

sol et civilisation
innover ensemble
dans les territoires

LETTRE
MARS
2019

N°62



ACCUEILLIR ET TRANSMETTRE
EN MILIEU RURAL :
Ouvrir vers des initiatives novatrices



ÉDITORIAL DE SOL ET CIVILISATION



Toujours moins d'agriculteurs en France, est-ce vraiment inéluctable ?

La MSA (Mutualité Sociale Agricole) est formelle et vient de le rappeler en cette fin janvier 2019 : le nombre total d'agriculteurs continue de baisser en France. Le nombre de chefs d'exploitations agricoles s'est réduit à 448 500 en 2018, ils s'élevaient encore à 453 000 en 2017, 462 000 en 2016. Il y a dix ans, en 2008, la France comptait 514 000 exploitations. Le pays perd entre 1.5 % et 2 % de chefs d'exploitation par an. « Les installations de nouveaux agriculteurs ne compensent toujours pas les départs, c'est systématique chaque année » a précisé un responsable de la MSA à l'AFP le 28 janvier dernier.

Les chiffres sont donc têtus et les projections ne sont guère encourageantes au regard de la pyramide des âges de la profession : il y a, année après année, toujours moins d'agriculteurs en France. Ce constat est malheureusement connu de longue date et certains territoires s'inquiètent de passer sous un seuil irréversible avec des densités agricoles devenues trop faibles pour maintenir un tissu professionnel.

Personne n'est insensible à cette situation. Organisations agricoles, acteurs des filières agro-alimentaires, élus nationaux comme locaux, habitants proches ou lointains s'en inquiètent sincèrement. Les effets d'une désertification agricole sont en effet bien connus et redoutés : déprise économique en chaîne, densification excessive des aires urbaines et fragilisation de la vie rurale, non-entretien des espaces, avancée des friches et déséquilibres écologiques. Pourtant, en contre-point, nombreux sont ceux qui remarquent que le métier d'agriculteur attire de nouveau. De jeunes entrepreneurs, qu'ils soient ruraux ou urbains, souhaitent de plus en plus s'y lancer. Au Sima 2019 (Mondial des fournisseurs de l'agriculture et de l'élevage), en écho à cette tendance, se tenait même le premier carrefour pour l'installation de personnes non issues de monde agricole. De nombreux jeunes issus de familles agricoles souhaitent également reprendre le flambeau pour peu que ce métier ne devienne pas un sacerdoce.

Alors faut-il se résigner et accepter ce paradoxe ?

Cette Lettre est écrite avec L'Institut d'Auvergne du Développement des Territoires (IADT) et S'Installer en Massif Central.
Notre objectif est de présenter le projet TEMOIN au travers de différents regards et de rendre compte des premières analyses et avancées qui en ressortent à ce stade.

Sol et Civilisation a été créé par des responsables professionnels agricoles et des personnalités du monde rural au début des années 90 pour ouvrir précisément de nouveaux chemins de développement, convaincus que notre pays, pour assurer avec ambition son entrée dans le XXIème siècle, avait besoin de campagnes et d'agricultures pleinement vivantes. Notre modernité nous conduit trop souvent à négliger notre ruralité au profit d'une urbanisation mal maîtrisée et à reléguer les questions agricoles à des politiques sectorielles de plus en plus étroites. Nous avons au contraire besoin d'équilibres entre ville et campagne, de diversité créatrice entre milieux de vie, et de prendre en charge à hauteur d'homme ce qui fait une civilisation sereine : alimentation saine pour tous, valorisation de nos patrimoines, gestion fine de nos environnements. La problématique du renouvellement des générations agricoles est donc cruciale car effectivement, et pour reprendre le slogan de notre président fondateur, Raymond Lacombe, il n'y aurait demain « Pas de pays sans paysans ».

Depuis 2017, nous avons dès lors développé à la demande des Jeunes Agriculteurs du Massif Central et leur association fédérative IMC (S'Installer en Massif Central) ainsi que l'Institut d'Auvergne du Développement des Territoires une démarche intitulée « TEMOIN » pour reprendre cette problématique à sa racine avec le ferme souci d'innover au-delà des mesures existantes.

Soutenus par le Commissariat de Massif Central, les Régions AURA et BFC, le Conseil Départemental de Corrèze, nous sommes intervenus dans le but de repartir des territoires et de proposer à l'ensemble des acteurs concernés d'être au cœur de l'analyse et potentiellement auteurs de nouvelles solutions. L'équation permettant d'installer des nouveaux agriculteurs est complexe : elle renvoie bien sûr à des dimensions individuelles mais aussi collectives, à des dimensions techniques mais aussi sociales, à des enjeux économiques mais également locaux. Nous avons ainsi cherché à faire émerger une vision intégrative et à donner aux acteurs l'opportunité de s'emparer ensemble de la problématique. Plusieurs territoires ont été mobilisés, des centaines d'auditions approfondies ont été effectuées et des dizaines de séminaires ont permis de dresser des cadres stratégiques pour l'action. Cette publication retrace cette phase clé du processus et donne la parole à quelques personnalités qui s'y sont engagées.

Cet angle d'attaque est singulier. Il fait le pari que l'innovation ne viendra pas seulement d'un assemblage de mesures mais qu'elle s'écrira en mobilisant les intelligences et en réunissant les conditions et les moyens permettant la co-action. Appuyé par un solide travail d'enquête et une ingénierie au plus proche des acteurs, des chemins se sont ouverts. Certes, ils sont parfois plus sinueux que d'autres, mais comme le savent les montagnards du Massif « la ligne droite n'est pas toujours le plus court chemin ». Dans de nombreux territoires, le fruit est mûr pour que les acteurs s'engagent ensemble avec la volonté de rompre avec la fatalité autour d'un canevas d'objectifs désormais clairement exposés. Cette étape terminée, le projet TEMOIN souhaite donc témoigner de ces avancées.

Anne-Claire Vial, Présidente de Sol et Civilisation



ÉDITORIAL DE IMC



Chrystelle Coudert est installée en Corrèze depuis 2008, année où elle s'est aussi investie aux côtés des Jeunes Agriculteurs. Elle travaille sur l'exploitation agricole de ses parents, qui compte 90 vaches limousines, 125 hectares d'herbe, un atelier d'engraissement de porc ainsi qu'un point de vente directe.

TEMOIN est né de la rencontre entre plusieurs personnes intéressées et sensibles au sujet de l'installation et de la transmission. C'est le projet dans lequel agriculteurs, élus et hommes et femmes de territoires se mettent enfin autour d'une table. Ils échangent sur l'ensemble des enjeux de l'agriculture, et tentent de trouver d'autres solutions face à une démographie agricole qui chute.

Les outils existants en termes de transmission sont utiles, même s'ils ne sont pas suffisants dans notre monde en mouvance. Il faut réfléchir et se projeter dans le long terme pour que l'agriculture soit attractive. La singularité de TEMOIN réside en effet dans sa vision à long terme. Il s'agit de construire entre acteurs une vision pérenne et attractive de l'agriculture, mais aussi de revitaliser nos territoires de demain. En cela, cette réflexion de démarche territoriale avec d'autres acteurs est innovante.

Nous ne pouvons plus réfléchir l'agriculture entre nous vue la pression sociétale actuelle. Sans pour autant que la société et les élus régissent tout, nous avons la volonté que les corporations fonctionnent ensemble pour avoir une dynamique de territoire. Il y a encore une vie dans les territoires et de l'espoir, mais si nous souhaitons pérenniser les services nous devons être pro actifs. L'agriculture ne suffit pas, nous avons besoin d'avoir une qualité de vie et des services à disposition pour vivre pleinement.

Aujourd'hui les jeunes souhaitent avoir de la vie sur le territoire, et conserver leur qualité de vie actuelle. On pourrait installer autant d'agricultrices et d'agriculteurs que l'on veut, mais cela ne va pas sans la vie des territoires et sans les services. A la différence des générations antérieures, nous voyons bien l'importance d'articuler influence sociétale et vie professionnelle, d'où la vraie force de TEMOIN qui réside dans le fait de mettre l'ensemble des acteurs en lien et en réflexion. Au sein d'IMC* nous sommes persuadés que chacun d'entre nous a une partie de la solution, qu'ensemble nous sommes capables d'aller plus loin et de relever le défi d'un installé pour un départ.

** « S'Installer en Massif central » regroupe depuis 2013 les syndicats Jeunes Agriculteurs du grand Massif central (4 régions, 22 départements). Visant à assurer la promotion de l'agriculture et du territoire Massif central, les travaux de l'association reposent sur une réflexion partagée entre le réseau JA et des partenaires du monde agricole et rural. L'association repose notamment sur l'identité Massif central et ce qu'elle permet : être un lieu d'expérimentation et d'innovation. Cette échelle permet au réseau « Jeunes Agriculteurs » de s'autoriser une dimension prospective : en cohérence avec les programmes Massif central et les spécificités de ce grand territoire pour l'agriculture, se donner un temps de recul par rapport aux débats syndicaux, intéresser des responsables sur ces thématiques.*

ÉDITORIAL DE L'IADT



Laurent Rieutort est Professeur à l'Université Clermont-Auvergne – UMR Territoires, il est Directeur de l'Institut d'Auvergne du Développement des Territoires (IADT)

On l'oublie souvent derrière des statistiques moyennes, l'emploi agricole pèse encore à hauteur de 30 % dans les zones rurales très peu denses, parfois qualifiées d'hyper-rurales, et qui couvrent 35 % de l'espace national. Théâtre du projet TEMOIN, le Massif central est un bon exemple de ce type de campagnes où la sphère agricole associant emplois dans les exploitations mais aussi dans l'industrie agroalimentaire ou les services associés, jouent un rôle majeur dans l'aménagement et le développement des territoires. Dans ce contexte particulier, la question de l'installation-transmission des exploitations est donc un défi particulièrement sensible. Celui-ci ne pouvait que susciter l'intérêt de l'IADT.

En effet, l'IADT est un Groupement d'Intérêt Public qui facilite la rencontre entre le monde universitaire (Université Clermont-Auvergne, école VetAgro Sup) et les collectivités territoriales (Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes, Conseils départementaux du Puy-de-Dôme et de l'Allier) à travers à la fois l'accueil des formations consacrées aux métiers du développement local, et une fonction de formation continue des élus et cadres territoriaux. Or, dès le départ, un des enjeux du projet TEMOIN était d'aborder cette question multidimensionnelle de la transmission des exploitations, en reliant monde agricole et monde des territoires, c'est-à-dire en posant des questions plus globales : comment associer l'agriculture aux projets de territoire et mieux impliquer les élus ? Comment renforcer l'attractivité des territoires et déployer des « politiques d'accueil » en soutenant toutes les opportunités de création de richesses dans le secteur agricole ?

