quelques indicateurs des prestations fournies dans le cadre du mandat de base (1 à 5) et des mandats externes ou mixtes (6).

## 1 Acquisition de connaissances de base et développement de méthode

|                                                                                                            | 2014 | 2015 | 2016 | Commentaire 2016                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de méthodes et de données de base terminées                                                         | 20   | 9    | 4    | Par exemple : Petites structures et promotion de la biodiversité le long des cours d'eau, Projekt Mehrwert durch Kooperationen landwirtschaftlicher Betriebe, Projet Lactobeeff (valorisation petit-lait en montagne), Capitalisations sur les projets FARAH et ConSoppa. |
| Nombre de méthodes et de données de base en cours de développement                                         | 14   | 14   | 30   | Par exemple : Höhere Wertschöpfung aus Produkten aus Biodiversitätsförderflächen, Baumpflege, REFLEX, Richtpreisgrundlagen Raufutter und Mais zur Verwedung in der Praxis, Cartes de filières nationales                                                                  |
| Nombre de jours investis pour le développement et l'actualisation de méthodes                              | 2087 | 2153 | 2447 | Dans le cadre du mandat de base : 1411 jours<br>Dans le cadre de projets externes ou mixtes : 1036 jours                                                                                                                                                                  |
| Nombre de projets et domaines thématiques impliquant un développement et/ou une actualisation de méthodes. | 207  | 204  | 184  | Dans le cadre du mandat de base : 109.<br>Pour les projets externes et/ou mixtes : 75.                                                                                                                                                                                    |

## 2 Initiation professionnelle, qualification et formation continue des vulgarisatrices et vulgarisateurs

|                        | 2014  | 2015  | 2016  | Commentaire 2016                                                      |
|------------------------|-------|-------|-------|-----------------------------------------------------------------------|
| Nombre de cours donnés | 88    | 99    | 93    | 35 gérés à Lindau, 58 gérés à Lausanne.                               |
| Nombre de participants | 2561  | 3048  | 2527  | Pour un total de 3337 jours-participants.                             |
| Satisfaction moyenne   | 92.9% | 93.1% | 92.7% | Nombre de personnes satisfaites ou très satisfaites des cours suivis. |

## 3 Information, documentation, moyens auxiliaires et informatique

|                                             | 2014    | 2015    | 2016    | Commentaire 2016                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------|---------|---------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de publications proposées à la vente | 402     | 426     | 447     |                                                                                                                                                                               |
| Nombre de logiciels proposés à la vente     | 143     | 146     | 147     |                                                                                                                                                                               |
| Nombre d'abonnements disponibles            | 32      | 33      | 32      |                                                                                                                                                                               |
| Nombre de mises à jour réalisées            | 99      | 80      | 65      |                                                                                                                                                                               |
| Nombre de publications vendues              | 198 741 | 108 492 | 75 373  |                                                                                                                                                                               |
| Nombre de logiciels et licences vendues     | 31 090  | 30 278  | 30 421  |                                                                                                                                                                               |
| Nombre de visites sur les sites Internet    | 497 286 | 450 072 | 483 076 | En cumulant : AGRIDEA (149 655), PAG (120 679), SOLINSA (2619), FOCUS AP-PA (48 280), Protection des troupeaux (25 012), OQE (135'024), CPT-CH (1446) et AGRI-ECODRIVE (361). |



**4 Soutien direct dans la vulgarisation, la formation professionnelle, le développement d'organisations et de groupes**

|                                                                                               | 2014 | 2015 | 2016 | Commentaire 2016                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jours de travail investis pour le soutien à la vulgarisation et la formation professionnelle* | 843  | 993  | 878  | Dont 691 dans le cadre du mandat de base et 187 dans le cadre de projets mixtes ou externes. |

\*A raison de 8h24 par jour

**5 Plateformes et réseaux**

|                                                                                 | 2014 | 2015 | 2016 | Commentaire 2016                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|----------------------------------------------------------|
| Nombre de plateformes et réseaux où AGRIDEA est impliquée (modère ou participe) | 198* | 188  | 197  | Internationales: 21<br>Nationales: 126<br>Régionales: 50 |

