

# Mieux comprendre les éleveurs pour mieux les accompagner lors de la cession de leur exploitation

F. KLING-EVEILLARD (1), E. BEGUIN (2), F. CHOISEAU (3), J.-L. PILARD (4)

(1) Institut de l'Élevage, 149, rue de Bercy, 75595 Paris Cedex 12

(2) Institut de l'Élevage, 19 bis, rue Alexandre-Dumas, 80096 Amiens Cedex 3

(3) Chambre d'agriculture de l'Aisne, 1, rue René-Blondelle, 02007 Laon

(4) Chambre d'agriculture de la Somme, Monflières-Bellancourt, 80132 Abbeville

**RESUME** – Dans le cadre de réflexions sur l'installation de jeunes et la transmission des exploitations, une étude de motivation a été réalisée simultanément dans la Somme et l'Aisne auprès d'éleveurs de plus de 50 ans. Elle a permis de mieux connaître et comprendre leurs perceptions de la cession de leur exploitation, et notamment de faire le constat de la difficulté des éleveurs de plus de 50 ans à anticiper la cession de leur exploitation et à s'y préparer, compromettant alors fortement le scénario de transmission à un jeune hors cadre familial. Elle a mis en évidence l'importance d'une sensibilisation des acteurs de terrain et de la mise en place d'un accompagnement individuel des éleveurs, véritable parcours à la transmission.

# Understanding cattle breeders to help them in the evolution towards the succession of their farms

F. KLING-EVEILLARD (1), E. BEGUIN (2), F. CHOISEAU (3), J.-L. PILARD (4)

(1) Institut de l'Élevage, 149, rue de Bercy, 75595 Paris Cedex 12

**SUMMARY** – In order to support the setting up of young farmers and to facilitate the succession of farms, a survey has been completed in two northern departments of France - La Somme et l'Aisne - on a population of breeders aged over 50. It has provided better knowledge and understanding of the way they view the sale of their farms, and highlights the difficulty farmers over 50 face in anticipating and preparing themselves for this event. This makes it very difficult for a young farmer to succeed outside the family circle.

The survey illustrates the importance of making the participants involved aware of the situation. It also illustrates the importance of personally accompanying breeders along the path of handing over their farms.

## INTRODUCTION

Depuis une quinzaine d'années, l'Institut de l'Élevage développe des études sur les points de vue et attentes des éleveurs autour de problématiques identifiées (les études de motivation), dans le cadre d'actions de développement (Dockès et al, 1999, Kling-Eveillard, 1998). Dans l'Aisne, l'Institut de l'Élevage apporte un appui à l'opération Avenir Pluriel depuis son démarrage. (Guillaumin et al, 1996).

En 1997, les responsables professionnels de la Somme et de l'Aisne ont souhaité que soit menée une investigation auprès des éleveurs de plus de 50 ans (appelés « cédants potentiels ») en vue de réfléchir aux actions à mettre en place pour favoriser l'installation de jeunes agriculteurs.

Une « étude de motivation » dont nous décrivons les objectifs et la démarche plus loin, a été réalisée par un ingénieur de la chambre d'agriculture de chacun des 2 départements, avec un appui de l'Institut de l'Élevage. Les résultats ont débouché sur la construction de dispositifs de conseil auprès des éleveurs (Béguin et al, 1998).

### 1. CONTEXTE : DES ACTIONS DE CONSEIL QUI VISENT À FAVORISER LES INSTALLATIONS

Dans les deux départements concernés le constat est comparable, caractérisé par une diminution importante du nombre d'exploitations laitières (dans l'Aisne on est passé de 3 500 exploitations en 1982 à 1 380 exploitations en 1997). Des exploitations viables disparaissent au profit de l'agrandissement des structures existantes. Les conséquences sont néfastes sur le niveau d'emploi local, sur la filière laitière locale, sur la vie sociale et sur l'occupation du territoire. L'ambiance négative autour de la production laitière conduit au découragement des producteurs restants et l'isolement des producteurs laitiers pose de réels problèmes d'entraide et d'association. À côté de différents aspects techniques et économiques, l'agrandissement des structures soulève aussi la question de la main d'œuvre et du choix de vie qui en découle, et de la transmission d'un capital lourd, voire du partage entre les enfants.

