

S'installer, et après ?

Réflexions paysannes pour durer





Cette étude a été réalisée par des associations membres du pôle InPACT

Créé en 2004, InPACT (Initiatives pour une agriculture citoyenne et territoriale)

est un collectif d'associations et de réseaux qui se sont regroupés afin de promouvoir une agriculture plus durable et plus respectueuse de l'environnement et pour proposer des alternatives concrètes aux agriculteurs sur leurs exploitations en élaborant et en diffusant des références sur les alternatives en agriculture; en accompagnant au changement de pratiques; en faisant la promotion de l'emploi et de l'installation; en développant des liens entre agriculture et territoire.

Au niveau national il regroupe 10 réseaux associatifs: AFIP, FADEAR, FNAP, FNCIVAM, InterAFOCG, L'Atelier Paysan, MIRAMAP, MRJC, Solidarité Paysans, Terre de liens.

Des pôles InPACT existent dans plusieurs régions. Ils regroupent tout ou partie de ces partenaires, et d'autres de dimension locale partageant les mêmes valeurs.



inpact@globenet.org
www.agricultures-alternatives.org

SOMMAIRE

1) Quels savoir-faire et savoir-être mobiliser ?	6
Zoom : Maîtriser son projet	8
Zoom : Le temps au service du paysan et de son projet	9
Portrait : Sylvain	10
Avec du recul : Préparer sa future activité et une aventure humaine	12
2) L'environnement personnel, professionnel et territorial : quels appuis, quels apports ?	14
Zoom : L'équilibre entre les sphères de vie	16
Zoom : L'accompagnement et les formations, deux facteurs clés en post-installation	17
Portrait : Adèle	18
Avec du recul : Trouver des appuis et s'autoriser à suivre son projet	20
3) Quel équilibre entre travail, pénibilité et autonomie de la ferme ?	22
Zoom : Travailler à plusieurs	24
Zoom : La mécanisation, levier pour diminuer la pénibilité ?	25
Portrait : Sophie	26
Avec du recul : Le temps de travail et la pénibilité, deux notions clés à questionner	28
4) Avoir plusieurs ateliers ou activités : jusqu'où aller pour garder la maîtrise ?	30
Zoom : Une source d'épanouissement	32
Zoom : Imbriquer les ateliers et les activités pour consolider économiquement la structure	32
Portrait : Stéphane	34
Portrait : Jean-François	36
Avec du recul : Nombre d'ateliers et charge de travail : trouver l'équilibre	39
5) L'investissement et la taille de son activité : quelles stratégies d'évolution et d'adaptation ?	40
Zoom : Des investissements nécessaires à l'efficacité	42
Zoom : Grossir en volume et se mécaniser : rendre viable et vivable l'activité ou trahir ses idéaux ?	44
Portraits : François et Mayra	45
Avec du recul : Faire preuve de pragmatisme, de réactivité et de souplesse	48
Les partenaires du projet	50
Remerciements	54
Sigles et bibliographie	56

Pourquoi une étude sur les facteurs de pérennisation des installations agricoles ?

CHOIX DE RÉDACTION

Ce livret, qui présente les principaux enseignements de cette étude, n'a pas de vocation prescriptive. Nous avons conçu ce rendu comme un partage d'expériences, organisé autour des cinq grands facteurs de pérennisation apparus au cours de l'étude. Ce livret constitue donc une base pour engager et approfondir la réflexion, tant pour les porteurs de projet que pour les agriculteurs déjà installés et, plus globalement, les acteurs de l'accompagnement.

Les femmes sont bien présentes dans cette étude, avec trois portraits et un tiers des personnes enquêtées. Cependant, pour ne pas surcharger la lecture, nous avons fait le choix de ne pas féminiser l'ensemble du document. Il est entendu pour nous que nous utilisons les mots « paysans » et « paysans et paysannes » et « agriculteurs » pour « agriculteurs et agricultrices ».

Une étude sur les années cruciales

Les années qui suivent l'installation sont généralement cruciales car les projections des nouveaux installés en termes de viabilité et de vivabilité ne sont pas toujours atteintes. Si les conditions d'installation portent en elles des éléments qui favorisent ou non la pérennité des fermes, l'accompagnement joue également un rôle. Il participe à la professionnalisation des nouveaux installés, en matière de compétences, de regard porté sur l'évolution du projet et de mise en réseau.

On observe d'ailleurs un taux élevé de maintien dans l'activité en agriculture : 96 % des agriculteurs aidés exercent toujours dix ans après leur installation, 90 % des Hors Cadres Familiaux (HCF) et 85 % des non-aidés¹. Certaines périodes semblent toutefois charnières : *« Jusqu'à 3 ans d'activité, les départs sont quasi inexistantes. En revanche, au bout des cinq ans d'activité, environ 12 %*

*des non-aidés ont quitté leur statut de chef d'exploitation. Passé cette période, on ne constate que très peu d'évolutions entre la cinquième année et la dixième année d'activité »*².

Plus récemment, des organismes de développement agricole partenaires de cette étude ont remarqué des évolutions dans les publics qu'ils accompagnent. Cela passe par une demande accrue de formations concernant l'allègement de la quantité de travail pour maintenir l'exploitation sur la durée. En effet, l'installation nécessite un fort investissement (temps, énergie, argent), parfois difficile à tenir dans le temps. Certains nouveaux installés vivent une forme d'isolement et ne prennent pas de temps pour s'arrêter et faire le point sur leur projet pour reformuler l'avenir. Cela peut aboutir à des arrêts précoces d'activité, avec des nouveaux installés ayant peu de liens sociaux au sein du territoire ou très endettés.

La pérennité des installations semble donc liée à la fois aux conditions d'installation, à l'accompagnement (pré- et post- installation) et aux décisions prises sur la ferme après l'installation.

Fortes de ces constats, neuf structures nationales³ de développement agricole et rural regroupées au sein du collectif *InPACT* (Initiatives Pour une Agriculture Citoyenne et Territoriale), appuyées par le sociologue Jacques Abadie, ont fait le choix de conduire une étude sur les facteurs de pérennisation des installations agricoles. Il s'agissait d'analyser, sur la base de l'expérience de paysan-ne-s installé-e-s depuis au moins 3 ans, les conditions qui permettent aux installations de durer dans le temps. L'objectif était d'appréhender l'impact des conditions dans lesquelles les paysans se sont installés sur leur système actuel, les évolutions entre le projet initial et la situation présente ainsi que les difficultés ou marges de manœuvre actuelles, mais également d'interroger le rôle de l'accompagnement pré- et post- installation. L'ensemble de ces éléments

a pour objectif de participer à l'évolution des pratiques d'accompagnement des organismes de développement agricole mais également de faire remonter des observations de terrain pour la construction des politiques publiques.

Comment avons-nous procédé ?

Afin de recueillir les données nécessaires à la réalisation de cette étude, nous avons fait le choix de réaliser 35 entretiens semi-directifs. Ils ont été menés auprès de paysans connus ou accompagnés par nos réseaux, ayant une antériorité d'installation entre 3 et 10 ans au moment de l'enquête. Le deuxième critère principal de choix des agriculteurs enquêtés était leur situation par rapport à leur projet initial : des personnes qui ont atteint leurs objectifs ; des personnes en difficulté ou qui ont rebondi suite à de grosses difficultés ; des personnes qui ont arrêté leur activité. Nous avons ensuite été attentifs à respecter un équilibre en terme de type de production, d'âge, de statut, etc⁴. >>>>



© InterAFOCG

1 - Le monde agricole en tendances, un portrait social prospectif des agriculteurs. Centre d'études et de Prospective, 2012.

2 - Les agriculteurs non aidés : installation et devenir. CNASEA, 2006.

3 - Accueil Paysan, AFIP, InterAFOCG (pilote de l'étude), FADEAR, FNCIVAM, MIRAMAP, MRJC, Solidarité Paysans, Terre de liens.

4 - Détail de l'échantillon disponible sur le site : agricultures-alternatives.org

Comment s'organise ce livret?

L'analyse des données collectées nous a permis de dégager 5 facteurs principaux de pérennisation des installations, qui composent l'architecture principale du présent livret :

■ **La maîtrise globale du projet**, qui interroge la notion de combinaison des compétences et des savoirs (techniques, économiques mais également relationnels). Elle met aussi en évidence la nécessité de prise de recul pour repenser ses stratégies et faire évoluer son projet.

■ **L'entourage personnel**, professionnel et territorial : les appuis que les agriculteurs peuvent trouver, lors des premières années d'installation, auprès de leurs familles, collègues, habitants de leur territoire, consommateurs...

■ **L'organisation du travail** ou comment concilier de façon satisfaisante temps, pénibilité et autonomie.

■ **La question de la combinaison d'activités ou d'ateliers**, motivation importante pour certains agriculteurs, mais qui demande de gérer un système complexe.

■ **Les stratégies d'investissement et de taille d'activité** : raisonner l'efficacité dans le travail, la viabilité de sa ferme, tout en tenant compte des idéaux portés par les agriculteurs.

Chaque partie, rédigée à partir de l'analyse des 35 trajectoires, est enrichie de zooms approfondissant une question spécifique, et d'un portrait d'une des personnes enquêtées qui permet d'illustrer le thème. Enfin, la rubrique « Avec du recul » reprend les principaux conseils que les agriculteurs ont donné à destination de leurs pairs en fin d'entretien. ■

PERSONNES ENQUÊTÉES

Elles ont entre 25 et 55 ans : l'âge moyen est de 38 ans.

Sexe

Hommes	22
Femmes	13

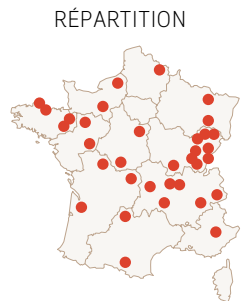
Statut juridique de la ferme

Individuel	21
GAEC	9
EARL	5

Statut des personnes

Chef d'exploitation	23
Associé	11
Conjoint sans statut	1

INTRODUCTION



35
paysans
enquêtés

**PRODUCTIONS
ET ACTIVITÉS**
Les personnes
enquêtées gèrent
1 à 7 ateliers
et ont pour la
plupart d'entre
elles des activités
complémentaires
à la production
(vente, transfor-
mation, accueil...).

Ateliers présents*

Grandes cultures	18
Cultures spécialisées	7
Maraîchage	19
Miel	2
Élevage bovin Lait	4
Élevage bovin Viande	9
Élevage caprin	6
Élevage ovin	3
Élevage équin	3
Élevage porcin	7
Œufs, volailles	7
Total	85

Pourcentage de personnes réalisant ces activités :

Production	100 %
Transformation	49 %
Vente directe	83 %
Autres : accueil, gîtes...	43 %
Activité extérieure	3 %

TRAVAIL
De 0 à 3,7 ETP salariés.

Répartition selon le nombre d'années d'installation et le stade de la ferme

Stade auquel les enquêtés situent eux-mêmes leur ferme	Personnes installées depuis 3 à 4 ans	Personnes installées depuis 5 à 7 ans	Personnes installées depuis 8 à 10 ans	Total
En phase d'installation		2		6 %
En développement	6	9	3	51 %
En rythme de croisière	2	3	3	23 %
En difficulté	2	1	1	11 %
En arrêt		2	1	9 %
Total	10	17	8	100 %

Organisation du travail*

Seul	22
En couple	13
Entraide	20
CUMA	13
Entreprise	2
Salarié(s)	7
Aide de la famille	9

* Plusieurs choix possibles

1 Quels savoir-faire et savoir-être mob



© J-C. Gutner

Aller vers des productions qui plaisent motive et servira de point d'ancrage en cas de coup dur.

Que l'installation soit progressive ou très rapide, « Hors Cadre Familial » ou au contraire dans une transmission familiale, que le projet soit individuel ou collectif, être paysan et vivre de son activité prend du temps. Cela demande en outre d'acquérir des compétences et connaissances avant, pendant et après l'installation.

Les paysans interrogés dans l'étude font autant référence à des compétences techniques, de gestion et relationnelles qu'à l'importance de savoir s'adapter et adapter son projet. Ou encore d'arriver à prendre des décisions en conscience, comme relève Jérôme, installé « hors cadre familial », suite à une reconversion professionnelle : « Après un BPREA, on est responsable d'exploitation agricole mais [...] on n'a pas été formé à faire des choix, de la stratégie ». Dans son cas, l'apprentissage du métier s'est fait par sa pratique et donc par l'expérience.