\* Chiffre corrigé (201 avant correction)

**6 Mandats externes**

|                                                    | 2014 | 2015 | 2016 | Commentaire 2016                                                   |
|----------------------------------------------------|------|------|------|--------------------------------------------------------------------|
| Nombre de mandats externes                         | 210  | 224  | 177  |                                                                    |
| Nombre de jours investis pour les mandats externes | 5339 | 5150 | 4917 | Dont 274 jours pour des mandats supplémentaires au mandat de base. |

**Impressum**

|              |                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Editrice     | AGRIDEA<br>Jordils 1<br>CP 1080<br>1001 Lausanne<br>T +41 (0)21 619 44 00 • F +41 (0)21 617 02 61<br>contact@agridea.ch • www.agridea.ch                                                                                            |
| Auteur-e-s   | Collaboratrices et collaborateurs d'AGRIDEA                                                                                                                                                                                         |
| Rédaction    | Franziska Schawalder (Responsable), Pierre Moretti, AGRIDEA                                                                                                                                                                         |
| Traduction   | Collaboratrices et collaborateurs d'AGRIDEA et Trait d'Union                                                                                                                                                                        |
| Photos       | Markus Bühler-Rasom: pages 1, 2, 5, 7, 8, 11, 12, 15, 16, 19, 20, 22 (Sylvie Aubert-Brühlmann), 23 (Markus Höltschi et Francis Egger); Michael Knipfer: page 22 (Franz Sutter et Tim Kuhnt); MAD: page 23 (Frédéric Brand), page 24 |
| Mise en page | Michael Knipfer, AGRIDEA                                                                                                                                                                                                            |
| Impression   | AGRIDEA                                                                                                                                                                                                                             |
| Art. No      | 1039<br>© AGRIDEA, juin 2017<br>ISO 9001 • ISO 29990 • IQNet                                                                                                                                                                        |