Dans le cas de l'Aisne un diagnostic établi en 1997 a bien montré que les écarts de revenu entre exploitations étaient plus importants à l'intérieur d'un même système de production qu'entre deux systèmes différents, caractérisés entre autres par des dimensions économiques différentes.

Dans ce cadre, il est apparu nécessaire pour les maîtres d'œuvre d'Avenir Pluriel de rassembler les différents partenaires de la filière laitière du département et de mettre en place un programme d'actions pour optimiser le fonctionnement des exploitations existantes, pour soutenir l'installation, hors cadre familial notamment, en préservant autant que possible les unités viables, et pour améliorer l'image de la production laitière à l'intérieur et à l'extérieur. Ils se sont également appuyés sur les collectivités territoriales, fortement impliquées dans le financement du dispositif d'aides à l'installation.

Ils ont souhaité aller à la rencontre des éleveurs sur le point de céder leur exploitation, pour bien comprendre ce qui se joue pour chacun au moment de la cession et cerner leurs éventuelles réticences autour de la transmission hors cadre familial et cela en complément des approches qui concernent les candidats à l'installation.

### 2. L'ÉTUDE DE MOTIVATION, FINALITÉS ET MODALITÉS

Dans cet article, nous décrivons essentiellement les finalités et la mécanique de l'étude de motivation. Nous présentons également aux 3R 99 (Dockès et al, 1999) une analyse des démarches de conseil qui permet de resituer l'étude de motivation dans un cadre plus large.

Pour préparer des actions de conseil à destination des éleveurs, diverses approches sont nécessaires, chacune a ses objectifs (et donc ses moyens) particuliers : l'analyse de données statistiques pour situer l'effectif d'éleveurs visés ou la nature du problème, des diagnostics techniques ou économiques pour préciser les problèmes qui se posent dans les exploitations, etc.

L'étude de motivation est un moyen spécifique, très utilisé dans le domaine des sciences humaines et celui du marketing (Lendrevie et al, 1990), pour appréhender les représentations (Jodelet, 1989) des éleveurs et leurs comportements. Elles permettent d'adapter les actions proposées aux agriculteurs.

Les attitudes dans le sens « façons de penser » ne sont pas observables directement, mais apparaissent dans le discours. Elles sont le plus souvent inconscientes, non formalisées, et nécessitent la conduite d'entretiens spécifiques (Blanchet et al, 1992).

De ce fait, c'est la technique de l'entretien semi-directif que nous avons retenue pour les études de motivation auprès d'éleveurs. Il laisse la liberté à l'enquêteur d'exprimer son point de vue avec des questions ouvertes, dans le cadre d'un questionnement guidé, qui porte sur des thèmes précis.

On est dans une approche qualitative, c'est-à-dire qui s'intéresse à la nature des comportements et non à leur quantité. Le caractère qualitatif de l'approche menée a des conséquences sur les modalités du recueil d'informations. Ainsi, on va utiliser un guide d'entretien qui reprend les thèmes que l'on souhaite aborder dans un questionnement ouvert. L'échantillon est limité en nombre mais conçu pour prendre en compte la diversité des situations présentes. Enfin le dépouillement fait appel aux méthodes d'analyse de contenu (Blanchet et al, 1992), qu'on peut définir ici comme l'analyse des propos tenus par les éleveurs au cours de l'entretien.

Dans le cas précis de l'étude de motivation sur la cession de l'exploitation, 32 éleveurs cédants potentiels, répartis dans 2 tranches d'âge (50 à 55 ans et plus de 55 ans), dans les différents systèmes d'élevage qui existent sur chaque département (lait dans l'Aisne, lait et viande dans la Somme), et dans 2 situations vis-à-vis de la transmission de l'exploitation (avec ou sans successeur probable) ont été enquêtés. En complément, 8 éleveurs « jeunes retraités » ont permis de confronter les souhaits d'avant au bilan tiré après la cession effective.

Des intervenants de terrain des différents organismes concernés ont également été rencontrés pour préparer les enquêtes auprès des éleveurs.

Pour l'ensemble des deux départements le temps passé aux investigations et au dépouillement peut être estimé à environ 2 mois de travail.

