



**Direction départementale  
de l'agriculture et de la forêt**



## **PRESENTATION DU TABLEAU DE BORD DU PROJET AGRICOLE DÉPARTEMENTAL (PAD) 2007-2010**

**Hélène ROISILLE**

Stage individuel Magistère Aménagement – Juin à Août 2007  
Département Aménagement de l'école polytechnique de l'université de Tours

**Tuteur de Stage : M. Pierre BESSIN**

# SOMMAIRE

|   |    |
|---|----|
| Introduction.....                         | 2  |
| I. Présentation générale.....             | 3  |
| II. Méthode.....                          | 4  |
| 1. Elaboration du tableau de bord.....    | 4  |
| 2. L'application Access .....             | 6  |
| III. Propositions .....                   | 10 |
| 1. Améliorations du tableau de bord ..... | 10 |
| 2. Améliorations de l'application .....   | 11 |
| Conclusion.....                           | 12 |
| Annexe.....                               | 13 |

## INTRODUCTION

Le tableau de bord du PAD 2007-2010 a été réalisé lors d'un stage d'une période de trois mois, effectué au sein du service économie agricole de la Direction Départementale de l'Agriculture et de la Forêt (DDAF) d'Ille et Vilaine.

Ce rapport présente les différentes étapes de la réalisation du tableau de bord du PAD 2007-2010. Cette présentation du tableau de bord, bien que non demandé par le commanditaire, paraît indispensable afin de permettre une évolution de l'outil mis en place dans les trois ans à venir et pour les prochains PAD.

Une présentation générale du PAD et du tableau de bord constitue la première partie introductive de cette présentation, la méthode de travail est ensuite précisée afin de comprendre le déroulement et l'élaboration du tableau de bord. Enfin, la dernière partie suggère quelques propositions afin d'améliorer le tableau de bord.

## I. Présentation générale

Le Projet Agricole Départemental est un document mis en place en Ile et Vilaine depuis 1997. Ce projet détermine les priorités de la politique d'orientation des productions et d'aménagement des structures d'exploitation dans le département. A partir de ces priorités, une grille d'équivalence entre les différentes productions du département est déterminée ; cette grille permet de définir les critères généraux des aides individuelles et des références de production ou des droits à aide.

Afin d'actualiser le PAD précédant de 2003-2006, un nouveau projet agricole départemental 2007-2010 d'Ile et Vilaine a été approuvé le 21 décembre 2006.

Les priorités de ce troisième PAD sont énoncées au travers d'actions qui ont pour but de donner au PAD un aspect plus opérationnel que les précédents. Ces actions découlant d'objectifs opérationnels ont pour finalités d'être concrètes et réalisables par un ensemble d'acteurs listés de façon non exhaustive pour chacune des actions.

Malgré cela, il apparaît clairement que l'intérêt principal du PAD pour la profession est la grille d'équivalence.

Par ailleurs, la durée réduite de la période d'élaboration de ce nouveau projet n'a pas permis de réaliser toutes les évaluations demandées sur les précédents projets.

Pour pallier cela et dans le but de faire vivre en continu ce projet, M. le préfet et la DDAF se sont engagés à réaliser un tableau de bord du PAD afin de suivre l'avancement des actions inscrites dans les différents objectifs opérationnels du projet.

La mise en place du tableau de bord du PAD 2007-2010 a donc différents buts. En effet, un tableau de bord est, d'abord, un outil privilégié de contrôle et de suivi, car c'est un outil de synthèse, de visualisation de la situation et de constats affectés par des indicateurs. Ce tableau est donc un outil de suivi de la politique mise en place. Il a pour but d'évaluer annuellement les niveaux de résultats par rapport aux objectifs du projet et de permettre également de réorienter les actions en conséquence par la suite.

Le tableau de bord du PAD permet donc d'avoir une vision de l'impact du PAD sur l'agriculture du département. Pour cela, il paraît intéressant d'évaluer l'impact réel de ses actions. De plus, ce tableau de bord est réalisé pour l'ensemble des organismes agricoles et pourra également servir à orienter les prochains PAD. Enfin, ce tableau de bord peut-être donner un sens plus opérationnel au PAD en mettant en avant ses actions.

## II. Méthode

Ce tableau de bord a été réalisé en trois temps. Dans un premier temps, une prise de contact passant par une rencontre avec les principaux organismes agricoles a permis de se familiariser avec le sujet pour ensuite élaborer le tableau de bord en connaissant leurs attentes et souhaits. Enfin, une application Access, support du tableau de bord, a été réalisée en parallèle de la récolte de l'information.

### 1. **Elaboration du tableau de bord**

A partir des souhaits des différents organismes et de la demande formulée, les indicateurs et l'aspect général du tableau de bord ont été déterminés.

#### ○ *Aspect général*

Il semble intéressant de réaliser un tableau de bord permettant d'évaluer l'ensemble des actions du PAD. Ce projet comporte près d'une quarantaine d'actions. Elles ont donc été analysées pour déterminer les indicateurs correspondants. Au vu du nombre d'indicateurs que cela entraînait, il paraissait aussi intéressant de mettre en place une synthèse afin d'avoir une représentation du PAD plus simple avec un nombre restreint d'indicateurs, facilitant ainsi la lecture. Cette synthèse permet d'avoir, en effet, un tableau simple, facile à manier et entièrement lisible. De plus, la réalisation d'un tableau avec peu d'indicateurs répond à la demande de quelques organismes. Dans le but d'être synthétique, les indicateurs choisis pour ce tableau ont été définis en fonction des objectifs opérationnels du PAD dont découlent les actions. Le tableau de bord se divise donc en deux parties : une partie globale regroupant l'ensemble des indicateurs par action, et une partie synthétique avec quelques indicateurs par objectif.

L'aspect visuel du tableau de bord du PAD a été évoqué par une majorité des acteurs rencontrés. En effet, le souhait de ne pas avoir un tableau illisible rempli de chiffres a souvent été formulé. Il a donc été décidé de faire le tableau de bord grâce au logiciel Access et d'associer dès que cela était possible des représentations graphiques.

Le fait d'avoir un tableau accessible par tous a aussi été demandé à la fois par le commanditaire et par plusieurs organismes agricoles. Une impression ou une édition au format pdf des deux parties est donc possible par l'application dans le but de diffuser les données du tableau de bord.

Enfin, la mise à jour du tableau a aussi été prévue au sein de l'application afin de permettre chaque année d'actualiser les données des indicateurs.

#### ○ *La définition des indicateurs*

Il a été décidé de définir dans un premier temps des indicateurs pour chaque action du PAD.

Ces indicateurs ont pour but de constater l'impact de l'action mise en place. Chaque indicateur est défini dans un premier temps par un libellé, une unité et une description.

Il est d'ailleurs apparu comme nécessaire, selon les actions, d'intégrer des données de cadrage afin de suivre l'évolution de l'agriculture sur le département puisque le PAD se veut être une politique générale, par exemple le nombre d'exploitations.

D'autre part, certaines actions sont difficilement quantifiables mais le souhait émis était d'indiquer pour chaque action au minimum un indicateur. C'est le cas pour l'action « Accompagner l'externalisation d'activités pour garder l'autonomie de décision sur l'exploitation » dont les indicateurs sont le nombre de formations sur l'externalisation d'activité et la délégation et le nombre de bénéficiaires de ces formations.