# Organigramme AGRIDEA

## au 31.12.2016

| Direction                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Directeur: Ulrich Ryser Directrice suppléante: Sylvie Aubert Brühlmann                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Groupe de direction                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Sylvie Aubert Brühlmann, Anna Crole-Rees, Philippe Droz, Hermine Hascher, Ulrich Ryser, Marc Vuilleumier                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Services internes 1</b><br>CD : Sylvie Aubert Brühlmann<br>CDs : Esther Weiss                                                                                                                                                                                      | <b>Formation et Information 2</b><br>CD : Marc Vuilleumier<br>CDs : vacant                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Entreprise et Famille 3</b><br>CD : Hermine Hascher<br>CDs : Jean-Luc Martrou                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Production agricole et Environnement 4</b><br>CD : Philippe Droz<br>CDs : vacant                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Développement rural, Filières, International 5</b><br>CD : Anna Crole-Rees<br>CDs : vacant                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Personnel, Finances, Communication 110</b><br>CG : Sylvie Aubert Brühlmann<br>CGs : Esther Weiss<br><br>Azra Abidovic<br>Patrick Hugentobler<br>Kerstin Mager<br>Nadine Manser<br>Sacha Pavlovic<br>Bettina Perroud<br>Franziska Schawwalder<br>Jocelyne Schneider | <b>Formation, Vulgarisation 210</b><br>CG : Niels Rump<br>CGs : Daniela Meyer<br><br>Marie-Eve Cardinal<br>Tamara Escher<br>Olivia Hartmann<br>Jacqueline Meier<br>Annette Schmidt<br><br><b>Technologies de l'information 230</b><br>CG : Urs Jacober<br>CGs : Jean Christoph Mezenen<br><br>Raphaël Althaus<br>Marc-André Bucher<br>Dante Carint<br>Thierry Cattell<br>Jean-Christophe Chatelain<br>Nicolas Destrez<br>Dagmar Feierabend<br>Ulrich Jenzer<br>Frédéric Monnier<br>Pierre Moretti<br>Raymond Mortagui<br>Robert Stricker<br>Lionel Théry | <b>Exploitation, Famille, Diversification 310</b><br>CG : Hermine Hascher<br>CGs : Jean-Luc Martrou<br><br>Gregor Albisser<br>Claire Asfeld<br>Hans-Jörg Badertscher<br>Claude Gally<br>Benoît-Denis Gascard<br>Christian Guler<br>Susanna Hauser<br>Hansruedi Schoch<br>Patrizia Schwegler<br>Ueli Straub<br>Esther Thalmann<br>Michèle Zufferey<br><br><b>Centre de services, Edition 240</b><br>CG : Silvia Labhart<br>CGs : Lila Bonhomme<br><br>Said Bergui<br>Diego Bernard<br>Pauline Blaser<br>Anna-Maria Borter<br>Edy Bridy<br>Kim Brugger<br>Marianne Brunner<br>Arjeta Bytyqi<br>Nicole Champion<br>Michel Gavillet<br>Sanela Ikic<br>Caroline Kälin<br>Michael Knipfer<br>Rita Konrad<br>Eric Kuhnt<br>Tim Kuhnt<br>Monika Müller<br>Patricia Perfetti<br>Marina Pilet<br>Micheline Schenk<br>Mevlon Selmonaj<br>Kim Jessica Stangl<br>Nadja Stump<br>Vera Susic | <b>Production végétale 410</b><br>CG : Irene Weyermann<br>CGs : Jean-François Vonnez<br><br>Michel Amaudruz<br>Bruno Arnold<br>Dominique Dietiker<br>Jacques Dugon<br>Johannes Hanhart<br>Mareike Jäger<br>Martina Rösch<br>Josy Taramarcz<br><br><b>Production animale 420</b><br>CG : Marc Boessinger<br>CGs : Pascal Python<br><br>Sabina Graf<br>Fabienne Gresset<br>Regula Mengelt<br>Franz Sutter<br><br><b>Environnement, Paysage 430</b><br>CG : Myriam Charollais<br>CGs : Corinne Zurbrugg<br><br>Regula Benz<br>Michel Fischler<br>Bettina Marbot<br>Johanna Schoop<br>Barbara Weiss | <b>Développement rural 510</b><br>CG : Daniel Mettler<br>CGs : vacant<br><br>Félix Hahn<br>Daniela Hilfiker<br>Franziska Hoffet<br>Camille Kroug<br>Riccarda Lüthi<br>François Meyer<br>Valérie Miéville-Ott<br>Ruth Moser<br>Emiliano Nucera<br>Andreas Schiess<br>Sara Widmer<br><br><b>Marchés, Coopération internationale 530</b><br>CG : Sophie Révillon<br>CGs : Angela Deppeler<br><br>Alfred Bänninger<br>Peter Bucher<br>Alexandra Carter<br>Natalie Ernst<br>Magali Estève<br>Astrid Gerz<br>Karim Hussein<br>Lorenz Schwarz<br>Corinne Sprecher |
| <b>Abréviations</b><br>CD = Chef-fe de département<br>CDs = Chef-fe de département suppléant-e<br>CG = Chef-fe de groupe<br>CGs = Chef-fe de groupe suppléant-e                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                            | 2014   | 2015   | 2016   |
|--------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Nombre d'unités de travail                 | 123,25 | 117,65 | 108,87 |
| Nombre de collaborateur-trice-s            | 151    | 144    | 136    |
| dont femmes (31.12)                        | 72     | 71     | 70     |
| Participation des femmes dans la direction | 33%    | 50%    | 50%    |
| Moyenne d'âge (ans)                        | 42,92  | 42,83  | 44,15  |
| Nombre d'apprenti-e-s                      | 4      | 3      | 3      |
| Nombre de stagiaires                       | 12     | 10     | 4      |