

C.N.C.A. - A.P.C.A.

BOURSE NUFFIELD FARMING SCOLARSHIPS TRUST

1989

ORGANISATION DE LA RECHERCHE, DU DEVELOPPEMENT
ET DE LA FORMATION AGRICOLES
EN GRANDE BRETAGNE

RAPPORT DE MICHEL PIVARD



REMERCIEMENTS

J'adresse mes remerciements à la fondation NUFFIELD SCHOLARSHIP TRUST, en particulier à leurs directeurs, le Capitaine John STEWART et Steven BULLOCK, pour l'excellente organisation du parcours commun et pour leurs conseils judicieux.

Mes remerciements vont également à toutes les personnes qui m'ont reçu en Grande-Bretagne: A.D.A.S., N.F.U., M.M.B., A.T.B., agriculteurs, techniciens et responsables.

Un merci tout particulier à Paul TURNEY et son épouse Maggy, ancien boursier NUFFIELD, pour la chaleur de leur accueil et leurs conseils.

Qu'il me soit aussi permis de remercier mon frère Jean-Louis qui a veillé sur l'exploitation durant mon absence, ainsi qu'à mon épouse pour sa compréhension et son soutien.

Enfin ma gratitude va à la Caisse Nationale de Crédit Agricole qui a financé ma bourse et à l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture qui a coordonné le programme avec NUFFIELD TRUST.

SOMMAIRE

A - Déroulement de la bourse NUFFIELD

I. Les lauréats NUFFIELD 1989.....	3
II. Etape collective.....	5
III. Etape individuelle.....	7

B - Introduction

Caractéristiques de l'agriculture britannique: l'évolution de l'agriculture et de ses structures.....	8
--	---

C - Organisation de la recherche, du développement et de la formation agricole en Grande-Bretagne

I - Organisation de la recherche en Grande-Bretagne.....	11
1 - Le secteur public: AFRC, ADAS.....	11
a) la recherche fondamentale.....	11
b) la recherche de proximité.....	12
2 - La recherche privée.....	13
II - Organisation du développement agricole	
1 - Le secteur public.....	14
a) historique.....	14
b) une démarche commerciale.....	14
2 - Le secteur privé.....	16
a) le M.M.B.....	16
b) les consultants indépendants.....	16
c) les consultants de firmes commerciales.....	17
III - La formation professionnelle agricole en Grande Bretagne	
1 - L'A.T.B.....	18
a) le fonctionnement de l'A.T.B.....	18
b) le financement de l'A.T.B.....	20
2 - Les établissements d'enseignement agricole.....	21
IV - Relations entre recherche-développement-formation	22

<u>D - Conclusion-discussion: quels enseignements peut on tirer de l'organisation britannique des services pour l'agriculture.....</u>	25
--	----

<u>Annexes.....</u>	29
---------------------	----

A. LE DEROULEMENT DE LA BOURSE NUFFIELD

I. LES LAUREATS NUFFIELD 1989

AUSTRALIE

Phillip DONGES (Queensland) 37 ans
630 ha en exploitation familiale, polyculture-
bovins Murray Grey.

sujets: nutrition des plantes, déchets animaux,
élevage de cervidés.

Phillip SMITH (New South Wales) 36 ans
Exploitation familiale en fermage, fruits à
noyau et à fleurs, 10 salariés saisonniers.

sujets: Gestion des vergers, diminution des
pesticides et travail du sol. Emballage,
marketing et recherche de marchés sur
l'Europe.

CANADA

Wally DOERKSEN (Manitoba) 42 ans
4400 poulets, 3000 pondeuses de sélection sur
une petite exploitation.

sujets: marketing ou spécialisation pour
survivre, incidence de la réduction des
aides de la CEE, formation et stages en
agriculture.
Visitera Israël, Pologne, Bulgarie, CEE.

ZIMBABWE

Michael GIBSON 38 ans
590 ha, gérant d'exploitation, polyculture,
bovins (viande), moutons Mérinos.

sujets: gestion de l'exploitation, irrigation.

Anthony MILLAR 28 ans
2500 ha, société familiale, 150 vaches
laitières, 70 truies, 100 Aberdeen Angus, 150
Limousins, polyculture.

sujets: viande bovine, transplantation
embryonnaire, informatique.
Visitera USA, Canada, CEE.

NOUVELLE ZELANDE

John PALMER 41 ans

65 ha, exploitation familiale, kiwi, tabac, ail

sujets: production des fruits, stratégies commerciales, fines herbes déshydratées, culture biologique.

David SHEPPERD 42 ans

475 ha, exploitation familiale, 3500 brebis, 60 bovins, 140 chèvres. Expert diplômé.

sujets: propriété et réglementations foncières, le financement de l'agriculture, production et marketing de la viande et de la laine.

FRANCE

Michel PIVARD (Ain) 30 ans

68 ha en GAEC avec son frère, polyculture, élevage (60 vaches laitières).

sujet: la recherche, le développement et la formation agricoles en Grande Bretagne.

II. L'ETAPE COLLECTIVE

Le circuit des boursiers NUFFIELD se déroule en deux étapes, une étape collective et une étape individuelle.

Pour l'étape collective, un groupe de 8 agriculteurs (2 australiens, 2 Néo-Zélandais, 2 du Zimbabwe, 1 Canadien et 1 Français) est parti pendant six semaines d'Angleterre à Bruxelles puis en France pour revenir en Angleterre.

En Angleterre, tout d'abord, des entretiens avec les responsables de la N.F.U. (1) et de l'A.D.A.S. (2) ont été organisés pour une présentation de leurs activités.

Puis nous nous sommes rendus à Wye College (Centre d'Etudes Européen) où un exposé des mécanismes et des institutions de la C.E.E. ainsi qu'une approche de l'agriculture et de la politique agricole européenne nous a été présenté.

A Bruxelles, durant deux jours, nous avons reçu des informations détaillées par les responsables de la Commission de la C.E.E., par les représentants britanniques dans leurs bureaux permanents (N.F.U., M.M.B. ...) ainsi qu'un entretien avec un responsable du C.O.P.A. (3). Nous avons eu un aperçu des problèmes ressentis par les pays tiers grâce à un entretien avec les représentants de l'Ambassade de Nouvelle-Zélande et d'Australie.

A Paris, au cours des trois jours de visite du Salon de l'Agriculture, du M.I.N. (4) de Rungis, nous avons eu également des entretiens avec des représentants des diverses organisations professionnelles agricoles françaises (C.N.C.A., A.P.C.A., C.N.J.A., F.N.S.E.A., C.N.A.S.E.A., A.N.D.A.).

Dans l'Aube et l'Aisne, les visites d'exploitations agricoles et d'entreprises agro-alimentaires ont permis une meilleure connaissance "sur le terrain" de l'agriculture française pour les boursiers originaires des antipodes.

De retour en Angleterre, nous avons rencontré individuellement un agriculteur ancien boursier NUFFIELD. J'ai été accueilli par Paul TURNEY qui exploite, en "partnership" (association) avec 3 frères, une entreprise qui produit un quota de 7 millions de litres de lait, gère un cheptel d'environ 1200 vaches laitières et exploite 2300 ha pour un effectif de 23 personnes (y compris les administratifs et les chefs d'exploitation) soit 55 vaches laitières et 100 ha par personne.

(1) National Farmers Union

(2) Agricultural Development and Advisory Service

(3) Comité des Organisations Professionnelles Agricoles

(4) Marché d'Intérêt National

Ensuite nous avons rencontré un groupe d'experts pour mettre au point le circuit individuel et rechercher les contacts dans les sujets qui concernent chaque boursier.

