



Haute école  
spécialisée bernoise



# Stratégies d'avenir pour une agriculture romande dynamique

Résultats de l'étude réalisée par la BFH-HAFL sur mandat d'AGORA

Partenaire:



# Sommaire

<b>2</b>	<b>Objet de l'étude</b>	<b>4</b>
	Stratégies d'avenir des exploitations agricoles	6
	Planification des investissements sur les exploitations agricoles	10
	Charge de travail et qualité de vie des familles paysannes	13
	Incertitudes croissantes dans le secteur agroalimentaire	16
	Besoins du marché et des consommateurs – Promotion commune	18
	Dialogue à l'intérieur des filières – Du producteur au distributeur	21
	Mise en œuvre des décisions politiques fédérales	23
	Conclusions	26

## Equipe de projet

**Thomas Blättler**, collaborateur scientifique, groupe économie rurale, BFH-HAFL

**Barbara Eiselen**, collaboratrice scientifique, groupe économie rurale, cheffe de projet, BFH-HAFL

**Mario Huber**, collaborateur scientifique, groupe économie rurale, BFH-HAFL

**Ladina Knapp**, assistante, groupe économie rurale, BFH-HAFL

**Marguerite Paus**, professeur marchés et filières, BFH-HAFL

**Martin Pidoux**, professeur de politique agricole, chef de projet, BFH-HAFL

## Groupe de pilotage

**Loïc Bardet**, directeur, AGORA

**Walter Willener**, ex-directeur, AGORA

Membres de la Conférence des directeurs des Chambres d'agriculture romandes

Représentant de la Conférence des chefs de service de l'agriculture des cantons romands et du Tessin (CCSAR)

## Liste des abréviations

AGORA	Association des Groupements et Organisations Romands de l'Agriculture
BFH	Haute école spécialisée bernoise
ETH Zurich	Ecole polytechnique fédérale de Zurich
Fr.	Francs suisses
HAFL	Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires
MO	Main-d'œuvre
MOH	Main-d'œuvre horaire
OFAG	Office fédéral de l'agriculture
OFS	Office fédéral de la statistique
PA	Politique agricole (22+ : à partir de 2022)
PD	Paievements directs
SAU	Surface agricole utile
UGB	Unité de gros bétail

## Principales sources statistiques

- Office fédéral de la statistique (OFS): structure de l'agriculture romande et comptes régionaux de l'agriculture
- Office fédéral de l'agriculture (OFAG): données au niveau des paiements directs

## Impressum

Éditeurs: BFH-HAFL, AGORA

Rédaction: Barbara Eiselen, Martin Pidoux

Mise en page: BFH-HAFL

Collaboration: AGIR, Agri

Photos: Agri, Les Vins du Valais – Michel Villars (page 14)

Avec le soutien financier de la Fondation suisse pour une alimentation durable assurée par l'agriculture suisse

© 2016, BFH-HAFL / AGORA



Walter Willener  
ex-directeur, AGORA



Loïc Bardet  
directeur, AGORA

### Une étude très opportune

Vingt-sept : c'est le nombre d'années qui sépare deux études d'AGORA sur l'agriculture romande. En 1988, la politique agricole suisse est remise en cause, notamment le fort interventionnisme étatique dans les secteurs du lait ou des céréales panifiables. En 2015, les réformes ininterrompues des politiques agricoles depuis 1993 font la part belle aux paiements directs, à la libéralisation des marchés et aux prestations écologiques.

En presque 30 ans, l'agriculture romande a profondément évolué en matière de structures, passant de 35 395 exploitations recensées en 1985 à 13 189 en 2014. En terme d'emplois, près de 30 000 postes de travail ont disparu des campagnes romandes, sans que cela ne suscite beaucoup d'émotions dans la population. Les lois du marché, parfaitement relayées par les transformateurs et les distributeurs ont aussi modifié la production agricole romande, aujourd'hui encore davantage tournée vers les grandes cultures et les cultures spéciales.

La présente étude donne un aperçu statistique des évolutions structurelles et de production entre 1993 et 2015. Elle analyse 4 filières importantes que sont le lait, les céréales panifiables, la volaille de chair et le vin. En se référant aux données et aux discussions avec une vingtaine d'exploitations types, elle dégage 6 stratégies d'avenir avec des propositions concrètes orientées sur 7 axes d'actions. Les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de l'agriculture romande ont pu être identifiés. En reliant tous ces éléments, des perspectives d'avenir pour les familles paysannes s'ouvrent. Cela passe par de nouvelles stratégies, pas toujours évidentes et faciles à mettre en œuvre. Mais cela est indispensable pour rester paysanne ou paysan en 2022 et après encore.

Pour AGORA, cette étude montre aussi la nécessité d'influencer la politique agricole, de renforcer les collaborations intercantionales, d'intervenir auprès des acteurs du marché et des filières et de soutenir les familles paysannes. Avec un suivi détaillé et une mise à jour régulière, elle va participer au dynamisme des organisations agricoles romandes.

Walter Willener

Directeur AGORA 2000–2015

### Une diversité dynamique

Définir la Suisse romande n'est pas aisé. En effet, faut-il s'arrêter aux frontières linguistiques, aux frontières politiques voire à d'autres limites ? De plus, s'il est déjà difficile de fixer l'espace géographique exact, comment alors définir l'agriculture romande ? Quel est le rapport entre un producteur de céréales de l'Ajoie avec un producteur de lait du Pays-d'Enhaut ? Font-ils face à des enjeux similaires ? Ont-ils des objectifs communs ? Peuvent-ils travailler à un même but ? C'est tout le mérite de l'équipe de recherche de la HAFL d'avoir réussi à faire ressortir une dynamique commune ainsi que des pistes de réflexion utiles pour l'agriculture romande dans son ensemble.

Ces réflexions seront reprises au sein des organes d'AGORA et devront permettre aux organisations agricoles romandes de se montrer proactives dans le cadre des débats à venir sur la PA 2022+. En effet, dans un pays à l'espace aussi limité que le nôtre, nous ne pouvons pas nous contenter de constater que le revenu de chaque exploitation va continuer à s'éroder année après année et que la seule solution serait l'agrandissement. Surtout, et c'est un résultat positif de cette étude, que notre région possède un certain nombre de cartes en main. Il s'agit notamment d'une mentalité entrepreneuriale bien développée, d'une forte présence des AOP-IGP et d'un bassin de consommateurs potentiels important.

Il est impossible aujourd'hui de dire s'il faudra à nouveau attendre une trentaine d'années pour la prochaine réalisation d'une étude sur l'agriculture romande. Ce qui, en revanche, est sûr est que, d'ici-là, les familles paysannes et la production agricole seront encore présentes en Suisse romande et que l'étude réalisée par la HAFL aura amené sa pierre à l'édifice.

Loïc Bardet

Directeur AGORA à partir de 2016

# Objet de l'étude

- 4 Pâturages boisés de l'arc jurassien, grandes cultures du Gros-de-Vaud, prairies de la Gruyère, vignes en terrasses du Valais... l'agriculture en Suisse romande est d'une grande diversité ! Ceci est bien sûr un atout mais aussi une difficulté pour parler d'une seule voix et rassembler les agricultrices et les agriculteurs autour de positions communes. C'est en tout cas le constat que fait AGORA qui représente la défense professionnelle de l'agriculture romande.

## Objectifs

L'étude a pour objectif de proposer des mesures proactives et constructives visant à accroître la valeur ajoutée et l'attractivité de l'agriculture romande. Il s'agit de permettre aux organisations agricoles concernées de mieux se positionner et d'augmenter leur force de propositions non seulement dans le cadre des discussions sur la future politique agricole et dans les négociations avec les autres acteurs du secteur agroalimentaire mais aussi dans la communication avec les agriculteurs.

Les sept thèmes centraux identifiés dans le cadre de l'Etude sur l'agriculture romande et touchant à l'ensemble de l'agriculture romande, structurent l'exposé. Les recommandations se situant à la fin de chaque chapitre, découlent d'une étroite collaboration avec le groupe de pilotage et s'adressent principalement à AGORA mais aussi aux services de vulgarisation, aux services cantonaux de l'agriculture, aux écoles d'agriculture et aux offices de crédit.

## L'agriculture romande, c'est quoi ?

Les frontières de la Suisse romande ne sont pas clairement définies et plusieurs cantons sont bilingues. Dans le cadre de cette étude, la Suisse romande a été définie en prenant en compte les cantons de Genève, Vaud, Valais, Neuchâtel, Fribourg, du Jura et l'arrondissement administratif du Jura bernois.

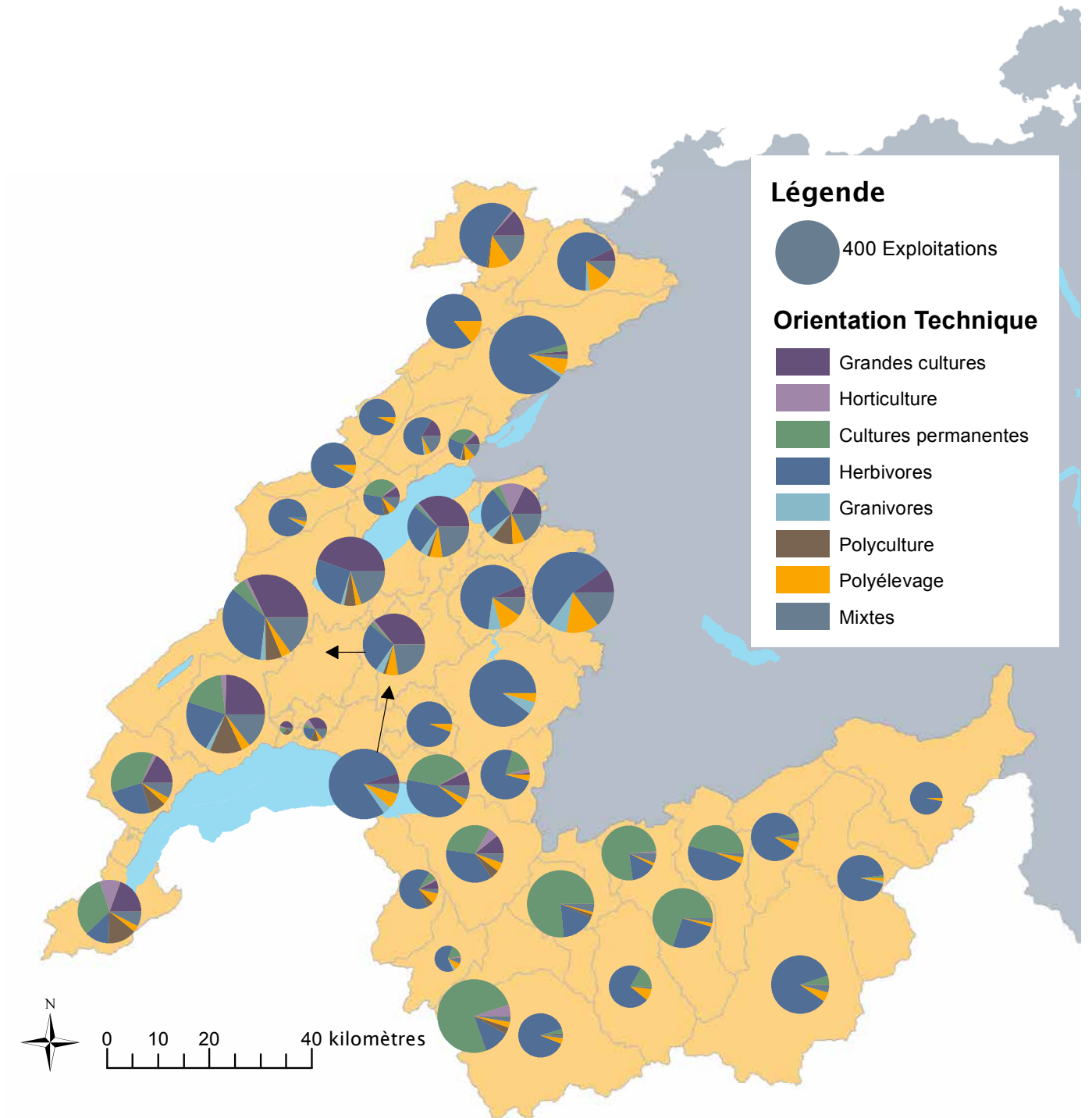
La carte montre un aspect marquant de l'agriculture romande : sa diversité. Les exploitations du Valais central, du Chablais et de Lavaux sont orientées en priorité vers les cultures permanentes, en l'occurrence la viticulture. Celles de l'arc jurassien et des régions alpines et préalpines se sont prioritairement spécialisées dans la production laitière. Dans la plaine de l'Orbe, le Gros-de-Vaud et la Broye, les grandes cultures dominent. Sur l'arc lémanique et le littoral neuchâtelois, les exploitations agricoles sont fortement orientées vers la production végétale, entre grandes cultures et cultures pérennes. Dès lors, quels sont les points communs entre toutes ces exploitations et qu'est-ce qui les relie entre elles ?