L'équipe du projet était convaincue que les cloisonnements, qu'ils soient sectoriels – entre acteurs – ou bien géographiques – lorsque l'on s'enferme dans son périmètre d'intervention et que l'on néglige les relations interterritoriales, par exemple à l'échelle du grand Massif –, sont préjudiciables. La collaboration entre les partenaires du projet était déjà une première base pour à la fois favoriser un traitement transversal de la question, mutualiser différentes ressources et mieux croiser les points de vue sur la base de relations de confiance. De son côté, l'IADT a mobilisé étudiants et experts pour conduire des diagnostics à différentes échelles (départementales, territoires-tests) et commencer à initier des méthodologies d'accompagnement des territoires, et notamment des cédants.

A nos yeux, il s'agissait moins de produire un « modèle » et des préconisations générales, souvent peu applicables sur le terrain, que de proposer un « discours de la méthode », nécessairement pluridisciplinaire, partant des réalités concrètes, des expertises des acteurs locaux ou des résultats d'autres études. Dans le même esprit, les premières initiatives issues du projet TEMOIN ne visent pas à ériger ces expérimentations en « bonnes pratiques » qu'il suffirait de reproduire dans chaque territoire, mais bien de nourrir la réflexion de l'ensemble du Massif central à travers un laboratoire vivant permettant de connecter les acteurs et de repérer des innovations dont chacun pourrait s'inspirer en tenant compte des spécificités et problématiques locales.



SOMMAIRE

P.4

Editoriaux

Sol et Civilisation, S'Installer en Massif Central,
Institut d'Auvergne du Développement des Territoires

P.9

Éléments de contexte

P.10

TEMOIN : de l'art de libérer les énergies endormies

Par Fabienne Cottret, facilitatrice graphique

P.12

Un cadre stratégique pour une approche territoriale et décloisonnée au niveau du Massif

Par l'équipe de facilitation de Sol et Civilisation :
Didier Christin, Anne Lacroix, Thibaut Caillère

P.16

4 grands défis - 12 challenges à relever

Par l'équipe de facilitation de Sol et Civilisation :
Didier Christin, Anne Lacroix, Thibaut Caillère

P.18

Conférence-débat au Sommet de l'élevage 2018

Par Anne Lacroix, Sol et Civilisation

P.20

Interview de Patrice Joly, Sénateur de la Nièvre et Président de l'Association des Nouvelles Ruralités

Par Thibaut Caillère, Sol et Civilisation

P.24

Le défi de l'installation transmission

Par Laurent Rieutort, IADT

P.30

Interview de Benoit Julhes, agriculteur à Badailhac et Président d'IMC

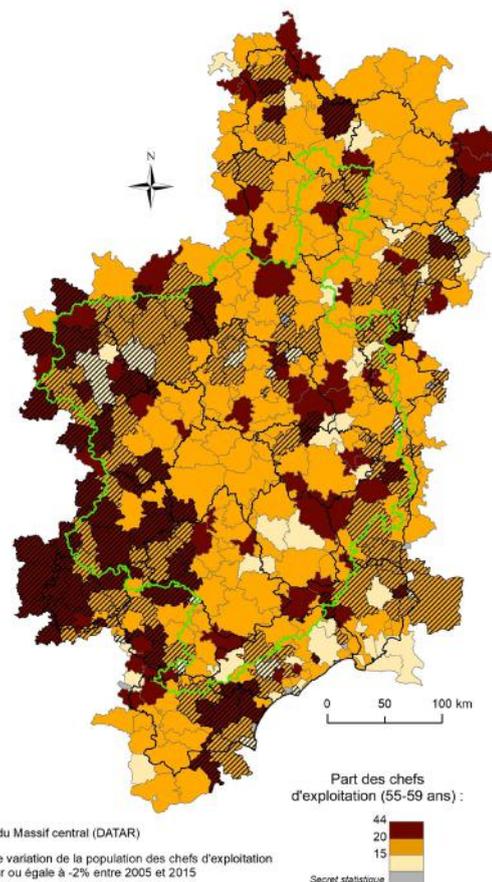
Par Anne Lacroix et Thibaut Caillère, Sol et Civilisation

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

- **19 000 agriculteurs** quittent le métier chaque année. Près de la moitié le fait avant l'âge de la retraite.
- **31%** de ces départs précoces interviennent avant 40 ans.
- D'ici 2026, **30% des chefs d'exploitations** seront en âge de partir à la retraite, soit un total de 160 000 exploitants de 55 ans et plus.
- Actuellement, **2/3** des départs mènent à une installation.

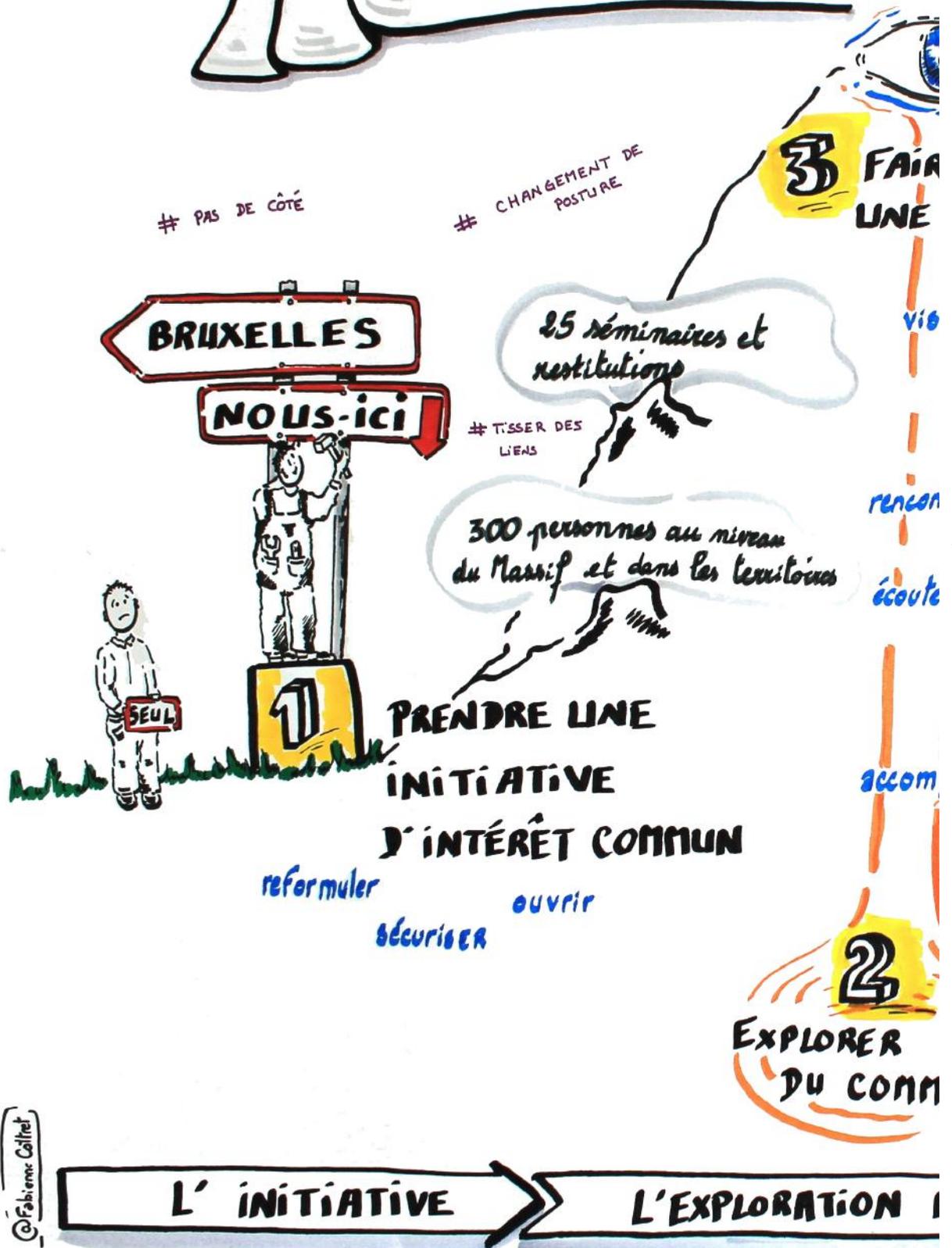
Données clés

- Bastion rural et agricole, avec plus de 6 % des emplois dans les métiers de la terre et de l'élevage, le Massif central connaît aujourd'hui un renouvellement insuffisant de ses agriculteurs avec seulement une installation pour 2 à 3 départs.
- Entre 2005 et 2015, la diminution du nombre d'exploitations a été importante avec la perte de plus d'une ferme sur cinq dans le haut Morvan, les plaines du val d'Allier, les Combrailles, une grande partie du Limousin, le Lot, l'ouest de l'Aveyron, les Cévennes, l'Ardèche centrale, les Monts du Lyonnais et du Beaujolais.
- En 2014, on comptait plus de 20 % des chefs d'exploitations de plus de 60 ans et 31% entre 51 et 59 ans (source : MSA). Certaines zones du Massif sont particulièrement touchées par le vieillissement de leurs exploitants et le manque de successeurs : ouest du Limousin, bocages de l'Allier et de la Loire, Livradois-Forez, nord et ouest de l'Aveyron, Margeride, Lot, Cévennes et arrière-pays languedocien...
- La prospective conduite par le CGAAER en 2016 insiste sur le fait que, sans actions collectives fortes, et malgré les nombreux outils d'aide existants, l'agriculture familiale est menacée, justifiant ainsi le projet TEMOIN.



