

Transmission

Accompagner les relations humaines

De 2019 à 2021, la Chambre régionale d'agriculture de Nouvelle-Aquitaine a piloté le projet « Développement d'outils et méthodes d'accompagnement sur la question des relations humaines dans un contexte de transmission d'exploitation agricole ». **Ce projet, dont Trame, GAEC et Sociétés et l'ESA d'Angers sont partenaires, a notamment permis une montée en compétences des conseillers Transmission sur l'accompagnement humain.**

De 2019 à 2021, la Chambre régionale d'agriculture de Nouvelle-Aquitaine a piloté le projet ARPIDA (1) « Développement d'outils et méthodes d'accompagnement sur la question des relations humaines dans un contexte de transmission d'exploitation agricole ». Ce projet a réuni plusieurs partenaires dont l'ESA d'Angers, GAEC et Sociétés, trois Chambres départementales d'agriculture (Deux-Sèvres, Dordogne, Corrèze) et Trame.

La reprise des exploitations, un enjeu

La transmission des exploitations est un enjeu majeur en agriculture dans toute la France et notamment en Nouvelle-Aquitaine. Lors du dépôt du dossier en 2019, la Chambre régionale d'agriculture constatait : « Depuis 2005, en région Nouvelle-Aquitaine, il y a en moyenne 3 420 cessations pour 2 012 installations, soit 1,2 installation pour deux départs. Ce ratio, installation sur cessation ou taux de remplacement, diminue depuis quatre ans face à l'augmentation des cessations et en parallèle la diminution des installations. Ainsi, la baisse du nombre de chefs d'exploitation de 8 % en Nouvelle-Aquitaine entre 2013 et 2017, pourrait passer au-delà des 10 % dans les années à venir ».

L'augmentation des transmissions « hors cadre familial »

Comme rapportait la Chambre régionale : « Plus d'un tiers des installations en Nouvelle-Aquitaine est assuré par des personnes non issues de la famille, voire du monde agricole. Les points accueil installation transmission (PAIT) de Nouvelle-Aquitaine rencontrent plus de 3 000 candidats par an dont plus de la moitié est d'origine non agricole ». Cet élément joue sur l'accompagnement aux situations de transmission car les niveaux de maturité des porteurs de projet sont variables ; les attentes sociétales (circuits courts, agriculture biologique...) sont souvent un fer de lance. La non-reproductibilité des systèmes à l'identique est ainsi souvent constatée par rapport au cadre familial qui s'inscrit souvent dans une continuité.

Ces situations de rupture nécessitent donc beaucoup de précautions et d'accompagnements humains pour faciliter la transmission.

Le Printemps de la Transmission en Nouvelle-Aquitaine

Dès début 2019, les Chambres départementales d'agriculture de Nouvelle-Aquitaine ont lancé une initiative pour mettre en lumière l'enjeu humain dans la transmission. Dans le cadre du Printemps de la Transmission 2019, un colloque a été organisé sur cette question dans chaque département néo-aquitain (2). Roger le Guen, sociologue de l'ESA d'Angers, Danielle Guilbaud, coach et médiatrice pour GAEC et Sociétés et Eric Charbonnier, sociologue et coach à Trame, sont intervenus. Ce Printemps de la Transmission a clairement souligné le besoin d'approfondir l'accompagnement auprès des cédants sur les relations humaines, puisque plus de 900 participants se sont mobilisés sur 12 manifestations.

Un projet pour prendre en compte la question des relations humaines

Suite à ces journées, la Chambre régionale a remobilisé les intervenants du Printemps de la Transmission en avril 2019 autour d'un projet ARPIDA. Ainsi, chacun a proposé des compétences et des méthodes dans des champs spécifiques : conseil à la transmission pour les Chambres d'agriculture, appui aux relations humaines pour GAEC et Sociétés, accompagnement à la posture de conseil et au changement pour Trame, analyse sociologique de l'évolution des cédants pour Roger Le Guen. Le projet avait donc pour but d'articuler ces différentes approches, afin de proposer des accompagnements à la transmission mieux adaptés aux nouvelles situations rencontrées. Il s'est déroulé du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2021.