### 3. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'ÉTUDE DE MOTIVATION AUPRÈS DES CÉDANTS POTENTIELS

Chez les différents éleveurs enquêtés, derrière des perceptions variées, des tendances fortes apparaissent.

– **La cession de l'exploitation, un enjeu personnel très fort :** Le premier résultat de l'étude est que la cession de l'exploitation comporte des enjeux personnels très forts pour les éleveurs. La cession est associée à la cessation d'activité, qui est perçue comme une rupture souhaitée ou redoutée, parfois les deux à la fois. Pour certains éleveurs, il est difficile, en effet, d'imaginer d'autres activités et d'autres valeurs que celles liées au travail.

Peu d'éleveurs ont d'ailleurs des projets précis pour la retraite. Le devenir de l'exploitation au moment de la cession est aussi perçu comme l'aboutissement de toute une carrière d'éleveur, comme une opportunité de reconnaissance du travail accompli. Si la valorisation de tant d'efforts se trouve automatiquement assurée dans le cas d'une transmission familiale, la question reste posée dans les cas de transmission hors cadre familial. Le prix de cession de l'exploitation a d'ailleurs aussi un rôle symbolique dans cette valorisation.

La plupart des éleveurs interrogés qui n'avaient pas de successeur désigné au moment de l'enquête n'anticipent pas sur leurs projets pour la cession. Le devenir de l'exploitation dépend alors d'opportunités, les décisions sont soumises aux aléas, liées à des besoins ponctuels, elles prennent rarement en compte le scénario d'une transmission globale de l'exploitation, sans démantèlement.

Autre aspect essentiel, les cédants potentiels ont souvent beaucoup d'exigences vis-à-vis d'un repreneur éventuel hors cadre familial, des exigences de fiabilité financière bien sûr, des exigences liées à la destination des biens, du corps de ferme en

particulier, mais aussi des attentes sur son profil. Les cédants recherchent le repreneur capable selon eux de valoriser le travail qu'ils ont engagé dans l'exploitation et parfois celui grâce à qui ils pourront peut-être garder un contact avec l'activité, en donnant un coup de main

#### – Un souhait des cédants potentiels : installer des jeunes

L'enjeu collectif de l'installation est partagé par tous les éleveurs rencontrés. Une nuance doit cependant être apportée. Tous les éleveurs interrogés veulent en effet contribuer à l'installation, et pour eux, installer, c'est transmettre à un ou plusieurs jeunes qu'il y ait ou non agrandissement. La transmission globale de l'exploitation n'est pas perçue comme essentielle vis-à-vis de l'enjeu collectif. L'objectif « installer des jeunes » est pris comme une fin en soi et non comme un moyen de maintenir un certain nombre d'exploitations agricoles dans une zone donnée.

#### – Après 50 ans, des préoccupations spécifiques

Les éleveurs de plus de 50 ans ont des préoccupations immédiates, quotidiennes, autres que la préparation de la cession. Ainsi certains évoquent les conditions de travail, qu'ils souhaiteraient améliorer rapidement, des inquiétudes de nature technique ou économique, fiscale, des problèmes de santé, d'autres ont des projets précis

Toutes ces préoccupations amènent à prendre des décisions d'aménagements, d'orientation des productions, voire à investir, et souvent il n'y a pas d'anticipation sur le devenir de l'exploitation, notamment pour la cession et la transmission de l'exploitation.

#### – Une diversité de situations, de problèmes à traiter en vue de la cession

Au-delà des façons de voir des éleveurs, les enquêtes ont confirmé la diversité des situations individuelles et l'existence de contraintes fortes qui limitent la marge de manœuvre au moment de la cession. Parmi ces contraintes, on trouve le rôle joué par le(s) propriétaire(s) de terres ou des bâtiments de l'exploitation, les préoccupations financières et autres liées au partage entre les enfants, les problèmes de santé, et la difficulté de trouver un repreneur qui convienne. Les éleveurs se déclarent plutôt peu accompagnés dans la recherche de solutions.