Pour la partie synthétique, les indicateurs ont été déterminés en fonction des objectifs opérationnels ; ce tableau reprend les principaux indicateurs du tableau général ou des indicateurs calculés, par exemple pour l'objectif « Reconquête de la qualité de l'eau », un des indicateurs : « la quantité d'azote résorbée (compostage et biphase) » s'obtient à partir des indicateurs « quantité d'azote résorbée avec le compostage » et « Quantité d'azote résorbée avec le biphase ».

#### ○ *La collecte et le traitement des indicateurs*

Après la définition des indicateurs, il était nécessaire de déterminer pour chacun différents renseignements permettant leur collecte et leur traitement au sein du tableau de bord.

Ainsi, les informations suivantes ont aussi été formalisées :

- Les sources et fournisseurs de l'information ;
- Le traitement à opérer sur les données brutes pour produire l'information recherchée ;
- Sa fréquence de production.

Il a donc été nécessaire de déterminer l'organisme disposant de l'information qui est alors référencé comme « organisme fournisseur » de l'information. Pour cela, une prise de contact avec les principaux organismes agricoles a été réalisée, afin de connaître pour chaque indicateur, l'organisme fournisseur. Ensuite, chaque organisme défini comme fournisseur a été sollicité afin de récolter les informations des indicateurs pour pourvoir remplir le tableau. Il a d'ailleurs été décidé de récolter, dès lors que cela était possible, l'information à partir de 1997, date du premier PAD. Cette recherche n'a pas pu être menée à son terme car étant réalisée durant la période estivale les acteurs possédant l'information n'étaient pas tous disponibles.

Ce travail a, de plus, entraîné de nombreuses modifications car il est apparu que certains indicateurs ne pouvaient pas être renseignés ou ne correspondaient pas exactement à l'information existante. Il aurait été intéressant, par exemple, pour évaluer l'action « Progresser dans le sens d'une agriculture plus autonome » de constater l'évolution des ventes de pesticides au sein du département. Il s'avère que cette information n'est pas disponible car elle n'existe pas. Cet indicateur a donc dû être supprimé de la liste.

Cette recherche d'informations a également permis de constater que la fréquence de production des données est majoritairement annuelle. Il a donc été décidé que le tableau sera mis à jour annuellement et non semestriellement comme le stipule la demande originale.

## 2. L'application Access

La dernière phase du travail a été la réalisation d'une application permettant la consultation et la modification du tableau de bord.

Ce travail a été réalisé avec le logiciel Access. Ce choix a été préféré car la gestion du tableau de bord avec une application Access permet une meilleure gestion des données et également un aspect visuel plus agréable et simplifié.

En effet, le remplissage de la base est facilité et simplifié par rapport à d'autres outils comme un tableau Excel. De plus cela évite la suppression involontaire de données des cases adjacentes (dans le cas d'un tableau Excel) et également la multiplication des versions au fur et à mesure que le fichier se diffuse.

Cette application se compose d'une base de donnée et d'une interface graphique permettant la consultation et la mise à jour de l'information.

### ○ la base de données

La base de données est un système d'organisation de l'ensemble des informations, conçu pour une localisation et une mise à jour rapide et facile des données. Son information est organisée en tables, en champs (les colonnes) et en enregistrements (les lignes).

Différentes tables avec des rapports logiques entre elles ont été créées à partir de ces données.

| Nom de la table | Champs de la Table (avec en souligné la clé primaire = référence unique d'enregistrement)  | Utilité de la table                                      |
|-----------------|--|--|
| Tab_action      | (Code_action, Libelle_action)  | répertorie la liste des actions du PAD                   |
| Tab_indicateur  | (Code_indicateur, Libelle_indicateur, Unite, Description_indicateur, Format, Frequence, Formule_calcul, Code_objectif, Borne_inferieure, Borne_superieure) | donne la liste des indicateurs du tableau de bord        |
| Tab_donnée      | (Code_donnee, Code_indicateur, annee, donnee)  | réfèrencie pour chaque indicateur son résultat par année |
| Tab_objectif    | (Code_objectif, Libelle_objectif)  | donne la liste des objectifs du PAD                      |
| Tab_organisme   | (Code_organisme, Libelle_organisme)  | fait la liste des organismes.                            |

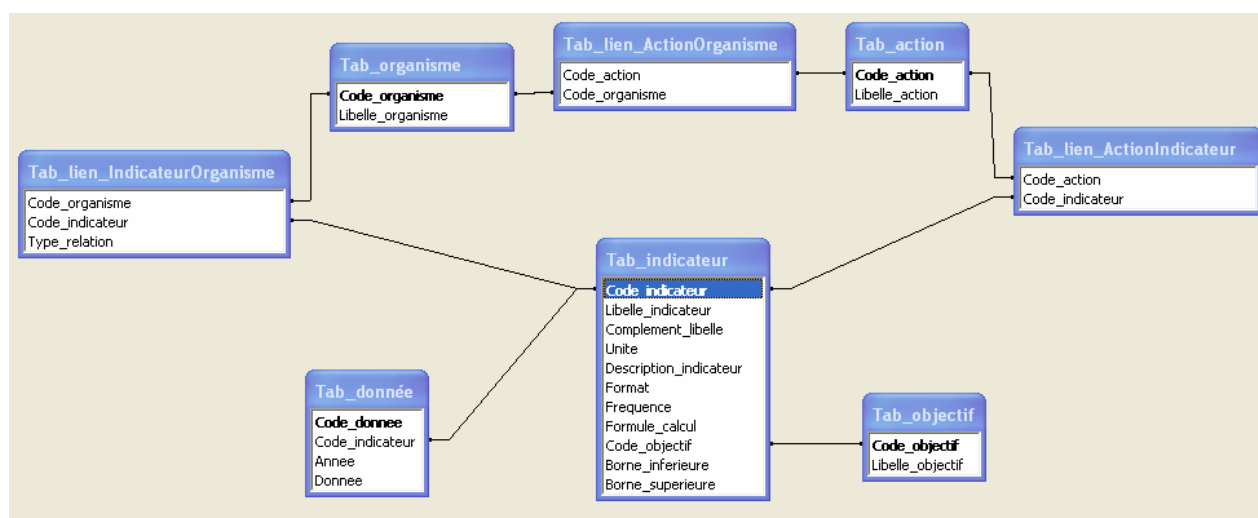
**Tableau 1 : Liste des tables principales de la base de données**

Des tables ont aussi été créées afin de servir de lien entre les tables précédentes.

| Nom de la table              | Champs de la Table                               | Utilité de la table  |
|------------------------------|--|--|
| Tab_lien_ActionIndicateur    | (Code_action, Code_indicateur)                   | permet de connaître les indicateurs correspondant à chaque action.   |
| Tab_lien_ActionOrganisme     | (Code_action, Code_organisme)                    | donne les acteurs définis par le PAD pour chacune des actions.   |
| Tab_lien_IndicateurOrganisme | (Code_indicateur, Code_organisme, Type_relation) | permet de connaître les acteurs fournisseurs et les acteurs sources de l'information pour chaque indicateur. |

**Tableau 2 : Liste des tables « liens » de la base de données**

Les tables sont reliées entre elles de la façon suivante.



**Graphique 1 : le schéma relationnel de la base de données**

Ces tables ont été remplies en fonction de l'information obtenue. Seule la table Tab\_donnée est modifiable à partir de l'interface graphique.