Beaucoup argumentent qu'être paysan, c'est apprendre à être son propre « patron » ou apprendre à co-décider quand la ferme est collective et à organiser le travail à plusieurs lorsqu'il y a des associés, des salariés ou des stagiaires. Cette démarche d'indépendant, d'entrepreneur est un engagement fort, comme le souligne Christelle : « Il faut être prêt dans sa tête : entre être patron et salarié, ce n'est pas du tout la même men-

talité». Cette volonté de travailler pour soi fait souvent partie des aspirations initiales : « J'ai toujours voulu travailler seule, être autonome, m'organiser comme je veux » (Agnès).

La plupart considèrent leur installation comme un projet de vie : « On a posé ce projet en famille » (Jérôme) et n'envisagent pas la possibilité d'en changer : « Jamais je ne souhaiterais changer de vie » (Adèle). Pourtant, ils observent que le métier de paysan est parfois considéré comme une étape parmi d'autres dans une vie : « Je vois de plus en plus de jeunes en maraîchage qui pensent faire ça une dizaine d'années et après c'est fini, soit parce qu'ils ne tirent pas de revenu ou parce que c'est trop dur [...] C'est bien d'être au clair là-dessus car on ne se lance pas dans les mêmes choix » (Stéphane).

En fonction du projet – selon qu'il s'agisse d'une création de ferme ou d'une reprise de système – et selon le parcours antérieur du

porteur, l'adéquation entre son système et la maîtrise qu'en a le nouvel installé est primordiale (cf. zoom). Dans le cas de Jérôme, « Partir d'un terrain vierge, non irrigué et sans électricité, ce n'était pas évident, on ne savait pas par quoi commencer ». Mais il souligne aussi que cela a été le moyen de construire son projet comme il l'entendait, en prenant plus de temps : « Le fait de ne pas avoir de bâtiment me permet de concevoir ce qui est réellement nécessaire au fur et à mesure ». C'est le cas aussi des projets nouveaux, qui font bouger les lignes : ceux-là demandent aux paysans concernés d'avoir des ressources mentales pour surmonter les échecs et une capacité à gérer un projet rarement linéaire.

Les agriculteurs enquêtés ajoutent deux autres points : « Aller vers des productions qui plaisent » car la motivation servira de point d'ancrage en cas de coup dur ; et « Bien maîtriser ses chiffres pour bien maîtriser son exploitation ». C'est ce qu'explique Laurent : « Dès le départ surendettés, n'y

connaissant rien et pas conscients de ce que l'on s'était mis sur le dos, [...] tout était réuni pour que ça ne marche pas ».

Pour acquérir des savoir-faire, rien ne remplace la pratique aux yeux des enquêtés. Frédérique nous raconte : « J'ai appris en faisant, je réussis mieux mes légumes maintenant qu'au départ ». Et le rôle du cédant peut être fondamental, pour être en appui, à condition qu'il puisse s'effacer au fil du temps. Sylvain (cf. portrait), fils d'éleveur bovin qui a repris la ferme familiale après avoir fait des études non agricoles, a bénéficié d'une « transition parfaite : mon père était à la retraite, mais il était là [...], et en main d'œuvre, ce n'est pas négligeable ». Pour Adèle, qui s'est installée en reprenant une ferme à un agriculteur qu'elle ne connaissait pas, « On est sa famille quelque part [...] mais ce n'est pas tout à fait très simple ». Sarah reconnaît quant à elle, qu'en plus de partager la philosophie de ses parents, elle n'a pas eu à faire de demande financière pour des investissements. ■

Maîtriser son projet

Acquérir les techniques de production et de commercialisation

Très souvent les paysans expliquent que l'acquisition des techniques de production est centrale.

Boris raconte que « le premier lot n'a pas bien marché. Sur le coup, c'était dur. Mais d'un autre côté, ça nous a laissé le temps et permis de démarrer la commercialisation tranquillement. Si on avait eu 600 poules d'un coup qui donnent bien, cela aurait été compliqué ». Les difficultés peuvent être source d'apprentissage et, comme dans le cas cité précédemment, laisser du temps pour maîtriser la commercialisation, aspect

qui peut inquiéter certains au démarrage. Pour Agnès, gérer sa commercialisation signifie rechercher une sécurité de revenu et un débouché assuré : « Je ne me serais pas installée si l'AMAP n'avait pas existé ».

Julie a essayé de maîtriser la mécanisation en cherchant des astuces pour gagner en efficience : « On a tout mis sur roulettes ! C'est moins lourd et plus efficace ». Sarah aspire quant à elle, à l'autonomie dans son système d'élevage et souhaite aujourd'hui réduire sa dépendance à l'alimentation extérieure de son troupeau de chèvres car « c'est le point noir de notre installation ».

C'est aussi en appréhendant comment des paysans n'arrivent plus à maîtriser que l'on peut tirer des enseignements.

Laurent, qui souhaitait acquérir 5 ha pour s'installer en maraîchage et poules pondeuses, a eu comme réponse de la SA-FER : « C'est 30 ha ou rien ». À l'époque, « pas compétent et pas éclairé » selon ses propos, il s'est installé sur une ferme en inadéquation avec son projet. Quelques années après son installation, il s'est retrouvé fortement endetté, dans une spirale descendante dont il est difficile de sortir.

Maîtriser son projet revient à maîtriser l'ensemble de

son système de production et de commercialisation, à avoir une vision globale de ce qui se passe sur et en dehors de la ferme et enfin d'être en capacité de réguler son système et de l'adapter. François est très pragmatique : « Il y a des cultures qui sont rentables et d'autres qui ne sont pas rentables. La patate, ce n'est pas rentable au m² donc quand on a de petites surfaces, il ne faut surtout pas en faire ». Depuis ce constat, il fait de l'échange avec un voisin qui en produit de façon mécanisée pour pouvoir proposer des pommes de terre dans son point de vente. ■



MOTIFS D'INSATISFACTION

Dans l'échantillon, les 7 projets agricoles en difficulté ou en arrêt sont aussi bien des installations récentes que plus anciennes. Les éléments d'insatisfaction les plus forts pour ces 7 personnes sont le revenu et les bâtiments, alors que le foncier, le matériel, le travail et la qualité de vie sont jugés satisfaisants.

Votre ferme est-elle en difficulté ?

Personnes installées depuis...	3 à 4 ans	5 à 7 ans	8 à 10 ans	Total
En difficulté	2	1	1	4
En arrêt		2	1	3

Le temps

au service du paysan et de son projet

Les entretiens menés révèlent que pour perdurer dans le métier, il est nécessaire d'emmagasiner de l'expérience avant l'installation et de profiter d'un maximum d'occasions pour faire mûrir son projet.

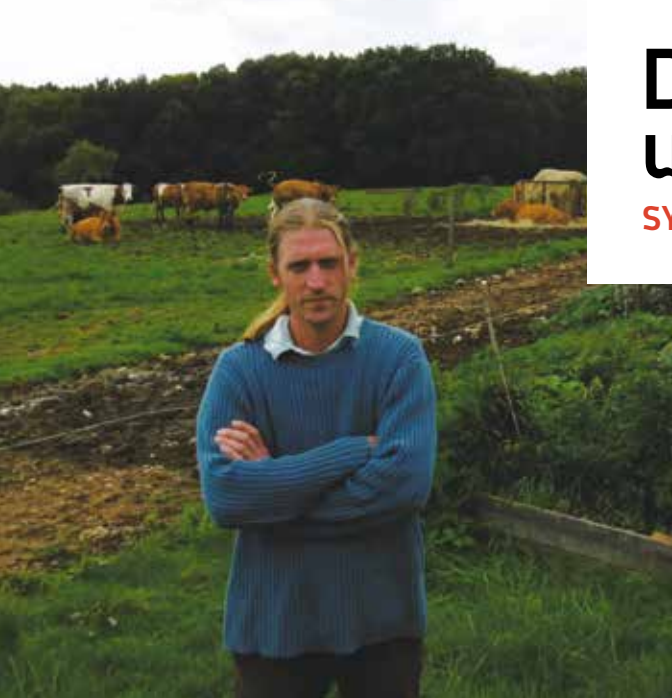
Ceci permet d'avoir un regard critique sur une exploitation à reprendre ou à créer, et plusieurs points d'ancrage. Jean-François, par exemple, n'a pas écarté la possibilité d'être pluriactif, une façon pour lui de prendre du recul sur sa ferme. Le salariat, les stages, le passage par un espace-

test agricole ou d'autres formats de tests favorisent l'acquisition de savoir-faire. Les études réalisées avant l'installation (étude de marché, démarchage, Plan d'Entreprise...) ont eu aussi toute leur importance pour Rozenn ou Nicolas. Le statut de cotisant solidaire peut aussi permettre une progressivité dans la démarche d'installation : Sophie (cf. portrait partie 3) a ainsi pu étaler ses investissements dans le temps. **Un agriculteur a mis en avant le fait qu'il s'était installé trop vite :** « Je croyais

que j'étais en fin de droit, je me suis mal renseigné. » (Karl). Christophe explique que « *Plus on a la pression (financière, économique), plus il faut que ça marche tout de suite et moins on a de latitude pour encaisser les déconvenues agronomiques* ».

Les expériences cumulées apportent un socle de connaissances mais ne doivent pas écarter le paysan d'une posture évolutive vis-à-vis de son métier. Sur la durée, un facteur important à prendre en compte est celui de la

capitalisation et de la transmission des compétences, incluant celles des salariés. Pour Noël, la période qui a suivi le départ du salarié historique a été compliquée. Pour Nicolas, « *l'année de parrainage a été trop courte, [moi et mon associé] n'avons eu le temps de réfléchir à notre projet qu'une fois réellement installés. Il n'y a pas eu de visite d'un conseiller pendant cette année de parrainage* ». ■



Du temps pour construire une ferme cohérente

SYLVAIN – INDRE

Sylvain a repris à 27 ans la ferme familiale, ce qu'il n'avait pas prévu initialement. Après des études supérieures en génie biologique, il a pris conscience qu'il avait besoin d'un travail de terrain et s'est orienté vers une licence professionnelle agricole. Il a réfléchi à des «projets agricoles utopiques avec un groupe de copains».

Une «transition parfaite»

Ce cheminement intellectuel collectif a été une étape importante pour bâtir son projet d'installation. Comme son père avait choisi de convertir la ferme à l'agriculture biologique, Sylvain a fait le lien entre le domaine de l'environnement, qui l'intéressait, et l'agriculture. Avant de s'installer, Sylvain a travaillé 2 ans à mi-temps avec son père qui lui a transmis son savoir-faire et a permis une «transition parfaite». Dans un premier temps, Sylvain a pris ses marques et sécurisé son projet, en partant de ce que son père lui avait transmis. Il a par exemple conservé le même cheptel car

Transmission familiale : Sylvain s'est installé sur la ferme familiale à 27 ans.
©FNCIVAM

il le trouvait cohérent avec la surface disponible. Il a racheté 60 % des parts sociales au départ (somme maximum pour laquelle il pouvait s'endetter), son père restant propriétaire du reste. Il a appris à connaître le réseau de voisinage et a récupéré le matériel existant.

Évolution vers l'autonomie

Peu après l'installation, Sylvain a commencé à faire évoluer la ferme vers plus d'autonomie alimentaire. Il a augmenté la surface des cultures de printemps (tournesol, soja) pour leur intérêt agronomique et pour l'alimentation du troupeau (passé de 36 à 42 vaches). Sylvain a aussi mobilisé des amis pour l'auto-construction de sa maison et les voisins pour des coups de main ponctuels. L'organisation du travail se met en place petit à petit et il arrive à se dégager un peu de temps libre pour faire de la musique.

Sylvain a souhaité prendre son temps pour faire des choix, car il trouve qu'à l'échelle d'une exploitation, certaines décisions ont des implications pour la suite, et sont difficilement modifiables sur le plan financier, administratif et sur l'orientation des productions.

Une association sans agrandissement

Depuis 2015, Sylvain s'est associé avec un ancien stagiaire de la ferme, installé ensuite comme paysan boulanger. Ce dernier valorise les céréales produites sur la ferme. Cette association s'est faite sans agrandissement et de pair avec un développement de la vente directe. Depuis son installation, Sylvain a suivi des formations (conduite d'élevage, passage en société...) et a consolidé son entourage (ADEARI, GDAB, conseiller chambre, comptable...). Il a aussi eu le soutien technique de son père quand il en avait besoin. Malgré tout cela, l'accompagnement sur l'aspect humain a été insuffisant pour lui. Par exemple, une des difficultés rencontrées est de bien évaluer le temps nécessaire pour faire des choix stratégiques entre associés. La mise en place de règles communes leur permet aujourd'hui d'anticiper le travail à deux. ■

Fiche de ferme

Productions : polyculture élevage (45 vaches allaitantes), pain, en AB.