Enfin, l'étape collective s'achève par 15 jours intenses de visites de fermes, de centres de recherche, de coopératives, de fermes expérimentales, de collèges agricoles, etc... où nous avons rencontré des responsables agricoles pour appréhender l'agriculture britannique dans la région Sud Ouest de l'Angleterre (DORSET, SOMMERSET, DEVON).

A la fin du temps imparti à la bourse, une ultime journée, début Juillet, regroupe les boursiers à l'occasion du Royal Show (Salon de l'Agriculture) à STONELEIGH.

J'ai aussi eu la chance d'assister pendant trois jours près de BIRMINGHAM à la Conférence Internationale des Boursiers NUFFIELD qui, tous les trois ans, dans un pays différent, offre la possibilité aux anciens boursiers NUFFIELD de se retrouver et d'avoir des échanges fort enrichissants.

III. L'ETAPE INDIVIDUELLE

A la fin de la période collective, chaque boursier va individuellement contacter et rencontrer les personnes de son choix pour comprendre, analyser les différences inhérentes à un autre pays et mener à bien son étude.

A cette fin, il a l'appui et l'aide du Directeur de la fondation NUFFIELD, les contacts des anciens boursiers toujours prêts à aider le "nouveau" dans ses investigations.

Coté organisation, libre choix est laissé au boursier qui doit faire preuve de rigueur pour gérer son temps, ses déplacements et utiliser au maximum les possibilités qui lui sont offertes.

Les boursiers australiens, néo-zélandais, canadien et du Zimbabwe doivent passer au moins un mois sur le Continent ou dans d'autres pays (U.S.A., Israël...). Le boursier français a pour obligation de passer la plus grande partie de son étape individuelle en Grande Bretagne.

Mon itinéraire m'a conduit du Pays de Galle en Ecosse et en Irlande pour revenir dans le Sud de l'Angleterre où j'ai rencontré des responsables de l'A.D.A.S., A.T.B. (1), A.F.R.C. (2), M.G.A. (3) et de nombreux agriculteurs principalement producteurs de lait en raison de sujet choisi pour ce rapport et de l'activité pratiquée sur mon exploitation.

-
- (1) A.T.B. : Agricultural training Board (Conseil de la formation agricole),
(2) A.F.R.C. : Agricultural and Food Research Council (Institut National de la Recherche Agricole),
(3) M.G.A. : Maize Growers Association (Association des Producteurs de Maïs.

B. INTRODUCTION

I. CARACTERISTIQUES DE L'AGRICULTURE BRITANNIQUE

La Grande Bretagne recense environ la même population que la France (55 900 000 h) pour une surface deux fois moins grande (244 000 km²).

C'est donc un pays fortement industrialisé et "tertiarisé" où l'agriculture utilise 77% de la surface (18.6 millions d'ha) contre 57% pour la France (31 millions d'ha).

L'héritage industriel du XIXe siècle, avec l'exode rural qu'il a entraîné, a laissé des structures d'exploitation beaucoup plus importantes (72 ha en moyenne) qu'en France (29 ha). On retrouve ainsi en Grande Bretagne un nombre important de salariés dans les exploitations agricoles (pratiquement le même nombre de salariés que de chefs d'exploitation) alors qu'en France le rapport est de 5 chefs d'exploitation pour 2 salariés permanents.

Malgré le recours à une main d'oeuvre non familiale, du fait de la taille des exploitations et d'une conduite "industrielle" libérale voire capitaliste (selon l'expression de certains exploitants), la Grande Bretagne a moins de 2.3% de sa population active dans l'agriculture (chiffre 1988). La France, en pleine restructuration, se situe à 6.7%.

La situation de cette population agricole active, isolée au sein de la force de travail britannique, explique aussi en partie le désengagement progressif de l'Etat dans le soutien qui était apporté traditionnellement au secteur agricole (cf chapitre suivant).

La Grande Bretagne, de par sa position au Nord de l'Europe et de son climat humide, est un pays de productions animales mais les producteurs de céréales du Sud (KENT, SUSSEX...) obtiennent des résultats techniques et économiques identiques ou même supérieurs à ceux des autres pays européens.

Pour la production laitière, nous retrouvons le même phénomène de taille avec un troupeau moyen de 61 vaches laitières par exploitation (la moyenne française est seulement de 20). Le rendement laitier, légèrement supérieur (4855 litres par vache pour 4187 en France), peut s'expliquer par la présence sur les exploitations d'une main d'oeuvre salariée souvent très spécialisée dans l'atelier lait.

CARACTERISTIQUES DE L'AGRICULTURE BRITANIQUE ET FRANCAISE

	Grande-Bretagne		France			
S.A.U. totale (million d'ha)	18,6		31,2			
nb. d'exploitations (total)	244 000		982 000			
Structures d'exploitations	nb	%	nb	%		
< 5 ha	} 109 000	45	236 000	24		
de 5 à 20 ha			282 000	28,7		
de 20 à 50 ha			63 000	25	299 000	30,4
de 50 à 100 ha			40 000	16,3	} 165 000	16,8
> 100 ha			31 000	12,7		
Surface moyenne/exploitation (ha)	72		29			
Production Agricole Finale (milliard d'ECU)	19,4		41,1			
Part de P.A.F. en Europe (%)	27		10,7			
Production Agricole/ P.I.B. (%)	1,5		3,8			
nb de U.T.A. (*) Total (millier)	538		1568			
-dont Salarier permanents	197		276			
-dont Exploitants	172		739			
Population agricole/ Population active totale (%)	2,3		6,7			
Part des Ptions animales (% de valeur)	62,3		50,5			
Part des Ptions végétales (% de valeur)	37,7		49,5			
Production Laitière						
-collecte (million de tonnes)	14,2		23			
-nb de vaches (x 1 000)	2 350		5 489			
-Ption /vache (l)	4 855		4 187			
-Taille moyenne des troupeaux(VL)	61		20			

Enfin, la Grande Bretagne occupe la cinquième place au niveau de la production agricole finale en Europe avec 19.4 milliards d'écus (la France est au premier rang avec 41.1 milliards d'écus) mais seulement au septième rang pour l'emploi agricole.

Il est à noter que dans les 20 premières entreprises agro-alimentaires mondiales, 3 sont britanniques pour 1 française et 14 américaines.

Avec une volonté gouvernementale d'assurer avant tout une nourriture à bon marché pour la population, de grandes structures, un libéralisme très poussé et un système de management "industriel", comment les agriculteurs britanniques préparent-ils l'avenir?

C'est ce que j'ai tenté de découvrir en étudiant le fonctionnement de la recherche, du développement et de la formation professionnelle qui n'ont en fait comme but que la découverte de nouvelles techniques, leur mise en situation, leur vulgarisation et leur utilisation dans une agriculture en pleine évolution. Ceci afin d'assurer la pérennité des entreprises et le revenu des hommes qui en vivent.