Des champs de certaines tables ne sont actuellement pas utilisés par l'application mais ils pourront être utiles si l'application est amenée à être améliorée par exemple le champ « format » dans la table « Tab\_indicateur ». (cf. partie III-2)

### ○ *L'interface graphique*

L'interface graphique est réalisée à partir de deux formulaires développés dans cette application. Le premier « F Onglets » permet la consultation des données. Il se compose de trois pages d'onglets :

- Ensemble des indicateurs permettant de consulter le tableau général à partir du choix d'une action ;
- Synthèse : cette page permet de voir le tableau synthétique, c'est à dire les indicateurs à partir d'un objectif ;
- Mise à jour des données qui permet à la fois de consulter, pour chaque organisme, les indicateurs qu'ils fournissent et de mettre à jour les informations concernant les indicateurs en faisant appel au sous-formulaire « sf\_rajoutdonnee ».

Le sous formulaire « sf\_rajoutdonnee » donne la liste des informations d'un indicateur et permet de renseigner cet indicateur pour le mettre à jour dans la base.

Une fiche d'utilisation de cette application (cf. annexe 1) a été réalisée afin d'expliquer le fonctionnement et l'utilisation de cette interface.

L'information à afficher dans les formulaires est obtenue à partir de requêtes. Elles sont utilisées pour manipuler l'information au sein de la base de données. Elles sont créées à partir des tables et permettent de regrouper les informations souhaitées.

Voici la liste de ces requêtes et leur utilité selon le formulaire et la page auxquelles elles sont liées.



Les requêtes liées au formulaire « F Onglets » sur la page « Ensemble des indicateurs » :

- « Req\_F2\_organisme de chaque action » permet d'avoir la liste des organismes référencés pour chaque action en fonction de l'action sélectionnée.
- « R2\_creationAction » permet de remplir la table Tab\_tmp\_f2 avec la liste des indicateurs et leurs données correspondant à l'**action** sélectionnée.
- « R2\_indicAction\_croisee » permet de faire une analyse croisée des données de la table Tab\_tmp\_f2.
- « R2\_listTotaleIndicAction\_croisee » permet d'avoir l'ensemble des indicateurs pour chaque action ; cette requête est utilisée par l'Etat « E\_TableTotal » pour afficher le tableau général.
- « R\_indicateur\_graphique » permet d'avoir les données à afficher dans le graphique en fonction de l'indicateur sélectionné.

Les requêtes liées au formulaire « F Onglets » sur la page « Synthèse » :

- « R1\_creationprObj » permet de remplir la table Tab\_tmp\_f1 avec la liste des indicateurs et leurs données correspondant à l'**objectif** sélectionné.
- « R1\_indicObj\_croisee » permet de faire une analyse croisée des données de la table Tab\_tmp\_f1.
- « R1\_donnees\_croisee » permet d'avoir l'ensemble des indicateurs par objectif. Cette requête est utilisée par l'Etat « E\_tabloSynthetique » pour afficher et imprimer la synthèse
- « R1\_indicateur\_graphique » contient les données à afficher dans le graphique en fonction de la ligne sélectionnée.

Les requêtes liées au formulaire « F Onglets » sur la page « Mise à jour des données » :

- « Req\_F3\_listeorganismefournisseur » permet d'avoir la liste des indicateurs dont l'organisme sélectionné est fournisseur.
- « R3\_listeorganismesource » permet de récupérer, s'il y en a, l'organisme source de l'indicateur sélectionné.
- « R3\_ajoutdonnee » est directement liée au sous formulaire « sf\_rajoutdonnee » et permet la mise à jour de la table « Tab\_donnee » selon l'indicateur sélectionné.

Des états ont également été créés afin de pouvoir imprimer les enregistrements souhaités :

- « E\_TableTotal » est utilisé dans la page « Ensemble des indicateurs » pour afficher, imprimer ou encore convertir au format pdf le tableau général c'est à dire l'ensemble des indicateurs pour chaque action.
- « E\_tabloSynthetique » est utilisé dans la page « Synthèse » pour afficher, imprimer ou convertir au format pdf la synthèse c'est-à-dire les indicateurs pour chaque objectif ;
- « E\_Lst\_indicateursARenseigner » est utilisé dans la page « Mise à jour des données » pour afficher et imprimer la liste des indicateurs à renseigner par l'organisme sélectionné.

En effet, pour la mise à jour des données, afin de faciliter la demande d'informations auprès de l'ensemble des organismes fournisseurs, il est possible d'imprimer, à partir de l'application, la liste des indicateurs à fournir par l'organisme sélectionné. De plus, une lettre type pour demander l'information aux organismes a été créée accompagnée d'un fichier Excel avec les coordonnées de chaque organisme. Cette lettre est donc a envoyé à chaque organisme fournisseur avec la liste des indicateurs correspondants.

Enfin, certains indicateurs ne sont pas à mettre à jour par l'interface graphique. En effet, leurs informations sont directement calculées et enregistrées dans la base de données à partir de la mise à jour d'autres indicateurs. Donc, leur mise à jour est automatisée dans l'application. Prenons l'exemple de l'indicateur : la vente d'intrants (indicateur défini pour l'objectif : Revenu, moyens de production, foncier). Il s'obtient à partir de l'addition de la vente de phosphore et la vente d'azote. Cet indicateur n'est donc pas à renseigner car la mise à jour des indicateurs vente de phosphore et vente d'azote entraîne la mise à jour automatique de la vente d'intrants. Les autres indicateurs automatiquement enregistrés sont :

- Taux d'exploitations en démarche qualité (agri-confiance et en raisonnée) ;
- Taux d'exploitations sous signe de qualité et CCP ;
- Taux d'exploitations faisant de l'agro-tourisme ;
- Taux d'exploitations en dessous du PAD ;
- Taux d'exploitations au-dessus du PAD ;
- Taux de plan de professionnalisation réalisé ;
- Taux d'exploitations en pluriactivité ;
- Quantité d'azote résorbée (compostage, biphase) ;
- Nombre d'installations non aidées.

Cette méthode permet donc de comprendre comment a été conçu le tableau de bord. Mais par manque de temps, ce travail n'a pu être totalement finalisé. Les propositions suivantes pourront alors être réalisées ultérieurement pour améliorer le tableau de bord.

### III. Propositions

#### 1. Améliorations du tableau de bord

Le travail développé n'est qu'une première étape pour permettre l'évaluation du PAD. En effet, pour cela, un bilan de chaque action doit être fait. Des objectifs concrets (c'est à dire une tendance, une valeur seuil à atteindre ou encore un écart) sont donc à définir pour chaque action du PAD. Mais ces objectifs ne peuvent être déterminés qu'en concertation avec l'ensemble des organismes qui ont mis en place le PAD. Cela n'a malheureusement pas pu être envisagé durant le stage à cause de la période des vacances. Cette partie aurait en fait du être réalisée lors de l'élaboration du PAD mais n'a pas été faite « par souci de rapidité ».

Les objectifs définis pourront ensuite être comparés à la mesure de l'indicateur pour voir réellement l'impact de l'action. Un indicateur a, en effet, besoin d'être confronté à une attente afin de savoir si le résultat de ce dernier est par exemple positif ou négatif. Prenons l'exemple du nombre d'installations aidées qui est de 180 en 2006. Cette information prise seule ne permet pas d'évaluer si ce nombre est important, si il correspond aux attentes du département, ... il est donc nécessaire de le comparer à un objectif pour évaluer son sens.

Un système de notation peut également, par la suite, être développé afin d'améliorer l'évaluation du PAD à partir du tableau de bord.