## Méthode

Pour mener cette étude, une approche participative avec les acteurs de l'agriculture romande a été favorisée. Vingt exploitations agricoles et quatre filières agroalimentaires ont ainsi été placées au centre. Dans le détail, les analyses suivantes ont été faites :

- Analyse descriptive de différentes données statistiques (OFS, OFAG) dans le but de dresser l'état des lieux de l'agriculture romande en 2014 et de son évolution depuis 20 ans.
- Analyse de quatre filières agroalimentaires importantes en Suisse romande : le lait et les produits laitiers, la volaille de chair, les céréales panifiables et la viti-viniculture. Des cartes schématiques ont été établies pour chacune des filières, ainsi qu'une analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces (SWOT).

- Analyse de vingt exploitations agricoles types de Suisse romande afin d'identifier leurs stratégies et d'évaluer leur situation économique aujourd'hui et en 2022. Cette analyse se base sur trois années de comptabilité et sur la projection de leur situation économique grâce au programme de budget développé par la HAFL (Strataplan).
- Atelier avec une soixantaine d'acteurs divers de l'agriculture romande pour définir les idées directrices pour les quatre filières et pour évaluer les potentiels et contraintes des stratégies au niveau des exploitations agricoles.
- Plusieurs ateliers avec les membres du comité de pilotage de l'étude dans l'objectif de valider les constats effectués, de formuler des recommandations, et de les prioriser.



# Stratégies d'avenir des exploitations agricoles

- 6 Ne rien faire, attendre que les prix des produits agricoles poursuivent leur inexorable baisse? Cela conduit forcément à la diminution du revenu agricole! Il est donc nécessaire, pour les exploitants agricoles, de trouver et mettre en place une stratégie adaptée à leur situation.

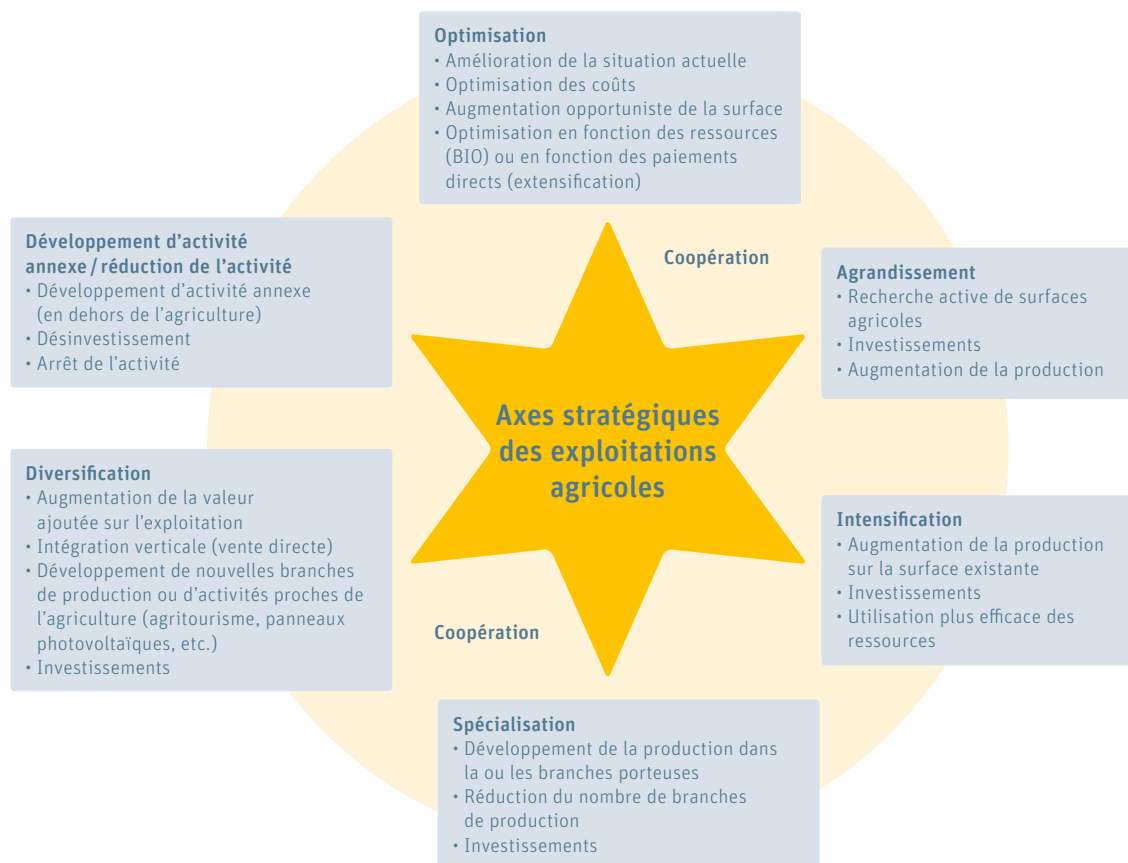
## Axes stratégiques sur les exploitations agricoles

Etre proactif sur une exploitation agricole, c'est anticiper les évolutions du contexte et s'y préparer. Six stratégies principales ont été définies: l'optimisation, l'agrandissement, l'intensification, la spécialisation, la diversification, et le développement d'activités annexes (cf. → figure). Bien souvent, ce n'est pas une stratégie bien délimitée mais un ensemble de plusieurs stratégies qui sont mises en place au niveau des exploitations agricoles. Quant à la coopération, c'est un plus qui crée des synergies entre les différentes exploitations.

## Stratégie ou statu quo?

Selon les hypothèses retenues, les prix des produits agricoles vont diminuer en moyenne de 0,9% par année (entre 0 et -3% selon les

produits) et les prix des facteurs de production vont augmenter, notamment en raison de l'augmentation du prix de l'énergie. Ces évolutions de prix, considérées pour réaliser les calculs de l'évolution économique entre 2014 et 2022 des exploitations types, correspondent à ce que l'on a pu observer durant les années précédentes. Elles peuvent être considérées comme étant réalistes, mais plutôt optimistes. Une ouverture des frontières, même partielle, avec l'Union européenne ou la conclusion d'un accord à l'OMC aurait pour conséquence une diminution beaucoup plus marquée du niveau des prix des produits agricoles en Suisse.



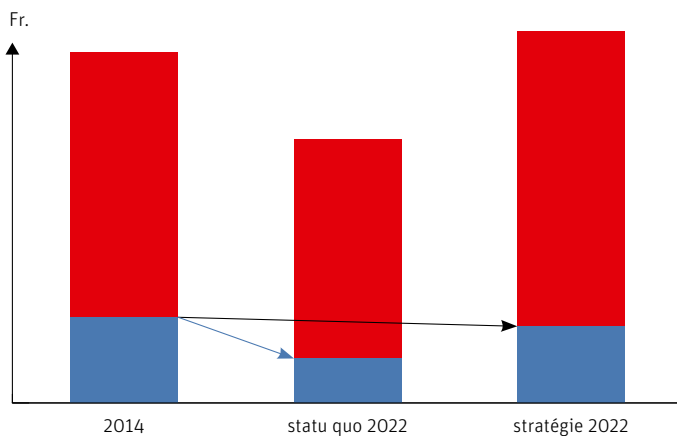
Deux scénarios sont calculés pour chaque exploitation :

- 1. Le statu quo :** Aucun changement n'est prévu. Seules les hypothèses d'évolution des prix sont appliquées.
- 2. La stratégie définie par l'exploitant :** Sur la base d'entretiens sur les exploitations types, les actions stratégiques envisagées d'ici à 2022 ont été définies (achat de terrain, achat de machines, arrêt d'une branche de production, etc.).

## Résultats

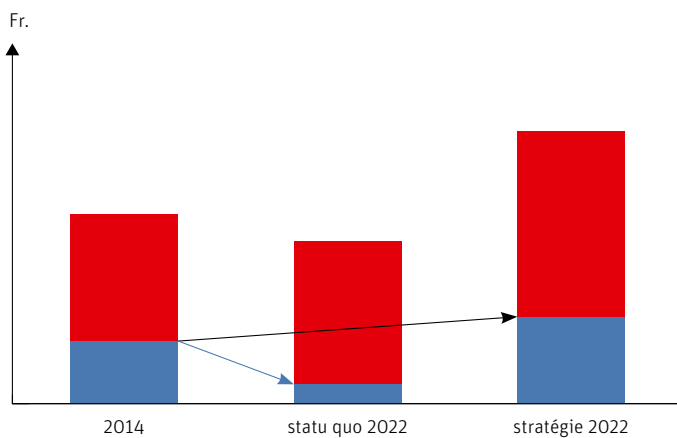
En appliquant le statu quo, les revenus agricoles des vingt exploitations diminueraient d'ici à 2022. Mais aucun exploitant ne suit ce scénario et tous ont des projets, voire des stratégies. Celles-ci sont cependant souvent élaborées de manière plutôt intuitive et l'entretien a permis, de manière générale, d'augmenter la prise de conscience sur la nécessité de mener une véritable réflexion stratégique.

Les vingt exploitations étudiées sont classées en trois types de développement :



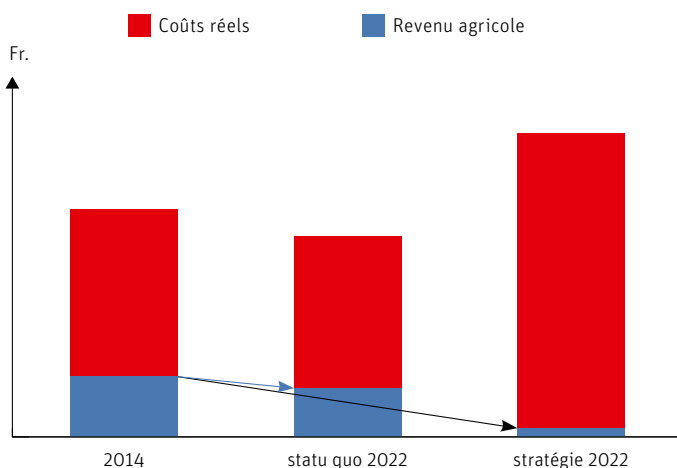
### Type 1

11 exploitations vont voir leur revenu agricole diminuer mais moins fortement que dans le scénario du statu quo. La diminution des prix des produits agricoles est compensée, du moins partiellement, par l'augmentation de la quantité ou de la valeur ajoutée du produit, par la diminution des coûts ou encore en trouvant d'autres revenus ou apports, comme les paiements directs.