Les différentes actions

- Le premier objectif n'a finalement pas pu se réaliser selon les contours souhaités étant donné la crise sanitaire et le pas de temps trop juste de deux ans. Les étudiants de l'ESA d'Angers n'ont pas pu être mobilisés.
- En revanche, la formation-action a été un vrai succès : 27 conseillers Transmission des Chambres d'agriculture de



27 conseillers Transmission de 11 Chambres d'agriculture de Nouvelle-Aquitaine ont suivi les 6 jours de formation-action.

11 départements de Nouvelle-Aquitaine (un département n'a pas souhaité s'impliquer) ont participé à ces 6 jours de formation-action.

Thierry Pons de Trame explique : « Avec GAEC et Sociétés, nous avons mutualisé les outils utilisés en intervention, comme la démarche stratégique ou la roue du changement. Les conseillers Transmission ont particulièrement apprécié avoir le livret d'outils d'ailleurs. Ils ont été aussi secoués par la séquence sur les croyances : comment chacun se positionne en fonction de ses croyances profondes et quelle incidence cela donne sur l'accompagnement ? Le travail sur la recherche d'associé lors d'une transmission a aussi été l'occasion à de nombreux échanges. A l'issue de la formation-action, ils ont exprimé leur ressenti par des mots : joie, énergie, convivial, optimiste, enthousiaste, curieuse, complexe, bâtisseur, cohésion, dynamique collective, perplexe... ».

Lors de cette formation-action, un état des lieux des compétences (autopositionnement avec un questionnaire Google) des animateurs en accompagnement humain a été réalisé. Et un livret d'outils et méthodes pour améliorer l'accompagnement humain dans les phases de transmission d'exploitation a été distribué aux conseillers.

■ Un focus group avec des agriculteurs ayant cédé leur exploitation s'est aussi déroulé en juin 2021. Eric Ferré, chef de service à la Chambre d'agriculture des Deux-Sèvres et pilote de ce projet, revient sur cette action : « Les agriculteurs sont intéressés par l'expérience que nous avons, le fait que nous avons vu des situations identiques ou au contraire bien différentes. Ils aiment aussi notre disponibilité dans le cadre de l'accompagnement (rendez-vous, disponibilités téléphoniques) en dehors des rendez-vous programmés. Le regard extérieur d'un conseiller rassure les cédants qui échangent en toute confiance ». Thierry Pons complète : « Nous avons noté le besoin de ces derniers de partager ce changement de vie entre pairs. Un cédant s'est même

exclamé : cela vaut bien une séance chez le psy ! Leurs témoignages ont été valorisés auprès d'agriculteurs qui entament le parcours de transmission. »

A l'issue de ce projet, les partenaires et bénéficiaires ont été unanimes : cela a été une réussite ! Ainsi, sur cette lancée, les partenaires se sont réunis début 2022 pour envisager une suite en partenariat avec d'autres régions. ■

Elsa Ebrard
Trame

(1) Animation régionale des partenariats pour l'innovation et le développement agricole.

(2) cf. Travaux-et-Innovations n°259 - Juin-Juillet 2019.

Quatre objectifs du projet

- 1 **Faire évoluer des outils et des méthodes d'accompagnement : état des lieux sur les outils proposés, réflexion sur la posture « accompagnement » dans un contexte d'offre exploitations abondante/ nouveaux profils de porteur de projet, construction d'un outil diagnostique orienté « accompagnement humain ».**
- 2 **Faire monter en compétence des conseillers Transmissions : organisation d'une formation-action.**
- 3 **Evaluer des outils et méthodes et les formaliser autour d'un focus groupe pour étudier les attitudes des cédants au regard de l'accompagnement dont ils ont bénéficié.**
- 4 **Communiquer et déployer ces outils et méthodes.**