Une note peut être définie à partir de la comparaison entre l'indicateur et l'objectif (par exemple, objectif atteint = 1, objectif partiellement atteint = 0, objectif non atteint = -1). Il peut aussi être intéressant de mettre un poids à chaque indicateur d'une action afin de donner plus d'importances à certains.

Une note peut ensuite être calculée pour chaque indicateur, en fonction de son poids. Enfin, il est ensuite possible de déterminer si l'action est atteinte ou non. A partir de cela, des graphiques de type « en araignée » peuvent être également établis afin d'avoir un aspect visuel de la réalisation ou non de l'action.

Ce tableau doit aussi pouvoir permettre à terme de déterminer si les actions du PAD répondent aux objectifs. Les indicateurs par objectifs permettent d'évaluer si l'objectif est atteint et ainsi également d'évaluer si les actions correspondent aux objectifs fixés car le fait d'avoir des actions atteintes n'entraîne pas systématiquement le fait que l'objectif opérationnel soit atteint.

Enfin une dernière amélioration à apporter au tableau de bord concerne les indicateurs. En effet, plusieurs indicateurs définis dans un premier temps pour le tableau de bord ont du être supprimés ou modifiés car ils n'étaient pas renseignables. Il pourrait être envisageable pour certains indicateurs de quantifier l'information afin de compléter différents outils comme ce tableau de bord. Prenons l'exemple d'un indicateur permettant de suivre la qualité de l'eau : la teneur moyenne en nitrates dans les rivières. Cette information existe au niveau régional mais pas au niveau départemental. Il peut paraître peu pertinent d'avoir cette information sur une petite superficie comme le département. Pourtant, l'information fournie à l'échelle régional n'est pas représentative de l'Ille et Vilaine car elle est biaisée par des teneurs en nitrates importantes dans quelques bassins versants des départements : Finistère et

Côtes d'Armor. Il pourrait donc être intéressant d'établir une procédure pour obtenir cette information à un niveau inférieur que régional comme départemental.

## **2. Améliorations de l'application**

Des améliorations sont à apporter à l'application Access dans la partie Mise à jour des informations. En effet, des sécurités pourraient être ajoutées afin d'éviter l'enregistrement (involontaire) d'erreurs dans la base. Cela n'a pu être développé essentiellement par manque de temps. Par exemple, l'accès à l'onglet de mise à jour des données pourrait être protégé par un mot de passe.

Limitations connues :

- Amélioration de la sécurisation des données déjà enregistrée ;
- Cas des nombres décimaux : prévoir l'entrée de point au lieu de virgule et inversement et convertir en fonction du paramètre local de l'ordinateur ;
- Contrôle des numériques dans les champs données (avec cas particulier de « n.d. ») avec l'utilisation des champs format, borne\_inferieure, borne\_superieure de la table « Tab\_donnee » ;
- Améliorations des méthodes de mise à jour des informations issues de calcul lors de la mise à jour d'une donnée.

De plus, à l'usage de l'application, des défauts ou contraintes seront sûrement détectés. Par manque de temps, l'application n'a pas pu être testée par les personnes susceptibles de l'utiliser, sauf au cours de présentations au maître de stage. Des améliorations pourront donc être apportées à l'application pour en faciliter l'utilisation selon les remarques des usagers.

Dans un second temps, l'application pourrait être accessible sur l'intranet de la DDAF. Cela permettrait à l'ensemble du personnel de la DDAF d'y avoir accès en consultation. Les personnes détenant l'information pourrait aussi avoir un accès en écriture afin de pouvoir directement mettre à jour le tableau.

Enfin cette application pourrait à terme être modifiée pour être accessible sur internet. Pour cela, une interface en PHP est à développer utilisant la base de données Access actuelle. Ainsi, une consultation par toutes personnes serait alors possible depuis un site web.

## CONCLUSION

Le rendu actuel du tableau de bord est un outil opérationnel qui permet d'avoir une représentation synthétique de la réalité. Il permet de suivre l'évolution de l'agriculture départementale liée à la politique agricole mise en place.

Mais, le travail effectué n'est qu'une première étape pour réaliser l'évaluation du PAD. En effet, ce travail doit être complété par une réflexion, à mener par l'ensemble des organismes agricoles, sur les objectifs de chaque action du PAD afin de pouvoir comparer le résultat atteint à l'objectif prévu.

Cette présentation permet de connaître les différents éléments de la réalisation du tableau de bord permettant ainsi, si besoin d'améliorer ou de modifier ultérieurement le tableau.

## **ANNEXE**

### **Annexe 1 : Fiche d'utilisation du tableau de bord**

## FICHE D'UTILISATION DU TABLEAU DE BORD DU PAD

Le tableau de bord est réalisé sous une application Access. Il est accessible dans citee\_08/60\_applications/Tableau\_bord\_PAD.mbd. La création du raccourci est automatisée.

Cette application permet la consultation du tableau de bord et la mise à jour des données à partir de différents onglets.

### I - Consultation du tableau de bord

Le tableau de bord se compose de deux parties :

- un tableau général regroupant l'ensemble des indicateurs par action
- une synthèse rassemblant les principaux indicateurs par objectif

Une consultation du tableau est donc possible pour chacune de ces parties.

#### 1. Onglet 1 : « Ensemble des indicateurs »

Dans l'application Access, les informations affichables sont accessibles à partir d'une action ; il est également possible d'afficher et d'imprimer la totalité de ce tableau et enfin de le transformer au format pdf pour pouvoir le diffuser sur internet.

**La sélection d'une action** permet de faire apparaître différents éléments :

- la liste des acteurs impliqués dans l'action
- la liste des indicateurs correspondant à l'action

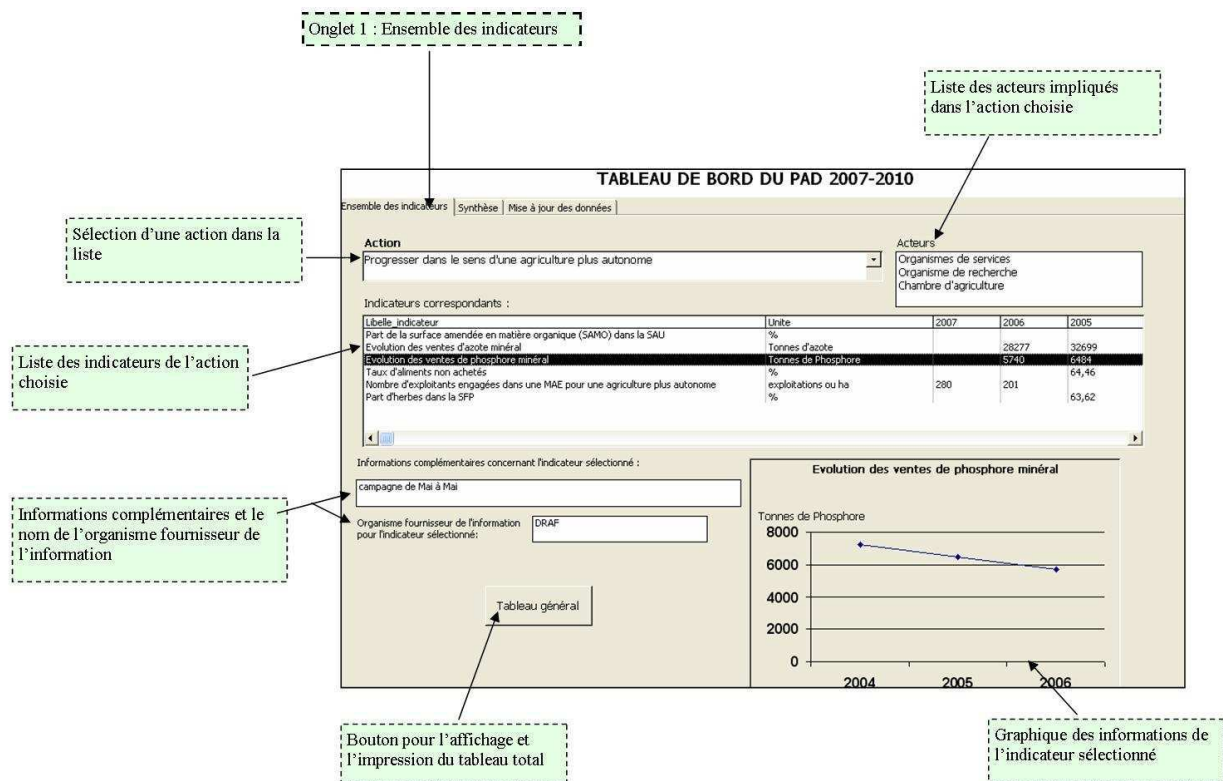
Il est ensuite possible d'avoir différentes informations à partir d'un indicateur.