### Type 2

4 exploitations parviennent à augmenter leur revenu agricole en agrandissant leur SAU (cf. → page suivante).



### Type 3

5 exploitations voient leur revenu agricole diminuer plus fortement en appliquant leur stratégie qu'en restant au statu quo. Certaines d'entre elles investissent dans un outil de production et du terrain à des prix relativement, voire très élevés, avec des retours sur investissement trop faibles d'ici à 2022 mais qui pourraient devenir rentables à plus long terme. D'autres réduisent consciemment leur activité pour obtenir une meilleure qualité de vie, même si cela conduit également à une diminution de leur revenu. Il n'en demeure pas moins que certaines de ces stratégies conduisent à des situations économiques à risque pouvant mettre en péril l'avenir de l'exploitation agricole.

## 8 Agrandir la surface, une garantie de succès ?

La chasse aux terres est ouverte ! Les quatre exploitations parvenant à augmenter leur revenu agricole d'ici à 2022 ont toutes la possibilité d'acquérir de la surface agricole, entre +8 ha et +56 ha (cf. → figure ci-dessous). Ces exploitations valorisent le terrain supplémentaire en se spécialisant ou en se diversifiant. Cependant, la stratégie de l'agrandissement, bien que prometteuse, cache aussi des défis importants. Avec l'agrandissement, les coûts de production augmentent plus que proportionnellement au revenu. Ainsi, la part du revenu agricole dans le chiffre d'affaires s'affaiblit ou stagne pour ces quatre exploitations. De plus, la charge de travail supplémentaire doit pouvoir être gérée sans affecter négativement la qualité de vie de l'exploitant.

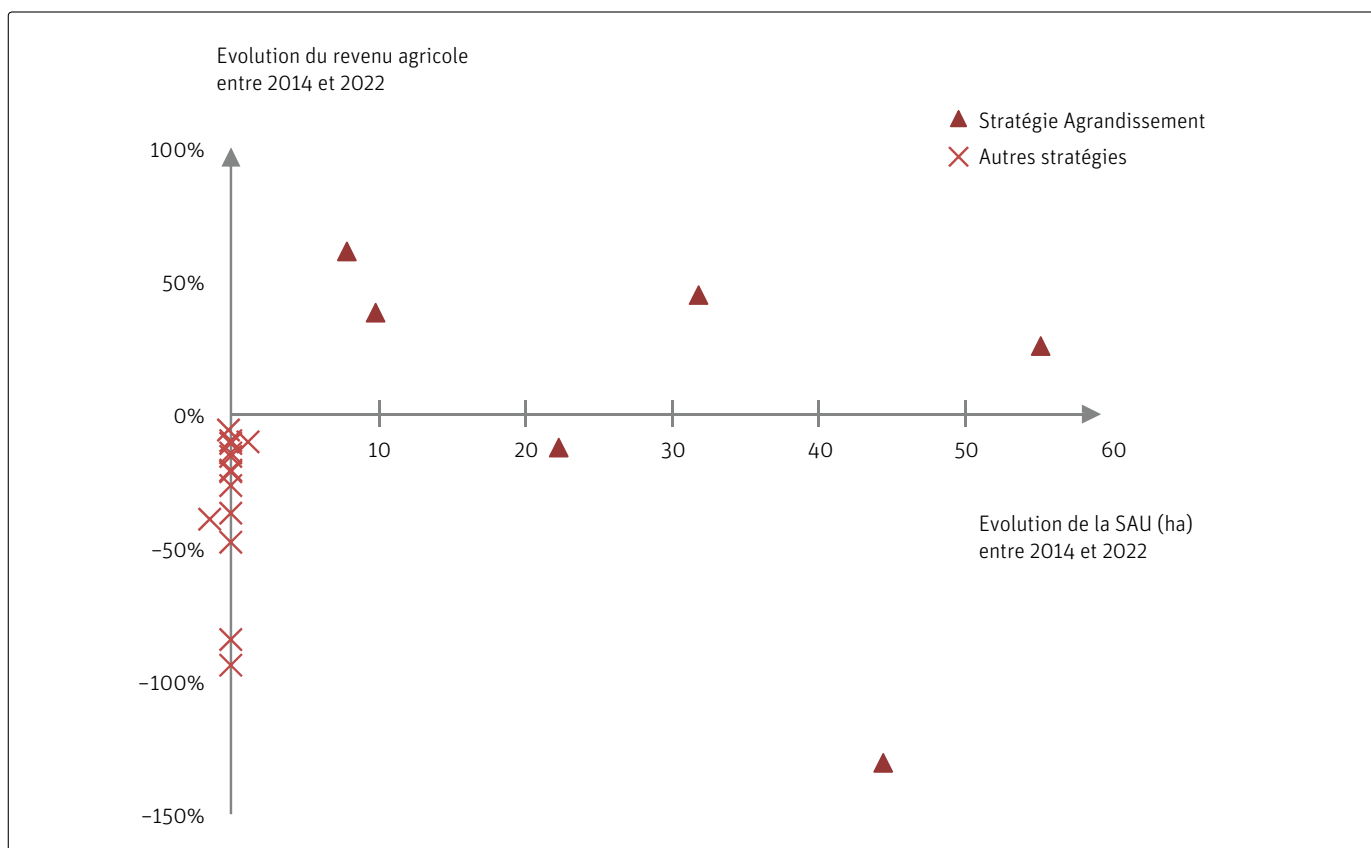
Mais l'agrandissement ne garantit pas le succès et deux exploitations voient leur revenu agricole diminuer en achetant à des prix élevés des surfaces supplémentaires mais aussi en prévoyant des investissements importants pour des machines et un hangar. Cette stratégie affecte négativement leurs résultats car les retours sur investissement se révèlent insuffisants.

En d'autres termes, les opportunités d'agrandissement de surface sont à saisir mais pas à n'importe quel prix et tout en prêtant une attention particulière aux décisions concernant les autres investissements.

Ce qui est d'ailleurs une règle générale car des investissements (trop) importants dans le renouvellement ou la modernisation des infrastructures conduisent également à une diminution du revenu agricole. Les deux exploitations qui, sans s'agrandir, accusent le plus fort recul en 2022 sont dans ce cas de figure.

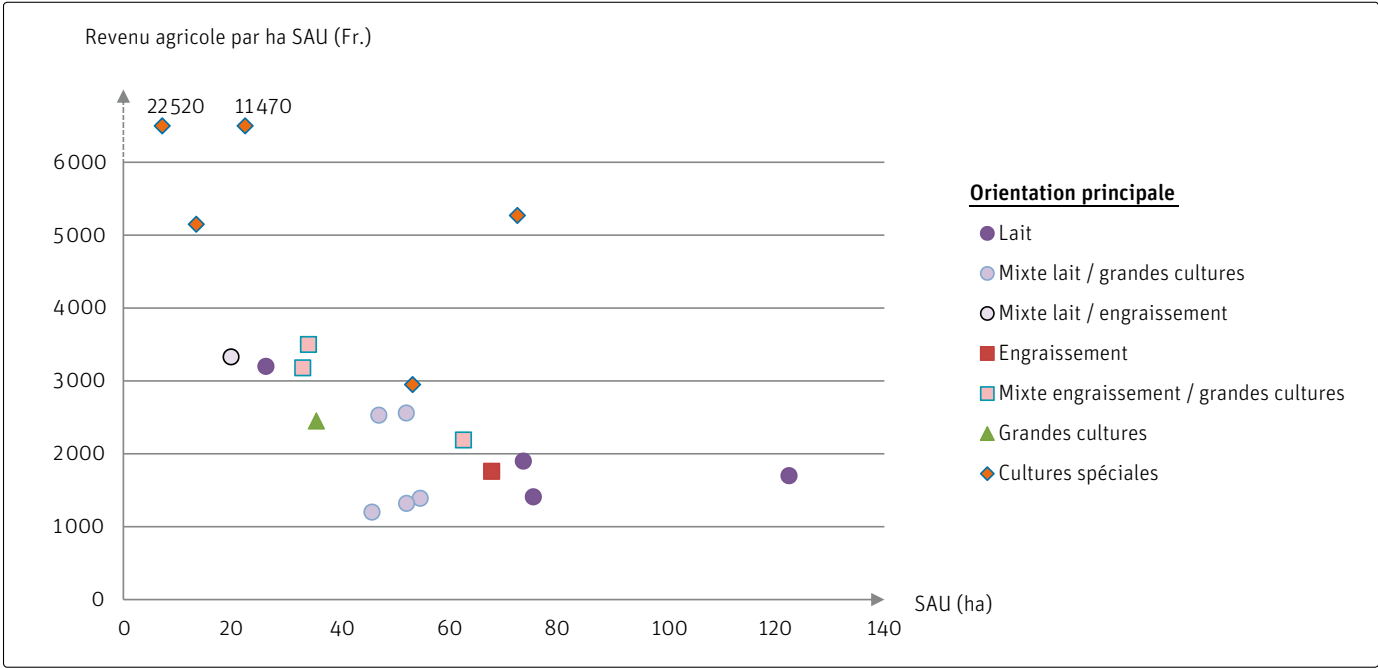
Plus une exploitation est petite en termes de surface, plus elle produit intensivement. C'est en tout cas ce que tend à nous montrer la figure ci-contre. Les petites exploitations ont ainsi un revenu agricole allant jusqu'à 3 500 Fr. / ha. Pour les cultures spéciales (arboriculture, viticulture, maraîchage, petits fruits, etc.), les revenus agricoles vont jusqu'à 22 520 Fr. / ha, ce qui va bien entendu, de pair avec la charge de travail.

Augmenter le revenu par hectare en développant des activités à plus forte valeur ajoutée, en intégrant verticalement (vente directe, transformation à la ferme, etc.) ou en s'orientant vers de nouvelles filières en collaboration avec d'autres acteurs, est une autre possibilité de succès. Une exploitation viti-vinicole analysée a ainsi choisi d'augmenter la valeur de sa production en différenciant sa gamme. Les autres exploitations étudiées n'ont, de manière générale, pas suivi ce genre de stratégie. On ne peut donc pas généraliser les constats de la figure ci-dessous mais souligner que l'agrandissement n'est pas l'unique solution.



Evolution du revenu agricole entre 2014 et 2022 en fonction de l'évolution de la SAU





Revenu agricole par ha (SAU) en fonction de la surface des exploitations étudiées – en 2014

**Recommandations : Pour une stratégie d'exploitation proactive**

Au niveau des exploitations agricoles, la définition d'une stratégie proactive et fondée économiquement est indispensable. La stratégie doit ensuite pouvoir être mise en œuvre de manière consé-

quente et avec un certain suivi. Or, il ressort de l'étude que cette démarche n'est pas toujours effectuée avec la rigueur nécessaire et suffisamment tôt.

Objectifs	Actions
Encourager les agriculteurs à anticiper leur stratégie sans attendre l'urgence	Développer un programme d'accompagnement pour les agriculteurs pour leur permettre de travailler sur leur stratégie de manière efficiente : conseils, groupes d'accompagnement ou cours (collaboration entre les cantons recommandée).
	Sensibiliser les agriculteurs à travailler sur leur stratégie de façon régulière (publications dans l'Agri par exemple).
	Encourager les agriculteurs à évaluer les alternatives à la stratégie de l'agrandissement qui est, de manière générale, favorisée par les effets d'échelle et les paiements directs.
Renforcer la formation professionnelle	Renforcer la formation initiale sur le fonctionnement des marchés et sur la gestion d'entreprise dans le cadre de la formation CFC.
	Encourager la formation professionnelle supérieure (brevets, maîtrise, HAFL, ETH Zurich).
	Profiler les écoles professionnelles de Suisse romande en créant des pôles de compétences.
	Continuer à attacher de l'importance à la formation continue (par exemple pour la gestion d'entreprise).