EARL puis GAEC en 2015 avec l'arrivée d'un associé (un paysan boulanger, ancien stagiaire sur la ferme).

SAU : 112 ha (dont 3 en propriété).

Commercialisation : Coopérative (90 %) et vente directe (10 %) pour les veaux. Marchés, magasin Biocoop, épicerie itinérante, cantines... pour le pain.

Dates clés :

2009) Installation.

2009- 2011) Passage de 36 à 42 vaches. Augmentation de la surface des cultures de printemps (tournesol, soja) pour l'intérêt agronomique et développer l'autonomie alimentaire de l'exploitation. Développement de la vente directe et diversification des débouchés.

Pour Sylvain, un élément de réussite est d'avoir su s'entourer des bonnes personnes pour faire ses choix, de ne pas se contenter d'un seul avis, et écouter différents « sons de cloches ».

Pour arriver à un projet réaliste et porteur de sens, les agriculteurs installés depuis trois à dix ans conseillent de découvrir d'autres choses avant l'installation et de se tester sur des exploitations très différentes.



© MIRAMAP

Préparer sa future activité... et une aventure humaine

« Il ne faut pas être trop jeune pour s'installer, et faire autre chose avant. » – **Sébastien**

« Allez voir un maximum de producteurs, comme ça vous verrez un maximum de choses positives et un maximum de choses négatives, moi je ne l'ai pas fait suffisamment. » – **Karl**

« Trouvez vos recettes [de produits transformés] avant l'installation, car une fois lancé, on n'a plus le temps. » – **Rozenn**

Les agriculteurs pointent l'intérêt des expériences – agricoles ou non – pour compléter leur formation en amont de l'installation. Elles permettent de prendre conscience de la complexité du métier et sont l'occasion de nouer des liens qui peuvent être des appuis par la suite.

« Le côté humain c'est le plus gros chantier. » – **Christophe**

« Le GAEC, c'est un pari, une aventure, voire une situation à risque [...], personne ne peut savoir si ça va marcher ou pas. » – **Julie**

Les enquêtés ont mis l'accent sur l'humain, dimension insuffisamment réfléchie selon eux lors du montage de projet. Cela peut sembler évident dans le cas de création de sociétés. Mais 6 personnes soulignent aussi l'état d'esprit et la « ténacité », qui sont des éléments importants pour tenir lors des coups durs.

« Vérifiez que l'ensemble du projet est cohérent. » – **Magali**

« Faire une analyse des débouchés et de la concurrence. » – **Sophie**

« Choisir sa région par rapport au potentiel de clients et non pour la beauté des paysages ! » – **Virginie**

Pour ces agriculteurs, l'installation est un projet entrepreneurial au sens de la mise en œuvre d'un projet au service d'objectifs clairs. Ils conseillent de faire les choix sans pression financière ou administrative pour être en capacité de les assumer.



2 L'environnement personnel, professionnel Quels appuis, quels apports ?

L'inscription territoriale et professionnelle des personnes et de leur projet : entre logiques de réciprocité et frictions.



Être accompagné, une force. © P. Viron

Construire des relations de confiance

Qu'il s'agisse de l'environnement familial ou amical, d'organisations professionnelles ou syndicales, de groupes de consommateurs, de collectivités ou d'associations locales, la mobilisation d'une pluralité d'acteurs et de personnes autour du porteur de projet lui permet d'avancer. L'entourage peut apporter différents appuis (en termes de conseils, de compétences, de savoir-faire ou de matériel), être en soutien moral ou porteur de « coups de main » bienvenus.

Construire des relations de confiance avec son environnement et s'assurer de son soutien dans le temps est un indéniable facteur de pérennisation de l'installation. Tout cela demande évidemment du temps et de l'énergie, d'autant plus lorsque l'on n'est pas issu du territoire ou du monde agricole et qu'il est nécessaire de « faire ses preuves ». Adèle (cf. portrait) raconte ses premières années d'installation : « Celui qui

ionnel et territorial

nous a transmis la ferme a vraiment fait attention de nous intégrer dans les cercles des agriculteurs autour, qui ont été plus ou moins accueillants [...]».

Mais ces efforts peuvent être payants à l'échelle de la ferme ou du territoire. Camille a apprécié que son projet agricole s'ancre localement : *«Maintenant, on voit les gens du village qui viennent sur la ferme; et ça, c'est génial!».*

Prendre les devants

L'inscription sur le territoire demande aussi de prendre les devants, souvent bien en amont de l'installation. La participation à des réunions publiques, la rencontre avec les élus, les habitants, ou d'autres agriculteurs sont autant d'atouts pour connaître les personnes et éviter les incompréhensions. Christophe se souvient : lorsqu'il a réparé le four avec d'autres, *«C'était un événement pour le lieu, il n'avait pas marché depuis 60 ans. Du coup, on en a profité pour aller*

voir les gens en offrant notre première fournée et se présenter, couper court aux rumeurs».

Les collectivités locales peuvent être des alliées, notamment pour trouver du foncier ou assurer un débouché commercial à long terme. Mais au-delà de ces aspects pragmatiques, leur soutien peut également apporter au projet une certaine légitimité (même symbolique), appui précieux pour une inscription durable dans le territoire. Julie a trouvé sa commune *«super accueillante»*.

Au-delà d'être un lieu d'ancrage, le territoire bénéficie des nouvelles dynamiques locales apportées par le projet et de l'accueil d'actifs ou d'une famille. L'ouverture de la ferme sur l'extérieur (vente directe, chantiers participatifs), l'organisation d'événements culturels, l'accueil ou la création d'associations sont autant de plus-values pour le territoire qui ont renforcé les projets des enquêtés. (cf. portrait Adèle)

Un environnement social engagé, tant basé sur les consommateurs que sur les collègues agriculteurs, est un facteur décisif.

Un environnement social engagé, tant basé sur les consommateurs que sur les collègues agriculteurs, est un facteur décisif. Les groupes de pairs sont des soutiens fondamentaux, pour la partie technique et pour l'échange de matériel et de conseils. Les formations organisées par le réseau professionnel sont également des lieux importants d'échanges formels et informels, facteurs de pérennisation. Trois enquêtés ont mis en avant la grande solidarité qu'ils ont avec leur entourage : *«C'est positif de savoir que dans les moments faciles comme dans les moments difficiles, il y a du monde qui est là pour nous épauler, soit dans le travail concret, soit financièrement»* (Caroline). ■

L'équilibre entre les sphères de vie

Pour beaucoup, la charge de travail est importante. Ils ne comptent pas leurs heures car cela fait partie d'un mode de vie choisi, si bien que les impacts sur les sphères non professionnelles ne sont pas toujours bien anticipés.

«Être paysan, c'est un projet de vie qui se répercute nécessairement sur les personnes qui nous entourent» (Emmanuelle). Il est parfois difficile de trouver un juste milieu entre vie de famille et activité, comme l'observe Sophie: «Pas de week-end car c'est le moment le plus important en vente directe et accueil à la ferme; ne pas croire que l'on va aller au cinéma tous les soirs car le soir on est fatigué...». C'est pour cette raison que Stéphane juge important de «réfléchir l'agriculture comme un projet de vie, de

poser ses bases clairement à titre personnel et en famille, avec son conjoint». Ou comme Sarah de réduire le troupeau au moment où elle attend un enfant. Il est ressorti à plusieurs reprises l'importance de passer du temps avec sa famille, de ne pas rester «la tête dans le guidon», d'avoir des moments pour prendre du recul, réfléchir à sa stratégie globale et des moments pour couper complètement, prendre des congés en dehors de la ferme. ■

L'accompagnement et les formations

deux facteurs clés en post-installation

L'accompagnement et la formation par des pairs, par un tuteur ou par des formateurs sont souvent cités comme des éléments positifs dans la pérennisation des installations, tout comme la participation à des groupes techniques ou d'échanges sur la gestion de l'exploitation. C'est le cas de Pierre : «*Je suis deux à trois formations par an, très diverses, ça peut être technique, sur la vente...*». Et de Rozenn : «*C'est intéressant, c'est un lieu d'échange. Ça fait du bien de se comparer, c'est vraiment les chiffres des*

autres fermes, on sait à qui on a à faire. Il n'y a pas de triche». L'implication dans les réseaux professionnels, syndicaux ou coopératifs est également vue comme un plus. Les rencontres informelles sont aussi des moments importants dans les phases qui suivent l'installation. C'est ce que note Christophe avec «*des paysans locaux, le réseau Confédération paysanne et le GAB*». ■



LE CONSEIL

Parmi les 29 % d'enquêtés qui ne sont pas totalement satisfaits du conseil, on note que l'insatisfaction la plus forte intervient avant les 7 ans d'installation.

Satisfaction par rapport au « conseil » (formations, suivi)

Personnes installées depuis...	3 à 4 ans	5 à 7 ans	8 à 10 ans	Total
Satisfait	16 %	26 %	23 %	65 %
Moyennement satisfait	3 %	6 %		9 %
Insatisfait	9 %	11 %		20 %
Non réponse		6 %		6 %



S'entourer pour faire face

ADÈLE – SAÔNE-ET-LOIRE

Fiche de ferme

GAEC: 3 associés et une aide familiale occasionnelle.

HCF: installation avec DJA.

Productions: lait de chèvre et de brebis (100 brebis, 40 chèvres) transformé en fromages et yaourts de chèvre, légumes.

SAU: 44 ha (en fermage avec Terre de liens).

Commercialisation: 20 % en demi-gros et 80 % en direct (ferme, marché, AMAP).

Dates clés:

2009) Installation.

2013) Fin de la construction de la bergerie et de la fromagerie.

Adèle s'est installée en 2009 avec ses deux associés. N'étant pas originaire de la région, l'insertion locale n'a pas été des plus simples. Elle a heureusement pu compter sur le cédant pour connaître les agriculteurs voisins.

Insertion locale

Deux ans après l'installation, l'un des plus gros agriculteurs des alentours est venu la voir et lui a dit: « Il paraît que tu bosses! ». Aujourd'hui, ils échangent du matériel et se donnent des coups de main. L'installation sur un écolieu et la vente locale ont répondu à la volonté d'Adèle et de ses associés d'animer une vie sociale autour de la ferme. Dans ce cadre, elle participe à des grands marchés et organise des formations sur l'écoconstruction avec des artisans locaux. Cet entourage l'a aidée, matériellement et aussi psychologiquement comme groupe de soutien autour de la ferme.

Adèle dans son atelier de transformation. © Terre de liens

Travailler à plusieurs

Adèle apprécie le travail à plusieurs qui lui permet de prendre quelques week-ends. Mais la réalité est parfois plus dure qu'imaginée. Elle regrette de ne pas avoir trouvé d'appui lorsque le GAEC est passé par des périodes difficiles: « Nous n'arrivions plus à nous parler ou à coordonner notre travail ». Adèle accueille régulièrement des stagiaires et souhaite à l'avenir que d'autres personnes viennent travailler avec eux. Quand elle s'est installée, elle voulait faire un travail qui ne soit pas totalement séparé de sa vie privée, dans l'idée de « vivre en symbiose ». Mais au fil du temps, elle s'est rendue compte qu'elle avait aussi besoin de coupures et qu'elle appréciait aller de temps en temps à Paris.

Les formations

Hors cadre familial, Adèle a suivi de nombreuses formations pendant son installation et après cette période (en élevage caprin, en biodynamie...). Au début, elle ne savait pas exactement à quoi s'attendre en terme de production: « On y va vraiment à l'aveugle, c'est assez déstabilisant ». En 2015, alors qu'elle

produit des yaourts depuis cinq ans déjà, elle a pris le temps de se pencher sur ses techniques de transformation pour les perfectionner. C'est aussi en participant à un groupe d'échange avec six chevriers du CEDARB, qui travaille avec un vétérinaire sur le parasitisme et l'immunité du troupeau, qu'elle prend du recul et renforce le suivi santé de ses animaux. Mais elle n'a pas trouvé d'appui équivalent pour le maraîchage et surtout pour les questions d'irrigation.