**La sélection d'un indicateur** permet d'afficher :

- le graphique montrant l'évolution de l'indicateur
- des informations complémentaires sur le nom de l'indicateur, quand il en existe
- l'organisme fournisseur de l'information

Le **bouton Tableau général** permet l'aperçu et l'impression de la totalité du tableau. Ce tableau peut aussi être converti en format pdf avec PDFcreator pour être ensuite mis sur internet.

Enfin il est également possible d'imprimer la page en cours afin d'avoir sur papier le graphique pour l'indicateur sélectionné.



## Onglet 1 : Ensemble des indicateurs

### 2. Onglet 2 : « Synthèse »

Les informations affichables, dans cette partie, s'obtiennent à partir d'un objectif. Il est aussi possible d'afficher, d'imprimer et de convertir en pdf la synthèse complète.

La **sélection d'une donnée** permet d'avoir :

- la liste des indicateurs correspondant

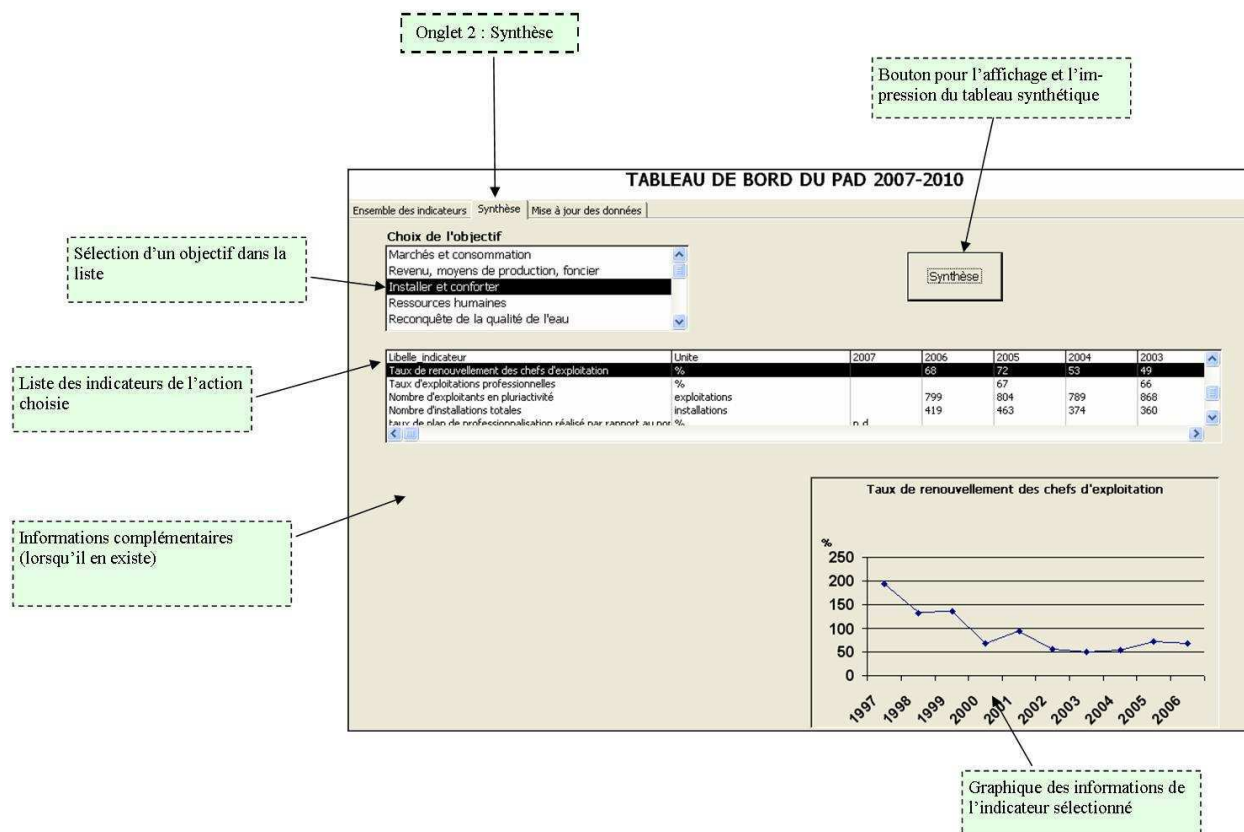
La **sélection d'un indicateur** permet d'afficher, comme pour le tableau général,

- le graphique
- les informations complémentaires sur l'indicateur lorsqu'elles existent.

Le **bouton synthèse** permet l'aperçu et l'impression du tableau synthétique. Ce tableau peut aussi être converti en format pdf avec PDFcreator pour être ensuite mis sur internet.

Enfin il est également possible d'imprimer la page en cours afin d'avoir sur papier le graphique pour l'indicateur sélectionné.





## Onglet 2 : Synthèse

### II- Mise à jour de l'information

La mise à jour de l'information se fait en deux temps. Dans un premier temps, cette partie de l'application permet d'avoir pour chaque organisme la **liste des indicateurs** qu'ils peuvent fournir. Dans un deuxième temps, les informations recueillies pour chaque indicateur sont à saisir pour être enregistrées dans la base. Cette fonctionnalité est définie dans l'onglet 3.

#### 1. Demande d'informations aux organismes fournisseurs

La **sélection d'un organisme** permet d'afficher la **liste des indicateurs** dont l'organisme peut fournir l'information.

Le **bouton Liste à envoyer à l'organisme** permet l'**impression de la liste des indicateurs** pour être envoyé à chaque organisme avec la lettre pour demander l'information (lettre type pour tableau de bord.doc).

#### 2. Mise à jour de l'information

Une fois l'information retournée, l'indicateur correspondant est à sélectionner pour pouvoir le mettre à jour. La liste des informations déjà existantes au sein de la base apparaît alors avec une ligne vide à la fin pour pouvoir renseigner une nouvelle information.

Avant la saisie de l'information, il est nécessaire de regarder si l'indicateur à renseigner dépend d'une **formule de calcul**.