Source : Jeunes Agriculteurs et IADT

DE L'ART DE LES ÉNERGIES



LIBÉRER ENDORMIES

RE ÉMÉRGER
VISION COMMUNE

vision 4D

être active

être active

mobiliser

gagner

mettre en mouvement

LES CHAMPS
LUN

#SE PROJETER

#COOPÉRATION

#ACTION

#ANTICIPER

**CO-CONSTRUIRE
DES PROJETS D'INTÉRÊT
COMMUN**

10 territoires

#ENVIE

#CONFIANCE

Communautés actives

décloisonner

ambitions

gouvernance

être
acteur

plus de richesses

plus de vie

plus de richesses

être
acteur

plus de vie

ET L'ÉMERGENCE

LE PASSAGE À L'ACTION

UN CADRE STRATÉGIQUE POUR UNE APPROCHE TERRITORIALE ET DECLOISONNÉE AU NIVEAU DU MASSIF

Le travail de facilitation conduit par l'équipe de Sol et Civilisation, mise à disposition du projet TEMOIN, a permis de recueillir l'expertise de 300 personnes au niveau du Massif Central et de trois territoires (agglomération de Brive, Morvan, Cézallier), à travers des rencontres individuelles et des séminaires par « familles d'acteurs » (agriculteurs, élus, autres acteurs de la vie du territoire). Cette phase de diagnostic partagée a fait émerger et clarifié le cadre stratégique permettant de faciliter l'engagement des acteurs dans une approche territoriale et décroisée de l'accueil, l'installation et la transmission en agriculture. Cet article restitue, de façon exhaustive, cette « vision commune » partageable (constat – raison d'être – ambitions – principes de fonctionnement) pour concrétiser l'émergence et la mise en œuvre de dynamiques territoriales innovantes sur ce thème.

Le renouvellement des générations en agriculture dans le Massif Central ne se fait pas, malgré les nombreux efforts et dispositifs existants. En particulier, la population « familiale », en tout cas celle issue du monde agricole, ne suffit plus et ne suffira pas à assurer la reprise des exploitations.

Cette évolution n'est pas nouvelle. Mais cette évolution est désormais jugée très inquiétante par beaucoup : pour la possibilité de maintenir demain des exploitants agricoles sur toutes les parcelles et dans tous les territoires du Massif ; pour la quantité, la diversité et la qualité

des productions agricoles ; pour le devenir des filières agro-alimentaires ; pour l'attractivité et le dynamisme de l'ensemble des territoires du Massif ou le maintien de leur « génie propre » ; pour la possibilité d'y maintenir et d'y accueillir des services, d'autres activités et des habitants ; mais aussi pour la cohésion nationale ; pour le maintien des grands équilibres économiques, sociaux et écologiques de nos sociétés nationales, européennes et mondiales de plus en plus urbaines ; et pour la place de la France dans le Monde. « On va dans le mur ! ».

Les milieux, les paysages, les productions agricoles et artisanales et plus récemment d'autres activités comme celles de tourisme ou de loisirs « de pleine nature », les métiers, les savoir-faire qui y sont liés, les identités, les cultures, les modes de vie et la qualité de vie des territoires du Massif Central sont le fruit d'une coévolution entre les communautés humaines, la nature et le vivant. Sans suffisamment d'hommes et de femmes demain et tout particulièrement d'agriculteurs-trices, pour les faire vivre et les prendre en charge, ces « tout de grande qualité », ces « patrimoines » qui se sont constitués et qui s'enrichissent au fil des siècles sont voués à disparaître.

Inversement, sans capacité à mieux les connaître, les faire connaître et les valoriser par les agriculteurs eux-mêmes, par les communautés locales comme par les sociétés plus lointaines – c'est-à-dire sans capacité à patrimonialiser en commun ces « tout de grande qualité » – aucune inversion de tendance

n'est envisagée en termes d'amélioration de l'accueil, installation et transmission en agriculture, sauf situations particulières ou événements totalement inattendus donc imprévisibles à l'heure actuelle.

Si dans le Massif Central il s'invente au quotidien et par de multiples voies de nouvelles façons de valoriser ce potentiel prometteur, la logique dominante « volumes/prix » – qualifiée de « production de minerais » par certains – continue trop souvent, mais légitimement, à dicter la plupart des choix individuels, institutionnels et de filières dans le Massif, avec pour conséquences l'agrandissement et la spécialisation des exploitations agricoles voire de l'extensification et un début de déprise agricole. Pour autant, ces « patrimoines » sont plus en plus identifiés et recherchés, par les habitants dont les agriculteurs, les résidents secondaires comme occasionnels, mais aussi par des « habitants » plus lointains, parfois déjà promoteurs au travers de leurs actes d'achat. Ces « patrimoines » sont identifiés comme des atouts pour maintenir et attirer dans le Massif et dans les métiers de l'agriculture et du vivant une diversité de talents, pour y créer de nouvelles richesses et pour participer à relever les nombreux défis auxquels nos sociétés sont confrontées (compétitivité de l'agriculture française, revitalisation des territoires, quêtes de sens/naturalité/singularité/bien-être, questions santé-alimentation et santé-environnement, adaptation au changement climatique, régénération de la biodiversité, meilleure prise en compte du bien-être animal, communautés locales et communauté nationale apaisées, fières de leur identité et ouvertes sur les autres, sur le monde...).

Pour y parvenir, et comme « tout est lié », personne n'envisage « une solution miracle » ou un(e) « homme/femme providentiel(le) » pour inverser la tendance ; c'est bien d'une réflexion et d'actions menées ensemble que des solutions, que personne ne peut mettre en œuvre à son seul niveau et parfois même imaginées, pourront être proposées, inventées et mises en œuvre.

Au cœur de l'initiative prise par IMC, il ressort qu'il y a un espace stratégique à faire exister pour appréhender l'accueil et l'installation-transmission comme des problématiques complexes. Cette approche doit viser une triple exigence :

- **exigence « tissulaire »** (en quoi le tissu rural enrichit le projet, et en quoi le projet enrichit le tissu agricole et rural).
- **exigence économique** (rentabilité de l'activité agricole, para-agricole, des filières amont et aval) ;
- **exigence personnelle** (adéquation du projet aux attentes propres des individus, de leur famille, de leurs voisins, des consommateurs...). De façon réaliste, de tels accords ne peuvent être que coconstruits, validés et mis en œuvre par l'implication libre et volontaire des multiples personnes physiques et morales concernées.

Même si nombreux sont ceux à regretter et à craindre la très grande difficulté à « se mettre autour d'une table » sur ces enjeux, ce premier pas étant perçu comme indispensable et pourtant loin d'être simple, il y a une aspiration forte et partagée à retisser du lien et l'implication positive des agriculteurs est attendue et reconnue par les autres acteurs comme un élément clé.



La raison d'être

Les personnes physiques ou morales, les institutions et les territoires qui souhaitent contribuer à la réussite de TEMOIN s'accordent :

- Sur le fait d'aborder le trop faible renouvellement actuel des générations en agriculture, comme une opportunité pour **maintenir et attirer une diversité de talents en agriculture et dans le Massif Central**.
- Sur le fait que c'est une diversité de profils d'agriculteurs-trices et donc une diversité de projets agricoles et alimentaires qui concourront demain, ensemble et par leurs voies différentes, **à la richesse, au dynamisme, à l'attrait et à la résilience de l'agriculture et des territoires du Massif Central** connectés aux évolutions du monde contemporain.
- Sur la nécessité d'une approche multidimensionnelle de et dans l'action, pour installer avec des projets 4D qui contribuent à :

- Plus de vies dans les territoires
- Créer plus de richesses
- Bien vivre et être mieux acteur de son projet agricole et alimentaire
- Décloisonner la façon d'aborder l'accueil, l'installation, et la transmission

- Sur la nécessité de **faire émerger et de faire-vivre dans les territoires volontaires et au niveau du Massif Central des « tiers-lieux »** – espaces de rencontre entre des personnes, des projets et des compétences variés – complémentaires à l'action des différentes autorités publiques et à celle des acteurs privés dans leurs domaines de compétence.

Les ambitions

- « **Accueillir, installer, transmettre plus et mieux** » est une entreprise de grande ampleur, qui demandera nécessairement du temps ; mais en s'y mettant sérieusement dès maintenant il est tout à fait réaliste d'obtenir des résultats à court et moyen termes permettant notamment de compenser en partie les prochains importants départs à la retraite des dix prochaines années, puis la totalité ensuite.
- **Oser affirmer l'envie et la volonté** et se donner les moyens pour, à moyen terme, viser une installation pour un départ, et pourquoi pas à plus long terme 2 pour 1.
- « **Reparler ensemble** », entre acteurs du monde agricole et autres acteurs des territoires et des filières, avec envie et sans

a priori de l'amélioration de l'accueil, installation et transmission dans les territoires du Massif.

- **Raisonner en termes de « plus d'installations** comme résultante d'une reconnexion positive agricultures - sociétés - territoires » plutôt qu'en termes de « plus d'installations en soi ».
- **Favoriser des « exploitations à dimensions humaines »**, sans trop définir ce terme, pour ne pas en faire un carcan ou une norme de plus.
- **Contribuer à faire de l'amélioration de l'accueil, l'installation et la transmission en agriculture** un dessein commun que les acteurs du Massif se donnent à eux-mêmes.



Les grands principes de fonctionnement

- Accueillir et appréhender ensemble, de façon positive, les dimensions en jeu en termes d'accueil, d'installation et de transmission depuis les territoires. Ne pas chercher à « faire comprendre » à l'autre ce qu'il devrait faire, mais chercher plutôt à comprendre l'autre pour rechercher ensemble des solutions acceptables par tous.

- Sortir d'une logique défensive et de l'urgence pour avoir une approche stratégique des enjeux actuels et futurs en termes d'accueil, d'installation et de transmission, et pour anticiper sereinement les évolutions de la société contemporaine, des techniques, des marchés, et en faire les gisements de valeurs de demain.

- Mettre les acteurs concernés au cœur des actions et agir au plus près des personnes et des professionnels et de leurs besoins.

- Libérer les énergies précieuses et cachées dans les territoires

- Permettre aux acteurs concernés d'expérimenter et de développer leurs propres réponses.

- Agir à des échelles multiples et les combiner en en recherchant les synergies.

- Apprendre à agir en commun pour construire et mettre en œuvre des stratégies territoriales d'amélioration durable de la qualité de l'accueil, installation, transmission dans le Massif Central.

- Passer par l'action pour apprendre à mieux se rencontrer, communiquer et négocier afin de faire émerger une conception partagée pour installer avec des « projets 4D ».

- Mettre à disposition de chaque acteur public ou privé qui le souhaite, dans les territoires partenaires et au niveau du Massif Central, des dispositifs de facilitation leur permettant, dans la conception de leurs actions, d'intégrer autant que possible la multiplicité des dimensions en jeu. Tout particulièrement, mettre à disposition des acteurs impliqués des compétences de facilitation dédiées.