Suivi et conseils post-installation

Le suivi et les conseils post-installation ont été plus ou moins utiles selon les organismes: déconnectés de sa pratique avec le contrôle laitier, vraiment intéressants avec le centre fromager de Bourgogne, très limités avec la chambre, mitigés avec le comptable (compte de résultat reçu une fois la nouvelle saison entamée; pas de répondant par rapport à sa réflexion sur l'équilibre à trouver avec l'associé qui a apporté le plus de capitaux...). Adèle aurait eu besoin d'un suivi sur la dimension humaine et pense que si cela avait été imposé comme sur l'économique ou le technique, les trois

associés auraient peut-être moins hésité à travailler cette question. En effet, « Cela a un coût et on se dit qu'on peut se débrouiller tout seul... et finalement on ne le fait pas ». D'une manière générale, Adèle se questionne aujourd'hui sur la relation aux techniciens, qui sont parfois très jeunes et ont un savoir plus théorique que pratique. Son souhait serait d'être autonome dans ses décisions et d'explorer de nouvelles idées tout en ayant le regard extérieur des techniciens. ■

Adèle indique qu'elle aurait eu besoin d'un suivi sur la dimension humaine, au même titre que sur l'économique ou le technique.

Formation, progressivité, ouverture et équilibre sont pour les agriculteurs interrogés des leviers à actionner pour inscrire leur projet dans la durée.



© Accueil Paysan

Trouver des appuis et s'autoriser à suivre son projet

« Y aller étape par étape. Franchir une étape, c'est stabiliser la situation. » – Jérôme

« Dans le montage technico-économique, comment respecter les exigences très fermées des aides à l'installation et garder une réalité d'installation ouverte et progressive ? C'est pour ça que les structures comme l'AFOCG sont super importantes car on essaie de concilier les deux. » – Nicolas

La formation et l'acquisition de compétences est sans nul doute un des premiers conseils formulé à l'adresse des futurs agriculteurs. C'est la clé d'une bonne maîtrise technique, comptable, commerciale, etc. et un moyen de s'ouvrir à d'autres possibles.

Plusieurs agriculteurs soumettent également à leurs futurs collègues l'idée d'une construction progressive du projet. Pour eux, prendre le temps de la réflexion, de la construction, de la sécurisation et du développement est essentiel... D'autres agriculteurs appellent à la vigilance car construire un projet ouvert et progressif est difficile ; ils affirment alors la nécessité d'un accompagnement par des structures sensibles à cette dimension.

« Même si on pense qu'on n'a pas le temps de rencontrer des gens, les voisins, il ne faut pas rester tout seul. » – Marie

« Avoir des lieux d'échange avec d'autres, pas forcément avec des gens qui font comme toi, ils peuvent avoir d'autres productions, d'autres problèmes, mais pouvoir dire ce que tu as sur le cœur librement, sans être trop jugé, c'est pas mal. » – Julie

Le conseil de ne pas s'isoler et de s'ouvrir aux autres (collègues, consommateurs...) est formulé explicitement par 10 agriculteurs.

S'ils reconnaissent tous qu'entre la charge de travail, la peur des jugements et le désir d'autonomie, l'échange avec d'autres ne coule pas de source, ils affirment dans le même temps qu'il permet de tisser des liens, d'exprimer son vécu, de prendre du recul, de bénéficier de l'expérience de collègues ou bien encore d'appréhender plus rapidement la réalité d'un environnement.



Quel équilibre entre travail, pénibilité et autonomie de la ferme ?



© MRJC

Bien que parfois assumés, le temps de travail conséquent et la disponibilité importante que demande l'activité sont les principaux motifs d'insatisfaction au travail.

Le temps de travail peut être considéré comme normal quand il a été prévu : *« Ce n'est pas subi, je le savais avant »* (Sarah). Toutefois, s'il n'est pas régulé après les premières années d'installation, il peut avoir des conséquences multiples sur la santé, la vie familiale, mais également sur la stratégie d'exploitation : *« L'exploitation est en très bonne santé [économique]. Par contre, c'est peut-être au détriment de la mienne. [...] Je n'ai pas le temps de me poser pour savoir si je dois rester à 400 ruches ou diminuer. »* (Jean-Christophe). Sur douze personnes ayant déclaré être satisfaites au travail et ayant précisé pourquoi, la moitié évoque un temps de travail raisonnable qui a pu être régulé par rapport aux 2-3 premières années d'installation.

Avoir un système ouvert pour ajuster l'organisation du travail

Quand Sylvain (cf. portrait partie 1) installe un paysan boulanger sur sa ferme, il

cherche à améliorer l'autonomie technique de la ferme (transformation des cultures) mais aussi à prendre un week-end sur deux car ce nouvel associé participe également aux tâches d'élevage. Dans l'objectif de réduire le temps et gagner en confort de travail, certains enquêtés revoient quant à eux leur indépendance financière par rapport au projet de départ : ils choisissent d'investir, après quelques années, pour se mécaniser. D'autres vont jouer sur le degré d'autonomie du système de commercialisation. Comme Jean-Christophe qui vend en semi-gros ; un système qui lui correspond et qui est moins gourmand en temps que les marchés.

Prendre du recul pour faire perdurer l'activité

Chez quatre enquêtés, cela s'est traduit par le fait d'avoir un temps pour évaluer où en est l'entreprise, et parfois réorienter l'activité et son organisation avant qu'il ne soit trop tard (cf. portrait Sophie).

Libérer du temps pour avoir des marges de manœuvre professionnelles... et personnelles

Réduire son temps de travail permet d'être plus lucide et donc de limiter les erreurs dans son activité : « *Là aussi la libération de temps a permis d'y passer plus de temps [sur la vente, la commercialisation et la livraison] et d'éviter les erreurs de livraisons.* » (Sophie). Enfin, dégager du temps libre pour sa vie personnelle et familiale est essentiel et implique des choix dans l'organisation du travail. Comme renoncer à certains principes ou encore s'associer (Sylvain). Dans un collectif de travail, les demandes concernant l'aménagement du temps de travail nécessitent du temps et de la compréhension réciproque : « *L'un a souhaité faire une pause pour faire un voyage : "C'est quoi ce bordel ? tu es paysan, tu ne peux pas partir en voyage !" ; et bien si ! Si c'est important pour toi, on s'organise pour que tu partes 6 mois. Mais ce sera dans six mois.* » (Christophe)

L'exploitation est en très bonne santé [économique]. Par contre, c'est peut-être au détriment de la mienne !

(Jean-Christophe)

Trouver l'équilibre dans la répartition des tâches.

Une répartition satisfaisante des tâches peut s'exprimer de différentes manières : soit chacun assure l'ensemble des tâches (polyvalence), soit tout ou partie des tâches ne sont réalisées que par un seul (relative spécialisation). Dans les collectifs de travail, la nécessité de réguler la répartition des tâches s'avère particulièrement importante afin de gagner en efficacité. C'est ce qu'explique Julie : « *On a une organisation du travail chouette avec une répartition terres et animaux / fromage et vente. Même si on échange beaucoup, on se fait bien confiance sur nos ateliers.* ». L'équilibre peut également être trouvé dans une répartition du travail à plusieurs à l'intérieur ou en dehors de la ferme (associé, salarié, CUMA ou réseau d'entraide, appui familial). ■

Travailler à plusieurs

Au-delà des conflits, une force ?

« [Mon nouvel associé] Guillaume, il arrive avec ses différences, ses qualités, ses limites [...] Ça élargit plein de choses. [...] Il y a une bonne complémentarité donc il y a vraiment un plus : pour le travail sur l'exploitation mais aussi dans les réseaux » (Nicolas).

Travailler à plusieurs est un atout pour libérer de la charge de travail (par les coups de main) et de la disponibilité (par le remplacement), comme Christophe en témoigne dans l'organisation de son GAEC : « L'un est papa et souhaite prendre une journée par semaine pour s'occuper de ses enfants. On s'organise pour que cela puisse être pos-

sible ». Certains envisagent ces possibilités d'organisation dès leur installation et d'autres après quelques années : « Grâce à l'organisation avec mon voisin, j'ai la possibilité de prendre deux semaines de vacances l'hiver et deux semaines l'été » (Frédéric).

Ne pas être seul est enfin un atout en terme de soutien moral : « On a tenu le coup, moralement, heureusement qu'on était deux... ça a fait une bonne force quand même » (Camille).

Aussi bien dans le cas d'une entraide entre voisins, que dans un collectif de travail ou une association formelle, le travail à plusieurs implique plus de temps pour arriver à

une organisation comprise et acceptée par tous.

En effet, travailler avec d'autres est complexe et cela multiplie les sources possibles de conflit. « Le travail ensemble, c'est ce qui est le plus fort, c'est ce qui amène le plus d'ennuis et le plus de bonheur aussi » (Adèle). Anticiper les problèmes potentiels, connaître les intérêts, les ambitions et les fonctionnements de chacun semble important pour construire le projet collectif et le faire durer : « On s'est rendus compte au fil du temps que c'était hyper central. Sur une ferme collective, si l'humain déraile, tout déraile » (Camille). ■



© Terre de liens

« Le travail ensemble, c'est ce qui est le plus fort, c'est ce qui amène le plus d'ennuis et le plus de bonheur aussi » – Adèle



TRAVAIL

À partir de la 8^e année, le pourcentage de satisfaction par rapport au travail est nettement plus important que celui d'insatisfaction, ce qui peut amener à penser que les personnes qui sont toujours en activité ont trouvé certains leviers pour rendre leur travail plus acceptable.

Satisfaction par rapport au travail

Personnes installées depuis...	3 à 4 ans	5 à 7 ans	8 ans et +	Total
Satisfait	14 %	32 %	20 %	66 %
Moyennement satisfait	3 %	3 %		6 %
Insatisfait	11 %	14 %	3 %	28 %
Ratio insatisfait/satisfait	44 %	31 %	13 %	30 %

La mécanisation

Levier pour diminuer la pénibilité?

L'une des possibilités d'action pour améliorer le confort au travail est d'opter pour la mécanisation de certaines tâches, sous réserve que les investissements ne soient pas trop lourds et ne constituent pas un goulet d'étranglement dans le développement des fermes.

Des investissements peuvent donc s'avérer nécessaires dès le départ pour ne pas s'user trop rapidement. En poules pondeuses, Boris s'est vite rendu compte qu'il y avait « des moyens vraiment pas chers de beaucoup s'économiser en automatisant la distribution de l'alimentation ». À la fin de la première année, il a acheté du matériel d'occasion et a

obtenu un gain de temps de l'ordre de 20 %. Ces investissements peuvent être réalisés pour du matériel, mais également pour des outils de transformation plus performants (notamment sur les fermes à petite surface), ou encore pour financer des prestations de services : « Les chauffeurs de la CUMA sont qualifiés et savent mieux faire que moi » (Rozenn).

Ceci permet aux paysans d'améliorer leurs conditions de travail, mais aussi de dégager du temps pour la réalisation d'autres tâches. Ces améliorations se traduisent également sur la vie personnelle des paysans : « Si on veut pouvoir vivre, avoir

une famille, je ne le vois pas autrement qu'avec un peu d'investissement en matériel » (Frédéric). La capacité d'investissement est liée aux marges de manœuvre économiques de la ferme, comme le rappelle Pierre : « Je n'ai pas les moyens économiques de m'acheter du matériel qui soulagerait mon temps de travail. Ma capacité d'investissement est assez limitée, du fait de revenus assez faibles ». ■

Trouver des solutions pour ne pas s'épuiser

SOPHIE – ILLE-ET-VILAINE



Issue du milieu agricole, Sophie a créé sa ferme de toutes pièces sur une production différente de celle de ses parents, les plantes aromatiques et médicinales. Dès le début, elle et son conjoint se sont accordés sur un objectif : avoir une ferme viable, vivable et durable au bout de 5 ans... ou arrêter.

Technicité et charge de travail

Installée pendant un an avec le statut de cotisante solidaire, Sophie a pu en 2009-2010 lancer les productions et négocier les débouchés (Biocoop). Cela lui a permis d'avoir des chiffres réalistes dans son Plan d'Entreprise et a facilité le passage en CDOA. Elle s'est montrée prudente : maintien d'une activité salariée en complément les deux premières années et production de plants pour couvrir la trésorerie.

Les aspects techniques ont été rapidement maîtrisés et la production a augmenté – au-delà du prévisionnel – tout en suivant les principes de l'agriculture biologique et durable.

