

Focus

DÉROULÉ D'ANIMATION

Défis Transmission / Champs des Possibles

Cette fiche documente le retour d'expérience d'une méthode déployée en 2024-2025 dans le cadre d'un accompagnement multi-acteurs (Bio en Normandie, Terre de Liens Normandie, et CIVAM normands) d'une transmission-restructuration.

Il s'agissait de mobiliser des apprenants en CFPPA pour travailler sur des scénarios d'évolution de la ferme accompagnée à la transmission. Cette méthodologie a été mise en œuvre par Bio en Normandie et les CIVAM normands. Cette animation avait déjà été expérimentée sur d'autres territoires (en Grand-Est par l'ARDEAR et Bio en Grand-Est, en Bourgogne-France-Comté par Bio BFC...) et en Normandie dans d'autres cadres.

Elle est nommée de différentes façons selon les territoires : "Champs des possibles", "Défis Transmission"...

Ce document a été conçu dans le cadre du projet RT2 « Restructurer pour favoriser la transmissibilité des fermes et la résilience des territoires », lauréat de l'appel à projet interONVAR 2024. La responsabilité de Ministère en charge de l'Agriculture ne saurait être engagée.



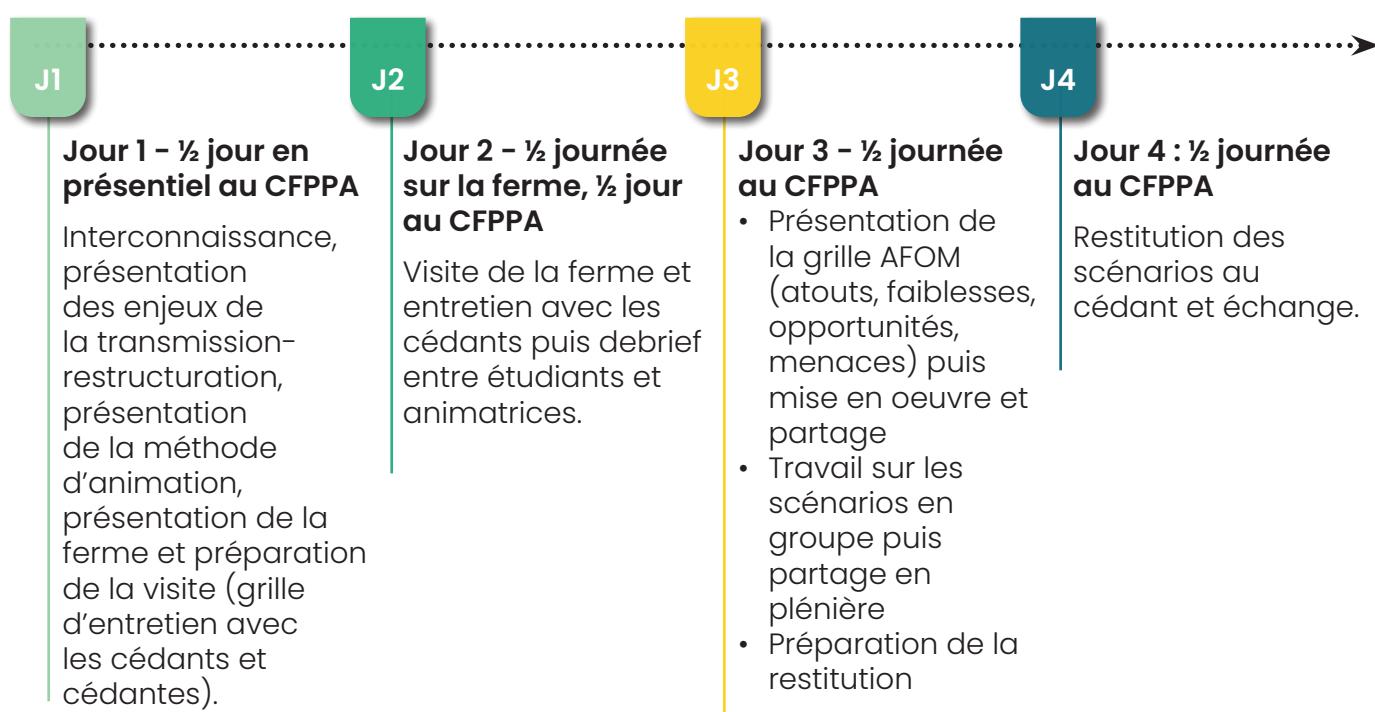
OBJECTIFS

- > Ouvrir les possibles pour les cédants et cédantes.
- > Confronter les cédants et cédantes aux profils et aux projets des candidats et candidates à l'installation.
- > Arriver à des scénarios plausibles au moins sur la partie technique (idéalement avec des éléments économiques).