Puisque tous les leviers ne se trouvent pas au niveau des territoires et afin d'appuyer les dynamiques locales, créer au niveau Massif un « Laboratoire des initiatives territoriales d'excellence ».

1 vision 4 D 12 challenges Suite du projet TEMOIN





Des initiatives territoriales pour améliorer durablement la qualité de l'accueil, de l'installation et de la transmission dans le Massif Central car :

Défi 1 •

contributrices à plus de vies dans les territoires

o *Mieux contribuer à un tissu agricole et rural dense source d'émulation*

o *Contribuer à actualiser des « identités rurales » vivaces et sources d'équilibre de nos sociétés*

o *Des projets agricoles meilleurs contributeurs à des milieux de vie en bonne santé*

Défi 2 •

créatrices de plus de richesses

o *Redonner plus de valeur à l'existant*

o *Sécuriser et faciliter les initiatives de valorisations nouvelles en agriculture*

o *Sécuriser et faciliter les initiatives de valorisation d'autres ressources naturelles du Massif*



4 GRANDS DÉFIS 12 CHALLENGES À RELEVER

Défi 3 •

contributrices à
« bien vivre » et
« être mieux acteur
de » son projet
agricole et
alimentaire

0

Faire de l'installation en agriculture un choix serein et positif

0

Mieux vivre les métiers en agriculture (entrepreneur-exploitant, salarié...)

0

Pouvoir s'arrêter sereinement (après quelques années d'activité ou à la retraite)

0

Etre mieux acteur de son alimentation et/ou de son projet alimentaire (producteurs, transformateurs...)

Défi 4 •

visant à
décloisonner la
façon d'aborder
l'accueil,
l'installation et la
transmission

0

Faire émerger et faire vivre un tiers-lieu dans chacun des territoires volontaires

0

Faire émerger et faire vivre un tiers-lieu à l'échelle Massif Central : le Laboratoire territoriale des Initiatives d'Excellence

CONFÉRENCE-DÉBAT AU SOMMET DE L'ÉLEVAGE 2018

Le mardi 3 octobre 2018 le Sommet de l'Élevage accueillait pour son jour d'ouverture la conférence « Le renouvellement des générations en agriculture : une problématique de territoires, des enjeux partagés ». Retrouvez ici quelques extraits et résumés des interventions.

Le renouvellement : un défi pour le développement durable des territoires et des sociétés, en France et dans le monde

Pour François Heyraud, Président d'AFDI Auvergne, l'avenir dans les territoires avec lesquels l'AFDI travaille, « ce sont ces jeunes enfants, qui sont dans les campagnes, et qui un jour se mettront au travail : il faut qu'il y ait de la place pour eux », quand dans certains endroits 50% de la population a moins de 15 ans. Pour lui, le défi est de réussir à accueillir toutes ces jeunes générations et leur donner envie de rester. C'est pourquoi, il faut tendre à ce que les paysans soient heureux là où ils sont, qu'ils puissent vivre de leur travail et faire vivre leur famille.

Boureima Sidibé, jeune agriculteur de la région des Hauts Plateaux à l'Est du Burkina Faso, a quant à lui témoigné de l'importance des questions d'accès au foncier, dans un cadre familial comme pour un jeune non issu du milieu agricole. Mais les difficultés liées à l'installation ne s'arrêtent pas au moment de l'installation : les difficultés du métier lui-même (insécurité des



transhumances, raréfaction des pâturages) fragilisent les jeunes qui s'installent. Pour le président de l'Union nationale des mini-laiteries et producteurs de lait, de nombreuses initiatives engagées dans les territoires permettent ainsi d'inverser les tendances et de diminuer l'exode vers la ville en faisant émerger, progressivement, les conditions d'un avenir professionnel en agriculture : développement de la formation, accès au crédit, accès au foncier pour le jeune qui n'est pas issu de parents agriculteurs, conseil à l'installation... Pour Boureima Sidibé, « sans cocktail de solutions, il n'y a pas de solution. »

Jérémy Decerle, Président du syndicat des Jeunes Agriculteurs, a souligné pour sa part combien ces questions étaient également prégnantes en France d'où l'importance du dispositif national d'accompagnement à l'installation. Celui-ci, basé sur l'implication d'un maximum d'acteurs, allie tout particulièrement les

volets financier et humain. Pour Jérémy Decerle, la perte des hommes et des femmes du monde paysan est sans doute la plus grande richesse que l'agriculture ait perdue ces dernières années. Si on veut « répondre aux attentes sociétales, [...] maintenir un tissu économique respectable, [...] une alimentation de qualité et de proximité, maintenir de l'attractivité dans les territoires ruraux, il faut que cette question du renouvellement en agriculture soit déterminante, [...] que demain nous ne perdions plus de paysan, [...] et que les pouvoirs publics comme l'ensemble des acteurs concernés soient vraiment acteurs ». Le combat contre cette tendance se joue donc au niveau national mais aussi sur les territoires, d'où ses encouragements et son soutien pour l'initiative prise par IMC avec le projet TMOIN.

Reconnecter agricultures et territoires pour relever le défi du 1 pour 1

Dans son intervention, la Présidente de la Communauté de communes Hautes Terres Communauté (Cantal), a fait part d'un constat simple : « la première ressource de notre terroir, c'est l'herbe ». Pour Ghyslaine Pradel « l'agriculture, c'est le tissu économique, c'est le tissu social de notre territoire, c'est la première activité ». Aussi les élus du Haut Cézallier ont-ils été saisis en voyant les chiffres des futures cessations d'activité : sur 7 communes, 30 % des exploitants ont plus de 57 ans et 50 % plus de 52 ans. Pour cette élue du Cantal, l'enjeu est de retisser des liens créateurs de richesse entre agriculture et territoire, alors que « malheureusement, la valeur ajoutée se fait ailleurs ». Le défi est de réussir à travailler ensemble, à travers l'installation et la transmission, sur « des enjeux territoriaux importants ». Cela demande un accompagnement d'un type nouveau, complémentaire de l'expertise agricole : mener

des temps de réflexion et de prise de recul et travailler ce sujet « de manière unie et solidaire, pour renforcer le lien entre agriculteurs et habitants qui s'est parfois distendu ».

Pascal Nowak a quant à lui témoigné de l'expérience des agriculteurs des Fermes de Figeac (Lot), coopérative agricole et de territoire née dans les années 80. Quand en 2007, ils lancent une démarche de prospective « agriculture et territoire dans 20 ans », c'est en partant du constat que 250 des 650 coopérateurs prendraient leur retraite dans les 10 ans. Depuis les réponses trouvées ont vite dépassé les questions d'installation et de transmission stricto sensu. Progressivement c'est une approche territoriale du développement des agriculteurs et de l'agriculture que cette coopérative a décidé de déployer. Car si « s'agrandir aujourd'hui est le rêve de tout agriculteur [qu'il] croise tous les jours », le responsable du pôle approvisionnement de la coopérative constate que « c'est aussi son plan risque. Se retrouver à deux ou trois par commune où il n'y a plus de vie sociale, plus d'entraide possible... ça devient progressivement un vrai désert humain. »

Aujourd'hui Fermes de Figeac s'organise pour sécuriser dès ses débuts le projet d'installation d'un jeune : susciter des envies, prendre le temps de construire son projet, préserver le droit à l'erreur. Ces dernières années, les administrateurs de la coopérative ont décidé de travailler à la mise en place d'une coopérative foncière, mobilisant l'épargne locale du territoire, pour mieux contourner les difficultés financières de l'installation, surtout quand celui qui s'installe n'est pas issu du monde agricole. Comme pour d'autres projets de la vie coopérative, l'objectif de Fermes de Figeac est de « donner la possibilité à des investisseurs de donner du sens à leur épargne et à des jeunes de démarrer une activité. ».



PRENDRE À BRAS LE CORPS LE PROBLÈME DE LA DÉPRISE AGRICOLE

**Interview de Patrice Joly,
Sénateur de la Nièvre et
Président de l'Association
Nationale des Nouvelles
Ruralités**



Sol et Civilisation : quels sont les enjeux sur ce thème de l'accueil-installation-transmission en agriculture sur le Morvan et dans le Massif Central ?

C'est un sujet majeur avec une acuité qui grandit au regard du capital de reprise, qui rend difficile les transmissions non seulement au sein de familles mais également hors cadre familial. Pour mon territoire [du Morvan], je crois qu'on est aussi au bout de l'agrandissement qui était une solution à la lutte contre les déprises agricoles. Si l'augmentation de la productivité a permis d'assumer des surfaces toujours plus grandes, aujourd'hui on est au bout de ce processus pour deux raisons. Des raisons liées à la charge de travail, par rapport à ce qu'on est capable de faire par unité de travailleur. Des raisons économiques car on arrive au bout, au regard des insécurités diverses générées dans le secteur agricole en particulier sanitaire, climatique, politique etc. C'est une insécurité pour l'agriculteur car avec des petites structures qui se sont agrandies, il suffit que l'exploitant ait un problème, de santé par exemple, et l'exploitation se trouve toute déséquilibrée. Surtout on a une rentabilité que l'on a compensé au fur et à

mesure par l'agrandissement ; mais aujourd'hui on arrive au bout de ce que l'on est capable de faire.

Donc l'enjeu, c'est comment on prend à bras le corps ce problème de reprise et de déprise agricole. Pour des territoires comme le nôtre, c'est un problème de développement local en général. Ce problème est devant nous, à

**« Dans mon territoire,
on arrive au bout
de ce qu'on est
capable de faire par
l'agrandissement »**

échéance de 10-15 ans. Donc on parle d'une petite génération. Et on va dans le mur si on ne prend pas en charge le problème maintenant. Dans une génération, on sera en très grande difficulté face à la déprise agricole. Or je pense qu'aujourd'hui, l'ensemble des acteurs ne s'emparent pas complètement de ce problème dans ses aspects individuels et collectifs.

D'une part, souvent les exploitants ne sont pas dans des anticipations à 5, 8 ou 10 ans pour favoriser leur reprise. Je trouve que les organisations professionnelles, de tous bords, en parlent mais n'agissent pas suffisamment de manière concrète. Par ailleurs les élus ne s'emparent pas des questions agricoles dans les territoires, en tout cas pas suffisamment, et pour

deux raisons principales. La première raison c'est que la question agricole est une question complexe. En tout cas ça apparaît comme plus complexe à appréhender que d'autres sujets comme le tourisme, le commerce ou l'artisanat, surtout qu'il s'agit d'un milieu très organisé. On considère d'une certaine manière que les filières sont en mesure de traiter le problème. Il y a aussi les interventions de la PAC. Donc tout cela est très complexe pour les élus.