I. ORGANISATION DE LA RECHERCHE EN AGRICULTURE EN GRANDE BRETAGNE

1. LE SECTEUR PUBLIC

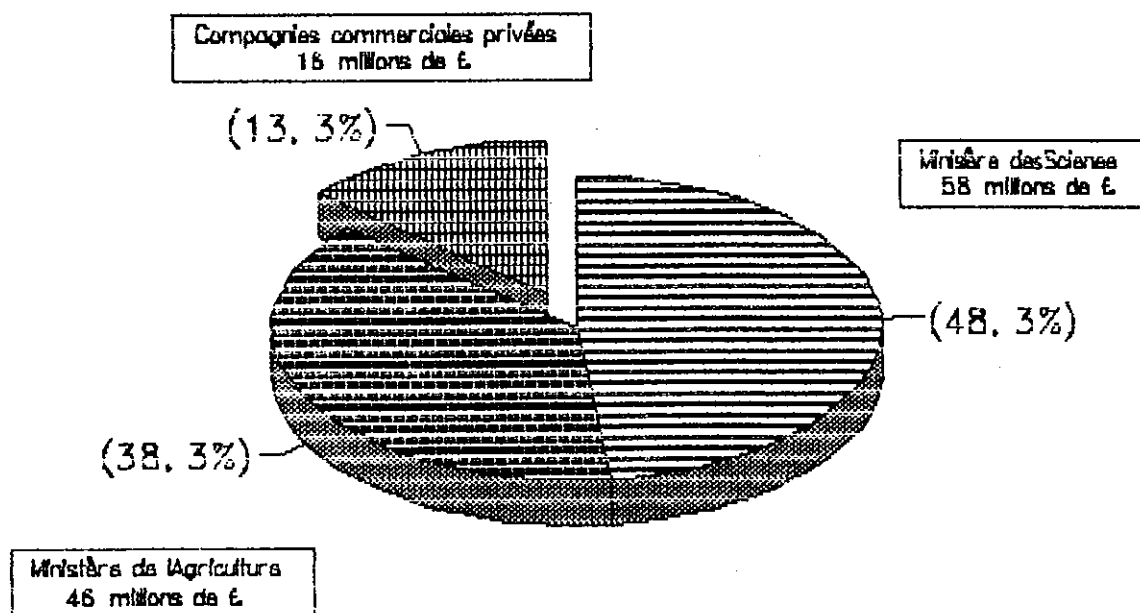
a) La recherche fondamentale

La recherche fondamentale (principalement en biologie et en physiologie) est assumée par l'A.F.R.C. (Agricultural and Food Research Council). Cet institut, fondé en 1931, reçoit un budget du Ministère de l'Education et de la Science ainsi que du Ministère de l'Agriculture qui lui fixe ses missions.

La dotation budgétaire pour 1988-1989 était de:

- . 58 millions de £ en provenance du Ministère de la Science,
- . 46 millions de £ en provenance du Ministère de l'Agriculture,
- . 16 millions de £ en provenance de compagnies commerciales privées.

BUDGET 1988-89 DE L'A.F.R.C.



La part de cet apport privé dans le budget est passé de 4% en 1983-1984 à 14% en 1987-1988 et devrait arriver à 22% en 1992-1993 sur un budget total de 100 millions de Livres.

Cette remise en cause du financement public n'est pas sans inquiéter la profession. Le corps de chercheurs pressent un désengagement de l'Etat dans l'avenir de l'agriculture qui conduirait à la fermeture d'un certain nombre d'établissements de recherche: le coût de la recherche agricole financée par l'Etat, par habitant, s'élève à 1.89 £/habitant en 1988-1989 (18 à 19 FF) ce qui est raisonnable mais faible par comparaison à la participation de l'Etat au budget de l'I.N.R.A. était de 34,23 FF/habitant.

La mise au point des programmes de recherche est l'oeuvre d'un Comité Consultatif, le J.C.O. (Joint Consultative Organisation), qui comprend des représentants des agriculteurs, des industries agro-alimentaires, de scientifiques, des économistes, des services techniques et administratifs des Ministères.

Le Comité fixe la liste des sujets de recherche prioritaires méritant un financement de l'Etat.

La direction de l'A.F.R.C. est confiée au Ministère de l'Education et de la Science.

b) La recherche de proximité

La recherche de proximité, plus proche de l'exploitation, est assurée par l'A.D.A.S. (Agricultural Development and Advisory Service: Service du Développement et du Conseil en Agriculture) qui dépend directement du Ministère de l'Agriculture.

Le problème budgétaire se pose également pour cet organisme qui, du fait de la diminution de ses fonds publics, se voit contraint de fermer des fermes expérimentales et de rechercher des partenaires privés pour financer des programmes d'expérimentation.

Cette méthode de travail ne facilite pas la gestion des centres car les contrats sont, en général, de courte durée. Chaque année, les programmes sont à revoir et les contrats à renégocier.

Le Directeur Général de l'A.D.A.S., le Professeur BELL, a déclaré qu'un "arrêt de la recherche de proximité serait suivi d'une diminution de la qualité des conseils aux agriculteurs".

Certaines exploitations expérimentales ont déjà fermé leur portes. On assiste à un recentrage des activités et à un regroupement des thèmes de recherche. Cette remise en cause laisse présager une diminution du nombre de ces instituts (13 ou 15 à terme sur les 21 existantes réparties sur tout le territoire britannique).

2. LA RECHERCHE PRIVEE

De nombreuses compagnies (I.C.I., B.A.S.F., des fabricants d'aliments du bétail...) ont leurs propres centres de recherche et d'expérimentation. Leurs travaux sont en relation directe avec leur activités commerciales même si l'agriculture bénéficie également des retombées de certains de leurs résultats.

Ils financent par ailleurs des programmes de recherche réalisés sous contrats par A.F.R.C. et A.D.A.S.

II. ORGANISATION DU DEVELOPPEMENT AGRICOLE EN GRANDE BRETAGNE

I. LE SECTEUR PUBLIC

a) Historique

Jusqu'en 1986-1987, l'A.D.A.S., service dépendant du Ministère de l'Agriculture, fournissait gratuitement les conseils aux agriculteurs et assumait la vulgarisation des techniques d'une façon très "bureaucratique et dans une ambiance de fonctionnaires" selon les termes d'un responsable de cette institution.

A la suite de la réduction des fonds publics, A.D.A.S. a changé radicalement sa manière de travailler en devenant commerciale et en facturant ses services aux utilisateurs. Le nombre des clients est passé de 37 000 en 1988 à 64 000 en 1989 et se situe actuellement à 72 000 pour 250 000 exploitations. L'objectif est, pour 1993-1994, d'atteindre 50% du coût du développement assuré par la facturation des services.

Outre le développement et le conseil aux agriculteurs, A.D.A.S. assure également les mêmes fonctions que les D.D.A. et les D.S.V. en France.

b) Une démarche commerciale

Face à la diminution des fonds publics, la solution des taxes parafiscales a été rejetée (notamment par la profession) pour la mise en place de la facturation des services.

La transition d'un système totalement gratuit à un mode payant ne s'est pas réalisée sans heurts:

- . de nombreux agriculteurs ont cessé de contacter le personnel de l'A.D.A.S.
- . les techniciens ont dû adopter une démarche commerciale nouvelle pour eux (signatures de contrats, exigence du client, démarchage...).

Face à cette évolution, une nouvelle politique de communication et de marketing a été instaurée ainsi qu'un plan de formation du personnel dans le but d'une meilleure adaptation aux fonctions commerciales.

* Politique de marketing

Dans le domaine du conseil et face à une concurrence privée, A.D.A.S a dû se faire reconnaître. Toute une campagne de marketing dans la presse spécialisée, lors des manifestations agricoles, a été élaborée avec comme support de nombreux documents publicitaires (voir exemples en annexe) ciblés par secteurs d'intervention et attractifs.

Ces documents présentent tous les avantages des services fournis par les techniciens.

Secteurs d'intervention:

- . productions animales,
- . grandes cultures,
- . horticulture,
- . gestion, management,
- . marketing des produits,
- . construction, aménagement, équipement,
- . recherche et développement,
- . laboratoire et prophylaxie,
- . projets spéciaux.