DESCRIPTION RAPIDE DE L'ACTION

- > Amener un groupe d'étudiants (jusqu'ici plutôt des BPREA mais possible avec des BTS) sur une ferme "difficilement transmissible à l'identique".
- > Leur faire analyser les atouts et contraintes de la ferme et les faire travailler sur des scénarios de restructuration (exemple : vous mettez en place un atelier ovin et du maraîchage sur une ferme en bovin... comment ça se passe ?).
- > Organiser une restitution auprès du cédant ou de la cédante.

DÉROULÉ SYNTHÉTIQUE DE L'ANIMATION RÉALISÉE EN NORMANDIE



DÉROULÉ DÉTAILLÉ DE L'ANIMATION RÉALISÉE EN NORMANDIE

Composition du groupe de BPREA :

- 18 stagiaires.
- 11 projets en élevage (ovin viande, caprin lait, bovin lait et viande ; bio et non bio ; tailles diverses ; projets assez bien définis).
- 7 projets en paysan-boulanger (fermes de tailles moyennes ; vente directe ; bio ; projets plus vagues).

J1 - Introduction - Préparation de la visite - Début décembre 2024

½ journée en présentiel avec les BPREA au CFPPA
Co-animation Bio en Normandie / CIVAM Normands

J1	Durée	Animation	Matériel
	20'	Introduction Présentation du Civam, BeN, TDL, ARDEAR	Diapos Feuille d'émargement
	20'	Présentation des projets des étudiants 1. Un paperboard avec 4 cases intitulées : Productions animales / Productions végétales / Autres activités / Commercialisation et Transformation. Chaque étudiant place des post-it avec son nom dans la case correspondante. Par exemple, si l'étudiant X à un projet d'élevage caprin lait avec transfert et commercialisation en circuit court, il placera les post-its suivants sur le paperboard : – X, chèvres dans la case «Productions animales» – X, fromage de chèvre en circuit court dans «Commercialisation et transformation». 2. Un paperboard avec une carte de Normandie. Chaque étudiant place un post it avec son nom sur la carte en fonction du lieu où il souhaite s'installer. Restitution : un étudiant présente chaque panneau.	Paperboards à préparer en avance
	45'	Présentation contexte et enjeux de la restructuration • État des lieux de la transmission Normandie • Enjeux • Définition de la restructuration • Exemples de fermes restructurées dans le territoire et ailleurs	Diapos
	35''	2 paperboard sont préparés : • un avec 2 colonnes : impacts positifs de la restructuration et impacts négatifs de la restructuration • un avec 2 colonnes: éléments facilitant la restructuration (opportunités), éléments compliquant la restructuration (freins) ➤ Les étudiants sont séparés en 2 groupes qui remplissent chacun un paperboard (15 min). Puis, les groupes tournent et complètent l'autre paperboard s'ils y trouvent des manquements (10 min). ➤ Synthèse (10 min)	Paperboards
	15'	Pause	
	30'	Présentation du déroulé des Champs des possibles (étapes, travail attendu en sous-groupe...). Présenter l'objectif final : • Un état des lieux de la ferme : atouts / contraintes... • Des scénarios de restructuration (1 par sous-groupe d'étudiants et étudiantes) Questions / Réponses.	Diapos