Le deuxième élément, c'est que l'agriculture est un sujet sensible politiquement. Les élus ont peur d'exprimer des points de vue, au risque de paraître mal informés donc incompetents, ou bien de ne pas formuler les bonnes idées ou en tout cas pas celles attendues. Il faut que l'on arrive à dépasser cela, parce que la responsabilité collective il s'agit à la fois de stratégies individuelles, de stratégies d'organisations professionnelles qui sont nombreuses dans le secteur agricole, et puis il y a celles des élus qui prennent en compte des logiques territoriales.

Donc le problème doit être pris en charge ensemble par un dialogue ouvert, c'est-à-dire en élargissant les frontières de nos pensées, en pensant qu'aucun d'entre nous n'a la vérité absolue, pour pouvoir avancer. Je parle évidemment de mon expérience morvandelle, mais ces difficultés des élus dépassent le Morvan. Oui les sujets agricoles apparaissent très clairement complexes, même si d'autres secteurs comme le tourisme sont plus complexes qu'on ne le pense souvent.

**« L'enjeu, c'est :
comment prendre à bras
le corps ce problème
de reprise et de déprise
agricole qui, pour des
territoires comme le
nôtre, est un problème de
développement local en
général »**

Sol et Civilisation : quel regard portez-vous sur le projet TEMOIN et quelle évaluation faites-vous du chemin parcouru ?

Pour tout dire, il me semble qu'il n'y a pas eu énormément de choses faites sur le Morvan sur le sujet dans une approche territoriale depuis de nombreuses années. Et on peut dire aussi que cette démarche TEMOIN a quand même peiné à vraiment avancer sur le Morvan. D'abord parce qu'il n'y a pas eu beaucoup d'élus qui se sont investis. Moi qui suis un peu en retrait sur les questions locales, je me suis rapproché du projet sur la fin mais je n'ai pas l'impression qu'il y ait cette volonté parmi les élus de prendre à bras le corps le sujet. Et je ressens des réserves de la part des représentants d'agriculteurs.

Le grand avantage de la démarche TEMOIN c'est qu'elle a quand même permis de commencer le dialogue et de manière ouverte. Par exemple, lors de la dernière réunion dans le Morvan, chacun se regardait un peu en coin au début, puis au bout de deux heures le dialogue était beaucoup plus fluide. Et ça c'est intéressant parce que la difficulté aujourd'hui c'est que penser la transmission c'est questionner chacune des exploitations dans son modèle, dans son système d'exploitation. Donc c'est accepter un regard extérieur, un regard qui juge sur les situations individuelles mais aussi sur les productions du territoire. Or, il y a la crainte d'un regard extérieur, qui fait peur, qui peut mettre le doigt sur des choses que l'on aurait pu améliorer ou que l'on aurait pu faire différemment. Il faut s'approprier pour que le regard croisé n'indispose pas les uns les autres, mais soit accepté comme un enrichissement. C'est vraiment ça le sujet.

Sur le Morvan, on n'en est pas encore tout à fait là. Je sens que les élus sont encore un peu sur la réserve. Et on est sur une Communauté de communes où il n'y a pas d'agents liés aux questions agricoles. Pour aller plus loin il faut donner du rythme, continuer de mettre du lien pour qu'on puisse discuter dans la durée de cette question vraiment très importante de « l'agriculture sur un territoire » et qu'elle puisse être vraiment prise en charge par les uns et les autres.

Pour donner un exemple, on a parfois une difficulté sur le Morvan, à l'occasion d'une transmission de 100 ha, pour distraire 5 ou 10 ha vers une activité autre que celle dominante. Si on a une activité nouvelle, elle laisse entendre

« Il faut s'approprier pour que le regard croisé n'indispose pas (mais) soit accepté comme un enrichissement »



à tous qu'il y a peut-être une autre voie. C'est très insécurisant parce que cela indique qu'il y a un éventail des possibles plus grand que ce que l'on ne pense habituellement, ce qui conduit nécessairement chacun à s'interroger pour savoir s'il a fait le meilleur choix du possible. Une démarche comme celle-ci crée de l'insécurité pour chacun et génère du doute, mais c'est le doute qui permet aussi d'avancer, sur ce qu'il fait, sur ce qu'il a fait et sur ce qu'il pourrait faire.

Il doit y avoir des regards croisés sur l'agriculture et sur les autres usages du foncier, notamment la question des usages partagés

des paysages pour partie liée à l'activité agricole. Dans le Morvan c'est un territoire de bocage qui crée l'identité du territoire, qui en fait aussi son charme et qui participe à son attractivité. On a le plus grand réseau de chemins de France et c'est lié au remembrement tout à fait marginal qui a eu lieu sur notre territoire. Cela a créé le sentiment qu'on avait un retard, retard qui aujourd'hui nous donne un coup d'avance. Ces chemins n'ont plus toujours un usage agricole aujourd'hui. L'agrandissement fait qu'on passe de parcelle en parcelle, mais ils présentent un grand intérêt pour l'image du territoire et l'activité touristique.

LE DÉFI DE L'INSTALLATION-TRANSMISSION

Laurent Rieutort,
Professeur à l'Université
Clermont-Auvergne UMR
Territoires et
Directeur de l'IADT



Un premier travail de diagnostic, de repérage des initiatives sur les territoires et de co-construction de méthode d'accompagnement a été engagé par les partenaires du projet TEMOIN. Les apports de cette contribution sont bien plus empiriques que théoriques, et sont à considérer comme des pistes à approfondir. Les enseignements tirés des travaux des étudiants reposent sur les exemples des micro-territoires choisis dans la démarche, sur des entretiens menés avec des exploitants, des jeunes candidats à l'installation, des responsables de structures d'accompagnement, des élus et techniciens de collectivités locales.

Un diagnostic partagé sur l'état des lieux de l'installation/transmission aujourd'hui dans le Massif

L'ampleur des besoins de renouvellement du tissu d'exploitations agricoles est le premier constat partagé. Dans le Massif central, ce défi recouvre en fait de multiples tendances que ce soit sur la transmission – pour des structures désormais de grande taille avec un important capital à céder et des coûts de reprise élevés –

ou sur l'installation avec une part croissante, bien qu'inégale selon les lieux, de candidats « hors cadre familial ». La croissance des formules sociétaires (GAEC, EARL) conduit aussi à de forts enjeux de transmission et renouvelle les formes d'organisation du travail (développement du salariat, sous-traitance à des entreprises de travaux agricoles, groupements d'employeurs). En outre, sur les différentes zones du Massif, on observe une hausse des candidats à l'installation en formules individuelles ; il s'agit souvent de porteurs, par choix ou par nécessité, de projets alternatifs (maraîchage, petits fruits, élevage de caprins ou de granivores, petite transformation fromagère, accueil à la ferme, etc.). De son côté, le marché foncier évolue avec moins de biens libres, plus de terres louées, des acquisitions via des parts sociales (holdings familiaux), des sociétés d'exploitation ou de portage du foncier agricole (GFA, SCI agricoles), voire l'émergence de financements participatifs (« crowdfunding »). Même s'il existe de vrais parcours d'installation pour les jeunes agriculteurs, avec à la fois des outils spécifiques mis en place dans chaque département par divers acteurs et de multiples formes d'accompagnement – y compris post-installation – globalement appréciées avec des taux de survie à cinq ans assez élevés, la réalité

d'un mauvais renouvellement des générations en agriculture est clairement partagée par l'ensemble des acteurs rencontrés. Les Chambres d'Agriculture proposent un important dispositif d'accompagnement destiné aux futurs installés (Répertoire Départemental pour l'Installation, Point Accueil Transmission ou Installation, Plan de Professionnalisation Personnalisé, stage collectif) ou aux cédants (en partenariat avec la MSA). Localement, par exemple en Aveyron, Chambre et ADASEA ont élaboré des chartes d'installation et de transmission co-signées avec les élus locaux afin de promouvoir l'agriculture, de développer les liens sociaux entre les agriculteurs et les autres occupants du territoire ou encore de maintenir le territoire attractif. D'autres acteurs, dits alternatifs, sont aussi sollicités, en particulier lorsque les porteurs de projet font le choix de s'installer sans DJA (Dotation Jeunes Agriculteurs) parce que leur profil ne correspond pas aux critères d'attribution de l'aide, ou par choix lié à des convictions personnelles. Parmi l'ensemble de ces associations, on citera les CELAVAR (Comités d'Etudes et

de Liaison des Associations à Vocation Agricole et Rurale), ADEAR (Associations pour le Développement de l'Emploi Agricole et Rural), CIVAM (Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu Rural), Terres de Liens ou InPACT (Initiative pour une agriculture citoyenne et territoriale). On évoquera enfin l'implication dans l'installation et la transmission de certaines collectivités territoriales (intercommunalités voire communes, Pays et PETR, Parcs naturels régionaux, etc.).

Un troisième constat est la présence de dynamiques agricoles contrastées selon les territoires et la coexistence de plusieurs « modèles agricoles » qui expriment des besoins différents (grandes structures en filières longues, agriculture de proximité en circuits courts, agriculture patrimoniale autour des métropoles, etc.). Cette diversité de projets, bien que positive pour le renouvellement souhaité, entraîne souvent un décalage entre les exploitations à céder et les projets des candidats à l'installation, certains évoquant même un « décalage générationnel ».

Un dernier élément de diagnostic est celui du rôle clé du micro-territoire dans le parcours d'installation/transmission, ce qui renvoie à la vitalité sociale locale – et donc à la densité plus ou moins forte d'exploitants autour de soi –, à la densité des services (qu'il convient de mieux cartographier), à la volonté collective – dont celle des élus et cadres des collectivités – d'agir pour maintenir demain des exploitations dans le Massif central.

**« Les Chambres
d'agricultures proposent
un important dispositif
d'accompagnement
destiné aux futurs installés »**

Des défis communs

Une grande diversité d'acteurs existe donc pour accompagner la reprise-installation. Tous prennent une part active au débat en apportant leur pierre à l'édifice et défendent des méthodes, des visions de l'agriculture du Massif. Ainsi, tout porteur de projet peut trouver « chaussure à son pied ». Mais cette diversité entraîne aussi un manque de coordination et de visibilité des rôles de chacun. Parfois, c'est un conflit entre réseaux institutionnels et alternatifs qui fait stagner les démarches même si les entretiens montrent que plusieurs structures œuvrent déjà ensemble ou sont prêtes à se réunir pour garantir l'avenir de la profession agricole en innovant.