Au prix d'un effort très intense, le travail étant très peu mécanisé: «Jusqu'à 70 h par semaine dans les champs et la nuit on faisait l'ensachage des tisanes et les week-ends les salons... c'était n'importe quoi. [Au bout de trois ans], épuisement total.». Dans le même temps, Sophie se retrouve à auto-construire sa maison et un bâtiment avec son conjoint, puisqu'ils avaient choisi d'emprunter très peu. En 2012, c'est le tournant: épuisés, elle et son conjoint prennent trois jours pour se poser et questionner leur projet.

Faire le point

Elle se rend compte que, pour pérenniser sa ferme, il faut mécaniser. L'achat de matériel de désherbage, de tri et d'un séchoir diminue la pénibilité et Sophie arrive à se dégager une journée par semaine pour la gestion de la ferme (administratif, gestion salariale, choix stratégiques de production et de vente...).

Changer de regard

Cette prise de conscience a fait changer son regard sur la banque et le comptable qu'elle ne considère plus comme des adversaires mais comme des partenaires. En se renseignant, elle a aussi appris



© FNCIVAM

qu'elle peut bénéficier d'une aide à l'investissement, ce qu'aucun conseiller ne lui avait dit auparavant. Pour Sophie, ce réajustement a permis de trouver un juste milieu viable, entre l'autofinancement à 100 % et des investissements raisonnés. ■

Fiche de ferme

Production: plantes aromatiques et médicinales (transformation en tisanes), plants.

SAU: 1,7 ha

ETP: de 2,5 (2009) à 4 (2015)

Vente: 95 % en magasin et 5 % en direct.

Dates clés:

2009) Installation comme cotisante solidaire.

2010) Installation à titre principal, en individuel.

2012-13) Arrêt progressif du travail extérieur grâce à l'augmentation du chiffre d'affaire.

2012) Épuisement et prise de recul

2016) Arrêt des plants et projet de produire des semences, de se lancer dans l'agroforesterie

2017) Projet de reprendre 34 ha de terres familiales, conversion bio, installation d'un troupeau de vaches allaitantes, création d'un GAEC avec son conjoint.

Si le travail n'était pas leur préoccupation première à l'installation, les enquêtés interpellent leurs (futurs) confrères sur le temps réel, la pénibilité et les pistes d'amélioration à trouver pour durer dans le temps.



© Accueil Paysan

Le temps de travail et la pénibilité, deux notions clés à questionner

« Ce n'est pas le tout de planter 20 ares de fraises. L'entretien, la cueillette, ça demande combien de temps... Tout cela il faut le travailler en amont. » – **Pierre**

« Les premières années, on bosse peut-être 14 heures par jour mais au bout de la quatrième année, vous pêterez les plombs. Quand je me suis installé, trois autres paysans se sont aussi installés dans un rayon de 15 km, ils ont tous arrêté depuis... » – **Denis**

« Quand on en discute entre nous, on se rend compte que chacun en bave un peu, pas forcément économiquement mais la charge de travail est lourde, les attentes de la famille (vacances, temps disponible) ne sont pas toujours satisfaites. [...] C'est important d'être au clair : [si tu t'installes pour une dizaine d'années], tu ne te lances pas dans les mêmes investissements, pas dans des choix qui vont mettre 7-8 ans à se mettre en place. » – **Stéphane**

Parfois des agriculteurs découvrent la réalité du travail en cours d'aventure.

Sur la durée, une forte charge de travail n'est pas tenable, ils mesurent alors les conséquences d'une sous-estimation du temps et de la pénibilité du travail. L'équilibre personnel et familial ainsi que la pérennité du projet sont en jeu.

À défaut d'anticiper, il faut alors, comme le conseille Boris, rechercher le bon équilibre (par la mécanisation, un investissement mesuré, le travail en commun) et s'imposer de se donner du temps comme Sophie le recommande à ses stagiaires.

« Rester assez petit pour ne pas trop investir tout en faisant des produits de qualité et en satisfaisant un secteur de marché suffisant. » – Boris

« La première chose que je leur dis, c'est que peu importe s'ils n'ont pas le temps, ils doivent s'accorder une matinée tous les quinze jours pour comparer les prix des fournisseurs, aller à des réunions d'information... Avant je n'avais même pas le temps de prendre un rendez-vous à la banque. » – Sophie



© AFOCG Gironde

4

Avoir plusieurs ateliers ou activités : Jusqu'où aller pour garder la maîtrise ?



Selon les agriculteurs enquêtés, la complémentarité entre plusieurs ateliers sur la ferme, le développement d'une activité d'accueil ou la pluriactivité renforcent la pérennité de leur système d'exploitation.

Complémentarité entre plusieurs ateliers

C'est le cas pour Jean-François, agriculteur et électricien, qui gère plusieurs petits ateliers (20 vaches, 0,3 ha de pommiers, 0,3 ha de maraîchage, quelques porcs et volailles, et des céréales pour leur alimentation). Il a aussi une activité d'accueil (chambres et table d'hôte) qu'il gère avec ses parents. Pour lui, *« aucun atelier ne se dégage en particulier côté revenus, et le tout s'équilibre à peu près avec l'accueil qui permet de bien valoriser les productions »*. Pour François, qui fait des petits fruits, du maraîchage et des plantes aromatiques, *« c'est vraiment la diversité qui fait la cohérence du système : les légumes sont le produit d'appel, c'est ce qui fait que les gens poussent la porte du magasin »*. Il évoque l'évolution dans le temps de ses productions : *« au début, on ne voulait pas faire de plantes médicinales et ça va bientôt être notre chiffre d'affaires principal. Il ne faut pas être trop figé »*.

Ils apportent toutefois deux points de vigilance :

– Ne pas séparer la partie agricole des autres activités car les productions sont d’une importance capitale : *« on n’a pas envie de devenir une ferme zoo ! »* (Sébastien). Et éviter l’excès de diversification : *« tout roule tant que tout roule, et quand il commence à y avoir un petit gravier dans le truc, eh bien ça roule moins ! »* (Nicolas).

– L’association de plusieurs ateliers est aussi pensée comme un facteur d’autonomie de la ferme, où les différentes productions ont une influence les unes sur les autres, par exemple en termes de fertilisation. C’est le moyen choisi par certains installés pour aller vers la création de systèmes agroécologiques ou pour chercher *« une certaine autonomie alimentaire, dans le cadre d’une petite structure, faire de la vente directe, avoir un petit peu de volailles, un petit peu d’animaux et que les légumes soient notre revenu principal »* (Caroline). Ceci est aussi vrai d’un point de vue économique : *« Je ne*

suis pas dépendant d’un fournisseur, même de la banque » (Stéphane).

Diversification des revenus

L’installation d’un membre du couple pendant que l’autre travaille à l’extérieur est aussi une forme de diversification des revenus, une façon de consolider le projet au départ en évitant de *« mettre tous ses œufs dans le même panier »* (Karl).

Certains ont fait le choix d’investir dans des outils de transformation, plutôt que dans des outils de culture, permettant alors d’accroître la valeur ajoutée de leur production et donc de mieux s’en sortir. C’est le cas de Rozenn qui fait de la bière et a décidé de faire appel à une CUMA et à un voisin pour les cultures. Elle a ainsi pu investir dans un outil fonctionnel de brasserie (80 000 € auxquels s’ajoutent 20 000 € de matériel de manutention).

Une nouvelle fois, les entretiens ont illustré les arbitrages que doivent réaliser les paysans dans le développement de leur ferme.

La diversification permet aux fermes de mieux traverser des difficultés, d’être plus autonomes, et aux paysans d’éviter les tâches monotones, mais peut induire une augmentation de la charge de travail.

La diversification permet aux fermes d’être en capacité de mieux traverser des difficultés, d’être plus autonomes, et aux paysans d’éviter les tâches monotones, mais peut induire une augmentation de la charge de travail. La capacité d’ajustement, ou la malléabilité des fermes, semblent alors être des facteurs déterminants pour garder la maîtrise du système. ■

Une source d'épanouissement...

... lorsque les agriculteurs ont la volonté de gérer l'entreprise de A à Z

C'est également le cas quand diversifier les tâches correspond à un état d'esprit par rapport au travail : *« j'ai besoin d'être polyvalent, de faire plusieurs choses dans la même journée. »* (Nicolas). *« Je ne pourrais pas passer une journée à désherber, ni à faire de la commercialisation, j'aime bien ce rythme. Changer d'activité ? Génial »* (Pierre). Il peut s'agir d'une conception du métier comme pour Sarah, où l'accueil pédagogique, l'élevage pour la viande et la transformation en fromages

sont menés de front. Il faut cependant veiller à ce que cet état d'esprit soit compris et partagé, dans le cas où l'on cherche un associé ou un salarié, car ces combinaisons sont très personnelles. Épanouissement et filet de sécurité peuvent être intimement liés : un atelier plus rémunérateur permet aussi de garder des ateliers moins rentables mais qui plaisent davantage. ■

Imbriquer les ateliers et les activités

pour consolider économiquement la structure

C'est notamment le cas quand il y a une recherche de cohérence et de pertinence dans les combinaisons d'activités agricoles et non agricoles. *« La pub se fait grâce au bouche à oreille, les accueillis disent à leur entourage ce qui se fait sur la ferme et les produits disponibles. Il y a une valorisation intéressante dans l'évènementiel et le culturel (fête de la musique...), mais aussi sur la table paysanne. Ça va tout ensemble : s'il n'y avait pas d'agricole, ça ne vaudrait pas le coup d'accueillir ou*

en tout cas, ça n'aurait pas le même impact. Et s'il n'y a pas de visiteurs, il y a beaucoup moins de ventes de produits de la ferme. Comme ça, ça marche du tonnerre et les gens sont contents » (Jean-François). Elles permettent également une consolidation économique de la structure comme chez Stéphane (cf. portrait). ■



REVENUS

La satisfaction par rapport au revenu fluctue de façon importante selon la date d'installation : importante pour les installés depuis 5 à 7 ans, elle est moindre pour ceux installés plus récemment et encore plus faible pour les plus anciens. Une des hypothèses est que le besoin en prélèvements privés augmente au cours de la vie des personnes, notamment quand la famille s'agrandit.

Satisfaction par rapport au revenu

Personnes installées depuis...	3 à 4 ans	5 à 7 ans	8 à 10 ans	Total
Satisfait	14 %	31 %	6 %	51 %
Moyennement satisfait	3 %		3 %	6 %
Insatisfait	12 %	14 %	14 %	40 %
Non réponse		3 %		3 %
Ratio insatisfait/satisfait	46 %	31 %	70 %	44 %

NOMBRE D'ACTIVITÉS

Dans l'échantillon, les personnes ayant 2 ou 3 activités (transformation, vente ou accueil en plus de la production) sont globalement plus satisfaites de leur revenu que celles ne faisant que de la production ou gérant à l'inverse 4 activités.

Satisfaction par rapport au nombre d'activités

Nombre d'activités	Ratio satisfait/insatisfait
1	0 %
2	67 %
3	64 %
4	44 %

Diversifier et maîtriser les risques

STÉPHANE – LOIRET



Stéphane s'est installé en 2009 avec son père, après avoir mûri le projet pendant quatre ans. Son objectif était d'avoir un système agroécologique avec une très grande autonomie en fertilisation.

Choix des productions

Cela s'est traduit par la diversification et la complémentarité entre les productions – légumes, céréales, fourrages, viande – et le passage complet en bio en 2013. Il fait les cultures par raison économique, ce qui lui permet d'assouvir sa passion, l'élevage. Stéphane apprécie d'avoir un système pérenne et productif, sans situation de dépendance d'un fournisseur ou d'un client. Des choix forts en équipement ont été faits sur les cultures déterminantes économiquement (guidage, planteuse automatique pour les pommes de terre) avec un moindre investissement sur le reste du matériel.

Hangar où Stéphane stocke ses légumes avant livraison. © AFDCG Loiret

Charge de travail

La charge de travail reste la principale difficulté depuis l'installation : « Il va falloir que je tranche entre deux risques : produire au plus juste et, en cas de mauvaise année, ce sera difficile, ou bien produire un peu plus pour assurer économiquement mais l'année où la météo est bonne, je suis noyé dans le boulot ». Pour passer de un à deux chefs d'exploitation, toujours avec un salarié, Stéphane et son père ont augmenté et diversifié la production de légumes, en lien avec la demande de nouveaux circuits (AMAP), tout en gardant le demi-gros. Pour lui, cette diversification a permis à la ferme de gagner en résilience mais a fortement impacté l'organisation du travail, et donc la vie personnelle. Cela a amené une complexification pas toujours rentable. C'est le cas quand il doit s'arrêter pour aller livrer de petites quantités. Même avec un prix de vente supérieur, la valeur ajoutée de certains circuits courts n'est pas au rendez-vous, comme il l'a constaté sur sa ferme et chez ses collègues. Cet agriculteur s'est placé au fil des années dans un questionnaire de gestion et a pris le temps de faire des simulations économiques.