J1 Durée	Animation	Matériel
20'	Présentation de la ferme	Carte. État des lieux des bâtiments. Photos.
20'	Construction des sous-groupes de travail pour la construction du questionnaire (1 groupe / thématique ci-dessous) => 3 groupes de 6. Pendant la visite, chaque groupe sera chargé de récolter en priorité les informations sur sa thématique.	
50'	<p>Préparation de la trame d'entretien / organiser les questions dans une approche de la reprise de la ferme. NB. Les stagiaires seront amenés à réutiliser la trame sur leur ferme de stage.</p> <p>Plusieurs grandes thématiques pré-identifiées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Historique et attentes des cédants pour la transmission. • Foncier (type de sol, surface) et Bâtiments (état, capacité). • Matériel, cheptel et fonctionnement technico-économique de l'atelier. • Environnement de la ferme (filière, service, aléas climatiques, zonages). <p>Travail en sous-groupe et restitution : chaque groupe restitue > Prise de note et questionnement : est-ce qu'il manque des choses ?</p> <p>Enjeu : les stagiaires n'ont pas de « devoirs » à la maison donc le questionnaire doit être entièrement finalisé à la fin de la séance.</p>	

J2 – Terrain – Mi-janvier 2025

1 journée en présentiel avec les BPREA avec

- ½ journée sur la ferme
- et ½ journée au CFPPA

Co-animation Bio en Normandie / CIVAM Normands.

Déroulé :

8h45-9h30 : visite de la ferme

Avec une animatrice du GRAB.

Visite des différents sites, avec les bâtiments.

Présentation du parcellaire et de l'environnement (couche SIG de la ferme).

9h30-11h30 : entretien avec les cédants et cédantes sur la base de la trame préparée.

12h-13h15 : Retour au CFPPA & Pause

13h15-14h : 1^{er} bilan.

J2	Durée	Animation	Matériel
	10'	1 ^{er} ressenti à la suite de la visite.	Tour de table des étudiants et étudiantes
	30'	Bilan sur les attentes des cédants et cédantes. A partir des attentes des cédants et cédantes, définir les « indispensables » (ce qu'il faut absolument inclure dans le projet de reprise), « les bonus » (ce qu'il serait préférable d'inclure dans le projet de reprise mais qui n'est pas obligatoire) et les « lignes rouges » (ce qu'il ne faut surtout pas inclure dans le projet de reprise).	Échanges avec les étudiants et étudiantes. Remplissage d'un tableau sur paperboard par les animatrices. Prise de note.
	5'	Constitution de 4 groupes pour la construction de la matrice AFOM (Atouts-Forces-Opportunités-Menaces) (cf. journée 3). Un groupe par case en vue de la journée 3.	Tirage par jeu de cartes (soit 7 familles, soit jeu traditionnel : les étudiants ayant tiré les cartes de la même famille/couleur forment un même groupe.

J3 – Elaboration des scénarios – Fin janvier 2025

½ journée en présentiel avec les BPREA au CFPPA.
Co-animation Bio en Normandie / CIVAM Normands.