Ensuite pour chaque indicateur, **l'année et la donnée** sont à renseigner et à valider.

Consignes de Mise à jour

#### Année :

- Il faut taper une **série de 4 chiffres**.
- L'année tapée ne peut pas être supérieure à l'année en cours.

#### Donnée :

Attention au type de données :

- Taper des nombres lorsque la donnée attendue est de type numérique, seule la mention « n.d. » (non disponible) est correcte dans ce cas.
- Taper des lettres quand le type de la donnée attendue est de type texte.

Onglet 3 : Mise à jour des données

Tableau de bord du PAD 2007-2010

Ensemble des indicateurs | Synthèse | Mise à jour des données

Choisissez un organisme : ATESE

Liste des indicateurs fournis par cet organisme :  
Nombre d'exploitations en difficulté suivi  
Taux d'agriculteurs contraints à quitter l'agriculture ayant retrouvé un emploi 12 mois après

Liste à envoyer à l'organisme

Formule de calcul de l'indicateur :  
nombre d'exploitations en difficulté suivi par ATESE + nombre d'exploitations en difficulté suivi par solidarité paysan

Enregistrer

Annuler enregistrement

Donnée: 275  
Donnée: 256  
Donnée: 226  
Donnée: 184

Ensemble des enregistrements de l'indicateur sélectionné

Nouvelles données de l'indicateur sélectionné à saisir pour enregistrer l'information dans la base de données

Boutons pour enregistrer et annuler les informations saisies

Source de l'information indiquée lorsqu'elle est différente de l'organisme fournisseur

Formule à respecter pour calculer la donnée de l'indicateur sélectionné

Sélection d'un organisme

Bouton pour afficher et imprimer la liste des indicateurs fournis par l'organisme sélectionné

Liste des indications dont l'information est fournie par l'organisme sélectionné

### Onglet 3 : Mise à jour des données

## RESUME

Le stage réalisé à la Direction Départementale de l'Agriculture et de la Forêt (DDAF) d'Ille et Vilaine au service « économie agricole » a consisté à élaborer un tableau de bord du Projet Agricole Départemental (PAD) 2007-2010. Ce tableau de bord a pour but d'évaluer l'impact des actions de ce projet sur l'agriculture du département. Le stage s'est déroulé en trois temps. D'abord une prise de contact avec le sujet a été réalisée à travers la lecture de documents et surtout la rencontre avec les organismes agricoles afin de connaître leurs points de vue sur ce nouveau PAD et leurs attentes du tableau de bord. Puis dans un deuxième temps, le tableau a été élaboré avec la définition de l'ensemble des indicateurs le composant et la collecte des informations pour chaque indicateur. Ce tableau comporte deux parties : un tableau général avec des indicateurs définis pour chaque action du PAD et une synthèse permettant d'avoir un tableau plus simple avec un nombre réduit d'indicateurs pour chaque objectif du PAD. Enfin une application Access a été développée. Cette application comporte la base de données du tableau de bord et une interface graphique permettant de consulter ce tableau et de mettre à jour facilement les informations.

Mots-clefs : Tableau de bord, Projet Agricole Départemental (PAD), Agriculture



**Direction départementale  
de l'agriculture et de la forêt**



# **PRESENTATION DU TABLEAU DE BORD DU PROJET AGRICOLE DÉPARTEMENTAL (PAD) 2007-2010**

## **NOTE DE PRESENTATION**

**Hélène ROISILLE**

Stage individuel Magistère Aménagement – Juin à Août 2007  
Département Aménagement de l'école polytechnique de l'université de Tours

Tuteur de Stage : M. Pierre BESSIN  
Enseignant-conseiller : M. Marc-André PHILIPPE

# SOMMAIRE

|  |    |
|--|----|
| Introduction.....  | 3  |
| I. Le contexte du stage .....  | 4  |
| 1. Le contexte agricole .....  | 4  |
| 2. Le Projet Agricole Départemental (PAD) .....  | 4  |
| 3. La Direction Départementale de l’agriculture et de la Forêt d’Ille et Vilaine (DDAF)..... | 5  |
| II. Les conditions de stage .....  | 7  |
| 1. Le choix du stage et les objectifs personnels.....  | 7  |
| 2. Le déroulement du stage.....  | 7  |
| a) La commande .....   | 7  |
| b) La méthode.....   | 7  |
| 3. Les principales difficultés rencontrées .....   | 9  |
| Conclusion.....  | 10 |

## INTRODUCTION

Afin de valider mon diplôme de Magistère en aménagement du territoire, j'ai réalisé un stage de trois mois de début juin à fin août 2007 au sein de la Direction Départementale de l'Agriculture et de la Forêt (DDAF) d'Ille et Vilaine située à RENNES. Le travail à réaliser a porté sur le nouveau Projet Agricole Départemental de 2007-2010 approuvé le 21 décembre 2006. Il m'a été demandé de réaliser un tableau de bord de ce PAD.

La réalisation de ce travail a abouti à la création d'une application Access avec une base de données et une interface graphique. Un rapport de présentation du tableau de bord du projet agricole départemental 2007-2010 a également été réalisé accompagné d'une fiche d'utilisation de ce tableau de bord.

La note de présentation suivante permet de compléter le rapport expliquant le travail réalisé car cette note apporte une réflexion plus personnelle sur cette première expérience professionnelle. Ce document présente, dans un premier temps, le contexte du stage, et ensuite détaille les conditions de stage.

# I. Le contexte du stage

## 1. Le contexte agricole

L'agriculture occupe une place importante au sein du département d'Ille et Vilaine. Cette agriculture est principalement basée sur l'élevage. En effet, l'Ille et Vilaine est le premier département producteur de lait et de veaux de boucherie. Plus de la moitié des exploitations professionnelles sont spécialisées en production laitières et les trois quarts détiennent des vaches laitières. Les productions hors sol de porcs et de volailles constituent aussi une activité importante du département. Ce territoire est également un département de culture des fourrages dû à une adaptation de l'agriculture pour l'alimentation animale (blé, maïs, plantes fourragères et prairies).

L'Ille et Vilaine comptabilisait, en 2005, près de 11 660 exploitations agricoles dont 7 837 exploitations professionnelles. La population active agricole s'élève à environ 23 000 personnes, qui fournissent environ 16 300 Unités de Travail Annuel (U.T.A.). Cette population agricole est dans sa grande majorité familiale. Si les exploitations agricoles sont en nombre élevé en Ille-et-Vilaine, il faut aussi signaler que ce nombre est en baisse régulière : - 4 % par an depuis 2000. Entre les deux recensements généraux de l'agriculture de 1988 et de 2000, le nombre d'exploitations a diminué de 45 %.

Ce mouvement, dû à la fois au nombre important de départs en retraite et en pré-retraite, et dans une moindre mesure à la reconversion professionnelle de certains actifs en période de crises conjoncturelles, est en partie contre balancé par l'installation de jeunes agriculteurs, qui est traditionnellement élevée en Ille-et-Vilaine (premier rang national en 2005 et 2006 avec respectivement 196 et 180 installations aidées).

Dans ce contexte, les exploitations agricoles se développent et se concentrent : entre 1988 et 2005, la surface agricole utile (S.A.U.) moyenne est passée de 18,3 à 39 ha (ce qui reste néanmoins inférieur à la moyenne nationale qui est désormais de 50 ha), et les troupeaux moyens de 27 à 39 vaches laitières, de 35 à 104 truies et de 79 à 322 porcs à l'engraissement.