# Planification des investissements sur les exploitations agricoles

## 10 Investir c'est risqué, car la marge de manœuvre et les liquidités diminuent. Mais comment garder un outil de production rentable à long terme sans investissements ?

Les investissements de remplacement permettent de maintenir l'outil de production alors que les investissements stratégiques visent à développer de nouvelles branches de production (volaille de chair ou une culture spéciale...) ou à intensifier une branche de production existante (nouvelle stabulation pour les vaches laitières...). Dans les deux cas, les investissements ont des conséquences significatives sur les résultats économiques des exploitations agricoles pour plusieurs années. Ils conduisent à :

- une augmentation des coûts fixes d'entretien, d'assurance, d'intérêts, des amortissements et des remboursements de prêts
- une augmentation des capitaux immobilisés
- une diminution des liquidités (à court, voire moyen terme).

Pour qu'ils soient intéressants économiquement, les investissements devraient apporter :

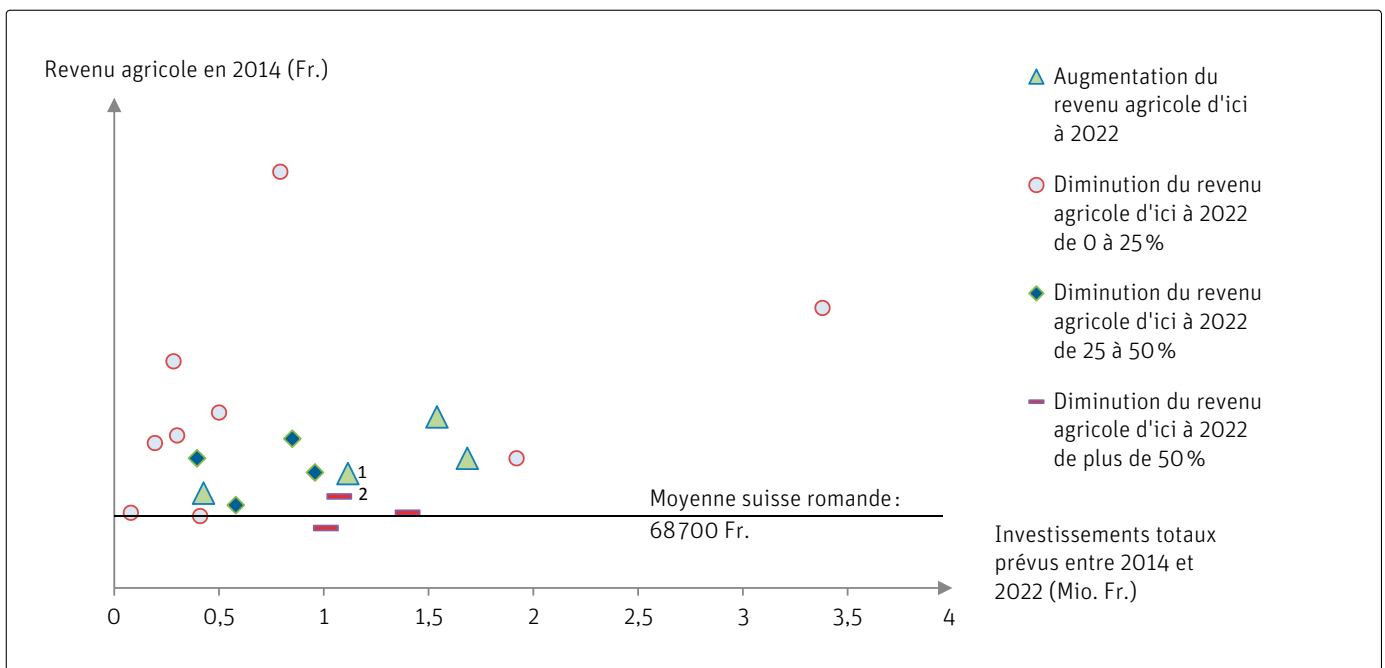
- une augmentation des prestations ou de la valeur ajoutée sur l'exploitation
- une diminution des coûts de production par unité.

### Les investissements dans la production laitière sont problématiques

En moyenne des années 2014 à 2022, les 20 exploitations types investissent 94 000 Fr. par année, soit plus que la moyenne suisse de 61 448 Fr. (Rapport agricole 2015 de l'OFAG)

Ce qui frappe (cf. → figure ci-dessous) :

- Les quatre exploitations avec un revenu agricole augmenté d'ici à 2022 sont désengagées de la production laitière. Elles investissent dans l'outil de production en construisant des halles à poules pondeuses ou de poulets de chair, voire en achetant du terrain.
- Sur les trois exploitations dont le revenu agricole diminue de plus de 50 % d'ici à 2022, deux investissent massivement dans la production laitière (construction d'une nouvelle étable). La troisième planifie d'acheter des machines et de construire un hangar.



Impact des investissements prévus sur les exploitations types

### Impact sur la durabilité économique et sociale

A titre d'exemple, les exploitations 1 et 2, référencées dans la figure à la page 10, ont été choisies pour illustrer l'impact de leur stratégie sur la durabilité économique et sociale. Elles sont très proches au niveau du revenu agricole et de la somme des investissements prévus. L'exploitation 1 prévoit d'investir dans la construction d'une halle pour la production de poulets de chair. L'exploitation 2 souhaite investir dans l'agrandissement de son étable pour ses vaches laitières.

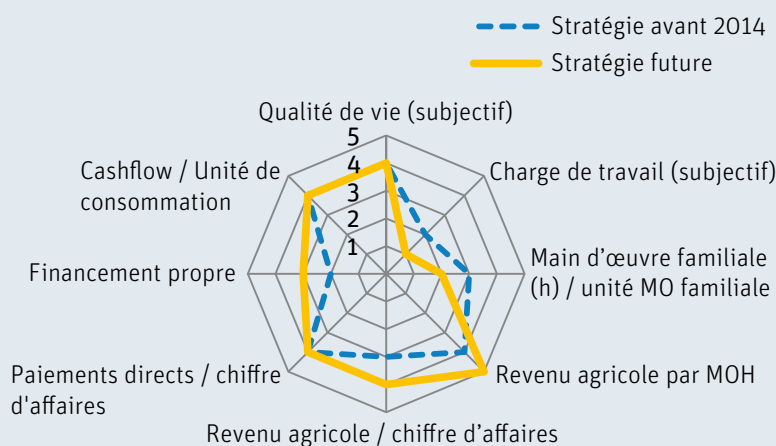
Ce qui frappe :

- Les perspectives économique et sociale objectives des exploitations 1 et 2 sont diamétralement opposées.
- L'estimation subjective de la qualité de vie (demandée aux exploitants) est en contradiction avec les indicateurs économiques. L'exploitant 2 s'attend à une meilleure qualité de vie

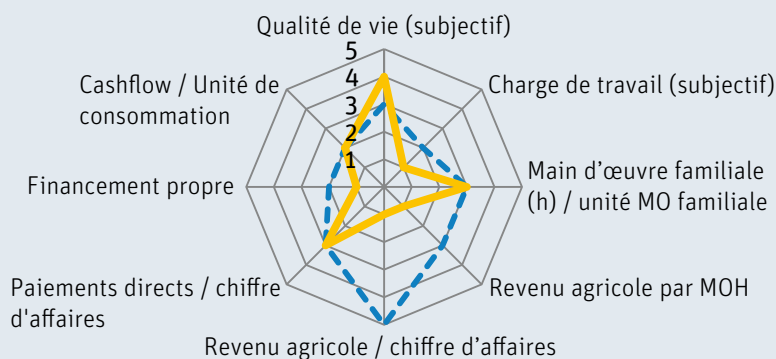
avec la réalisation de son projet. Pourtant, il doit s'attendre à une diminution du capital propre et du revenu agricole. L'exploitant 1 estime sa qualité de vie future de façon plus modeste mais a plus de raisons objectives pour être satisfait.

Les investissements impactent les exploitations agricoles sur une longue période. Si les décisions s'appuient principalement sur le sentiment subjectif que cela pourrait conduire à améliorer la qualité de vie sur l'exploitation, le risque de désillusion est grand. Si, au contraire, les motivations individuelles sont accompagnées par l'évaluation de critères économiques objectifs et que des alternatives sont envisagées, les risques d'impacts négatifs sont réduits.

#### Exploitation 1



#### Exploitation 2



La qualité de vie et la charge de travail sont des appréciations subjectives des exploitants. Les autres indicateurs découlent d'analyses objectives, dont les critères sont définis dans l'annexe 4 du rapport.



Bien réfléchir aux investissements pour poser de bonnes bases pour l'avenir

#### Recommandations : Pour des investissements adaptés

La Confédération et les cantons disposent d'instruments pour soutenir les investissements sur les exploitations agricoles qui ont pour objectif d'améliorer les structures. Les questions liées aux mesures d'améliorations structurelles sont nombreuses : Quels projets soutenir ? Jusqu'à quel point l'État doit-il s'immiscer dans la planifica-

tion stratégique des entreprises agricoles ? Quels prix prendre en compte pour l'octroi des mesures d'améliorations structurelles ? Ces questions ne trouvent pas de réponse définitive dans le cadre de cette étude mais méritent un approfondissement car ces investissements sont déterminants pour l'avenir de l'agriculture dans son ensemble.

Objectifs	Actions
Préciser les critères d'octroi et les objectifs visés par les mesures d'améliorations structurelles	Déterminer la supportabilité d'un investissement en intégrant l'incertitude quant à l'évolution des prix des produits agricoles (réflexions en vue de la PA 22+).
	Entrer en contact avec la Conférence latine des améliorations structurelles pour tendre vers une harmonisation des règles d'octroi pour les mesures d'améliorations structurelles.
Investir de façon entrepreneuriale	En cas d'investissement, évaluer systématiquement les possibilités de collaborations.
	Analyser les conditions de remboursement des crédits d'investissement.

# Charge de travail et qualité de vie des familles paysannes

## Paysan, c'est un beau métier. Mais l'est-il toujours autant lorsque la charge de travail pèse sur la santé et la vie de famille? 13

La charge de travail est généralement élevée dans l'agriculture et particulièrement lourde pour les exploitations laitières (cf. → figure à la page 15). Les exploitants sont prêts à travailler à des revenus horaires souvent faibles et comportant peu de temps libre. Mais l'estimation de cette charge par les exploitants et leur famille est subjective et, bien souvent, le revenu horaire n'est pas connu des exploitants car ils ne l'ont jamais calculé.

### Salaire horaire

Dans l'agriculture, on ne compte pas ses heures et, comme il s'agit d'une activité entrepreneuriale, on ne parle pas de salaire mais de revenu agricole. Celui-ci sert à dédommager la main-d'œuvre familiale et le capital propre investi sur l'exploitation<sup>1</sup>. On distingue ensuite le nombre d'heures de travail effectuées par l'exploitant et sa famille de celles réalisées par les employés.

Dans le cadre de cette étude, deux revenus horaires ont été calculés :

- le revenu horaire moyen de l'exploitation (employés et main-d'œuvre familiale confondus)
- le revenu horaire de la main-d'œuvre familiale.