Durée	Animation	Méthode												
1h	Construction d'une matrice AFOM (Atouts-Forces-Opportunités-Menaces)													
10'	Explication de la matrice AFOM (voir ci-dessous)	<p>Apport des animatrices.</p> <p>Projeter le debrief de la dernière séance.</p> <p>Préciser que cela fait partie de la restitution qui sera faite aux cédants et cédantes.</p>												
20 '	Construction de la matrice par les étudiants et les étudiantes.	<p>Séparer la classe en 2 groupes.</p> <p>L'un liste des atouts/contraintes, l'autre les opportunités/menaces. Chaque groupe travaille sur un paperboard à deux colonnes.</p> <p>Chacun reprend ses notes.</p>												
20 '	Mise en commun et bilan	<p>Assembler les 2 moitiés de paperboard sur le tableau. Un·e étudiant·e de chaque groupe présente le travail réalisé. La classe complète éventuellement.</p>												
														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Eléments favorables à la reprise</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Eléments défavorables à la reprise</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 10px;"> <p>Facteurs internes, liés à l'exploitation en elle-même. On peut les modifier, les contrôler.</p> <p>Facteurs externes, liés à l'environnement de l'exploitation. Ils ne dépendent pas de nous et constituent des éléments de contexte.</p> </td> <td style="padding: 10px; vertical-align: top;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Atouts</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Faiblesses</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : un parcellaire groupé</p> </td> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : des bâtiments vétustes, à mettre aux normes</p> </td> </tr> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Opportunités</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Menaces</th> </tr> <tr> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : la proximité de bassins de consommation pour la vente directe</p> </td> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : des contraintes réglementaires liées à la présence d'une zone Natura 2000</p> </td> </tr> </tbody> </table> </td> </tr> </tbody> </table>			Eléments favorables à la reprise	Eléments défavorables à la reprise	<p>Facteurs internes, liés à l'exploitation en elle-même. On peut les modifier, les contrôler.</p> <p>Facteurs externes, liés à l'environnement de l'exploitation. Ils ne dépendent pas de nous et constituent des éléments de contexte.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Atouts</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Faiblesses</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : un parcellaire groupé</p> </td> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : des bâtiments vétustes, à mettre aux normes</p> </td> </tr> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Opportunités</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Menaces</th> </tr> <tr> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : la proximité de bassins de consommation pour la vente directe</p> </td> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : des contraintes réglementaires liées à la présence d'une zone Natura 2000</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Atouts	Faiblesses	<p>Ex : un parcellaire groupé</p>	<p>Ex : des bâtiments vétustes, à mettre aux normes</p>	Opportunités	Menaces	<p>Ex : la proximité de bassins de consommation pour la vente directe</p>	<p>Ex : des contraintes réglementaires liées à la présence d'une zone Natura 2000</p>
Eléments favorables à la reprise	Eléments défavorables à la reprise													
<p>Facteurs internes, liés à l'exploitation en elle-même. On peut les modifier, les contrôler.</p> <p>Facteurs externes, liés à l'environnement de l'exploitation. Ils ne dépendent pas de nous et constituent des éléments de contexte.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Atouts</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Faiblesses</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : un parcellaire groupé</p> </td> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : des bâtiments vétustes, à mettre aux normes</p> </td> </tr> <tr> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Opportunités</th> <th style="text-align: center; padding: 5px;">Menaces</th> </tr> <tr> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : la proximité de bassins de consommation pour la vente directe</p> </td> <td style="padding: 10px;"> <p>Ex : des contraintes réglementaires liées à la présence d'une zone Natura 2000</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Atouts	Faiblesses	<p>Ex : un parcellaire groupé</p>	<p>Ex : des bâtiments vétustes, à mettre aux normes</p>	Opportunités	Menaces	<p>Ex : la proximité de bassins de consommation pour la vente directe</p>	<p>Ex : des contraintes réglementaires liées à la présence d'une zone Natura 2000</p>					
Atouts	Faiblesses													
<p>Ex : un parcellaire groupé</p>	<p>Ex : des bâtiments vétustes, à mettre aux normes</p>													
Opportunités	Menaces													
<p>Ex : la proximité de bassins de consommation pour la vente directe</p>	<p>Ex : des contraintes réglementaires liées à la présence d'une zone Natura 2000</p>													

3h05' **Elaboration des scénarios**

5'	Formation des groupes pour l'élaboration des scénarios de reprise par tirage au sort. Les étudiants piochent chacun une carte d'un jeu de 7 familles et ceux qui sont dans la même famille se mettent en groupe.	Jeu de 7 familles
10'	Consignes et réponses aux questions des étudiants et étudiantes But de l'exercice : élaborer en groupe des scénarios de reprise pour l'exploitation à partir de vos envies d'installation et des jalons posés lors du bilan (« indispensables », « bonus, « lignes rouges »). Garder en tête la logique de restructuration. Ces projets seront présentés aux cédant·e·s lors de la prochaine séance.	Apport des animatrices
30'	Définition des scénarios de chaque groupe, en tenant compte des envies des étudiant·e·s, des jalons et de l'analyse AFOM	<ul style="list-style-type: none"> • Au sein de chaque groupe, les membres écrivent une idée de scénario sur un post-it. • Les membres collent les post-it en même temps sur la table. • Discussion/compromis et définition du scénario à approfondir. • Choix de 3 ou 4 arguments justifiant la pertinence du scénario de reprise au regard de l'existant (analyse AFOM)
30'	Mise en commun des scénarios des groupes	<p>Chaque groupe présente brièvement le scénario choisi (5 min/groupe).</p> <p>Noter les grandes lignes des scénarios au tableau. S'assurer que les scénarios ne sont pas trop similaires et adapter au besoin.</p>
1h05	Elaboration des scénarios Définition d'un point de vue technique. <ul style="list-style-type: none"> • Système de production : foncier, cheptel, bâtiments, matériel assolement, éléments de conduite/pratiques agricoles (assolement, système herbager, bio...), intrants, produits, coproduits, liens entre les ateliers de la ferme. • Système de transformation. • Système de commercialisation : circuits court/longs, vente à la ferme... • Main-d'œuvre mobilisée. <p>Prévision : aménagements/travaux nécessaires pour mettre en place le projet.</p> <p>Lister les informations supplémentaires nécessaires pour consolider les projets.</p> <p>Lister les hypothèses de départ (ex : reconduction des baux) / conditions de réussite spécifiques ?</p>	<p>Redessiner un schéma de « système ferme » pour donner un cadre. Préciser que les étudiants et étudiantes doivent bien faire le lien avec l'existant (et non pas créer un projet ex nihilo).</p> <p>Travail des étudiants et étudiantes en autonomie avec l'aide des animatrices.</p> <p>Carte de la ferme à reprendre => Impression x 4.</p>