Enfin, la population agricole s'est considérablement rajeunie depuis 1988, l'âge moyen des chefs d'exploitation étant d'environ 45 ans.

Ce rajeunissement et la diminution du nombre d'exploitations devraient continuer dans les prochaines années, dans le contexte du départ à la retraite prochain de nombreux agriculteurs et des réformes de fond qui touchent actuellement l'agriculture.

## 2. Le Projet Agricole Départemental (PAD)

Le Projet Agricole Départemental est un document mis en place en Ille et Vilaine depuis 1997. Ce projet détermine les priorités de la politique d'orientation des productions et d'aménagement des structures d'exploitation dans le département. A partir de ces priorités, une grille d'équivalence entre les différentes productions du département est déterminée ; cette grille permet de définir les critères généraux des aides individuelles et des références de production ou des droits à aide.

A la fin de l'année 2005, la commission départementale d'orientation de l'agriculture (CDOA) a demandé une révision du projet agricole départemental de 2003. La démarche a été lancée en mai 2006 par cette CDOA alors qu'une concertation par les syndicats a été réalisée auprès de leurs membres en début de l'année 2006. Le nouveau projet agricole départemental 2007-2010 d'Ille et Vilaine a été approuvé le 21 décembre 2006.

Il apparaît clairement que l'intérêt principal du PAD pour la profession est la grille d'équivalence fixant les seuils de références.

Ce stage m'a amené à m'interroger fortement sur le développement à venir de l'agriculture. La politique menée sur le territoire d'Ille et Vilaine au travers de ce PAD a pour but de conforter les installations en place tout en favorisant l'installation des jeunes agriculteurs. Il apparaît cependant à travers la grille d'équivalence que la politique menée est une politique d'agrandissement des exploitations. En effet, les références de production ont été fortement augmentées. Il semble donc exister une contradiction entre la réussite des objectifs concernant la reconquête de l'eau et le maintien des paysages et l'augmentation de ces références dans le but de mettre en place des structures rentables et durables pour permettre d'envisager sereinement l'avenir.

### **3. La Direction Départementale de l'Agriculture et de la Forêt d'Ille et Vilaine (DDAF)**

La direction départementale de l'Agriculture et de la Forêt (DDAF) est un service déconcentré de l'Etat français placé sous l'autorité du préfet. Il exerce, au service des territoires ruraux, des missions relevant d'abord du ministère de l'Agriculture et de la Pêche mais aussi du ministère de l'Ecologie, du Développement et de l'Aménagement durables.

La DDAF adopte et met en œuvre, au niveau départemental, les politiques publiques relatives aux productions agricoles et forestières, à la protection et à la gestion de l'eau et de l'environnement, à l'aménagement et au développement de l'espace rural. Elle effectue également des missions d'ingénierie publique à la demande des communes et de leur groupement.

La DDAF d'Ille et Vilaine se compose de 4 services : service « économie agricole », service « ingénierie et territoire », service « espace rural, eau et forêt » et service de l'« inspection du travail, de l'emploi et des politiques sociales agricoles ». Ce stage m'a permis de constater qu'il existe peu de relations entre ces différents services ou seulement des relations ponctuelles entre des agents travaillant sur des domaines liés. Certains agents m'ont même dit qu'ils ne connaissaient pas vraiment en quoi consistaient le travail de leur collègue du service voisin.

Lors de mon stage, j'étais rattachée au service « économie agricole ». Ce service est chargé principalement du maintien du potentiel humain et économique de l'agriculture du département pour cela il traite différents dossiers concernant l'installation des agriculteurs, les droits à paiement unique, les quotas laitiers, le programme de maîtrise des pollutions d'origine agricole (PMPOA), le plan de modernisation des bâtiments d'élevage (PMBE), les mesures agro-environnementales,...

Il se compose en trois pôles : le pôle aide directe à la PAC, le pôle développement rural et le dernier pôle qui est un regroupement de quatre cellules : cellule sur le programme



de maîtrise des pollutions d'origine agricole (PMPOA), cellule des contrôles de terrain, cellule des quotas laitiers et cellule des structures et GAEC. Ce service dispose de 34 agents titulaires et 18 agents vacataires longue durée. Le nombre d'agents vacataires temporaires varie régulièrement en fonction des instructions des demandes d'aides. Mais le nombre d'agents du service diminue régulièrement.

Un des problèmes que j'ai pu constater dès le début de mon stage est le manque d'échanges d'information entre les différents pôles. Des actions ont d'ailleurs été lancées durant mon stage pour améliorer le travail au sein du service avec la mise en place d'une démarche qualité. Cela a, par exemple, mis en place une réunion entre les différents chefs du service, des pôles ou des cellules (une fois par mois) afin de présenter les nouveautés les difficultés,...

J'ai d'ailleurs pu durant mon stage assister à la réunion du service avec l'ensemble des agents dont le thème principal était la démarche qualité. Les agents étaient invités à lister les problèmes rencontrés au sein du service et à réfléchir à des solutions. Cette démarche paraît très intéressante à développer pour un tel service. Par contre, la réussite de cette démarche dépend de l'investissement des agents qui ont déjà à fournir beaucoup de travail. Les agents de ce service apparaissent être beaucoup pris par leur travail ; ils ont de nombreux dossiers à traiter. En effet, les démarches administratives pour obtenir des aides sont très conséquentes.

Le travail demandé en stage n'est pas directement « lié » au travail du service économie agricole. En effet, il ne servira pas directement aux agents du service mais aux décideurs comme le chef du service ou les membres de la CDOA.

Malgré le fait que le PAD donne les priorités de la politique agricole départementale, il apparaît qu'une très grande majorité des personnes qui travaillent dans ce service, pour ne pas dire la totalité ne connaît pas ou très peu le PAD et son contenu. Au début du stage, j'ai été rencontrer différents agents de ce service afin de connaître leur opinion et l'utilité qu'ils ont du PAD. Il s'avère qu'une partie des agents ne l'utilisent quasiment pas et une autre partie ne connaît seulement que la grille d'équivalence dont ils se servent régulièrement. Pour eux, ce document a plus un intérêt politique qu'une référence. Les agents se sont d'ailleurs peu intéressés à mon travail, lorsque je les rencontrais pour rechercher des informations afin de compléter les données, certains craignaient surtout que mon travail au final leur rajoute du travail supplémentaire.

## II. Les conditions de stage

### 1. Le choix du stage et les objectifs personnels

Ce stage a été choisi pour différentes raisons. La proposition faite par la DDAF d'Ille et Vilaine portait sur le Projet Agricole Départemental, un document général sur l'agriculture développé sur le département et comportait une partie pratique avec la rencontre d'un grand nombre d'organismes agricoles. Cela m'a paru très intéressant, d'une part de travailler au sein de cette structure afin de découvrir une autre face du monde agricole que je ne connaissais pas, puisque issue de ce milieu je ne connais principalement que la vision des agriculteurs.

D'autre part, ce stage m'a permis de connaître et de discuter avec les principaux acteurs présents au sein du monde agricole en Ille et Vilaine et ainsi de pouvoir développer un réseau de contacts au sein d'un département auquel je suis attachée et où j'aimerais évoluer.

De plus, mes objectifs personnels sont de travailler pour développer les énergies renouvelables en réalisant des projets avec les agriculteurs. Les travaux réalisés durant mon cursus scolaire ont d'ailleurs souvent été orientés vers les énergies renouvelables et principalement la biomasse. Je souhaitais donc à travers ce stage m'orienter plus vers le milieu agricole afin d'avoir une certaine expérience et quelques contacts dans ce milieu.