Les vingt exploitations types dégagent des revenus horaires moyens situés entre 8.50 Fr. et 40.30 Fr. par heure. Pour la main-d'œuvre familiale, les revenus sont plus éclatés, allant de 11.30 à 63.00 Fr./h. Il est intéressant de constater que l'exploitation type avec le revenu horaire le plus élevé parvient à ce résultat grâce à une optimisation du travail sur l'exploitation. La famille investit 2 350 heures de tra-

vail par année alors que la moyenne des vingt exploitations types se situe à 4 240 heures. Ainsi, sur cette exploitation, on libère du temps pour la vie familiale et les loisirs, ou encore pour une activité annexe hors exploitation.

Ce qui frappe :

- Les exploitations laitières se situent, de manière générale, en bas de l'échelle. Elles dégagent en moyenne (avec employés) un revenu horaire de 22.80 Fr. (entre 8.50 et 29.90 Fr./h.), ce qui reflète la situation actuellement difficile avec un prix du lait bas. Une situation est d'autant plus délicate si les coûts fixes sont élevés, notamment avec un investissement important récent, par exemple la construction d'un nouveau bâtiment.
- Le travail des familles sur les exploitations laitières est dédommagé à 22.60 Fr./h en moyenne. Les revenus diffèrent entre 11.30 et 36.00 Fr./h., selon le prix du lait (lait de fromagerie ou d'industrie) et l'orientation de l'exploitation mais surtout selon le temps de travail qui se situe entre 50 et 282 heures par UGB lait et par année. Cet énorme décalage dépend de la taille du troupeau, des installations et de l'organisation du travail ou du nombre de personnes actives sur l'exploitation.
- De manière générale, les familles paysannes travaillent à des revenus horaires faibles et tout particulièrement les exploitants laitiers. Par exploitation agricole analysée, on compte 7 000 heures par année en moyenne, dont 1 900, soit 27 %, sont effectuées par les employés.

<sup>1</sup> Le dédommagement du capital propre a été laissé de côté dans l'étude car le taux de référence est aux alentours de 0 % en 2014.

#### 14 Travailler plus pour gagner plus ?

Agrandir la surface, intensifier ou diversifier la production, dans tous ces cas la charge de travail risque d'augmenter. Soit l'exploitant et sa famille ont des capacités à disposition, soit il faut embaucher un employé, ce qui n'est possible qu'avec un certain niveau de chiffre d'affaires.

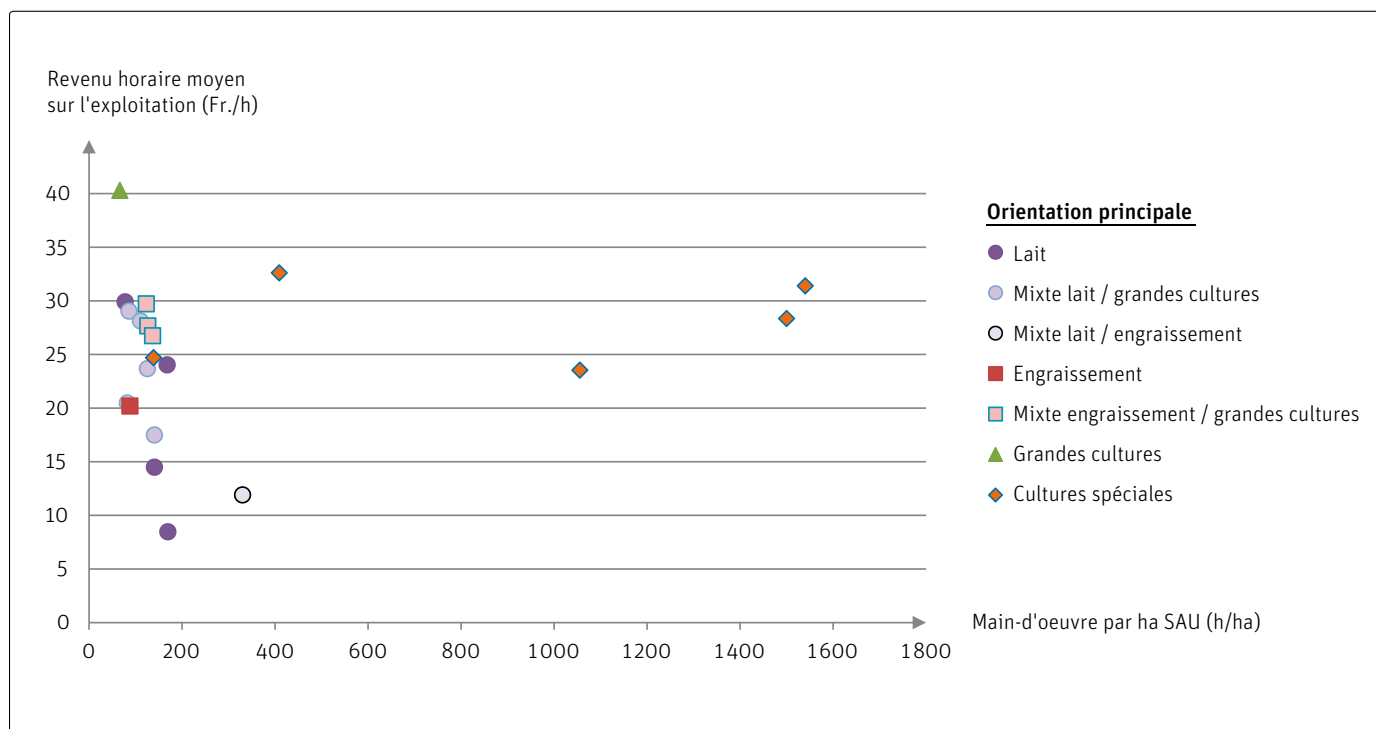
Les cultures spéciales (viticulture, arboriculture, fruits et légumes) demandent un investissement en temps de travail au-delà de 1 000 h par ha et par année, souvent avec des pics saisonniers. Pour les autres orientations, il faut moins de 200 h de travail par ha en règle générale.

La gestion du travail comporte deux aspects importants à prendre en compte, particulièrement lors de la planification d'une stratégie :

- le nombre d'heures de travail par jour et le nombre de jours de travail par an, de façon à ce qu'un temps libre adapté soit possible
- le revenu horaire, en comparaison des coûts d'opportunité, c'est-à-dire des salaires réalisables en dehors de l'exploitation agricole.

Pour pouvoir être proactif, il est indispensable de disposer d'une certaine liberté d'esprit et de pouvoir prendre du recul pour apporter un regard critique sur son exploitation. Suffisamment de temps libre est indispensable pour cela.





Revenu horaire des exploitations types en 2014

### Recommandations : Pour une meilleure qualité de vie

Objectifs	Actions
Favoriser le calcul des coûts complets au niveau des branches de production pour connaître le revenu horaire	Mise à disposition d'instruments de calcul des coûts par branche de production faciles à utiliser (sur internet par exemple). Attention à l'équilibre entre la simplicité et la performance.
	Prise en considération de la problématique de la charge de travail (calcul du revenu horaire) dans le cadre de la formation agricole et de groupes de vulgarisation. Attention à l'appréhension subjective qui peut différer d'une personne à l'autre.
	Calcul des coûts complets (et du revenu horaire) dans le cas de la planification d'un investissement et évaluation des conséquences sur la charge de travail. L'obtention de chiffres fiables exige une comptabilité détaillée et des estimations précises (travail, partage des coûts de machines, etc.)
Encourager la collaboration interentreprises	Mise en place de conditions – cadre favorisant / encourageant la collaboration interentreprises mais les relations humaines restent déterminantes.
Alléger la charge de travail administrative	Mise en place d'un service de soutien administratif aux exploitations agricoles (travail administratif sur l'exploitation agricole).

# Incertitudes croissantes dans le secteur agroalimentaire

## 16 Non seulement les prix des produits agricoles sont sous pression mais l'amplitude des fluctuations augmente. Avec l'ouverture possible des frontières, ces tendances risquent de se poursuivre.

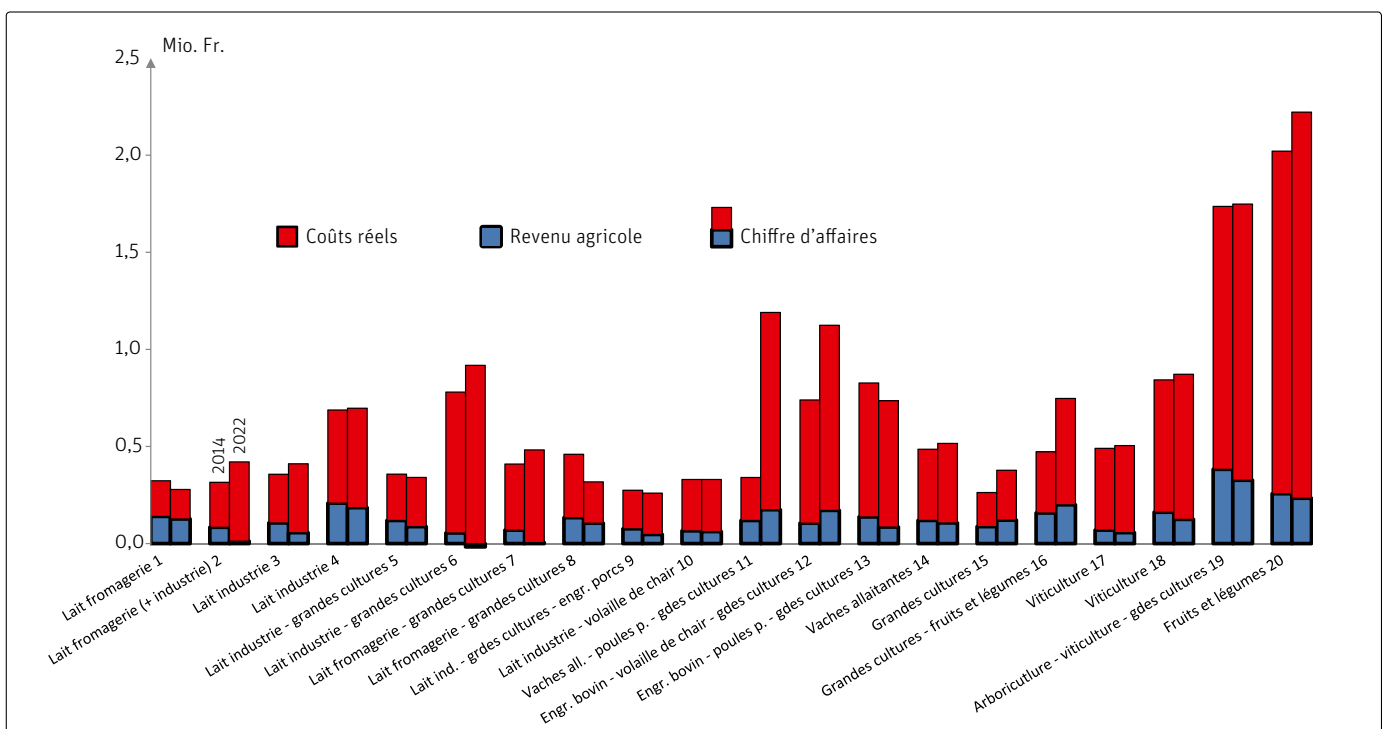
Il y a une insécurité croissante au niveau des prix des produits agricoles, dans le monde et en Suisse, et les prix indigènes sont toujours plus exposés aux fluctuations des prix du marché mondial. Cette évolution, qui est aussi une menace, est clairement l'une des principales préoccupations des acteurs du secteur agroalimentaire. Au niveau des exploitations agricoles, la spécialisation rend les revenus agricoles plus vulnérables aux fluctuations des prix du marché.