30'	<p>Pour les groupes les plus avancés : Préparation de la restitution aux cédants et cédantes</p> <p>2 à 3 diapositives ou paperboard.</p> <p>15 minutes de présentation + 15 minutes d'échange avec les cédantes et cédants / groupe).</p> <p>Eléments à intégrer dans les présentations :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Justifier la pertinence du projet vis-à-vis de l'existant. • Caractérisation technique, organisationnelle (utilisation de l'espace), humaine du projet. • Mise en avant des éléments de restructuration (activités, bâtiments, nombre d'UTH...) 	<p>Travail des étudiantes et étudiants en autonomie avec l'aide des animatrices.</p> <p>Fin 11h50.</p>
-----	---	--

J4 - Restitution - Fin Février

½ journée en présentiel avec les BPREA au CFPPA.
Co-animation Bio en Normandie / CIVAM Normands - Participation Terre de Liens Normandie, Biopousse (espace-test), Rhizome (CAE), PNR.
Présence des cédants, cédantes et des porteurs et porteuses de projet intéressées par la reprise.

Déroulé :

13h - 14h30 : finalisation des supports et relecture, préparation des interventions.

14h30 - 17h : restitution auprès des cédants et cédantes

- Présentation de l'analyse AFOM
- Présentation des scénarios et temps de questions/reponses par les cédants et cédantes
 - 30' par groupe dont échanges.
- Bilan
 - 30' de retours sur l'exercice par les cédants et les porteurs et porteuses de projet.
 - Qu'est-ce que vous attendiez de l'exercice ? Comment vous l'avez vécu (cette restitution, la visite) ? Qu'est-ce que vous gardez ?



QUELQUES ENSEIGNEMENTS

- **L'action permet la sensibilisation** des cédants - qui rencontrent des futurs candidats et candidates à l'installation, qui sont confrontés à la diversité de leur projet... - ET des apprenants - qui réalisent qu'une reprise d'une ferme qui ne correspond pas forcément à leur projet est possible, qui rencontrent des cédants et comprennent leurs enjeux. Dans l'expérience normande, les apprenants ont bien réfléchi à la manière de faire passer certains messages aux cédants. Les cédants se sont sentis plus optimistes sur le nombre de porteurs de projets bio du territoire (notamment en élevage) et se sont confrontés aux envies des porteurs de projet (ex : "être propriétaire du bâtiment pour se sentir chez soi").
- **Le rôle de l'enseignant ou enseignante** accompagnant les apprenants est important pour assurer la réussite de cette action. Ici, il y avait un très bon relationnel avec l'enseignante, convaincue par l'exercice et donc très aidante pour adapter la méthodologie à son groupe.
- **Il faut être vigilant au calendrier scolaire** des apprenants, notamment en s'assurant de leur disponibilité et donc de leur engagement (ne pas mettre l'action trop en proximité d'exams ou de rendus de dossiers).
- **Selon la composition du groupe** d'apprenants et d'apprenantes, il peut y avoir des tensions dans le groupe sur la question de l'agriculture bio. Il faut veiller à ce que les stagiaires qui ont des projets plus « conventionnels » ne se sentent pas exclus de l'activité en restant dans le dialogue et l'écoute.