* Actions de formation du personnel

Un plan de formation a été élaboré pour que le personnel puisse assumer cette nouvelle fonction commerciale afin de connaître le nouveau fonctionnement des services et la composition des contrats mis à disposition des "clients".

Chaque intervenant doit être capable d'expliquer, de convaincre, de détailler les tarifs et de faire signer les contrats.

A.D.A.S. reconnaît que certains de ses agents n'ont pas voulu poursuivre leur travail dans ce nouvel esprit.

* Les tarifs

Les tarifs sont en général les mêmes sur tout le territoire britannique quelque soit la position géographique de l'exploitation.

Le plus souvent, les interventions font l'objet d'un contrat qui prévoit une ou plusieurs actions dans le cadre d'un "ensemble" (package).

Par exemple, en 1989, le tarif pour le suivi de gestion de l'atelier lait dans une exploitation laitière a une base d'environ 3 300 FF auxquels se rajoutent 550 FF pour la gestion des quotas, 1 500 FF pour un diagnostic de fertilité (moins de 110 vaches), 1 800 FF pour le calcul du prix de revient du litre de lait, etc...

Chaque agriculteur a la possibilité de choisir quels services il désire et il paiera pour ceux-ci.

Il faut toutefois noter que certains appuis techniques sont gratuits dans des secteurs très précis:

- . conservation de l'espace,
- . diversification rurale,
- . bien être des animaux,
- . pollution et équilibres naturels.

2. LE SECTEUR PRIVE

Les intervenants "privés" (autre que A.D.A.S.) dans le développement et la vulgarisation auprès des agriculteurs peut être divisé en trois parties:

- . le M.M.B. (Milk Marketing Board),
- . les consultants indépendants,
- . les conseillers de firmes commerciales.

a) le M.M.B.

Le Milk Marketing Board, organisation "coopérative" avec monopole unique de collecte du lait en Angleterre possède un important service de conseil et d'appui à la production laitière puisqu'il assure le contrôle laitier et les inséminations artificielles.

Il entre directement en concurrence avec A.D.A.S. pour l'appui technique à l'atelier lait. Les services offerts sont, pour une grande part, similaires à ceux de l'ADAS et également payant. Le M.M.B. fournit les données techniques (analyse du lait) à l'agriculteur qui les transmettra aux techniciens de l'A.D.A.S., si ceux-ci ont été retenus par l'exploitant.

Il semble que se soient des raisons subjectives d'hommes et de relations qui fassent opter les agriculteurs pour l'un ou l'autre de ces services.

Le M.M.B. a également recours au marketing et à la publicité pour démarcher de nouveaux "clients".

b) Les consultants indépendants

Ce sont des techniciens - souvent d'anciens employés du M.M.B. ou de l'A.D.A.S. - qui se sont installés comme indépendants, utilisant principalement leur expérience. A l'écart de toute démarche commerciale complémentaire, ils suivent "leur groupe d'agriculteurs". Les plus renomés refusent de nouveaux clients par crainte de faire subir à leurs adhérents une baisse de qualité des services.

Les tarifs qu'ils pratiquent ne semblent pas élevés pour les agriculteurs faisant appel à leurs prestations: les résultats sont là pour compenser la dépense.

Leurs conseils sont le plus souvent généraux (de la technique aux résultats économiques) mais orientés sur des productions spécialisées (ateliers lait, céréales, viande, moutons...) ou des domaines précis (drainage, agronomie...).

La plupart d'entre eux, soit environ 200 personnes, sont regroupés au sein d'une association, le B.I.A.C. (British Institute of Agricultural Consultants).

c) Les consultants de firmes commerciales

Il est difficile de ne pas les assimiler à des agents de développement. Souvent leurs démarches sont purement commerciales, toutefois ils occupent une place importante dans la vulgarisation des techniques.

A noter, la présence de firmes d'engrais qui assurent un suivi de l'atelier lait, la production laitière en Grande Bretagne étant surtout fondée sur une production intensive d'herbe. On perçoit ainsi tout l'intérêt de ces firmes sur les exploitations laitières. Le conseil est gratuit mais, de fait, le service rendu est proportionnel aux quantités achetées.

III. LA FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE EN GRANDE BRETAGNE

1. L'A.T.B. (Agricultural Training Board)

L'A.T.B. a été créée en 1964 par le Gouvernement avec des fonds pour la formation professionnelle provenant de toutes les industries, or les agriculteurs ont été dispensés de cette taxe pour la formation.

Une part de 6.5% des fonds publics dans le budget 1987-1988 pour 32% de financement par les agriculteurs-utilisateurs représente donc une aide importante de l'Etat pour la formation professionnelle agricole.

a) le fonctionnement de l'A.T.B.

L'A.T.B. est un organisme paradoxalement centralisé et décentralisé.

. Centralisé car il possède un bureau central à BECKENHAM (Kent) pour l'administration et un centre de formation des formateurs à STONELEIGH dans l'enceinte du N.A.C. (National Agriculture Center) qui abrite le Royal Show équivalent du Salon de l'Agriculture de PARIS.

C'est en ce lieu que sont élaborés des documents, des thèmes de formation et que les formateurs reçoivent leur enseignement.

. Décentralisé avec neuf divisions régionales qui supervisent et encadrent, avec son personnel à temps complet, des groupes locaux (67 conseillers soit environ 1 par Comté).

Pour utiliser les services de l'A.T.B., les agriculteurs doivent être adhérents à un groupe local, moyennant une cotisation annuelle de 100 FF + 50 FF par personne travaillant sur l'exploitation.

Les membres du groupe local élisent un président et choisissent un "organisateur de sessions à mi-temps" (2 à 3 jours par semaine) qui est chargé du recrutement des stagiaires, de l'organisation de la session, du recensement des besoins en formation... mais qui n'assure pas la fonction de l'animation.

Celle-ci est du ressort d'un instructeur, en général un spécialiste du thème choisi qui a suivi un enseignement particulier afin d'être formateur.

L'organisateur à mi-temps est souvent une personne étrangère à l'agriculture mais issu du milieu rural, ou en retraite ou présentant une grande disponibilité. Sa rémunération est bien inférieure (300 FF/jour) à celle du formateur (700 FF/jour).

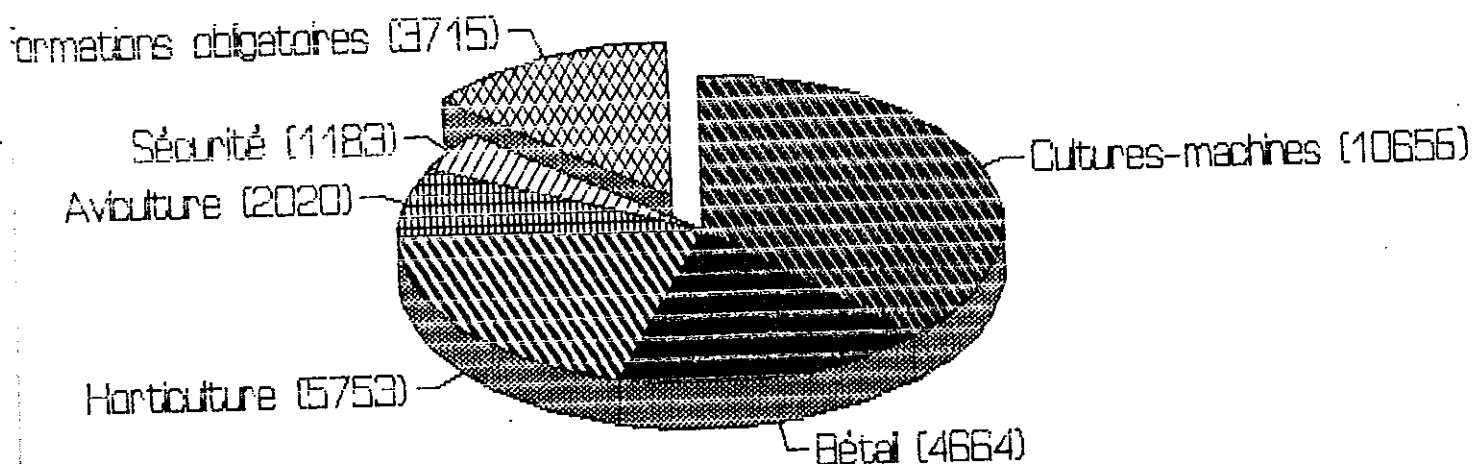
Les sessions techniques destinées généralement aux salariés des exploitations sont gratuites. Celles concernant la gestion technique ou économique des exploitations sont payantes car elles représentent une source directe de revenus par l'amélioration qu'elles peuvent apporter.