### Exposition des exploitations

Se spécialiser au niveau d'une exploitation agricole, c'est se professionnaliser et optimiser ses coûts. Mais, en parallèle, la dépendance à un nombre réduit de branches de production augmente la vulnérabilité et le risque financier pour l'exploitation. Dans ce cas de figure, la relation entre le chiffre d'affaires de l'exploitation et son revenu est déterminante. Il s'agit d'un indicateur relativement fiable pour la résilience des exploitations aux fluctuations de prix, c'est-à-dire leur capacité à s'adapter et à rebondir aux changements. Plus cet indicateur est grand, plus une diminution de prix sur les marchés est supportable.

Sur les vingt exploitations étudiées, trois vont pouvoir augmenter leur résilience aux fluctuations de prix d'ici à 2022 (Nr. 1, 8 et 12 dans la figure); deux diminuent leur activité et augmentent la part des paiements directs dans le chiffre d'affaires; la troisième se spécialise dans la production de poulets de chair, une branche porteuse actuellement.

En d'autres termes, la majorité des exploitations sera plus sensible aux fluctuations des prix en 2022. À ce niveau, il est important de dire, qu'en Suisse, les paiements directs, bien que découplés de la production agricole, agissent comme un coussin de sécurité pour le revenu agricole: même lorsque les prix des produits agricoles sont bas, le niveau des paiements directs demeure. Mais un effet pervers pourrait être que les exploitations délaissent la production de denrées alimentaires trop risquée pour optimiser les paiements directs moins volatiles, donc plus sûrs. La figure ci-dessous montre que la plupart des 20 exploitations analysées ne suit pas cette hypothèse mais investit dans la production.



Evolution entre 2014 et 2022 du revenu agricole, des coûts réels et du chiffre d'affaires avec la stratégie des exploitations types (indication de l'orientation principale en 2014)



### Culture des contrats

Les exploitations agricoles sont directement concernées par les baisses et les fluctuations de prix mais c'est aussi le cas pour l'ensemble de la branche, des transformateurs aux distributeurs. Pour pallier les incertitudes, plusieurs démarches sont possibles. La contractualisation entre producteurs et acheteurs, par exemple sous

forme de contrats à terme ou de contrats « forward », en est une. L'agriculture contractuelle de proximité établissant un contrat entre les producteurs et les consommateurs en est une autre puisqu'elle permet aussi de garantir une certaine stabilité. 17

### Recommandations : Pour mieux prendre en compte l'incertitude

Objectifs	Actions
Mieux anticiper l'évolution des prix des produits agricoles (réflexions en vue de la PA 22+)	Etudier les possibilités de mise en place d'une provision fiscale en fonction de la fluctuation des revenus agricoles pour décharger la famille paysanne de sa charge fiscale lors d'une mauvaise année. Difficile dans un contexte de diminution des prix.
	Renforcer la contractualisation entre producteurs et acheteurs (Force obligatoire, Art. 37 LAgr).
	Réflexions sur la mise en place éventuelle d'une assurance sur la marge brute, le prix ou le revenu agricole sur une base privée mais avec une part de financement public.

# Besoins du marché et des consommateurs – Promotion commune

## 18 Quels sont les besoins des consommateurs? Que veut le marché? Qui sont les concurrents? Les producteurs ne perçoivent pas toujours les signaux du marché ou mettent un certain temps à réagir. Comment peuvent-ils être davantage et mieux orientés sur le marché?

Les producteurs ne sont pas toujours suffisamment orientés en fonction des besoins du marché et des consommateurs. D'une part, ils ne perçoivent pas toujours les signaux du marché, d'autre part, les paiements directs peuvent inhiber ces signaux. Avec les analyses des filières agroalimentaires, des tendances de consommation ont été mises en évidence, notamment pour les produits régionaux et pour les méthodes de production particulièrement respectueuses de l'environnement et des animaux. Et, plus globalement, la croissance démographique et l'urbanisation font augmenter le nombre de consommateurs et changer les modes de consommation.

### Tendances de consommation

La demande pour les produits régionaux de proximité augmente et plusieurs labels des grands distributeurs consistent à tirer profit de cette demande. Le BIO est également demandé mais l'offre reste pourtant encore insuffisante même si la carte montre une progression

dans toute la Suisse romande. Il existe beaucoup d'autres niches de production encore insuffisamment exploitées. Des niches qui pourraient par exemple répondre à la question : Quels sont les produits importés que l'on pourrait produire en Suisse ?

### Relation de confiance avec le citoyen

L'urbanisation de la société accroît l'éloignement entre les citoyens et les agriculteurs. Il est donc nécessaire d'entretenir les relations entre la ville et la campagne en menant une communication claire et transparente sur l'agriculture suisse, la qualité de ses produits et les autres services qu'elle fournit. La confiance du consommateur en dépend mais cette confiance est fragile et des scandales sur la qualité pourraient rapidement l'écorner.

L'agriculture urbaine est un vecteur de communication très important à ne pas négliger. Même si ce mode de production paraît éloigné de l'agriculture « professionnelle », il touche directement les consommateurs vivant dans les grands bassins de population. Il en va de même pour l'agriculture contractuelle de proximité, dont les volumes commercialisés sont relativement faibles mais qui dispose d'une grande capacité à établir la confiance.

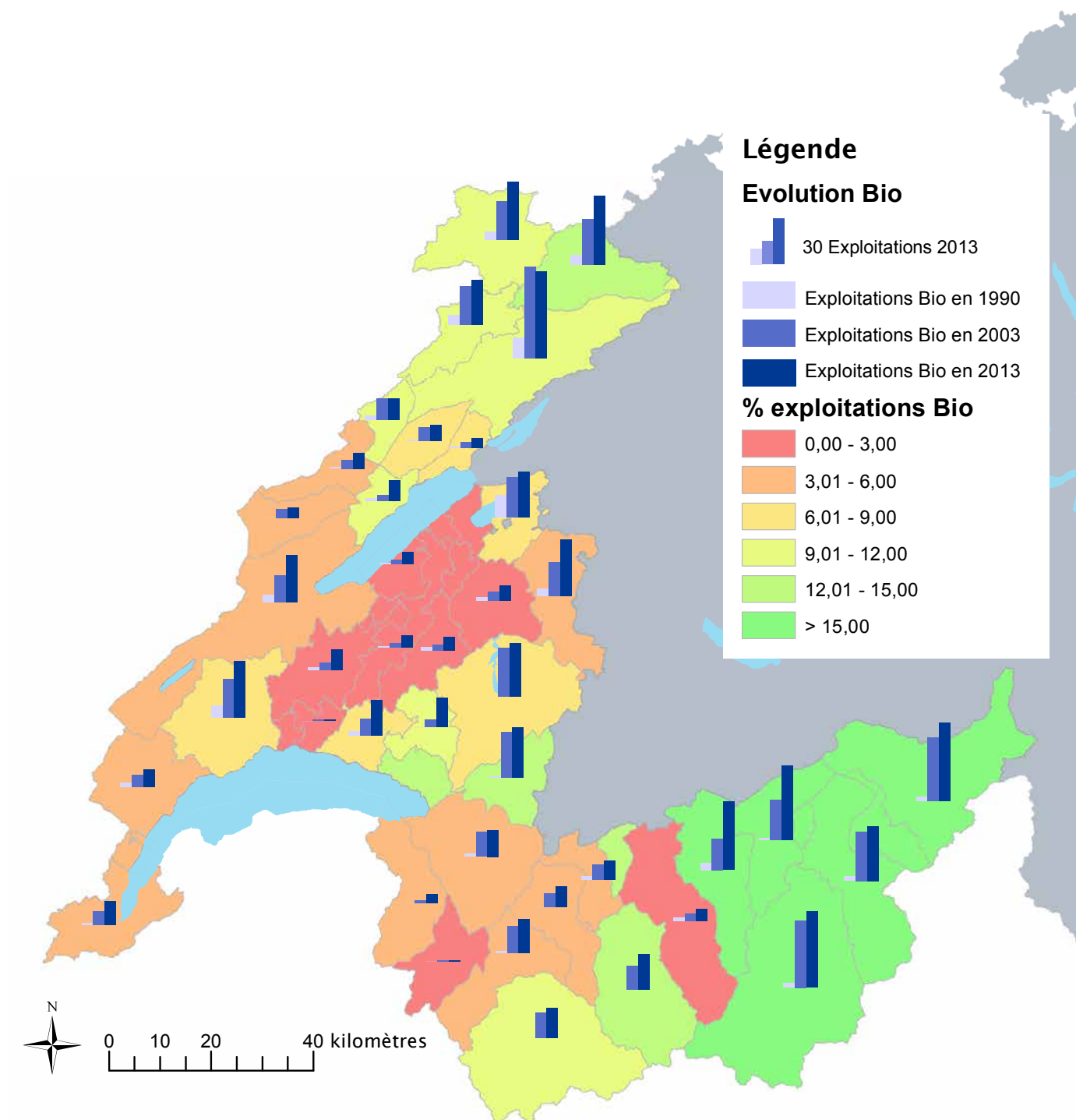
### Promotion commune

Produits valaisans, vaudois, fribourgeois ou genevois : lesquels sont les meilleurs? Une concurrence existe entre les cantons romands, dans le domaine du vin, par exemple. Pourtant, les parts de marché des vins suisses par rapport aux vins étrangers mettent en évidence que le principal concurrent n'est pas le canton voisin. Sans devoir compromettre la notoriété des marques cantonales, il demeure un potentiel de mise en valeur commune pour les produits issus de l'agriculture romande pour mieux répondre aux attentes des consommateurs en Suisse mais aussi à l'étranger.

Dans le monde entier, la Suisse profite d'une image d'excellence en termes de qualité des produits. Elle véhicule aussi une belle image grâce à ses paysages cultivés qui devrait permettre de mieux valoriser les produits de l'agriculture suisse à l'étranger. Pourtant, exporter des produits suisses demande un effort considérable et des barrières administratives doivent être surmontées. Des volumes importants pour s'établir sur les marchés étrangers devraient pouvoir être fournis. De plus, les produits agricoles suisses, hormis peut-être le fromage et quelques spécialités, restent largement méconnus. Les coûts élevés de la production et le franc suisse fort accentuent encore la difficulté pour des produits suisses à s'établir sur de nouveaux marchés.



La coopération est nécessaire au sein des filières agroalimentaires, particulièrement pour le lait d'industrie



## 20 Recommandations : Pour une agriculture répondant aux besoins du marché

Objectifs	Actions
Mieux prendre en compte les demandes du marché	Mise en place d'une plateforme d'échange en vue de regrouper l'offre pour la restauration collective en collaboration avec des professionnels de la restauration, de la transformation, de la logistique et des représentants des producteurs.
	Sensibiliser les agriculteurs aux tendances observées sur les marchés.
Entretenir et renforcer la confiance avec les consommateurs	Réaliser des forums de discussion avec les consommateurs et cultiver les liens avec ces derniers au niveau de la Suisse romande et à l'échelle locale.
	Entretenir le contact avec les acteurs de mouvements comme celui de l'agriculture urbaine.
	Représenter l'agriculture romande en tant qu'unité dans les foires malgré sa grande diversité.
Renforcer les mesures de communication commune	Développer une stratégie de commercialisation des produits du terroir romand à une échelle suprarégionale en fonction du marché (ne pas s'arrêter aux frontières linguistiques / éviter une cannibalisation des produits régionaux).
	Mise en place de rencontres régulières entre acteurs de différentes branches pour tirer profit du regard extérieur (sous forme d'atelier, de congrès, etc.)
Renforcer la collaboration et la communication entre cantons romands	Augmenter la fréquence des tours de table des différents cantons romands dans le cadre de la conférence des directeurs de chambres (4x par année).
Aide à l'exportation	Mise en place d'une plateforme prenant en charge les démarches administratives nécessaires pour l'exportation des produits agricoles.