Un constat quasi unanime est aussi celui du manque d'ingénierie sur le terrain, qu'il s'agisse de ressources humaines pour l'accompagnement, ou d'expertise pour mieux connaître le profil des porteurs de projets ou des cédants.

Dans tous les cas, s'affirme aussi un besoin d'anticipation des démarches, d'immersion dans les exploitations à céder (stage, apprentissage...) et de progressivité dans l'installation. La place des formes collectives ou collaboratives, de type coopérative d'emplois ou « société coopérative agricole d'intérêt territorial », est aussi envisagée par les personnes rencontrées.

Un autre acteur est également abordé avec la question de l'implication de l'aval des filières pour soutenir l'installation. Ces entreprises privées ou coopératives peuvent-elles assurer un portage foncier ou des financements (bâti, mise aux normes, imprévus et aléas...)?

La dimension de l'accès au foncier est logiquement omniprésente dans le processus de reprise-installation. Si les systèmes

d'élevage extensifs mobilisent des surfaces et des troupeaux de plus en plus importants, rendant difficile la reprise, ils peuvent également bloquer le foncier pour de nouvelles installations. L'intérêt du stockage des terres pour faciliter les installations est ainsi souvent posé, ce qui renvoie à la question des capitaux détenus par des tiers, à l'image des collectivités, des entreprises agroalimentaires voire de formes relevant de l'économie sociale et solidaire.

Le rôle des « espaces-test » ou pépinières pour préparer l'installation, avec un tuteur, sur une durée limitée, est également apprécié pour des projets en hors-cadre familial, mais est-ce généralisable pour l'ensemble des systèmes de production ? Enfin, en zone périurbaine, les questions de planification et de maîtrise foncière sont aussi posées.

Le défi de l'image du métier et de la formation est tout autant important. Il questionne à la fois le besoin d'adaptation des études à une demande et à des besoins extrêmement divers (selon les systèmes de production, selon les profils/projets des candidats à l'installation, etc.) et l'accompagnement des jeunes dès la phase d'émergence de leurs idées/projets mais aussi en matière de management de l'entreprise agricole, de formation à la médiation et à la conduite de projets communs/collaboratifs, à la gestion des conflits liés par exemple à l'organisation sociétaire...

Lors d'entretiens dans un lycée agricole auvergnat par des étudiants de l'IADT, est ressortie une vision des futurs exploitants relativement cloisonnée ; les élèves sont peu nombreux à se questionner sur l'impact de l'activité agricole sur l'attractivité, le dynamisme local ou le lien social. Pour autant, les commerces de proximité, les écoles et les professionnels de santé constituent, selon eux, les principaux services à sauvegarder. Tous semblent conscients des

« La nécessité de construire des territoires d'accueil proposant une offre de services complète est au coeur des projets de transmission-installation »

contraintes liées à la profession d'agriculteur mais espèrent néanmoins être en capacité de pouvoir « se relâcher » de temps en temps, grâce aux services de remplacement ou à l'entraide entre voisins. Bien que tous les élèves rencontrés aient un projet d'installation, il n'en demeure pas moins qu'ils expriment de multiples appréhensions quant à leur future profession. La crainte relative au poids des démarches administratives est à rapprocher du ressenti régulièrement exprimé par les élèves en ce qui concerne leur défaut de formation dans le domaine de la comptabilité et de l'administration. Par ailleurs, au-delà de la surcharge de travail, les difficultés pour accroître l'assise foncière de l'exploitation, le niveau de rémunération, l'investissement de départ et l'insécurité liée à de potentielles révisions des mécanismes de subventions, sont également d'importants vecteurs d'inquiétude.

Enfin, l'évolution des attentes au sein de la société telle que la diminution de la consommation de viande, les considérations nouvelles sur le bien-être animal se traduisent

également par une crainte pour certains élèves d'assister à une réduction des débouchés, tout particulièrement pour les produits d'origine animale.

Au total, la nécessité de construire des territoires d'accueil proposant une offre de services complète est au cœur des projets de transmission-installation. Il s'agit bien de maintenir la qualité des services, de favoriser le renouvellement de l'ensemble de la population active, d'associer projet de vie et projet professionnel avec des besoins diversifiés (logement, travail, accès aux services, cadre de vie et lien social...). Une telle démarche suppose l'implication des agriculteurs et des élus mais aussi un accompagnement de proximité, un partenariat avec l'ensemble des acteurs, y compris les différentes chambres consulaires, les collectivités ou les représentants des filières lorsque cela est possible (par exemple lait bio, fruits, ovins, caprins à l'échelle d'un bassin de production).

La multiplicité des dimensions en jeu

La relation cédants-repreneur : un sujet délicat aux multiples enjeux

En réalité, toutes les structures insistent sur l'importance d'un accompagnement psychologique et social des agriculteurs approchant l'âge de la retraite pour les préparer aux changements qui ont lieu lors de la transmission de l'activité. L'exploitation agricole est l'accomplissement d'une vie, les attaches sentimentales sont fortes, et céder sa ferme nécessite une délicate prise de recul de l'agriculteur. De plus, faire le choix de la transmission et non de l'agrandissement des exploitations voisines, constitue toujours un risque pour le cédant ; la mission des accompagnants est de rassu-

rer les parties prenantes et de faire accepter le projet d'installation au cédant, particulièrement si le candidat est en « hors cadre familial ». La transmission des savoir-faire ou une aide temporaire du cédant lors de l'installation du repreneur sont aussi envisagées. L'essentiel se joue ici dans la communication et dans le partage d'informations entre les individus. Ajoutons que la question de la maison d'habitation pour le cédant comme pour le repreneur est complexe et doit, elle-aussi, être anticipée. Pour un exploitant, il est plus simple de vivre sur place. Une exploitation transmise avec son logement est donc plus attractive pour un potentiel repreneur. Pourtant les blocages sont récurrents : le premier est dû à l'attachement sentimental du cédant et de sa famille à la maison qui peut également être dans la famille depuis plusieurs générations. Le maintien du cédant dans sa maison autour des bâtiments d'exploitation est fréquemment une source de difficultés. Non seulement, ce processus encourage l'agrandissement (la maison est conservée et les terres sont louées ou vendues à des voisins), mais aussi, dans d'autres cas, le repreneur est obligé de construire une nouvelle habitation en proximité immédiate. La maison du cédant devient alors une enclave qui est susceptible d'être vendue ou louée à des tiers qui n'apprécieront pas nécessairement le voisinage avec l'activité agricole. Enfin, outre les savoir-faire apportés par le cédant, la transmission de la ferme se passera d'autant mieux qu'il accompagnera le repreneur dans son intégration dans le tissu agricole local, et plus généralement, dans le territoire. Le nouvel installé doit lui aussi trouver son compte lors de la reprise d'une exploitation, avec des prix de vente ou de location de parcelles accessibles. L'enjeu est d'éviter un décalage entre la valeur patrimoniale du bien vendu, et sa rentabilité économique ou son potentiel d'activité. La transmission engendre aussi souvent de lourds investissements avec la création de nouveaux ateliers, la mise aux normes des bâtiments et équipements. Cet enjeu est d'autant plus important,

que le retour sur investissement n'est pas garanti en cas de difficultés économiques. De plus, on observe fréquemment un décalage entre les modèles agricoles portés par les cédants et les repreneurs. Il s'agit donc de connaître et comprendre le point de vue d'autrui et de partager son projet pour le faire accepter, pour dépasser ces visions différentes et prendre du recul.

1/ L'entretien approfondi avec le cédant: avoir une vision partagée de la ferme et susciter des accords

Les multiples enjeux – sociaux, psychologiques, économiques ou territoriaux – autour de la question de la transmission et de son accompagnement ont conduit une équipe d'étudiants et l'équipe à tester, avec des partenaires territoriaux (Livradois-Forez, Roannais, Corrèze-vallée de la Dordogne, ...), des méthodes d'animation dans le cadre du projet TEMOIN. Une première approche vise à conduire un entretien approfondi avec les cédants, ce qui permet d'avoir une vision générale de sa ferme et d'auto-évaluer le projet de transmission. Lorsqu'il est réalisé à plusieurs étapes du processus, l'entretien permet à l'accompagnant d'apprécier le rôle de son intervention. Un questionnaire complémentaire peut viser à placer un curseur sur une barre en fonction du niveau de concession que le cédant est prêt à faire pour chaque thème (dimension financière, type de production, implication dans la ferme par la suite, maison d'habitation, temps que l'on s'accorde pour transmettre, accompagnement du repreneur par rapport au foncier loué ou à l'intégration dans le territoire). Ces précisions sur le type de concession permettent de mieux comprendre les intentions des cédants et peuvent ensuite être adaptées aux porteurs de projet.

2/ Des ateliers cédants, porteurs de projet : être plus acteurs

Une deuxième approche vise l'organisation d'ateliers collectifs entre cédants et porteurs de projets, permettant d'ouvrir des échanges partagés autour de la transmission, de renforcer le rôle d'« acteurs » des cédants et d'atteindre une meilleure intégration de la problématique sur l'ensemble d'un territoire afin de co-construire avec un réseau d'intervenants – dont les collectivités locales – des projets concrets (remodelage et stockage du foncier, travail en relation avec les PLUI, réorganisation d'exploitations pour favoriser l'émergence de deux types de projet – élevage et maraîchage par exemple –, solutions pour la maison d'habitation, parrainage renforcé ou salariat temporaire, tester un montage financier local sur une ferme à reprendre, etc.). Chaque atelier peut être adapté à différents publics : acteurs du territoire, cédants et porteurs de projets. Avant de débiter les animations, il est important de présenter brièvement le territoire sur lequel on travaille et les enjeux cruciaux du renouvellement du tissu agricole. De même, la présence d'une cellule d'experts (organismes agricoles, scientifiques, cadres des collectivités...) et d'un observateur neutre lors des ateliers est un élément clé de réussite. Les rencontres avec un petit groupe de cédants permettent d'évaluer les envies de chacun (quel est « mon projet pour la retraite » ? Rester actif, partir en voyage, prendre du temps pour soi, s'assurer de la pérennité de la ferme même après la transmission, partir vivre ailleurs ?) et de voir ce qu'il est possible de faire autour d'un certain nombre de thèmes (transmission des bâtiments, des matériels, des terres – avec quel type de location ? – ; place de l'habitation ; organisation du foncier ; potentiels économiques des filières traditionnelles ou émergentes ; transmission des savoirs ; ...). Pour lancer l'atelier, une question sur les atouts et les faiblesses du territoire concerné et de son agriculture, permet de confronter les différents points de vue et de se rendre compte

de la valeur des fermes inscrites dans un espace géographique donné ; même s'il y a des points faibles, certains peuvent être atténués, voire même résolus. Un jeu de rôle ou un atelier cartographique sont également fructueux. Dans le premier cas, chaque personnage affiche des objectifs principaux et secondaires et le but est de faire comprendre aux cédants que les candidats peuvent avoir une vision différente de la leur, qu'ils peuvent souhaiter mener la ferme autrement, mais aussi que la transmission passe également par un compromis. Présenter une cartographie localisant les exploitations des cédants avec leurs caractéristiques, permet également d'entamer une réflexion commune à plus large échelle, sur la manière dont il serait possible d'adapter les exploitations pour faciliter l'implantation de nouveaux candidats (systèmes de production possibles, regroupement de parcelles...). Une autre rencontre ou un temps d'échange avec les candidats à l'installation conduit à examiner leurs projets (y compris parfois d'installations groupées), leurs attentes et à estimer la compatibilité avec les visions des cédants. La dernière étape vise à confronter les deux parties pour que des projets puissent naître entre les cédants et les porteurs de projets avec des compromis qui pourraient être acceptés de chaque côté.