Dans chaque thème, l'A.T.B. propose des documents et des supports pédagogiques qui sont les mêmes pour toutes les régions d'Angleterre (voir exemples en annexe).

Le nombre de journées de formation était de 28 000 en 1987-1988 réparties ainsi:

. 10 656	cultures-machines
. 4 664	bétail
. 5 753	horticulture
. 2 020	aviculture
. 1 183	sécurité
. 3 715	formation obligatoire (utilisation de pulvérisateurs)

REPARTITION DES FORMATIONS EN 1987-88



30% des agriculteurs anglais utilisent les services de l'A.T.B.

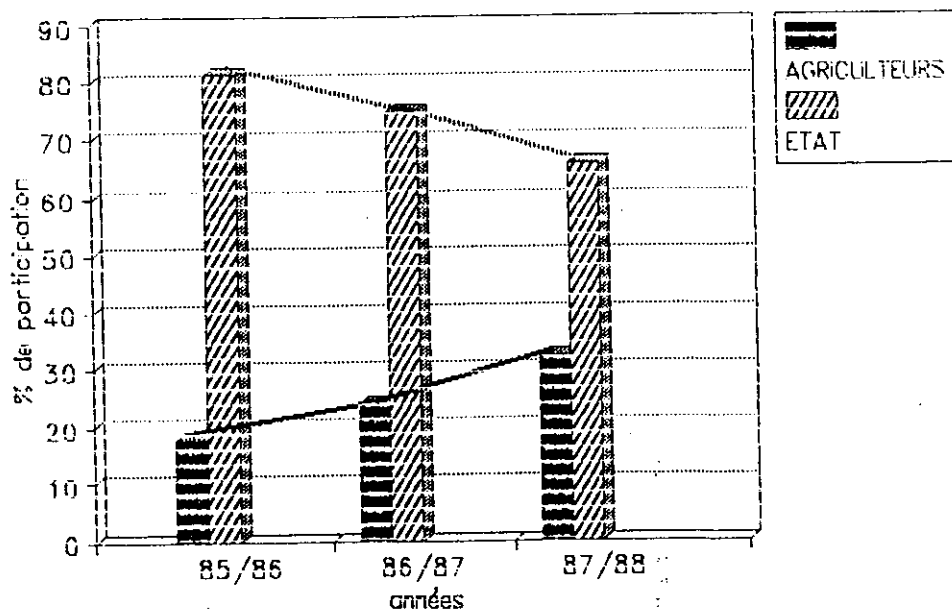
b) financement de l'A.T.B.

Comme le montre le tableau et le graphique page suivante, la participation des agriculteurs à leur formation est de plus en plus importante par le biais de leur cotisation annuelle aux groupes locaux et par la prise en charge des sessions de formation. Leur participation est passée de 17.9% en 1985-1986 à 32.5% du budget A.T.B. en 1987-1988. Ceci pour pallier le désengagement de l'Etat qui voit sa part dans le financement total de l'A.T.B. diminuer alors que la dotation globale est stable en £ courante. Toutefois, la part de l'Etat reste encore très importante (65.1% du montant 1987-1988).

FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE EN ANGLETERRE

SOURCES	1985-86		1986-87		1987-88	
	M de £	%	M de £	%	M de £	%
Participation de l'Etat	7,74	81,3	7,75	74,8	7,75	65,8
Participation des Agriculteurs	1,7	17,9	2,48	23,9	3,83	32,5
Prestations extérieures (valeur nette)	0,05	0,5	0,06	0,6	0,15	1,3
Divers	0,03	0,3	0,07	0,7	0,05	0,4
Total	9,52		10,36		11,78	

FINANCEMENT DE LA FORMATION
(Part de l'Etat et des agriculteurs)



2. LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT AGRICOLE

L'enseignement agricole public est assuré par trois types d'établissements:

- . les universités (12) pour les études supérieures (degrés),
- . les "National Colleges" (High National Diplomat),
- . les collèges régionaux (National Diplomat et Certificat of Diplomat).

Les établissements scolaires doivent faire face à la diminution du nombre d'élèves due, en partie, à la baisse de l'emploi dans le secteur agricole. Ils proposent ainsi, de plus en plus souvent, des stages de formation pour adultes ou des formations dans des domaines extérieurs à l'agriculture mais en rapport avec le milieu rural en plus des cours traditionnels.

Les formations sont payantes mais de coût légèrement inférieur à ceux de A.T.B. car ces formations permettent une meilleure utilisation du temps passé par les formateurs qui assurent ces cours en complément de leur activité principale d'enseignants.

Une partie du matériel pédagogique est utilisé de manière polyvalente pour les formations traditionnelles et celles des adultes.

Grace à un bon contact avec tous les anciens élèves, les établissements scolaires ne rencontrent pas de difficulté pour le recrutement de nouveaux clients en formation professionnelle dans la mesure où leur formation répondent à des besoins réels.

IV. RELATIONS ENTRE RECHERCHE, DEVELOPPEMENT ET FORMATION

La recherche, le développement et la formation, face à une diminution de leur subventions publiques, se doivent malgré tout de rester efficaces et d'apporter à l'agriculture, qui en a plus que jamais besoin, des réponses, des solutions techniques et économiques (réorientation des productions, diminution des marges, limitations des quantités, pression sur le respect de l'environnement).

C'est dans ce contexte que les établissements publics doivent mettre au point des programmes correspondant aux attentes de la profession.

Des agriculteurs sont présents dans les Conseils d'Administration mais lorsqu'un contrat de recherche est proposé par une firme privée il est difficile de le refuser même s'il n'est pas très proche des préoccupations des agriculteurs.

Il en résulte, semble-t-il, une recherche un peu décousue, travaillant au jour le jour, avec une diminution du nombre d'objectifs à atteindre à moyen et long termes. Ce constat est grave lorsque l'on sait que la recherche demande parfois plusieurs années avant d'être opérationnelle.

Au niveau du développement, la demande commerciale impose, pour être compétitive et efficace, de se conformer à l'attente de la clientèle, donc d'être à l'écoute du monde agricole. Toutefois, les domaines où le conseil est gratuit sont tous issus de revendications de "lobbies" qui, du fait de leur pression, font prendre conscience aux agriculteurs de certains problèmes qu'ils auraient tendance à oublier (conservation de l'espace, diversification rurale, bien être des animaux, pollution et équilibres naturels...).