Redimensionner la ferme

En 2013, trois ans avant le départ à la retraite de son père, Stéphane a refusé, non sans regret, certaines opportunités commerciales et a restreint la gamme de légumes pour moins s'éparpiller. Il n'a pas souhaité « franchir la marche de faire des gros volumes, avec des salariés, faire du management... ». Il réfléchit maintenant au poids du capital qu'il devra supporter une fois seul et à l'outil de travail, calibré pour deux pendant les premières années d'installation. Diminuer la diversification a été vécu comme une « amputation du potentiel économique de la ferme », ayant l'impression que 3 ou 4 personnes pourraient y vivre. S'il n'a pas cherché d'associé pour l'instant, il ne ferme pas la porte à cette possibilité.

Six ans après l'installation

Stéphane et son père ont fait des choix de gestion avec un fort niveau d'emprunt à rembourser. Six ans après l'installation, il pense entrer dans une nouvelle phase où il va bientôt tirer bénéfice de ces choix. Et se dit que le moment est peut-être venu de faire passer certaines attentes (vie de famille) avant la sécurité économique. ■

Fiche de ferme

Installation : 2009.

Productions : polyculture-élevage (35 vaches allaitantes) et maraîchage (AB).

Commercialisation :

Biocer (coopérative de céréales biologiques); grossistes, demi-gros et AMAP (légumes); vente à la ferme et magasins bio (viande).

SAU : 57 ha.

2 chefs d'exploitation et un salarié permanent.

Dates clés :

2009) Installation

2009-2010) Augmentation de la production de légumes et construction d'un bâtiment d'élevage.

2009-2011) Diversification des circuits de commercialisation.

À partir de 2013)

Diminution de la gamme de légumes et refus de certaines sollicitations commerciales.

2016) Départ du père à la retraite.



Une ferme diversifiée où tout s'emboîte

JEAN-FRANÇOIS – SAVOIE

Jean-François s'est installé en 2012, à l'âge de 45 ans, en reprenant la ferme familiale. Il devient ainsi chef d'exploitation. Son installation est individuelle, et il n'a bénéficié d'aucune aide à l'installation. Il n'a pas de formation agricole, mais l'accompagnement familial ainsi que l'aide de son entourage lui permettent de conduire sa ferme.

Fiche de ferme

Installation : 2012.

Reprise familiale.

Chef d'exploitation.

SAU : 20 ha.

Productions : polyculture, élevage (bovin viande et volailles), maraîchage en champ, arboriculture.

Activités d'accueil à la ferme : gîtes paysans, chambres paysannes, table paysanne, accueil social, visite de ferme et activités culturelles.

Débouchés : vente directe et accueil (dont table paysanne).

Dates clés :

Avant 2012) Emploi salarié à temps plein, hors de la ferme.

2012) Installation (en parallèle de l'emploi salarié).

2012-2014) Élevage de vaches de race tarine.

2014) Intégration de races croisées, suite aux conseils de son boucher (pour éviter les surcoûts à la découpe).

2014) Augmentation des surfaces, surtout en maraîchage.

2015) Réflexion autour de l'augmentation des activités culturelles sur la ferme, des surfaces pour le maraîchage, et de la construction d'un étal fixe pour faciliter la vente directe sur la ferme.

Jean-François sert ses propres produits (ici le pain) à la table paysanne. © Accueil Paysan

L'ensemble des terres de la ferme représente 20 ha, dont 2 ha sont en propriété et 18 ha sont en location. Jean-François perpétue les productions agricoles mises en place par ses parents: élevage de bovins viande et de quelques volailles, culture de céréales et de prairies pour l'alimentation du bétail, maraîchage et arboriculture (pommes).

Deux particularités notables

– Jean-François est double actif, avec un emploi salarié à temps plein à côté de la ferme. Cela lui garantit un revenu, mais la charge de travail commence à être difficilement supportable, ce qui le questionne quant à l'avenir de certaines activités de la ferme;
– Il conserve des activités d'accueil sur la ferme, toutes labellisées à Accueil Paysan, avec notamment des gîtes et des chambres en hébergement, une table pour les repas, ainsi que des visites de ferme et autre activités culturelles tout au long de l'année. Des activités d'accueil social sont aussi pratiquées sur la ferme. Tout l'accueil est davantage géré par ses parents, et est une activité économiquement viable en tant que telle, même si elle repose sur la partie agricole de la ferme.



© Accueil Paysan

Des débouchés exclusivement en circuits courts et de proximité

Les produits de l'élevage sont directement écoulés en boucherie: Jean-François a contractualisé la traçabilité de sa viande avec un abattoir local et un boucher. La viande (120 caissettes/an) est disponible uniquement pour les clients de Jean-François qui passent sur la ferme et pour son réseau personnel. Jean-François réserve les colis aux clients qui les

récupèrent directement chez le boucher. Une partie de la viande est écoulée sur la table paysanne.

L'arboriculture et le maraîchage apportent des produits pour la table, mais une partie est également vendue en direct sur la ferme (pour les légumes, un système de self-cueillette a été mis en place).

>>>>>>>



La partie accueil permet donc non seulement une bonne valorisation des produits agricoles sur la table, mais aussi en vente directe, et constitue un revenu en tant que tel. Selon Jean-François, c'est ce tout qui lui permet de fonctionner, si un atelier est supprimé, c'est l'ensemble de la ferme qui s'écroule. Pour les produits manquants sur la table paysanne (notamment le lait et le vin), il fait appel à ses voisins pour le fournir, ce qui contribue à sa bonne intégration dans le territoire.

Un système en développement

Aujourd'hui, Jean-François considère son système en développement, car il aimerait changer plusieurs petites choses dans le fonctionnement et les activités de la ferme, notamment sur la partie agricole (augmentation de la production de légumes) et accueil culturel, où il pense à la création d'une association pour l'organisation d'évènements. ■



© Accueil Paysan

Combinaison ou diversification peuvent être synonymes de travail supplémentaire. Un équilibre doit être recherché entre le nombre d'activités (agricoles ou non), leur compatibilité dans le temps, leur rentabilité et l'épanouissement personnel. Notamment dans les premiers temps de l'installation.

Nombre d'ateliers et charge de travail : trouver l'équilibre

« Si c'était à refaire, je ne referais que l'exploitation [pas l'EURL de commercialisation en plus]. Je me suis trop éparpillé, j'ai eu les yeux plus gros que le ventre, sur la charge de travail. Au niveau commercialisation c'était super bien pensé, j'avais de très bons produits, [...] l'erreur que j'ai faite c'est de faire deux boîtes et de m'éparpiller; et dès que y a quelque chose qui va pas, tout s'accumule. » – **Nicolas**

« Plus c'est diversifié, plus c'est lourd en travail. Avec la diversification, on perd en efficience, par contre on gagne en résilience. » – **Stéphane**

« Ne pas être trop ambitieux, en tout cas au démarrage, sur le nombre d'ateliers que tu vas pouvoir gérer parce que plusieurs petits ateliers, ça donne souvent des p'tits ateliers pas très rentables économiquement donc au début pas trop d'ateliers... après on peut consolider avec d'autres ateliers mais pas au début. Et aussi y associer de l'agritourisme, c'est vraiment aidant sur le plan personnel (ouverture), économique et aussi tu rentres dans un réseau qui peut être vraiment soutenant ». – **Frédérique**



© Accueil Paysan

5

L'investissement et la taille de son a

Quelles stratégies d'évolution et d'adaptation ?



Le dimensionnement de la ferme est un choix stratégique déterminant dans la conduite de l'entreprise agricole. Le choix de l'agrandissement, qu'il soit programmé ou subi, a tout intérêt à se faire en connaissance de cause pour éviter tout risque d'erreur, comme le sur-investissement. À l'inverse, le choix d'un système extensif ou d'une désintensification doit être bien réfléchi. Que cela puisse être vécu comme une perte peut être une difficulté supplémentaire (cf. portrait Stéphane).

Rester souple et s'adapter

François remarque qu'il faut s'adapter, s'ouvrir, et être souple en fonction d'une multitude de paramètres. En effet, dans le pilotage des fermes, l'un des pièges souvent pointé est de rester figé dans une voie unique en termes de production, de pratiques, ou de système de commercialisation. Jérôme, qui a pris du temps pour lancer et faire vivre une AMAP, diversifie aussi ses débouchés car « *les conditions ne sont pas*

[encore] réunies pour que l'AMAP puisse se développer». Il explique l'importance que les gens soient prêts à changer leurs habitudes de consommation. Nicolas, lui, a réorienté son projet avant l'installation : « pendant mon BTS ACSE, en me rendant compte des réalités financières, j'ai dévié du projet d'élevage d'autruches, et je suis parti sur un élevage de volailles ». Ce type de ferme est en questionnement permanent et la capacité d'adaptation paraît donc déterminante.

Ajuster à la hausse ou à la baisse ?

Pour garder son autonomie décisionnelle, technique et financière tout en étant performant, faut-il dimensionner son activité et ses investissements à la hausse ou à la baisse ?

Une possibilité qui ressort des entretiens est celle de l'investissement limité et progressif dans les moyens de production. Le but pour les porteurs de projets est de ne pas se laisser emporter par des investissements qui seraient trop lourds à assumer, en essayant

de les répartir dans le temps. Avec toutefois un risque potentiel de sous-estimer cette nécessité d'investissement. C'est ce qui est arrivé à Jean-Christophe : *« quand je me suis installé en apiculture, je n'avais pas réalisé qu'il me faudrait un bâtiment de 400 m², alors qu'au départ je n'avais que 50 m². J'avais sous-dimensionné mon projet pour limiter les risques et partir avec une installation progressive et moins d'emprunts »*. En limitant ses investissements, il a toutefois gardé la possibilité d'ajuster l'outil de production, ce qui n'aurait peut-être pas été possible si le choix de départ avait engendré un surinvestissement. La possibilité d'ajuster son système (en évitant toute décision irrémédiable) permet d'adapter l'investissement au fur et à mesure de l'expérimentation, situation dans laquelle se trouvent la plupart des systèmes innovants. Cette stratégie peut s'appliquer dans l'acquisition du foncier, des bâtiments, mais aussi sur l'équipement matériel, ou encore sur le logement, comme Sylvain qui a fait le choix de l'auto-construction (cf. portrait, partie 1).

L'accès au foncier étant difficile, les paysans doivent nécessairement s'adapter aux terres qui se présentent à la vente.

Ces capacités d'ajustement sont une nécessité au niveau du foncier, car les difficultés d'acquisition rencontrées par les paysans les poussent à s'adapter à leur terrain, et non l'inverse. Pierre témoigne : *« Dans le contexte agricole actuel, on n'a pas trop le choix. Quand une parcelle se présente à l'achat et qu'on a toutes les possibilités de l'acheter, même si la concurrence est rude, on ne crache pas dedans et on l'achète. Et après il faut s'adapter au sol et c'est compliqué »*. Plusieurs exemples illustrent la prédominance de l'adaptation par rapport à l'agrandissement dans la stratégie des fermes. Toutefois, un seuil minimum d'investissement semble nécessaire afin d'améliorer les conditions de travail et la viabilité du système (cf. partie 3). ■

Des investissements nécessaires à l'efficacité

Comment raisonner mes choix d'investissements lors de mon installation? Quelles sont les acquisitions prioritaires à réaliser? Ne vaut-il pas mieux partir « petit » pour investir ensuite progressivement? Dans plusieurs témoignages, des agriculteurs insistent sur cette notion d'investissement, en la mettant en parallèle avec la recherche d'efficacité de leur système.

Il s'agit d'acquérir progressivement un outil de travail cohérent, qui leur permet d'exercer leur métier dans de bonnes conditions (voir partie 3) mais aussi d'atteindre une viabilité. *« L'idée est de ne pas s'user ni se démotiver donc on fait les investissements nécessaires »* (François). La durabilité de l'installation agricole est, sous cet angle, liée à la capacité d'investir, ni trop, ni trop peu, et de savoir étaler les investissements sur plusieurs années.

L'acquisition de matériel peut concerner seulement certains secteurs de l'activité agricole mise en place,

quitte à déléguer une autre partie des travaux. L'agriculteur peut alors, en tenant compte aussi de ses affinités de travail, choisir d'axer l'investissement sur un pan de son activité plus que l'autre. C'est le cas notamment lorsque l'activité est diversifiée (entre production, transformation et vente).