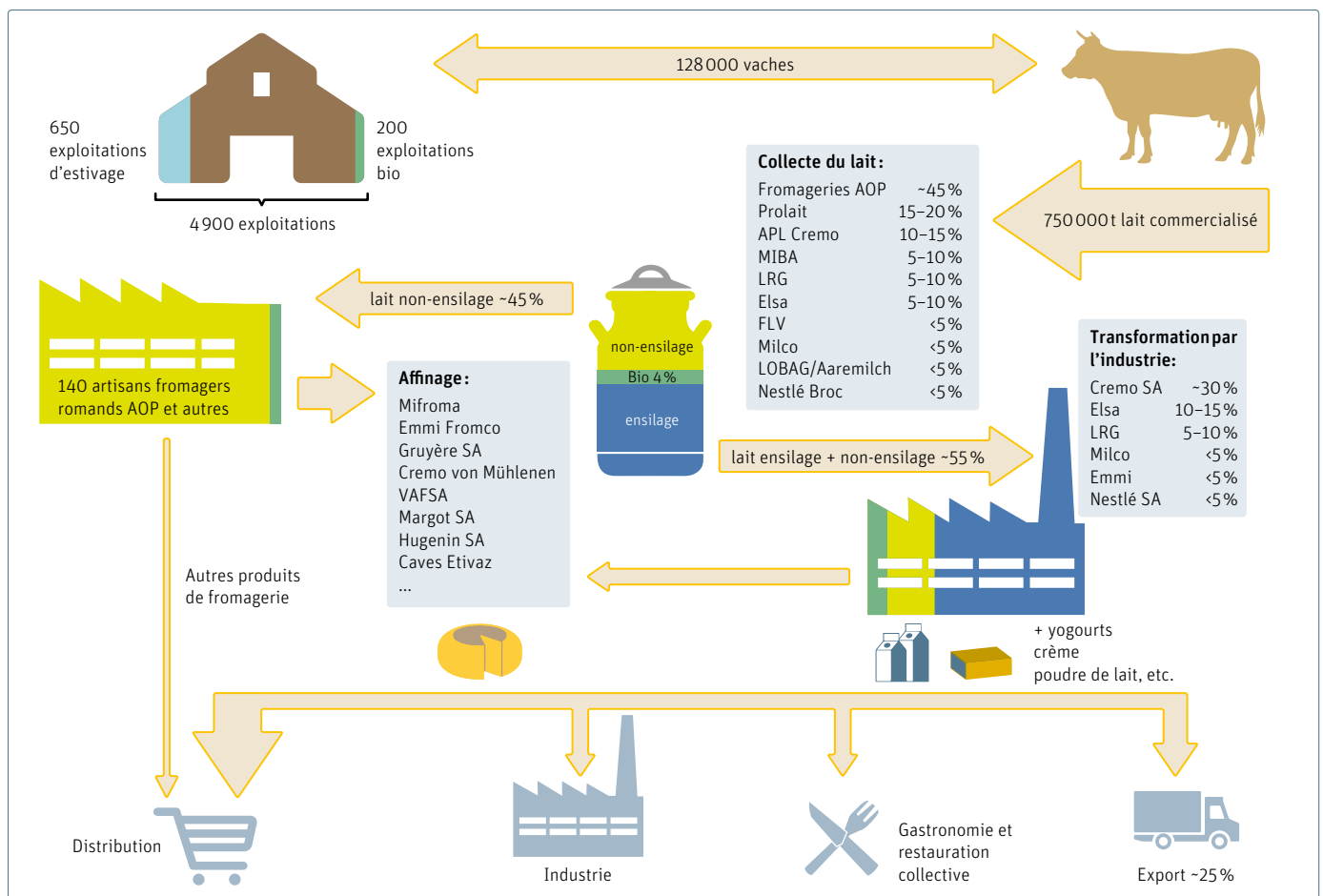
# Dialogue à l'intérieur des filières – Du producteur au distributeur

Les structures atomisées dans l'agriculture et la forte concentration des transformateurs et des distributeurs rendent inégaux les rapports de force dans les filières agroalimentaires. Pourtant, les producteurs ont besoin des transformateurs et des distributeurs et vice-versa. Comment collaborer pour plus de transparence et partager une meilleure valeur ajoutée tout au long des filières ?

## Organisation des filières

Depuis toujours, les prix payés aux producteurs et les marges des transformateurs et des distributeurs sont sources de conflits au sein des filières. Conflits d'autant plus prononcés si le produit est peu différencié et s'il existe un manque de transparence entre les différents acteurs. C'est notamment le cas dans le secteur du lait d'industrie où les prix payés aux producteurs sont constamment sous pression. La

filière du sucre connaît une situation comparable. Les sous-filières de lait de fromagerie sont généralement mieux organisées avec une gestion des quantités et de la qualité plus encadrée et une formation des prix plus transparente. Une meilleure valorisation par le marché et la transparence sur les prix génèrent des prix plus rémunérateurs pour les producteurs.



Carte de la filière laitière en Suisse romande à titre d'exemple (2013)

Dans la filière de la volaille de chair, les producteurs fortement intégrés obtiennent un prix rémunérateur. Mais ils sont entièrement dépendants des décisions stratégiques des transformateurs. Aussi, tant que le marché est en expansion, ce qui semble être le cas pour les

années à venir, l'intégration verticale fonctionne parfaitement. Mais comment les acteurs de la filière de la volaille parviendraient-ils à s'entendre en situation de crise ?

22 Un bon fonctionnement des filières agroalimentaires passe par une organisation de branche fonctionnelle. L'Interprofession du Gruyère AOP ou l'Interprofession de la branche céréalière « swissgranum » le démontrent. Une organisation de branche qui fonctionne ne se crée pas du jour au lendemain. Cela passe par l'établissement progressif d'un lien de confiance entre les différents acteurs et la définition de règles qui conviennent à tout le monde. De telles circonstances sont rarement réunies en situation de crise.

Les circuits courts, comme la vente directe ou l'agriculture contractuelle de proximité, permettent également de créer des liens exemplaires entre producteurs et consommateurs. Ils demandent un engagement important de la part des producteurs, n'attirent qu'une partie limitée des consommateurs et disposent donc d'un potentiel restreint. Pourtant, ces démarches permettent d'expérimenter de nouvelles formes de relations commerciales entre les acteurs d'une filière qui sont dynamisantes.



La vente directe permet de nouer le dialogue avec les consommateurs

### Recommandations : Pour une vision commune au sein des filières

Objectifs	Actions
Gérer la production des quantités de lait pour être en accord avec les demandes du marché et pour mieux réguler les prix du lait	Créer l'outil légal permettant de gérer les quantités au niveau de la branche, sans intervenir sur le marché. (Réflexions en vue de la PA 22+). Renforcer la contractualisation entre producteurs et acheteurs (cf. → page 17).
Renforcer le dialogue au sein des filières	Créer une plateforme de discussion entre les représentants des producteurs, des transformateurs et de la grande distribution au niveau de la Suisse romande ou dans des périmètres définis (proximité géographique) sans se substituer aux organisations de branche.

# Mise en œuvre des décisions de politiques fédérales

23

Les prestations fournies par l'agriculture sont appréciées par la population et reconnues par la politique agricole. Paradoxalement, les agriculteurs s'identifient peu à cette politique et à sa nouvelle mission et ils ont parfois le sentiment que leur profession perd de son sens. Pourtant, la politique agricole 2014 – 2017 offre une palette d'instruments qui reste encore sous-exploitée.

Les paiements directs visent à dédommager les agriculteurs pour les prestations souhaitées par la société et qui ne sont pas rétribuées directement par le marché. Leur introduction dans le cadre de la réforme de la politique agricole a largement contribué à améliorer l'image de l'agriculture. Pourtant, la plupart des agriculteurs posent encore un regard critique sur les paiements directs et se souviennent avec nostalgie de la période où l'agriculture était administrée par la Confédération, avec des prix garantis, tout comme la prise en charge des produits. Paradoxalement, beaucoup d'agriculteurs vivent dans l'illusion qu'ils étaient alors moins dépendants de l'État qu'aujourd'hui. La réforme de la politique agricole a certes permis de renforcer l'image de l'agriculture dans la société mais pas celle

que les agriculteurs ont d'eux-mêmes. Cette politique agricole offre pourtant de belles perspectives aux agriculteurs, entre autres à ceux qui souhaitent produire et innover.

## Paiements directs

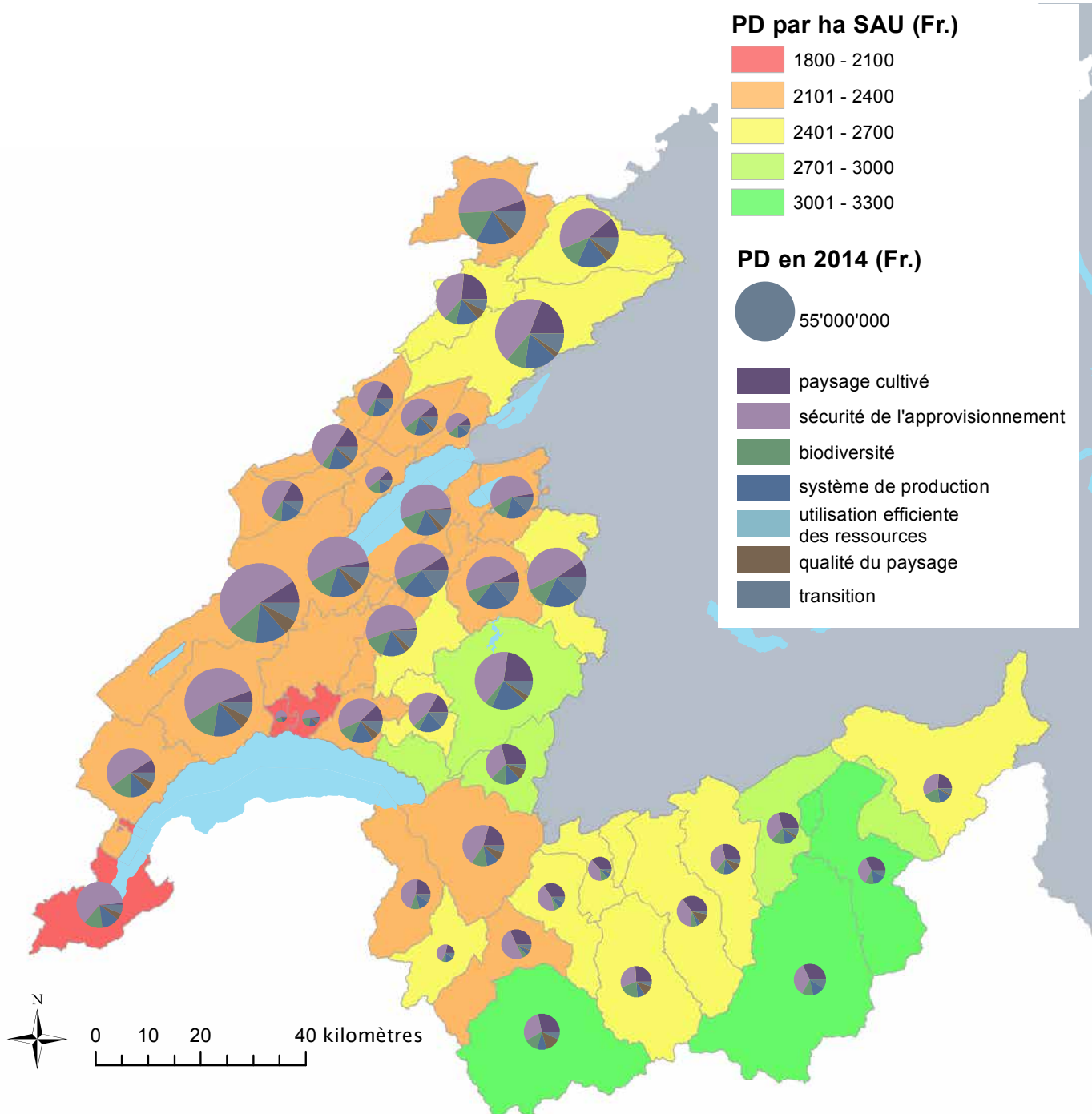
De 2012 à 2014, environ 790 millions de francs ont été versés, en moyenne par année, par la Confédération à l'agriculture romande (sans compter les paiements attribués aux surfaces d'estivage), soit 26 % de la valeur de la production. Par ha de SAU, cela représente en moyenne 2 370 Fr. Mais la disparité entre les cantons romands est grande. Les cantons de Genève, Vaud et Valais enregistrent les plus faibles parts de subvention dans la valeur de production agricole.