Dans la mesure où ces problèmes reflètent une inquiétude nationale, il est normal que l'Administration et, par conséquent, la profession en tiennent compte et mettent tout en oeuvre pour répondre à ces préoccupations.

Il me semble que le "lobby" agricole n'a pas le poids nécessaire pour imposer lui-même de tels choix (je pense notamment à la recherche de nouveaux débouchés ou de nouvelles utilisations industrielles, par exemple, pour des productions aujourd'hui excédentaires).

Il existe un moyen pour les agriculteurs de faire connaître leurs intérêts et d'avoir des réponses directes: au travers d'associations spécialisées - British Grass Land Society (Société de la Prairie Anglaise), Milk Marketing Board (Groupement pour la Commercialisation du Lait), British Wool Marketing Board (Groupement pour la Commercialisation de la Laine), Maize Growers Association (Association des Producteurs de Maïs)... - qui, grâce à des fonds propres, peuvent financer des programmes de recherche ou avoir leur propre instituts de recherche travaillant en collaboration directe avec les instituts publics.

Mais, ces organismes, financés par leurs adhérents (contribution souvent calculée en fonction du nombre d'ha ou d'unités d'animaux), ne retournent l'information qu'à leurs adhérents. Ici encore la logique voulant que "l'utilisateur soit le payeur" est respectée.

Dans les relations recherche-développement, il me faut aussi préciser le rôle important que joue le N.A.C. (National Agricultural Center) et la R.A.S.E. (Royal Agricultural Society of England) qui sont le Centre National de l'Agriculture et la Société Royale des Agriculteurs Anglais.

La R.A.S.E. fondée en 1840 pour encourager, échanger et diffuser les connaissances a créé en 1963 à STONLEIGH, près de BIRMINGHAM dans le centre de l'Angleterre, le N.A.C. Celui-ci est une immense exploitation, un lieu de rassemblement et d'exposition des techniques, avec une unité de grandes cultures, de production porcine, laitière, viande et veaux, moutons, volailles...

Dans son enceinte se déroulent d'importants "shows" (journées d'exposition et de démonstration):

Pour 1989:

8-9/02 GRAIN'89 (exposition sur la culture du blé)
5-6/04 MULK'89 (exposition sur l'utilisation des déjections)
10/05 BEEF'89 (exposition sur la production de viande bovine)
17-18/05 EUROPEAN POULTRY FAIR'89 (exposition sur la production de volailles)
7-8/06 LANDSCAPE INDUSTRIES'89 (exposition sur l'industrie de l'environnement)
14-15/06 CEREALS'89 (exposition sur la culture des céréales)
3-6/07 ROYAL SHOW (salon de l'agriculture avec démonstrations)
30/09-01/10 SMALL FARMING & GOAT'89 (exposition portant sur les petites exploitations et chèvres).

Le N.A.C., qui accueille chaque année des millions de visiteurs, est un lieu important de rencontres entre la recherche, le développement, la formation et toute la profession.

Les associations spécialisées y sont toujours présentes. De plus, elles organisent à l'intention de leurs adhérents de nombreuses journées techniques et de réflexion dans des lieux décentralisés.

Il est souvent difficile de faire la différence entre formation professionnelle et développement, la formation étant malgré tout un outil du développement. Il est donc important que formation et développement travaillent de concert pour une meilleure efficacité.

Malgré l'indépendance de fonctionnement de l'A.T.B. et de l'A.D.A.S., les agents de l'A.D.A.S. interviennent souvent dans les sessions qu'organise l'A.T.B.

Avec ses "adhérents-utilisateurs", l'A.T.B. fournit des formations qui correspondent aux besoins des agriculteurs sous forme de stages ayant comme objectif l'utilisation des nouvelles techniques.

Il faut également remarquer la présence d'experts jouant le rôle de formateurs qui ont (qu'ils fassent partie de l'A.D.A.S. ou non) en général des données et des techniques issues de la recherche et peuvent ainsi assurer une bonne vulgarisation des techniques.

Cette partition de la formation et du développement ne permet cependant pas d'actions concertées et synchronisées sur des thèmes précis, actions qui pourraient avoir un fort impact si elles étaient bien ciblées.

Le fait d'avoir un organisme central qui forme les formateurs au niveau pédagogique et qui fournit l'ensemble des documents et des supports d'étude permet un langage commun et une vulgarisation uniforme des connaissances.

Notons également les bonnes relations existant entre les universités, qui dispensent entre autres des enseignements agricoles, et la recherche favorisant la communication des connaissances dans un milieu scientifique très dense.

CONCLUSION - DISCUSSION

D. QUELS ENSEIGNEMENTS PEUT-ON TIRER DE L'ORGANISATION BRITANIQUE DES SERVICES POUR L'AGRICULTURE

L'agriculture britannique peut, au choix, être citée ou non en exemple, mais son système libéral et "industriel" est un élément intéressant pour une étude des services mis à disposition des professionnels.

La comparaison avec d'autres pays est rendue difficile en raison des différences fiscales, sociales et structurelles. Toutefois, avec l'objectif du Marché Unique de la C.E.E. en 1993 et l'harmonisation des réglementations qu'il engendrera, les agriculteurs français et britanniques devront, plus que jamais, être compétitifs. Constat d'autant plus impératif que les récentes négociations du G.A.T.T. ont confirmé une baisse des aides au soutien des marchés. Seuls les agriculteurs compétents seront à même de poursuivre leurs activités.

Un agriculteur compétent est un exploitant qui sait gérer, prendre les décisions techniques, économiques qu'imposent le marché, les structures et l'environnement de l'exploitation.

Dans cette démarche, il peut avoir recours aux différents services que sont la recherche, le développement et la formation. Voici donc quelques réflexions issues de mon étude de ces services en Grande Bretagne.

Concernant la recherche, il semble que la Grande Bretagne, avec sa diminution budgétaire (qui laisse encore la part de l'Etat prépondérante dans les financements de ce service), risque de remettre en cause une part du potentiel d'innovation, à moins que l'industrie ne prenne le relai. Mais s'il est un domaine qui ne soit immédiatement productif, qui ne valorise pas à court terme les fonds investis, c'est bien celui de la recherche. Il est donc ardu de motiver les agriculteurs à investir dans la recherche, même si l'unanimité se crée autour de l'idée qu'elle est à la base de la compétitivité, alors que la situation économique les incite à réduire les charges qui pèsent sur leurs exploitations.

Une plus grande concertation et des programmes communs aux différents pays européens permettraient d'optimiser les moyens. Toutefois, la recherche de proximité, essentielle pour étudier la faisabilité locale des nouvelles techniques, ne peut être que décentralisée.

Un recours trop important à des fonds privés risquerait, à terme, d'écartier des agriculteurs qui n'auraient pas, par une raison ou pour une autre, accès aux résultats de ces recherches.

Les intérêts des financeurs pourraient ne pas être les mêmes que ceux des producteurs car une innovation technique intéressante commercialement peut ne pas avoir d'utilité économique sur les exploitations.

S'il est un des aspects des services de l'agriculture britannique qui, à mes yeux, a beaucoup d'intérêt pour l'agriculture française, c'est le développement et le conseil aux agriculteurs. Il est possible de discuter sur la déontologie d'un service très commercial du conseil.

En raison:

- . de la situation actuelle du développement et des ses problèmes de financement,
- . de la volonté des producteurs de céréales qui souhaitent réduire leur participation au F.N.D.A.,
- . du peu d'intérêt des responsables des autres secteurs à participer,
- . de la remise en cause des taxes parafiscales à l'échéance de 1993,

l'exemple britannique pourrait être un bon éclairage de ce que pourrait être dans les prochaines années le développement agricole en France.