Envisager les questions de transmission-installation de façon globale et à l'échelle des territoires du Massif central permet de dépasser l'urgence du renouvellement des générations, pour avoir une approche stratégique et réunir la diversité des acteurs concernés pour expérimenter et développer des réponses adaptées à chaque contexte. Loin d'une supposée « compétition entre les territoires », il s'agit d'identifier les complémentarités productives et géographiques, de s'interroger sur la manière de les entretenir et de les faciliter. Élaborer des méthodes participatives et innovantes, permet de mieux se rencontrer et d'intégrer la multiplicité des dimensions en jeu.



UN PROJET FÉDÉRATEUR AUTOUR D'ENJEUX PARTAGÉS

Retour du commanditaire

Interview de Benoit Julhes, agriculteur à Badailhac (Cantal) et Président d'IMC



Sol et Civilisation : Quelles étaient vos objectifs en initiant le projet TEMOIN ?

Je dois dire que j'ai un peu changé mes objectifs. Au départ je souhaitais avoir des choses très concrètes, peut-être des textes de loi à modifier, parce que j'avais besoin de choses palpables. Mais aujourd'hui je pense qu'il y a beaucoup plus d'importance à donner à la partie méthodologique de TEMOIN, le facteur de lien et de rassemblement de la démarche.

Sol et Civilisation : Qu'est-ce qui vous a le plus surpris jusqu'à présent ?

J'ai été très agréablement surpris par les élus. Je pensais assez basiquement que pour eux l'agriculture c'est de l'emploi, que ça fait vivre les communes, les écoles, le commerce. Et puis je m'attendais aussi à ce que certains voient les agriculteurs comme ceux qui pillent le territoire, ceux qui touchent beaucoup d'argent mais le mettent de côté et ne rendent pas de services au territoire à la hauteur de ce qu'ils touchent, ceux qui polluent, ceux qui agrandissent démesurément... Tout cela, ce sont les choses ahurissantes qu'on peut entendre, des croyances sur l'agriculture que les élus peuvent exprimer. Mais pour autant, une fois que les

personnes ont dit ça, souvent ces mêmes personnes disent aussi : « Oui on est très critique, mais on sait bien que l'agriculture n'a pas eu de choix que de se moderniser pour vivre avec son temps. Ce faisant, l'agriculture a quand même entretenu tout ce paysage, tout ce territoire, que l'on peut considérer aujourd'hui comme un avantage pour se projeter dans l'avenir. On a entretenu ses particularités, son côté authentique. » Cela ressort aussi. Il y a la reconnaissance, même si c'est parfois de manière ambiguë, que ceux qui n'ont pas su s'adapter ont disparu et qu'il y a eu besoin d'amener cette modernité que l'on ne peut pas que reprocher aux agriculteurs.

Une autre surprise, c'est le fait d'arriver à impliquer des gens qui ne sont ni des élus ni des agriculteurs et qui s'intéressent à l'avenir de leur territoire. Ils ont peut-être des idées mais n'arrivent pas avec des idées reçues : ils sont dans le questionnement. C'est une attitude qui fait réfléchir tout le monde ; les gens ne sont pas venus pour faire des reproches. Je trouve que l'implication d'autres corps de métiers et d'autres personnalités est intéressante. Et puis TEMOIN a permis aux élus de se rendre compte d'une chose importante : des agriculteurs, mais aussi d'autres acteurs, ont envie de faire vivre leur territoire.

Sol et Civilisation :
Vous parliez des actions très concrètes attendues au départ.

Qu'est-ce que le projet TEMOIN a apporté concrètement à ce stade ?

TEMOIN a permis de faire un premier relevé des actions qui ont eu lieu ou qui sont proposées pour améliorer les choses en termes d'installation et de transmission. Ça c'est un résultat même si ce n'est pas d'une grande ambition.

Pour moi, le résultat le plus concret c'est le fait même d'avoir réussi à constituer des groupes, à la fois dans les territoires et à l'échelle du Massif. En soi, c'est une avancée très importante. On n'a jamais fait ça. Dans ces groupes, tous les participants amènent et présentent la réflexion de la même manière. Donc le rassemblement est là sur le territoire. On a les acteurs, on a les agriculteurs et d'autres corps socio-professionnels, les citoyens. Ils sont prêts à avancer, même s'ils sont plus ou moins mûrs. Les enjeux sont partagés. On a suscité l'envie : il faut qu'on y aille. Tout ce temps a servi à cela.

Personnellement, ça m'a aussi apporté beaucoup. Notre démarche impose beaucoup de prise de recul. J'ai appris beaucoup de choses sur la nature humaine, la dynamique de groupe. Comment utiliser et mettre en valeur le meilleur et le moins bon de chacun – en tous cas toutes les forces qui permettent de mettre en mouvement ? Pour activer ces énergies, ça nécessite une animation particulière. Je veux insister sur ce cadre sécurisé et sécurisant pour les individus qui ont à apporter leur pierre à l'édifice. S'il y a quelque chose de vraiment important dans TEMOIN, c'est le



côté « processus de changement sécurisé ». On ne va pas rencontrer des délégués de structures mais des individus avec leurs envies, leurs craintes, leurs espérances. Et pour favoriser leur investissement, ils ont sans cesse besoin d'être sécurisés dans leur participation et dans le risque qu'ils prennent. S'ils veulent se retirer ou n'avancer que d'un pas, on ne leur impose pas d'en faire deux. C'est vraiment intéressant et ça nécessite un temps long.

Sol et Civilisation : En quoi le cadre sécurisé de TEMOIN, sur lequel vous insistez, est-il singulier ?

Souvent, en conviant « de but en blanc » des personnes qui n'ont pas l'habitude de construire ensemble autour de la table, on oppose surtout des postures et au final on ne progresse pas beaucoup. Dans TEMOIN, le processus se passe en trois temps. D'abord on demande à chacun individuellement de se poser la question du constat, des enjeux, et de comment on fait pour s'en sortir. Ainsi déjà, il y a cette étape très importante d'entretien individuel où chaque individu prend du recul et se pose la question de l'après. Puis l'étape des



rassemblements par famille d'acteurs permet aux gens de « dire ce qu'ils ont sur le cœur », publiquement devant des gens qui sont un peu dans la même logique qu'eux et peuvent comprendre leur état d'esprit. On arrive ainsi à sécuriser la troisième phase : la rencontre de tout le monde. D'ailleurs, si les gens n'ont pas réussi à travers les deux premières étapes à se mettre dans une démarche plus prospective, ils décrochent de la démarche et ne viennent plus. Les gens qui ressassent, qui ne sont pas dans la construction, qui sont dans la critique et ne souhaitent pas faire le pas de côté, ils ne sont pas venus aux dernières réunions.

Ce cadre sécurisé en 3 étapes rend l'ambiance de travail plus à même d'aboutir à des résultats. Ce processus, je l'ai vu s'opérer très concrètement à travers certains Jeunes Agriculteurs (JA) avec qui on a monté le projet. J'ai l'exemple d'un élu du réseau JA qui disait à sa Présidente de Communauté de communes, au sujet d'un projet qu'elle proposait « il faut vraiment qu'on avance de manière décloisonnée et qu'on raisonne avec les autres pour pouvoir donner au projet une dimension beaucoup plus large. » C'est formidable ! Des JA se saisissent de la manière de gérer la problématique comme une source de valeurs.