Paiements directs par type de contribution	En francs suisses	En % (sans estivage)
Sécurité de l'approvisionnement	347 millions	46 %
Système de production	118 millions	15 %
Paysage cultivé	105 millions	14 %
Biodiversité	89 millions	12 %
Transition	74 millions	10 %
Attribués aux surfaces d'estivage (contribution d'estivage, qualité du paysage)	61 millions	
Qualité du paysage	25 millions	3 %
Utilisation efficiente des ressources	2 millions	0,3 %

Paiements directs versés par la Confédération en Suisse romande en 2014 – montants annoncés, sans prise en compte des réductions (Source : OFAG)

Les paiements directs ont augmenté de 3 % entre 2013 et 2014 ; la Suisse romande, dans son ensemble, tire ainsi plutôt profit de la politique agricole 2014–2017. Mais la situation est différente d'une région à l'autre et d'une exploitation à l'autre. Ce sont les régions de montagne et les formes d'agriculture plutôt extensives qui s'en sortent le mieux. Les régions axées sur une production herbagère intensive avec beaucoup de bétail ont, en revanche, perdu des paiements directs.

La carte de la page suivante montre la répartition des paiements directs par district selon les instruments. La contribution à la transition représente encore 9 % des paiements directs totaux (2014). Or cette contribution est appelée à disparaître. La question des possibilités pour la récupérer sous une autre forme se pose alors.



Paiements directs en Suisse romande en 2014 (Source: Illustration BFH-HAFL, basée sur des données de l'office fédéral de topographie swisstopo et de l'OFAG)

### Mieux utiliser les instruments mis à disposition par la politique agricole (fédérale et cantonale)

La politique agricole s'est retirée des marchés et accorde un soutien principalement basé sur les paiements directs. Elle propose cependant des outils, encore sous-exploités, pour encourager les innovations:

- Ordonnance sur la qualité et la durabilité (OQuaDu)
- Contributions à l'efficacité des ressources
- Soutien pour des projets de collaboration entre exploitations
- Autres projets cantonaux

### Conditions favorables aux innovations

La Suisse romande offre les conditions favorables au développement d'innovations: la diversité des productions, des ressources et des paysages; la tradition des produits à haute valeur ajoutée; des industries agroalimentaires mondialement reconnues; une image positive auprès des consommateurs; la recherche agronomique et en sciences alimentaires.



## Le Swissness

La législation Swissness, qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017, vise non seulement à renforcer la protection de la désignation « Suisse » et de la croix suisse mais aussi à empêcher leur utilisation abusive afin de pouvoir préserver durablement l'avantage compétitif que représente la marque « Suisse ». Elle permet de garantir que

les produits déclarés comme étant suisses contiennent de la matière première suisse. La production croissante de denrées alimentaires aux normes suisses à l'étranger (projet de Migros) renforce l'utilité de la législation Swissness qui permet de démarquer un produit suisse d'un produit étranger.



L'agriculture est dédommée pour des services importants rendus à la société

## Recommandations : Pour tirer profit de la politique agricole fédérale

Objectifs	Actions
Utiliser le potentiel offert par l'ordonnance Swissness	Mise en place d'un office de répression des fraudes (également valable pour les autres labels de qualité : AOP / IGP / BIO / etc.)
	Identification des abus avec dénonciation publique médiatisée.
	Mise en place d'une labellisation des produits laitiers avec les bases herbagères et fourragères locales (races adaptées et fourrage local).
	Modifier le programme PLVH pour exiger des fourrages suisses (action de lobbying pour faire modifier le programme au niveau fédéral).
Tirer davantage profit de l'ordonnance sur la qualité et la durabilité (OQuaDu)	Promotion pour les projets de développement régionaux auprès des acteurs du secteur agroalimentaire romand.
	Mise en place d'une plateforme de réflexion à l'échelle romande en vue de développer des nouveaux projets OQuaDu (ex : pisciculture, truffes, etc.)

# Conclusions

## 26 L'agriculture romande est très diverse ; les filières agroalimentaires y sont bien développées ; la société soutient l'agriculture. Dès lors, la Suisse romande a les bases nécessaires pour une agriculture proactive.

On peut évaluer le potentiel de l'agriculture romande et des filières agroalimentaires en prenant en compte leurs forces et leurs faiblesses. Quant à l'environnement extérieur, les acteurs de l'agricul-

ture romande ne peuvent pas l'influencer, il entre donc dans les catégories opportunités ou menaces.

### Facteurs internes

#### Principales forces :

- Structures plus grandes qu'en Suisse allemande
- Produits AOP/IGP et autres marques et labels régionaux bien établis en Suisse romande
- Grand dynamisme et savoir-faire à tous les niveaux des filières agroalimentaires
- Suisse romande bien dotée en industries de transformation de lait
- Bonne cohésion entre les acteurs de certaines filières (volaille de chair, produits AOP/IGP, etc.), transparence du prix payé au producteur
- Mentalité latine (adaptations plus rapides à des changements, collaboration plus facile)

#### Principales faiblesses :

- Entente entre un grand nombre de producteurs toujours difficile face à un nombre restreint de transformateurs et distributeurs
- Revenus agricoles horaires faibles et charge de travail importante, qualité de vie réduite, perte de motivation pour certains exploitants
- Prix du terrain agricole généralement élevé et pression croissante
- Parfois manque d'anticipation stratégique au niveau des exploitations agricoles
- Production animale, notamment la production de porc et de volaille, est relativement peu répandue

### Facteurs externes

#### Principales opportunités :

- Intérêt croissant des consommateurs pour la proximité et la qualité des produits et pour des produits issus de l'agriculture biologique
- Bassins de consommateurs en Suisse allemande (Berne, Zurich, St Gall) et poursuite de l'urbanisation (Lausanne, Genève, Fribourg, Neuchâtel)
- Développement du tourisme en Suisse romande
- Niches de production et de marché encore peu exploitées (lait de chèvre/brebis, produits de volaille différenciés à l'image de la France, produits halal et casher, énergies renouvelables, restauration collective)
- Suisse romande propice aux grandes cultures et cultures spéciales d'un point de vue agronomique (sols, climat)

#### Principales menaces :

- Franc fort : Manque de compétitivité des produits suisses à l'étranger, tourisme d'achat
- Diminution du lien ville-campagne
- Diminution du nombre d'agriculteurs et isolement social progressif de ces derniers. Alternatives sur le marché du travail
- Paiements directs inhibant les signaux du marché et incitant à optimiser et extensifier
- Problèmes d'aménagement du territoire (construction de halles à poulets, porcheries, serres, agritourisme, activités accessoires, etc.)
- Plus de phénomènes météorologiques extrêmes (sécheresses, inondations, érosion) dus au changement climatique

### Mesures à mettre en place

Les actions concrètes présentées dans les tableaux de cette plaquette, proposées et validées par le comité d'AGORA, visent à :

- Lancer la réflexion en vue de la PA 22+ pour développer des mesures afin d'anticiper, par exemple, l'évolution des prix des produits agricoles.
- Mettre en lien des acteurs pour développer des projets innovants comme la mise en place d'une plateforme d'échange en vue de regrouper l'offre pour la restauration collective en collaboration avec des professionnels de la restauration, de la transformation, de la logistique et des représentants des producteurs.
- Initier le développement d'instruments à l'intention de la vulgarisation et des agriculteurs pour la maîtrise des coûts, par exemple avec la mise à disposition d'instruments faciles à utiliser pour le calcul des coûts complets.
- Collecter des informations, par exemple sur l'évolution des marchés, et les communiquer à l'interne.
- Entretenir une relation de confiance avec le consommateur en animant, par exemple, des forums de discussion.

L'importance d'un regard extérieur, c'est-à-dire de la perception de l'agriculture par des personnes provenant d'un autre domaine, peut, dans tous les cas, apporter des informations essentielles.

### Utilité de l'étude pour le futur

L'étude a permis de mettre au jour des thématiques importantes de l'agriculture romande en 2015-2016. Le cheminement poursuivi dans la partie finale du rapport peut être repris de façon régulière par les organisations romandes de l'agriculture – par AGORA notamment. Dans le cadre d'un atelier de travail, les experts identifient les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'agriculture romande à différents niveaux. La mise en valeur de ces informations permet l'identification de thématiques importantes et conduit à la formulation de mesures concrètes. Il est important de préciser que le rapport final apporte une multitude d'éléments plus détaillés et complémentaires à la présente plaquette.

### Remerciements

Nous tenons à exprimer nos remerciements à toutes celles et tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à cette étude. Nous pensons en particulier aux responsables des exploitations types qui ont accepté de donner de précieuses indications sur la situation présente et future de leur entreprise. Enfin, un grand merci aux collaboratrices et aux collaborateurs de la Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires (HAFL) qui ont, sous la direction de Martin Pidoux et Barbara Eiselen, chefs de projet, parfaitement répondu, par leurs compétences et leur travail, aux attentes d'AGORA.

AGORA

### Haute école spécialisée bernoise

Haute école des sciences agronomiques,  
forestières et alimentaires HAFL  
Länggasse 85  
CH-3052 Zollikofen

Tél. +41 31 910 21 11  
Fax +41 31 910 22 99

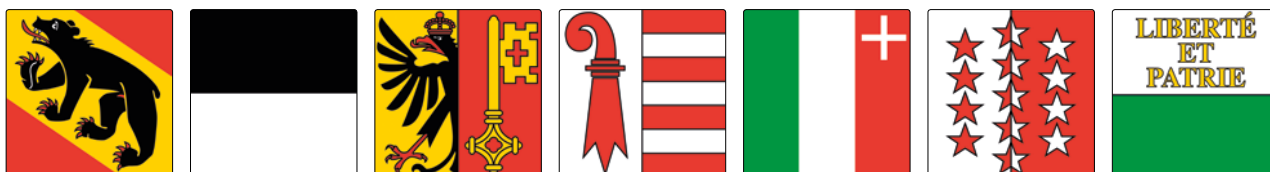
[www.hafl.bfh.ch](http://www.hafl.bfh.ch)  
[office.hafl@bfh.ch](mailto:office.hafl@bfh.ch)

### AGORA

Avenue des Jordils 5  
Case postale 1080  
CH-1001 Lausanne

Tél. +41 21 614 04 77  
Fax +41 21 614 04 78

[www.agora-romandie.ch](http://www.agora-romandie.ch)  
[info@agora-romandie.ch](mailto:info@agora-romandie.ch)



Avec le soutien de la Fondation suisse pour une  
alimentation durable assumée par l'agriculture suisse et

**AGIR** **Agri** HEBDOMADAIRE PROFESSIONNEL  
AGRICOLE DE LA SUISSE ROMANDE