L'analyse des éléments de satisfaction des agriculteurs enquêtés montre une certaine corrélation entre revenu et bâtiment ou matériel. En effet, sur les 18 agriculteurs satisfaits de leur revenu, 16 le sont aussi de leur matériel. À l'inverse, parmi les 14 personnes éprouvant

une insatisfaction sur leur revenu, 9 considèrent que les bâtiments handicapent la conduite de leur activité. Cela abonde le sentiment exprimé par les personnes enquêtées sur l'importance d'exercer dans des conditions matérielles satisfaisantes.

Enfin, il ressort que l'investissement doit être constamment raisonné et questionné.

Plusieurs agriculteurs expriment par exemple qu'il vaut mieux parfois déléguer du travail plutôt que d'investir et de réaliser ces travaux. Des solutions alternatives sont alors envisagées pour

palier à ce non investissement : prêt de matériel avec un voisin, adhésion à une CUMA ou encore recours à un entrepreneur de travaux agricoles.

Ces choix dépendent aussi de la surface à travailler : « *il n'est pas rentable d'investir pour 10 ha* » (Rozenn). En revanche, elle et un autre enquêté ont fait le choix d'investir dans leurs outils de transformation (respectivement pour produire de la bière et des liqueurs) ou dans des bâtiments adaptés à leur situation géographique (serre résistante en montagne). ■



© AFDCG du Jura

« Avec le tapis, je passe trois fois moins de temps à ramasser les œufs qu'à la main. Au départ, j'étais à l'économie : dès que ça dépassait 3 zéros, c'était cher. Je m'aperçois qu'en améliorant les conditions de travail, je suis plus disponible pour m'occuper des bêtes, réfléchir, passer du temps au bureau... » – Boris



Êtes-vous satisfait de vos revenus ?

Oui	18
Non	14
Moyennement	2
Non réponse	1

LES REVENUS

Les 18 enquêtés qui se déclarent satisfaits de leurs revenus sont satisfaits, dans l'ordre, par : 1) le matériel, 2) le foncier et la qualité de vie, 3) les bâtiments, 4) les conseils et 5) le travail.

Les 14 enquêtés qui se déclarent insatisfaits de leurs revenus sont d'abord déçus, dans l'ordre, par : 1) les bâtiments, 2) le matériel et le travail, 3) la qualité de vie et les conseils et 4) le foncier.

Grossir en volume et se mécaniser

Rendre viable et vivable l'activité ou trahir ses idéaux ?

Au-delà de l'activité choisie, c'est souvent pour un projet de vie basé sur des valeurs fortes que les paysans enquêtés se sont lancés. Ces valeurs s'incarnent dans leurs choix : mode de production, type et progressivité des investissements, modalités de construction / rénovation des bâtiments, choix des races et des semences...

La question des idéaux est cependant rapidement confrontée à la réalité et à l'évolution de l'activité, ce qui peut amener les agriculteurs à modifier, ajuster leurs choix de départ. Il s'agit alors de chercher des compromis. « Avant l'installation, je ne voulais pas m'installer

avec la DJA, je ne voulais pas mettre de tunnel parce qu'il y a du plastique. [...] J'avais vraiment une vision de faire une production adaptée à l'environnement et puis au fur et à mesure de rencontrer des maraîchers, de faire des stages, d'aller travailler chez des collègues, tu te rends compte que ça c'est du rêve et que sans tunnel, ce n'est pas possible. » (Caroline).

Ceci pointe également l'importance des rencontres et échanges en amont ou au début de l'activité pour confronter ses projections à la réalité du terrain. Un autre témoignage montre comment des choix forts initiaux orientés

vers le travail peu mécanisé, et des objectifs d'autofinancement de la ferme pour limiter la dépendance ont dû être reconsidérés du fait de l'épuisement physique des agriculteurs. Face à cette situation, ceux-ci ont alors fait des emprunts auprès de la banque et se sont mécanisés.

Enfin, il faut remarquer que cette question des valeurs peut créer une divergence au sein d'un collectif de travail, jusqu'à en devenir le point de rupture. « En 2012, on a fait le point après une première année pleine clôturée. On s'était mis 12 000 € chacune de rémunération et

on a clôturé à moins 12 000 €. L'accompagnateur nous a dit que ce serait pas mal d'augmenter les volumes avec 10-12 chevrettes de plus pour que ce soit un peu plus viable. Et là il y a eu une divergence de point de vue avec mon associée, pour moi c'était la condition pour que ça marche ; pour elle c'était grossir (= une "trahison" du projet initial) » (Julie). D'où la nécessité, lors de la construction de son projet, seul ou en collectif, de questionner et partager des valeurs, et d'identifier les limites qu'elles peuvent comporter. ■

Un projet qui s'élargit peu à peu

FRANÇOIS ET MAYRA – HAUT-DOUBS



François produit des plantes aromatiques dont une partie est distillée.
© AFIP

À 19 ans, François n'a pas repris la ferme au moment du décès de son père, alors éleveur en lait à comté dans un village en altitude. Il a poursuivi des études, d'abord de sociologie, puis de Français langue étrangère (FLE). Une étude sur l'agriculture bio en Andalousie, la rencontre avec Mayra, ses études agricoles au Costa Rica, tout cela va peu à peu l'amener à un projet de maraîchage, qui compte tenu des contraintes d'accès au foncier, finira par se réaliser sur ses terres familiales, en altitude. >>>>>>>



© AFIP

De nombreuses négociations ont été nécessaires pour s'installer sur 1,7ha en propriété.

« Voir si ça marche »

Le premier projet avait été de s'installer au Costa Rica dont Mayra est originaire. Mais là-bas aussi le foncier est chassé gardée. Ils rentrent en France, cherchent des terrains en plaine : encore des difficultés d'accès à un foncier de qualité. Finalement, « pour s'essayer », ils commencent la production sur une petite parcelle dans le village familial, à 1100m d'altitude, et ouvrent un petit point de vente dans la maison. L'idée est de « rester discrets », voir si ça marche. En trois ans, ils vont tester des cultures, élargir le projet initial (cueillette sauvage, transformation, les tisanes, les sirops se développent), et préparer une installation aidée afin de pouvoir investir et garder de la trésorerie.

S'installer malgré les contraintes

Durant cette période, de nombreuses négociations avec la SAFER et des paysans voisins, y compris dans la famille, leur permettent d'agrandir la surface et de s'installer sur 1,7ha en propriété (héritage du père), sans que

la contrainte de foncier soit tout à fait levée (distance, non-constructibilité d'une serre...). Les quatre années suivantes, le projet s'élargit avec la fabrication de chocolats aux plantes puis en dernier la distillation d'absinthe.

Investir utilement

Les premières années, François et Mayra travaillaient le soir (à la lampe frontale dans la parcelle), ainsi que le dimanche. Un arrêt pour réfléchir leur a permis de stopper, quitte à porter préjudice à quelques cultures. Cette réorganisation du temps de travail prend en compte les besoins d'attention et de disponibilité pour leurs deux enfants. Cependant, certaines productions dont la marge est importante pour le résultat final sont prioritaires (carottes, ail des ours, absinthe ou encore cynorhodon). Les investissements sont raisonnés en fonction des surcharges de travail. Comme par exemple, l'acquisition d'un tamis automatique pour traiter les cynorhodons, après avoir constaté à la fois la rentabilité de cette transformation

et le caractère laborieux de celle-ci sans l'équipement approprié. Le motoculteur et divers outils performants ont été acquis après l'installation aidée, en 2015. ■

Fiche de ferme

Productions : légumes, plantes aromatiques et petits fruits, cueillette sauvage.

Transformation : confitures, sirops, tisanes, vinaigres aux plantes, condiments, chocolats aux plantes, liqueurs et distillation.

SAU : 50 ares de 2010 à 2013, 1,7 ha depuis 2014 (+ pré-bois sur communaux en cueillette).

ETP : 2

Vente : magasin sur place 3 jours par semaine; marchés; dépôts et ventes en magasins des produits transformés.

Dates clés :

2010) Installation de François comme cotisant solidaire sur 50 ares.

2011) François quitte le statut de cotisant, et Mayra le prend, afin de faciliter la reprise ultérieure avec les aides pour François.

De 2010 à 2013) Formation, poursuite du projet et production.

Début 2012) Fin des allocations de chômage de François.

2014) Installation à titre principal, en individuel avec DJA, sur 1,7 ha; Mayra prend le statut de conjointe collaboratrice.

Décembre 2014)

Autorisations obtenues pour la distillation de l'absinthe.

2016) La contrainte d'urbanisme pour installer une serre d'altitude n'est toujours pas levée. Permis de construire pour un hangar agricole octroyé.



© AFIP



Même avec un projet d'installation bien préparé, l'imprévu est toujours au rendez-vous ! Comment s'adapter, innover et sécuriser son système en restant fidèle à ses aspirations profondes ? Comment entretenir sa motivation ?



© MRJC

Faire preuve de pragmatisme, de réactivité et de souplesse

« L'idée de départ peut être complètement folle, mais après, il faut être dans la réalité ! » – **Boris**

La conviction de Boris est partagée par six personnes. Elles mentionnent explicitement dans leurs conseils la nécessité de gérer l'écart entre le projet et la réalité, de conjuguer rêve, utopie et réalité. À l'épreuve du feu, un certain pragmatisme s'impose.

« Ne pas rester figé sur ce qui peut être proposé ou conseillé. » – **Magali**

« Bousculer ses idées reçues. » – **Marie**

« On a une ligne, après on peut faire en fonction des envies, des possibilités. » – **Camille**

Le fait de garder toujours l'idée maîtresse du projet en ligne de mire est mentionné comme un facteur permettant de résister aux coups durs ou de faire face au découragement. Et si beaucoup parlent d'un projet bien préparé en amont, cohérent et équilibré comme facteur de réussite, cinq personnes soulignent comme Magali ou Marie l'importance de faire preuve de souplesse, d'être en capacité d'innover et de faire évoluer le contour de son projet.

« Il faut vraiment rationaliser la production, s'organiser. Ne pas avoir peur d'aller voir la banque. Le fait d'acheter du matériel neuf avec un prêt ça permet d'avoir de la durabilité, on étale l'investissement sur plusieurs années. » – François

Le rapport à l'investissement est ambivalent : idéaux, autonomie, progressivité, efficacité et viabilité entrent en tension. Des agriculteurs n'hésitent cependant pas à conseiller à leurs futurs collègues d'y recourir.

« Quand on est jeune tout est facile, supportable, quand les enfants arrivent les priorités peuvent changer. » – Christelle

« Se constituer une réserve financière pour faire face aux imprévus. » – Karl

« L'idéal c'est aussi de permettre que le changement soit réversible donc cela demande du temps. » – Jérôme

« Ne pas tout prévoir au plus juste, l'agriculteur c'est aussi de l'imprévu. Il faut de la souplesse, en surface, en trésorerie... » – Julie

Séparation du couple, arrivée d'un enfant plus tôt que prévu, écart des résultats au regard du prévisionnel, temps de travail sous-estimé, foncier non adapté au projet... Autant d'imprévus qui émaillent le parcours des agriculteurs rencontrés. Tous disent l'importance d'être réactif. Quatre pistes de conseil sont privilégiées : la formation ; la prise de recul ; la prudence pour préserver des marges de manœuvre ; et la créativité.



LES PARTENAIRES DE L'ÉTUDE

AFIP

Association de formation et d'information pour le développement d'initiatives rurales

Par des démarches d'accompagnement-formation, l'AFIP intervient dans l'émergence et l'appui de groupes d'acteurs locaux dans la conduite de projets agricoles et ruraux ancrés dans leur territoire. L'AFIP porte des valeurs d'autonomie et de respect de la personne humaine. Elle œuvre pour la prise de responsabilité de chacun dans la société. L'AFIP accompagne les porteurs de projets agricoles et ruraux dans la formalisation et la concrétisation de leur activité, en proposant un accompagnement individuel et collectif, en amont et après l'installation. Elle insiste dans ses méthodes sur l'intégration des projets dans les territoires. En 2017, l'AFIP, la FNCIVAM et le RAD (réseau agriculture durable) fusionnent pour devenir Réseau CIVAM.