Des techniciens et conseillers intervenant sur demande exclusive des agriculteurs, facturant leurs services, nécessitent une panoplie de prestations et des contrats engageant les deux parties: le technicien apporte un service, moyennant participation financière, à un agriculteur motivé, réceptif qui attend un résultat conséquent.

De l'avis des agriculteurs et des techniciens britanniques, ce système, délicat lors de sa mise en place, a apporté une nette amélioration du service et une certaine moralisation. A titre d'exemple, un technicien écossais, avant la mise en fonctionnement du système commercial, s'était déplacé trois fois chez le même agriculteur en lui soumettant des solutions aux problèmes posés sans que celui-ci les mette en oeuvre malgré la persistance de ses difficultés.

Ce fait anecdotique est pourtant révélateur du comportement des agriculteurs face au développement gratuit.

Ce système offre un autre avantage en permettant une adaptation plus rapide de l'offre à la demande: le "client" (agriculteur) discute le contrat, donc les prestations, avec le "fournisseur" (technicien).

Il m'a semblé aussi intéressant de noter la présence accrue de critères économiques dans le conseil technique, signe de la demande des agriculteurs en la matière et d'une attention particulière des "managers" britanniques sur les résultats économiques.

La rencontre d'un consultant privé, qui ne conseille qu'une quarantaine d'exploitations laitières (et qui vit bien de cette activité) m'a beaucoup impressionné.

Sa seule ligne de conduite consiste à obtenir pour l'agriculteur l'équation suivante "un maximum de revenus pour un minimum de travail" (avec, si possible 1 mois de vacances par an). Le rapport travail/revenu semble donc prioritaire pour les éleveurs qui s'appuient pour cela sur l'aide du technicien.

L'élément révélateur de l'évolution du système de la gratuité des prestations vers le système commercial est donné par les chiffres: de 37 000 clients en 1988, on en recense aujourd'hui près de 72 000.

Mais peut-on laisser à l'écart tous les non utilisateurs? Est-ce à l'ensemble des agriculteurs d'en assurer le financement? Autant de questions dont la solution se situe au niveau des décisions politiques auxquelles il est délicat d'apporter une réponse tranchée.

Dans le domaine de la formation professionnelle, le fonctionnement de l'A.T.B. m'est apparu correspondre parfaitement aux besoins des agriculteurs et de leurs salariés.

Le système de formation français, au travers du F.A.F.E.A. a répondu et répond toujours aux besoins des agriculteurs français mais quelques éléments de l'organisation anglaise, inexistantes en France, m'ont paru intéressants.

Le fonctionnement sur le terrain avec des "organiseurs à mi-temps" m'a semblé peu coûteux: 30£ par jour (l'équivalent de 300 FF) avec une journée et demie par session c'est 40£ (soit 400 FF).

En France les agents de développement assurent souvent cette charge de travail pour un coût nettement supérieur. Il y aurait sans doute des possibilités d'économies à envisager en France.

Un autre secteur où des économies seraient susceptibles d'être réalisées est la fourniture de matériel de soutien pédagogique. Chaque organisme promoteur de sessions de formation en liaison avec le formateur a, en France, à mettre au point, s'il en ressent le besoin, les supports pédagogiques nécessaires au bon déroulement de la formation.

Dans le système britannique, l'A.T.B. dispense l'enseignement aux formateurs, assure la fourniture du matériel pédagogique qui, une fois créé ou remis à jour, est utilisé sur l'ensemble du territoire anglais.

Ceci, transposé au niveau français, impliquerait que le F.A.F.E.A. national fournirait les documents aux F.A.F.E.A. départementaux (une simple collecte des informations à l'échelle départementale serait nécessaire au démarrage) qui bénéficieraient de substantielles économies de secrétariat et de temps passé par les conseillers sur le terrain pour leur mise au point.

Il est également intéressant de s'interroger sur la politique des prix de l'A.T.B. qui facture les formations économiques à prix coûtant alors que les formations techniques et pratiques sont gratuites. L'argument le justifiant se résume à l'apport d'un plus directement perceptible sur les revenus de l'exploitation.

Ma conviction opterait plus pour un fort engouement pour la gestion et le développement agricole devenus les priorités des agriculteurs britanniques.

Espérons que l'agriculture française puisse tenir le même raisonnement à l'heure où le verdict des chiffres conditionne l'avenir des exploitations.

L'agriculture, dans son contexte économique, social, technique et politique a, et doit encore, jouer un rôle important dans le monde actuel même si sa fonction première (fournir les aliments en quantité suffisante) est largement accomplie pour les pays développés.

De nouvelles fonctions apparaissent: l'entretien de l'espace, le respect de l'environnement voire la production d'énergie renouvelable. Autant d'évolutions qui nécessitent une recherche, un développement et une formation des agriculteurs, donc une efficacité des services qui sauront évoluer, s'adapter et pratiquer des prix raisonnables dans un contexte de réduction des coûts de production.

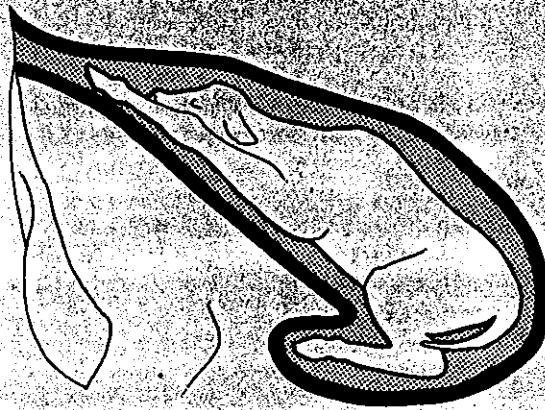
Il est possible que le fonctionnement des services britanniques soit, pour partie, utilisable par leurs homologues français dans la mesure où ils répondent à ces objectifs mais il faut se garder de vouloir tout transposer en raison des différences existant entre les deux pays.

ANNEXES

ATB

Adult cattle

(Bovin adulte)



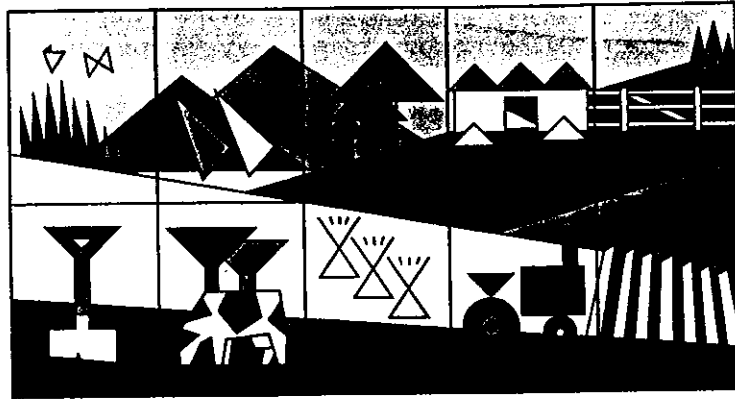
(Velage)

CALVING

TRAINEE GUIDE

(Guide du stagiaire)

ADAS-WORKING FOR YOU



All sectors of agriculture and horticulture are facing rapidly changing conditions – developing technology, new commercial requirements, changing demands of the consumer, new legislation, all combine to exert tremendous pressures.

Throughout England and Wales, ADAS is in a unique position to be able to advise and assist you in making the most of your business.