### 2. Le déroulement du stage

#### a) La commande

La demande de stage consiste à mettre en place un tableau de bord pour le nouveau projet agricole départemental de 2007-2010. L'objectif de ce travail est de réaliser un suivi du PAD et donc de voir l'impact des actions de ce projet sur l'agriculture du département. Un autre objectif peut ressortir de cette demande : le fait que certains acteurs et notamment mon tuteur de stage souhaitent donner au PAD une dimension plus opérationnelle.

Pour réaliser ce travail, il m'a été demandé de mettre en place un tableau simple, facile à remplir et diffusable. De plus, à la fin des trois mois de stage, ce tableau devait correspondre à une version au temps 0 afin d'avoir un aperçu de l'évolution de l'agriculture. Cela a pour but, il me semble de palier le manque d'évaluation du PAD 2003-2006 lors de l'élaboration de ce nouveau projet qui a entraîné de vives critiques de la part de certains organismes.

#### b) La méthode

Le stage s'est réalisé en trois temps principaux. Dans un premier temps, le travail a consisté à prendre contact avec le sujet de stage, puis le tableau de bord a été élaboré et enfin ce tableau de bord a été mis en forme sous une application Access. Une présentation du travail devant l'ensemble des organismes contactés et le service économie agricole de la DDAF a été prévue hors période du stage. La méthode mise en place pour réaliser ce travail a été une méthode personnelle. Par contre, l'avancement du travail était régulièrement présenté au tuteur de stage afin qu'il suive l'évolution de mon travail et me donne son avis.

### ➤ Une prise de contact avec le sujet

Cette prise de contact est d'abord passée par une lecture détaillée des différents PAD et par une rencontre avec les différents organismes agricoles afin de connaître leur avis sur le PAD et leurs attentes vis-à-vis du tableau de bord.

Pour préparer cela, il m'a été demandé en début de stage de répertorier les différents organismes à rencontrer pour leur envoyer un courrier les informant de mon travail. Ces organismes ont donc été listés à partir des documents existants et plus particulièrement en reprenant les acteurs précisés pour chaque action dans le PAD, les acteurs qui ont participé à l'élaboration de ce document et enfin les membres de la CDOA. Après l'envoi du courrier aux organismes retenus, ils ont été contactés pour fixer un rendez-vous. En parallèle, un questionnaire a été élaboré abordant les thèmes suivants :

- Participation à la réalisation du PAD
- Intérêt pour le nouveau PAD
- Le PAD 2003-2006
- Les actions du nouveau PAD
- Intérêt pour le tableau de bord

Il m'est apparu intéressant de rajouter à la liste des acteurs à rencontrer les organismes agricoles qui étaient contre la mise en place de ce PAD, afin de les intégrer au projet de tableau de bord et d'essayer si possible d'intégrer leurs attentes du tableau de bord. Il est, d'ailleurs, ressorti de ces entretiens beaucoup plus de propositions pour le tableau de bord qu'avec les autres organismes.

Enfin cette période a également permis de présenter le sujet de mon stage aux différents acteurs, tout d'abord au personnel du service économie agricole et aux membres de la CDOA plénière.

### ➤ La mise en place du tableau de bord

A partir des informations récoltées lors des entretiens, le tableau de bord a pu être élaboré. La mise en place du tableau de bord s'est déroulée en deux temps principaux : définition des indicateurs et récupération des informations. La méthode de travail appliquée pour cette partie est présentée dans le rapport Présentation du tableau de bord du PAD, remis à la DDAF. Pour compléter cette présentation, il m'a été demandé de déterminer des indicateurs pour chaque action du PAD. Pourtant, certaines de ces actions sont difficilement quantifiables et les indicateurs définis alors apparaissent peu pertinents.

### ➤ La mise en forme du tableau de bord sous une application Access

La mise en forme du tableau de bord a été réalisée à partir du logiciel Access. Cette dernière partie du travail a été réalisée en parallèle de la récupération des données. Cette partie est également décrite dans le rapport remis à la DDAF.

### ➤ La présentation du résultat

Le rapport de présentation du tableau de bord du projet agricole départementale 2007-2010 a été remis au commanditaire afin d'expliquer les différentes étapes de la réalisation de ce tableau de bord.

De plus, les rencontres auprès des organismes ont montré qu'un grand nombre d'entre eux étaient intéressés pour connaître le résultat de mon travail. J'ai donc proposé à mon tuteur de stage de réaliser une réunion pour présenter mon travail avec l'ensemble des organismes agricoles sollicités. Cette réunion a, par contre, dû être envisagée hors période de stage car il n'était pas possible de la faire pendant la période estivale.

Pour conclure sur cette partie, ce travail m'a amené à développer une méthode pour élaborer un projet dans sa globalité en coordonnant les attentes et les informations provenant de différents acteurs.

### **3. Les principales difficultés rencontrées**

La réalisation du stage durant la période estivale a entraîné quelques difficultés. En effet, pour mettre en place ce tableau de bord, il aurait été nécessaire dans un premier temps de définir des objectifs qualitatifs ou quantitatifs pour chaque action du PAD puisque cela n'a pas été réalisé lors de l'élaboration de ce projet. La définition de ces objectifs ne peut être faite qu'en concertation des différents organismes agricoles à l'origine du PAD. Mais la réunion de ces différents organismes n'était pas envisageable lors de la période de stage.

De plus, la récolte des renseignements pour chaque indicateur n'a pas pu être complète car les personnes ressources n'étaient pas disponibles pour fournir l'information souhaitée. La base de données du tableau de bord n'a donc pas pu être totalement remplie à la fin du stage, en effet, plusieurs organismes contactés n'avaient pas répondu à la demande d'informations.

Une autre difficulté rencontrée a été le manque de connaissance du logiciel Access. En effet, le développement de l'application a pris beaucoup plus de temps qu'initialement prévu et les erreurs produites par l'application ont été très difficiles à corriger. Par contre, à la fin de ce stage, la réalisation d'une application sous Access apparaît comme un atout car cela m'a permis de découvrir et d'apprendre à me servir de ce logiciel.

Une dernière difficulté a été le temps. Il aurait été souhaitable de faire des préconisations d'outils à développer pour rendre certaines actions du PAD plus opérationnelles. Mais le manque de temps ne m'a pas permis de réaliser ce travail.

## CONCLUSION

La réalisation du tableau de bord du projet agricole départemental m'a permis de découvrir le milieu agricole du point de vue politique et de rencontrer une grande majorité des organismes acteurs de ce milieu. L'évolution du tableau de bord dépendra, d'ailleurs, de la volonté de l'ensemble des ces organismes. En effet, leur implication permettra une utilisation et une mise à jour de ce tableau de bord.

Ce stage m'a donc permis de travailler en collaboration avec différents acteurs ayant des idées totalement différentes pour la réalisation d'un même projet. La confrontation des points de vue amène à avoir une vision plus objective de certaines informations.

Enfin, cette première expérience professionnelle ne correspond pas vraiment à ce que je souhaite faire. Par contre, elle a été très intéressante dans le sens où ce stage m'a permis de développer entièrement un projet de façon autonome. De plus, il est très probable que mon parcours professionnel m'amène à réaliser d'autres tableaux de bord afin de pouvoir suivre l'impact d'une action.