#### – Des pistes de travail

Une sensibilisation des éleveurs de plus de 50 ans apparaît indispensable, les amenant à réfléchir à un projet, permettant de dédramatiser la retraite, la cession. Des solutions doivent aussi être recherchées pour répondre aux questions posées par les éleveurs de plus de 50 ans en matière d'organisation du travail, d'équipement, permettant de prendre des décisions qui n'excluront pas de fait le scénario de la transmission à un jeune.

Des dispositifs d'accompagnement individualisés seraient à même de prendre en compte les spécificités des situations des différents éleveurs au moment de la cession, réalisant une complémentarité des moyens mis en direction des cédants potentiels et de ceux mis en direction des jeunes candidats à l'installation.

Enfin, il apparaît essentiel de resituer toutes ces pistes dans un contexte économique et politique qui doit, lui, donner les signes d'une volonté réelle de favoriser des installations.

### 4. LES ACTIONS MISES EN PLACE DANS L'OPÉRATION AVENIR PLURIEL : IMPLICATION DES TECHNICIENS ET ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL DES ÉLEVEURS

Dans le contexte de l'opération Avenir Pluriel, les conclusions de l'étude ont conforté les groupes de réflexion quant à la nécessité d'accompagner le plus tôt possible les éleveurs pour bâtir avec eux un projet de transmission de leur exploitation. Par contre les réunions d'éleveurs envisagées dans un premier temps ne seront pas maintenues puisque l'enquête fait apparaître que les éleveurs ne souhaitent pas aborder au sein d'un groupe la question de la transmission de leur exploitation. L'étude a également pointé la connaissance insuffisante par les éleveurs des mesures de la « charte à l'installation » et notamment des aides incitatives et du répertoire.

De façon concrète l'étude a d'abord eu pour effet d'initier avec les partenaires du « Point Info Installation » départemental une action de repérage et de sensibilisation des éleveurs de plus de 55 ans sur un canton test.

Deux types d'actions ont ensuite été proposées : la sensibilisation et l'information des techniciens, et l'accompagnement individuel des éleveurs. Une animation départementale est apparue nécessaire pour coordonner le dispositif.

#### 4.1 UNE SENSIBILISATION DES TECHNICIENS ET DES ÉCHANGES D'INFORMATION RÉGULIERS

Les enquêtes réalisées auprès de techniciens intervenant en élevage en parallèle de l'étude de motivation auprès des éleveurs avaient montré que ceux-ci ne se sentaient pas capables d'aborder avec les éleveurs le sujet de la cession de son exploitation, et qu'ils souhaitaient intervenir dans le cadre d'une réelle dynamique départementale.

Dans un premier temps, les résultats de l'étude de motivation auprès des éleveurs ont fait l'objet de plusieurs restitutions et discussions lors de réunions de techniciens dans les différents organismes concernés : ADASEA (association départementale d'aménagement des structures des exploitations agricoles), organisme de contrôle laitier, laiteries, chambre d'agriculture, centres de gestion.

Depuis que le dispositif d'accompagnement des éleveurs cédants existe, chaque organisme a désigné un conseiller relais, interlocuteur privilégié de l'animateur départemental, qui veille à la bonne implication de son organisme dans la démarche départementale « transmission - installation » et participe à son amélioration permanente en faisant part des besoins d'information, de formation, ou d'initiatives nouvelles.

Les comptes-rendus des visites réalisées auprès des éleveurs accompagnés sont systématiquement adressés aux techniciens qui interviennent habituellement dans l'élevage concerné, et également au syndicalisme.

Et des bilans départementaux réguliers sur les éleveurs suivis dans le dispositif d'accompagnement sont également adressés à ces mêmes organismes.

#### 4.2 UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL DES ÉLEVEURS POUR LES PROJETS DE TRANSMISSION - INSTALLATION

Une démarche d'accompagnement a été définie par l'ensemble des présidents et directeurs des organismes partenaires de l'opération Avenir Pluriel en Octobre 1997, sa mise en œuvre date de Décembre 1998.

L'objectif est d'amener l'éleveur à s'inscrire dans le répertoire départemental en vue de l'installation qui recense, pour tenter de les mettre en correspondance, les exploitations proposées à la cession et les candidatures de jeunes en vue d'une installation.