We can advise on day-to-day technical and financial management, as well as provide help with long-term planning, with marketing and diversification.

Whether you use just one or all of our services shown here, you will find us objective, impartial and thoroughly professional, with extensive practical experience on the ground. We are very cost-effective. Above all, we work for you.



LIVESTOCK

We provide help and advice on every aspect of management for all species. Feed planning, housing, measuring and monitoring growth performance – we help you realise the full potential.



CROPPING

Immediate need or long-term planning, we supply detailed recommendations on all aspects of arable crop production, harvesting and storage. We update you on research – our own and others.



HORTICULTURE

We offer positive assistance in all aspects of commercial production, including vegetables, protected crops, top and soft fruits, nursery stock, bulbs and beekeeping.



BUSINESS MANAGEMENT

We provide confidential, practical business advice, including cash flows, monitoring and complete re-planning. We help make the most of all your resources and plan for a secure future, perhaps through diversification.



PRODUCT MARKETING

Earning extra income by adding value to your produce requires careful planning. We advise on manufacturing, product handling and storage, transportation, specialist premises, quality control and marketing.



LAND MANAGEMENT

We cover the ownership and occupation of land and include landlord and tenant issues, aerial photography, farm woodlands, cartography, land restoration, conservation, landscaping, alternative land use and resource evaluation.



DESIGN

We offer you a wide range of engineering and building skills: everything from irrigation to drainage, from harvesting to handling, from working land to waste disposal.



RESEARCH & DEVELOPMENT

Our advice is backed up by a wide-ranging programme of in-house R&D. We undertake work on contract on virtually any scale and cover all types of investigation in the field or laboratory.



LABORATORY

We identify pests and diseases, determine feeding values, assess fertiliser and chemical needs, monitor produce. Our laboratories are renowned for carrying out precision work – and we can follow this up with interpretation and advice.



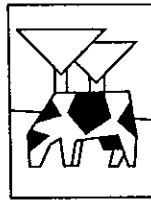
SPECIAL PROJECTS

Laboratory techniques, staff development, promotional events, non-commodity briefings are all of interest. In the non-agricultural sector too, our expertise is readily available.

ADAS

Fully in the picture. Totally involved.

AGRICULTURAL DEVELOPMENT AND ADVISORY SERVICE
 Ministry of Agriculture, Fisheries and Food,
 Nobel House, 17 Smith Square, London SW1P 3JR Telephone: 01-238 3000.



LIVESTOCK
SERVICES

GRASSLAND MANAGER

Better Grassland saves you money!

Grass is probably your most under-used and under-rated resource. Yet on most dairy, beef or sheep farms, it's grassland that offers the best opportunity for saving costs and improving livestock performance!

You could benefit from Grassland Manager to help you produce

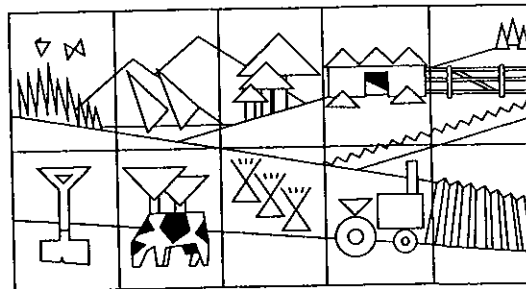
- More – and better quality – silage or hay
- More efficient grazing, without risking animal performance
- Cutting back on feeding of concentrates – both summer and winter
- Denser, leafier swards, less need to reseed
- Greater use of clover or other legumes to save fertiliser and feed costs
- Pinpointing fertiliser requirements and avoiding excessive use

Grassland Manager brings an ADAS Adviser to visit you several times a year, at times that suit you, to walk the grassland and advise on the whole range of grass-related topics. The **ADAS Grassland Calendar** package comes with the scheme, complete with the ADAS Grass Thumbstick and Record Pad. All in all, it's everything you need to monitor your sward management.

Objective Advice like this is only obtainable from ADAS, because we have no vested interest in feed, seeds or fertiliser. Your ADAS Adviser is backed by an impressive array of grass and livestock specialists.

Grassland Manager is flexible and can be built into Milk Cheque, Beef Cheque, Sheepmaster, or any other ADAS contract.

For Grassland Manager and other Grassland Services, contact your local ADAS office



A D A S 

Fully in the picture. Totally involved.

WE PUT YOU IN THE PICTURE

The ADAS Business Plan is an assessment of where changes may be necessary and what they should be.

Pressures on farm income continue and you have to adapt to changing circumstances. Is your income – and your future – assured? Do you know what is needed to achieve this? What are sensible limits on capital spending? You need targets in order to see the way ahead. And you need to reassure your bankers.

ADAS can help you with an independent, experienced and objective view of the direction your business should take.

Our expertise covers the whole farming and growing scene as well as what is happening in the market place. Above all we help you put in place the business skills to make sure your effort pays off where it matters – on the bottom line.

ADAS puts you in the picture; when you talk to us you cut out the isolation.

TOTALLY CONFIDENTIAL

We understand very well that you are running a very personal business and that these are private matters. You will find that our service is totally confidential.



A PERSONAL SERVICE FROM A PERSON YOU KNOW

Farmers and growers run intensely personal and local businesses. Your ADAS consultants are local people too; they live and work in your part of the country. It is their job to understand your business and your requirements, to give a personal service from a person you know.

*If your business needs to
change, use the flexible
thinking of an ADAS
business consultant.*



A D A S

Fully in the picture. Totally involved.

AGRICULTURAL DEVELOPMENT AND ADVISORY SERVICE

Ministry of Agriculture, Fisheries and Food
Nobel House, 17 Smith Square,
London SW1P 3JR United Kingdom.
Telephone: 01-238 3000



Designed and produced by Impact Marketing Consultants Ltd London.

BMAP

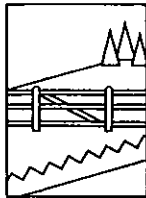
A D A S



BUSINESS
MANAGEMENT
SERVICES

The way ahead for your business





BUSINESS
MANAGEMENT
SERVICES

INVESTMENT

Will it make or break your business?

All businesses must invest to survive and to prosper. Investment can ensure future income but it also involves risk: it can make or break your business. Whether you are considering buying land, a new building, setting up a new farming enterprise or diversifying, it is vital to make the right decisions and avoid costly mistakes.

Positive Payoff

ADAS can help you reduce the risks and make sure your investments are profitable by:

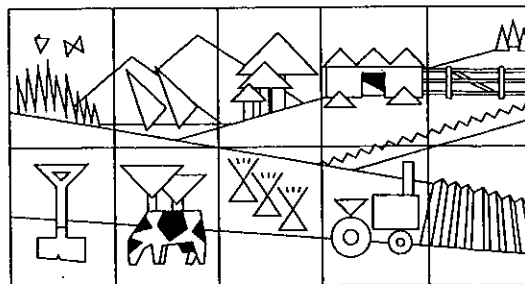
- Analysing your project technically and financially
- Working out the capital you need and when you need it
- Assessing the effect on profit and cash flow
- Calculating return on capital and payback
- Pinpointing the key factors for success

Unrivalled experience

- We convert your ideas into clear plans and recommendations for action
- Backed by our practical know-how, these give you and your financial backers the **confidence you need to succeed**
- ADAS knows the farming and market opportunities in **your area** and can help you sort out the likely successes from the failures
- Our vast pool of expertise – on all aspects of farming and virtually any type of investment – is available to you

Continuing success

Most important of all, we provide sound technical and financial advice to **keep the project running successfully**.



A D A S 

Fully in the picture. Totally involved.