Tél: 01 48 74 52 88
contact@afip.asso.fr
afip.asso.fr



FADEAR

Fédération associative pour le développement de l'emploi agricole et rural

La FADEAR a été créée en 1984 à l'initiative des paysans de la Confédération paysanne pour accompagner la mise en œuvre d'une agriculture paysanne, plus économe, plus autonome et respectueuse de l'environnement. Aujourd'hui la FADEAR et ses 66 associations membres ont pour principales activités la formation des paysans, le développement de l'agriculture paysanne et l'accompagnement à l'installation des futur.e.s paysan.e.s. Les ADEAR accompagnent l'installation par des formations, des accompagnements individuels ou collectifs et/ou la mise en relations avec des tuteurs et/ou cédants. En 2016, plus de 3 000 porteurs de projets ont été accompagnés. Les actualités et formations proposées dans les départements sont disponibles sur ses sites internet.

Tél: 01 43 63 91 91
contact@fadear.org
agriculturepaysanne.org
jeminstallepaysan.org



Accueil Paysan

Fédération Nationale Accueil Paysan (FNAP)

Accueil Paysan est un mouvement d'éducation populaire rural qui rassemble des paysans et des acteurs ruraux qui, prenant appui sur leur activité agricole ou leur lieu de vie, mettent en place un accueil touristique, pédagogique et social dans le but de continuer à vivre décemment sur leurs terres. Ces paysans se regroupent en association au sein de la FNAP qui intervient dans les champs de la recherche, de l'animation, de la formation et de la promotion de ses adhérents, en particulier pour le maintien et l'installation de paysans. Cela se traduit par l'accompagnement de projets individuels et collectifs, l'appui aux dynamiques associatives et la création de relations d'échanges internationaux, pour une solidarité avec une paysannerie soucieuse de la biodiversité.

Tel : 04 76 43 44 83

info@accueil-paysan.com

accueil-paysan.com



FNCIVAM

Fédération nationale des centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural

Les CIVAM s'attachent à apporter une réflexion sur l'activité agricole et les conditions de sa durabilité. Pour le réseau, les modes de production durables sont ceux permettant de faire face de manière robuste dans les meilleures conditions aux crises sociales, environnementales, climatiques et financières en cours et à venir. Localement, les groupes CIVAM accompagnent les projets de leurs membres dans leur cheminement et développent des actions en fonction de leurs attentes, en s'attachant au principe fondateur et partagé de l'Éducation populaire. Ces projets partagent tous un même souci de trouver des solutions concrètes aux enjeux actuels de développement agroécologique, de vitalisation des campagnes, de production d'une alimentation de qualité pour tous et d'organisation d'un commerce équitable et relocalisé. En 2017, la FNCIVAM fusionne avec l'AFIP et le RAD (Réseau agriculture durable) pour devenir Réseau CIVAM.

Tél : 01 44 88 98 58

fncivam@globenet.org

civam.org



LES PARTENAIRES DE L'ÉTUDE

InterAFOCG

Inter-association de formation collective à la gestion

L'InterAFOCG regroupe les Associations de formation collective à la gestion nées à partir des années 1980 par la volonté d'agriculteurs d'être autonomes dans leurs décisions. Leur but est d'être acteurs et responsables par la maîtrise de la globalité de l'exploitation. Les AFOCG proposent des formations en comptabilité, gestion et fiscalité, et un accompagnement de projets (transmission, sociétés, commercialisation, travail...). Avec un public varié, les AFOCG réalisent des formations à l'installation (*Bâtir et s'approprier son projet; Évaluer la faisabilité; Choisir ses statuts*) et un suivi post-installation (*Prendre du recul; Réorienter son projet; Faire le point sur ses obligations*). Ces actions ont lieu en petits groupes d'agriculteurs pour favoriser les échanges et en partenariat.

Tél : 01 40 09 10 18
interafocg@interafocg.org
interafocg.org



MIRAMAP

Mouvement inter-régional des associations pour le maintien d'une agriculture paysanne

Les AMAP sont des collectifs qui rassemblent des citoyens (amapiens et paysans) engagés dans un partenariat solidaire, local et contractualisé, sans intermédiaire commercial, avec un esprit de pérennité. Elles visent à une transformation sociale et écologique de l'agriculture et de notre rapport à l'alimentation en générant de nouvelles solidarités. En regroupant des réseaux, des AMAP, leurs paysans et amapiens, en synergie avec les acteurs de l'agriculture, de l'alimentation et de l'économie sociale et solidaire, le Miramap a pour objectifs de renforcer la cohésion des AMAP à travers le partage d'une éthique commune (Charte des AMAP, Socle Commun), de mutualiser les expériences et les pratiques, d'assurer la représentation des AMAP au niveau national, et développer une souveraineté alimentaire locale.

Tél : 04 81 91 60 51
contact@miramap.org
miramap.org



MRJC

Mouvement rural de jeunesse chrétienne

Mouvement dirigé, géré et animé par des jeunes de 13 à 30 ans sans distinction d'origine, de convictions depuis 85 ans (ancienne JAC). Il est composé de 7 000 jeunes militants et est présent dans 50 départements. Son ambition est de sensibiliser aux enjeux sociétaux et territoriaux, de former les jeunes pour qu'ils soient acteurs des territoires ruraux. Il vise à favoriser l'action collective pour dynamiser ces territoires de manière durable. Il agit au sein de plusieurs champs d'action dont l'agriculture. Le MRJC travaille sur les problématiques liées à l'installation, au foncier, à la territorialisation de l'agriculture. Il agit sur les politiques publiques pour y faire entendre la voix des jeunes et participent à leur mise en œuvre par le biais d'actions concrètes.

Tél : 01 48 10 38 30
mrjc@mrjc.org
mrjc.org



Solidarité Paysans

Solidarité Paysans accompagne à sa demande tout agriculteur confronté à des difficultés économiques, administratives, juridiques ou sociales sur son exploitation. L'objectif poursuivi dans l'accompagnement est de répondre à la demande du paysan, qu'elle soit de continuer ou de quitter le métier. Écoute et confidentialité, démarche globale, respect et autonomie des personnes, indépendance à l'égard des créanciers... sont les signes distinctifs de Solidarité Paysans. L'association a également pour objectif la défense collective des paysans fragilisés. Il s'agit d'analyser les situations des personnes accompagnées et d'identifier les causes des difficultés pour ensuite alerter, dénoncer puis porter des propositions visant tant l'amélioration des droits que l'accès aux mêmes droits pour tous.

Tél : 01 43 63 83 83
contact@solidaritepaysans.org
solidaritepaysans.org



Terre de liens

Créée en 2003 de la convergence de mouvements issus de l'éducation populaire, de la finance solidaire et du développement agricole et rural, Terre de liens agit au quotidien pour la préservation du foncier agricole et l'accompagnement de candidats à l'installation en mobilisant l'ensemble de ces composantes :
– par l'achat de terres et de bâtis agricoles puis leur mise à bail auprès de candidats à l'installation via ses structures financières (Foncière et Fondation Terre de liens) : déjà plus de 120 fermes acquises.
– par la formation et l'accompagnement de porteurs de projets (candidats à l'installation, propriétaires, collectivités territoriales, etc.) sur des problématiques foncières via ses associations territoriales : plus de 400 accompagnements menés pour 1 300 personnes accueillies en 2015.

Tél : 09 70 20 31 00
association@terredeliens.org
terredeliens.org



Merci à tous les paysan-nes qui ont accepté d'être enquêté-e-s et de partager leur parcours depuis l'installation: Aurélien, Magalie, Sébastien, Marie, Boris, Stéphane, Nicolas, Jean-Christophe, Caroline, Frédéric, François, Karl, Nicolas, Pierre, Jérôme, Virginie, Denis, Agnès, Emmanuelle, Camille, Christophe, Julie, Adèle, Nicolas, Laurent, Christelle, Noël, Yannick, Sylvain, Sarah, Rozenn, Sophie, Odile, Sébastien, Jean-François.

© AFIP



© AFIP



© AFOCG du Rhône



© AFOCG du Jura



© AFOCG de la Gironde



© Terre de liens



© FnCIVAM



© AFOCG du Puy-de-Dôme



© MIRAMAP



© Accueil Paysan



© MIRAMAP



© AFP



© AFP



© AFDCG du Loiret



© MIRAMAP



© MIRAMAP



© Accueil Paysan



© FNCVAM



SIGLES

AB	Agriculture biologique
ADEARI	Association pour le développement de l'emploi agricole et rural de l'Indre
AFOCG	Association de formation collective à la gestion
AMAP	Association pour le maintien de l'agriculture paysanne
BPREA	Brevet professionnel de responsable d'exploitation agricole
BTSA ACSE	Brevet de technicien supérieur agricole « Analyse, conduite et stratégie de l'entreprise agricole » (depuis 2014)
CDOA	Commission départementale d'orientation de l'agriculture
CUMA	Coopérative d'utilisation de matériel agricole
DJA	Dotation jeunes agriculteurs
EARL / EURL	Exploitation agricole à responsabilité limitée
ETP	Équivalent temps plein
G(D)AB/GDAB	Groupement (départemental) des agriculteurs biologiques
GAEC	Groupement agricole d'exploitation commune
HCF	Hors cadre familial
SAFER	Société d'aménagement foncier et d'établissement rural
SAU	Surface agricole utile
SEDARB	Service d'écodéveloppement agrobiologique et rural de Bourgogne
UTA	Unité de travail annuel : équivaut au travail d'une personne travaillant à temps plein pendant une année

BIBLIOGRAPHIE

Étude sur les trajectoires d'installation, INRA UMR Metafort Clermont, association Installer en Massif Central, 2015.

Départs précoces en agriculture, Analyse d'une situation peu connue, Étude ASP, 2016.

État des lieux sur la transmission et l'installation en agriculture biologique, FNAB, 2011.

Transmettre les fermes et s'installer demain, Accompagner les cédants et les futurs agriculteurs, Guide pour l'accompagnement, InterAFOCG, Educagri, 2005.

Le monde agricole en tendances, un portrait social prospectif des agriculteurs, Gambino M. Laisney C., Vert J. (coord), Centre d'études et de prospective, 2012.

S'installer en agriculture durable en Limousin, franchir le pas, 2012, RAD en Limousin.

L'accompagnement à l'installation des ADEAR du Massif Central, Témoignages de porteurs de projet. 2014, ADEAR LR.

S'installer en agriculture (en Normandie). 2016, Les défis ruraux.

Coordination : Gabrielle Sicard, InterAFOCG.

Rédaction : Marie-Jo Bigeon de Solidarité Paysans, David Fimat de la FnCIVAM, Sarah Holmes du MRJC, Magali Jacques du MIRAMAP, Martin Métayer de la FADEAR, Damien Roumet de Terre de liens, Alexandra Villaroel de l'AFIP et Jacques Viretti d'Accueil Paysan.

Photo de couverture : Robert Delage

Graphisme : clairerobert.org / **Impression :** Évoluprint (31), décembre 2016, 4900 exemplaires.

Merci à tous les agriculteurs-trices qui ont contribué à cet ouvrage par leur témoignage, et à celles et ceux qui ont participé aux réunions de travail. Merci aux associations locales de nos réseaux qui ont grandement facilité le repérage et le recueil des témoignages. Merci également aux personnes qui ont effectué une relecture attentive (Isabelle Barnier, Élisabeth Carbone et Daniel Fillon).

Merci enfin à Jacques Abadie, sociologue, pour son appui tout au long du projet.

S'installer, et après ?

Réflexions paysannes pour durer

Les années qui suivent l'installation sont généralement cruciales car les projections des nouveaux installés en terme de viabilité et vivabilité ne sont pas toujours atteintes. Quelles sont les décisions prises sur la ferme qui favorisent la pérennisation ? Quel rôle pour l'accompagnement ? Quels points de vigilance après l'installation ?

Neuf réseaux associatifs ont analysé 35 parcours de paysan-ne-s, installé-e-s depuis 3 à 10 ans. Cinq facteurs de pérennisation sont détaillés : la maîtrise globale du projet ; l'entourage personnel, professionnel et territorial ; le travail ; la combinaison d'activités ; les stratégies d'investissement et de taille d'activité.

Ce livret s'adresse aux porteurs de projet, aux paysan-ne-s déjà installé-e-s et aux acteurs de l'accompagnement. Il présente les principaux enseignements de cette étude, comme un partage d'expériences et sans vocation prescriptive avec des portraits, des zooms et les conseils des enquêté-e-s.

Bon courage sur le chemin de la pérennisation de votre ferme !



Cette étude, pilotée par l'InterAFOCG, a bénéficié du financement du ministère de l'Agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt. Sa responsabilité ne saurait être engagée.