La démarche comporte quatre étapes. Après une 1<sup>re</sup> étape de prise de contact, de sensibilisation de l'éleveur cédant potentiel à l'éventuelle cession de son exploitation à un jeune, un plan d'action est défini et discuté avec l'éleveur prenant en compte ses objectifs, son âge et le délai jusqu'à la cession effective. Si l'éleveur s'inscrit dans le répertoire départemental pour l'installation, une analyse approfondie des conditions de la transmission est réalisée et est suivie d'une mise en relation du cédant avec un candidat à l'installation et de l'élaboration du projet d'installation.

Des groupes de travail réunissant des experts de divers horizons doivent rechercher prochainement des solutions collectives et des dispositifs pour lever les obstacles à la transmission les plus importants et les plus fréquemment rencontrés.

#### 4.3 UN ANIMATEUR DÉPARTEMENTAL POUR COORDONNER LE DISPOSITIF ET ACCOMPAGNER LES ÉLEVEURS :

L'animateur départemental a pour rôle d'informer, de sensibiliser et de mobiliser les conseillers de terrain et les éleveurs de plus de 55 ans sur la transmission possible de l'exploitation à un jeune. Il travaille en coordination avec l'agent de l'ADA-SEA. Il s'investit tout particulièrement dans le repérage et la sensibilisation des éleveurs cédants potentiels avec la collabo-

ration des techniciens. Il sollicite et coordonne l'intervention des conseillers spécialisés de terrain selon les besoins. Il s'appuie sur le réseau de conseillers - relais pour permettre une bonne organisation du dispositif respectueuse de la logique d'intervention de chaque organisme. Enfin il organise la communication sur la " transmission - installation " (suivi des réalisations, actions de presse, réunions d'information, organisation de formations pour les techniciens...)

## 5. CONCLUSION

L'installation de jeunes, notamment hors cadre familial, en vue du maintien d'un nombre suffisant d'exploitations d'élevage, nécessite d'abord une volonté politique forte et passe par une analyse détaillée d'obstacles concrets, financiers notamment, afin de rechercher des solutions.

L'outil « étude de motivation » mis en œuvre dans la Somme et dans l'Aisne a, lui, apporté un éclairage nouveau sur le problème de la transmission des exploitations en écoutant les éleveurs de plus de 50 ans, en analysant leurs difficultés à envisager la cessation d'activité.

L'idée d'un parcours à la transmission s'est imposée, pour anticiper, favoriser une réflexion dans la durée, et au bout du compte rendre moins aléatoire la transmission de l'outil de production à un jeune dans des conditions favorables et acceptables pour les 2 parties.

Dans l'Aisne, l'étude de motivation a constitué le support d'une réflexion nouvelle sur « la transmission-installation », et a permis de mobiliser les organismes et les conseillers. Plus de 100 éleveurs sans successeur probable ont ainsi été recensés, 66 ont été contactés, 38 ont accepté une visite de sensibilisation et 12 sont engagés dans une démarche de suivi pour les 2 à 5 années à venir avant la cession de l'exploitation. S'il est trop tôt pour établir le bilan, on peut cependant constater qu'une dynamique est bien lancée autour de la mise en place d'actions adaptées aux besoins des éleveurs et qu'elle devra être poursuivie pour avoir de réels effets.

**Beguïn E., Choiseau F., Kling-Eveillard F., Pilard J.-L., 1998.** La cessation d'activité : un projet très personnel pour un enjeu très collectif, Travaux Innovations, n° 51

**Blanchet A., Gotman A., 1992.** L'enquête et ses méthodes : L'entretien, Collection sociologie, n° 128, Nathan Université

**Dockès A.-C., Kling-Eveillard F., Lenormand M., 1999.** Vers l'intégration des différentes démarches de conseil aux éleveurs, Renc. Rech. Ruminants, 6, ce volume

**Guillaumin A., Madeline Y., Perrot C., 1996.** Comprendre les articulations entre l'élevage laitier et son territoire pour préparer un projet d'avenir pour la production laitière : témoignage sur l'Aisne, Renc. Rech. Ruminants, 3, 67-70

**Jodelet D., 1989.** Les représentations sociales, PUF

**Kling-Eveillard F., 1998.** L'étude de motivation, finalités et réalisation, Institut de l'Élevage

**Lendrevie J., Lindon D., 1990.** Le Mercator, Dalloz