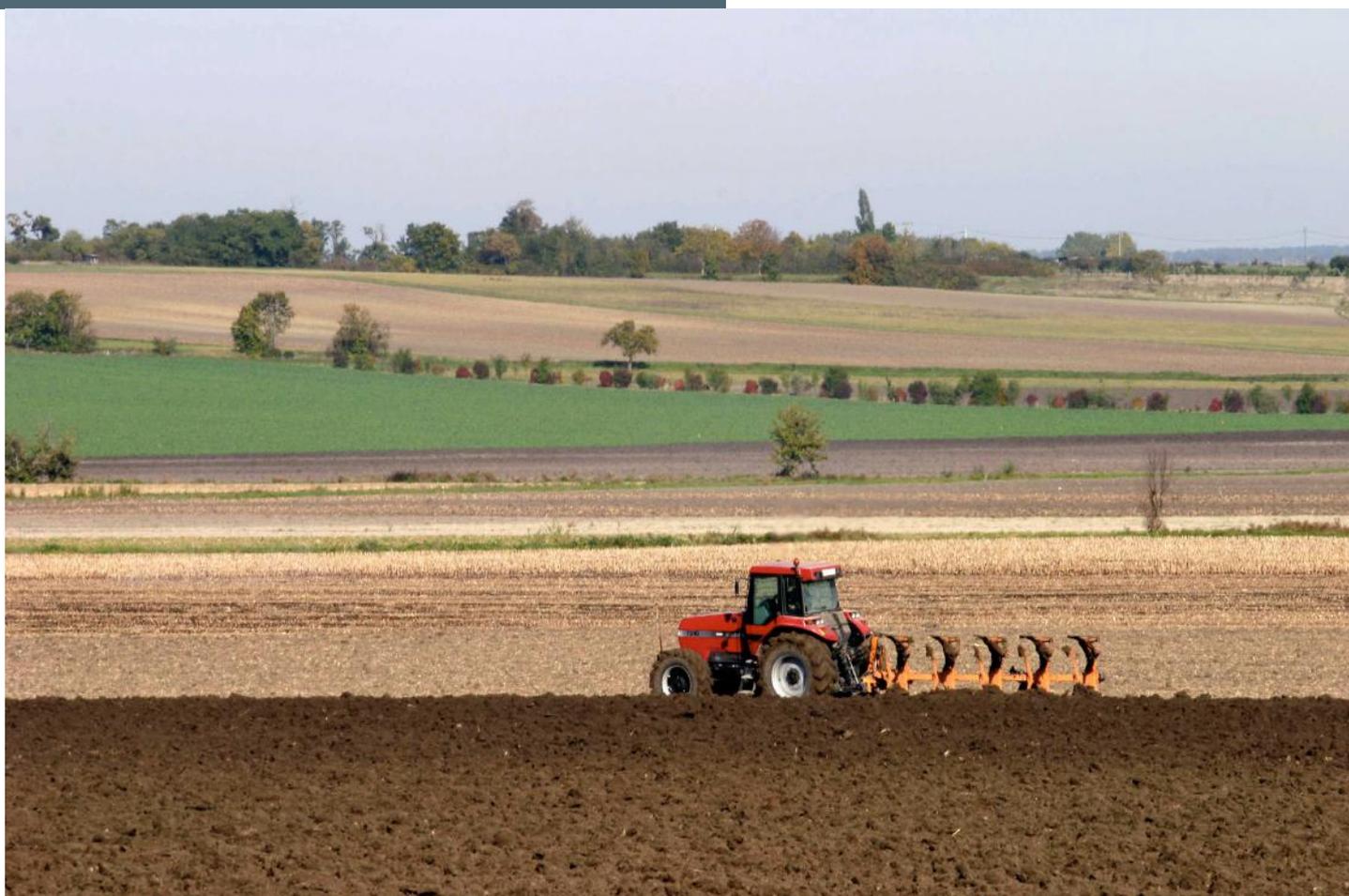
Le système de base qui accompagne l'installation et la transmission donne des résultats loin d'être mauvais, même plutôt bons, mais uniquement pour ceux qui s'installent aujourd'hui. Quand on prend du recul justement, l'enjeu d'améliorer le système pour ceux qui s'installent est finalement minime. L'enjeu, c'est d'aller chercher les deux installations qui manquent actuellement puisqu'on n'a qu'une installation pour deux à trois départs en retraite. C'est cette ambition-là que poursuit le projet TEMOIN, qui va au-delà de l'amélioration du système déjà en place.

Sol et Civilisation : Quelles sont les conditions de réussite et les points de vigilance que vous reprenez pour la suite du projet TEMOIN ?

Le panel des solutions pour mieux accueillir, installer et transmettre en agriculture est très large. La question à se poser dans la suite de TEMOIN n'est pas « comment je fais avaler mon projet au territoire et à la démarche ? » mais plutôt « comment cette gestion décloisonnée peut doubler, tripler ou quadrupler les valeurs générées par mon projet ? ». Les valeurs économiques, territoriales, humaines... c'est de l'économie circulaire. Pour penser tout ça, il faut élargir le nombre d'acteurs impliqués dans le projet, et la collectivité peut organiser cet élargissement. Disons qu'on va mettre 20 personnes autour de la table au lieu d'en avoir 4. Et toutes ont des attentes différentes, n'avancent pas à la même vitesse. Cela nécessite peut-être aussi d'avoir des engagements plus fermes sur la durée et une contractualisation. Mais à l'inverse, la force du groupe peut rendre le projet plus résilient, notamment si le collectif vit et sait se renouveler. Ainsi, la valeur économique créée par ce projet est décuplée, tout comme la valeur sociale et environnementale. On donne plus de sens à un projet.

Au niveau Massif, au-delà de la Charte, j'aimerais qu'on ait un guide des recommandations avec des choses vraiment tangibles et mesurables. J'ai peur que ce ne soit pas tout à fait le cas parce que finalement les actions qui auront été imaginées seront le fruit d'un travail sur un territoire donné, entre acteurs locaux. Mais j'aimerais avoir 3 ou 4 fiches projets qui suscitent l'intérêt, non pas pour faire des copier-coller mais pour donner envie à d'autres de ne pas céder à la morosité et de se dire « Allez, nous aussi, on essaie. ». J'aimerais aussi que la réflexion arrive à faire

« Quand on prend du recul, (l'ambition) d'aller chercher les deux installations qui manquent actuellement (va) au-delà de l'amélioration du système déjà en place »



son chemin au niveau du Massif Central. On parle de formaliser la structuration d'un LITE – Laboratoire des Initiatives Territoriales d'Excellence à l'échelle du massif : un lieu d'échanges inter-structures et inter-territoires. Le risque aujourd'hui serait de porter ce LITE un peu tous seuls à bout de bras. Le but c'est que le panel des gens qui s'y retrouvent s'élargisse, que nul ne s'en sente écarté également. Il faut quelque chose d'opérationnel qui fasse vivre l'identité du projet, mais également qui soit ouvert à l'ensemble des parties prenantes qui souhaitent participer. Je ne veux surtout pas que ça devienne quelque chose d'exclusif. La force de la démarche passera par le fait que les gens qui s'impliquent à l'échelle locale la fassent percoler dans leurs structures à l'échelle locale et à l'échelle de la fédération. L'implication de chaque réseau sera importante. Donc dans ce LITE, il y a la partie politique qui fait vivre la démarche et l'esprit de la démarche. En parallèle, il y aura un espace également technique : avec des chercheurs, des techniciens spécialisés, avec une expertise. Ça aussi c'est de nature à faire vivre la démarche et la maintenir inclusive.

Après, j'ai quelques points de vigilance pour la suite. A force de « faire territoire », il faut qu'on fasse attention à ne pas encourager l'enfermement, à ne pas légitimer un groupe sur le territoire qui se referme. Si la méthode est animée en permanence, je pense qu'il n'y a pas ce risque. Mais si avec le temps, la démarche s'essouffle, que ne restent que les gens impliqués dans la démarche dès le départ et que les participants ne se renouvellent pas, qu'on n'invite pas de nouvelles personnes, qu'on n'élargit plus la réflexion à de nouveaux membres, c'est un risque.

Sol et Civilisation : Vous dites qu'il y a sur ce thème un très large panel de solutions à construire depuis les territoires. Pouvez-vous donner un exemple de pistes de travail qui vous motivent ?

Il y a une thématique qui m'interroge particulièrement. D'un côté on a beaucoup massifié, et de l'autre on cherche à relocaliser que ce soit pour les productions, les conseils, l'organisation des filières. Des fossés pourraient se créer entre ceux qui avancent vers une massification et d'autres vers une relocalisation. Au contraire, je pense qu'il y a un vrai enjeu à aller vers l'hybridation. Par exemple, à l'échelle d'une exploitation, savoir associer circuit-court et circuit-long. Les exploitations sont diversifiées entre elles et à l'intérieur de l'exploitation. Il y a des imbrications à inventer, notamment autour des questions de création de valeur. Ça peut amener des centaines de solutions, qui une partie relèvent du simple fait de créer des ponts entre des choses qui existent déjà. Il y a aussi le thème de l'accompagnement au financement des installations, l'accès au foncier. Chaque année, il y a des parcelles qui s'enfrichent, et pourtant on a du mal à trouver du foncier quand on souhaite s'installer. Cette question de la création de valeur ne peut pas être traitée indépendamment de celle de l'installation. En réalité tout va de pair : créer de la valeur, susciter des vocations, faciliter l'accès au foncier, avoir une capacité d'accueil sur le territoire, avoir des agriculteurs dynamiques... Il n'y a pas un sujet qui passe avant les autres puisque chacun amène un morceau de solution aux autres. Il faut passer d'un cycle vicieux à un cycle vertueux.



« La question à se poser dans la suite de TEMOIN (est) comment cette gestion décloisonnée peut doubler, tripler ou quadrupler les valeurs générées par mon projet »



3 sites à consulter

soletcivilisation.fr

iadt.fr

sinstaller-en-massif-central.com

PARUTION

Facilitations stratégiques, Refonder l'action en commun dans les organisations et les territoires



Avec Gilles Barouch, Pierre Barrau, Stéphane Baudé, Franck Bocher, Hervé Brédif, Valentyna Burbelo, Didier Christin, Alain Dassonville, Guillaume Dhérisard, Gilles Hériard-Dubreuil, Didier Hervé, Thomas Jullien, Xavier Laureau, Élise Levinson, Bruno Lion, Ambroise de Montbel, Marie de Naurois, Dominique Olivier, Henry Ollagnon, Vincent Pupin, Marianne Redon, Jacques Sturm, Pomme Sturm, Marc Valenzisi, Marie Weis.

Peut-on réhabiliter des conditions de vie acceptables dans des territoires ayant subi une contamination chimique ou radioactive ? Comment favoriser une articulation harmonieuse entre des dimensions et des enjeux apparemment contradictoires ? Quelles modalités sont susceptibles d'aider à l'émergence d'une communauté de prise en charge d'un problème complexe et multiacteurs ? De l'île de la Réunion à la plaine de Versailles, du Haut-Béarn aux territoires biélorusses affectés par l'accident de Tchernobyl, les douze cas développés dans cet ouvrage ont été rédigés par des praticiens de la facilitation stratégique. Ils offrent un formidable message d'espérance pour des personnes confrontées à des situations qui paraissent inextricables : en complément des initiatives individuelles et des réponses collectives, un levier majeur de changement peut être activé, celui de l'action en commun.

Paru aux Ed. Presses Universitaires du Septentrion, 380 p., avril 2019



sol et civilisation

Sol et Civilisation
5, rue Joseph et Marie Hackin
75116 Paris
T 01.44.31.16.61
contact@soletcivilisation.fr
Twitter @SolCivilisation
www.soletcivilisation.fr

Directeur de publication: Anne-Claire VIAL
Rédacteur en chef: Guillaume DHÉRISSARD
Coordination : l'équipe de facilitation de Sol et Civilisation :
Didier Christin, Anne Lacroix et Thibaut Caillère

Crédits photos : DR, IMC / Tirage 3 000 ex.