



RETOUR D'EXPÉRIENCE

d'un accompagnement multi-acteurs à la transmission-restructuration en Normandie

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 FERME, POINT DE DÉPART

Lieu : Manche, Bocage Manchois

Production : anciennement en bovin lait, passage progressif en bovin allaitant, abandon du lait au début des années 2020.

Surface : 70 ha, 3 îlots, en propriété et en location, beaucoup de baux précaires (pas de contrat) et pas d'obligation de relocation considérant reprise hors cadre familial. Identification préalable d'une caractéristique propre à la ferme limitant potentiellement les scénarios de restructuration : non-retournement des prairies sur certaines parcelles.

Bâtiments :

- **3 maisons d'habitation** (1 occupée par les cédants, 1 occupée sans bail et 1 louée en gîte)
- **2 stabulations** sur des sites différents : 1 stabulation avec panneaux photovoltaïques, 1 stabulation ancienne
- **2 yourtes** pour accueil à la ferme

Mode de production :

en AB (seule ferme bio en élevage sur la commune)

Accueil Paysan + Accueil de scolaires.



LES CÉDANTS, POINT DE DÉPART

Couple d'exploitants.

- Lui : déjà à la retraite du point de vue administratif.
- Elle : retraite en 2025.

Date de transmission imaginée : plutôt 2025, voire 2026 (possibilité d'imaginer une période transitoire afin de répondre à leurs souhaits de transmission).

Avancement dans leur projet :

Sont accompagnés par Bio en Normandie pour leur projet de transmission : rendez-vous individuel avant le suivi d'une formation transmission en 2024 et sont depuis intégrés dans un groupe d'échanges cédants.

Projet initial de reprise à l'identique par une personne de leur connaissance qui s'est désistée finalement.

Souhaits de :

- maintenir les terres en bio,
- résister à l'agrandissement,
- maintenir l'élevage,
- rester dans leur maison d'habitation et conserver un atelier et un peu de surface (parcelle de subsistance).



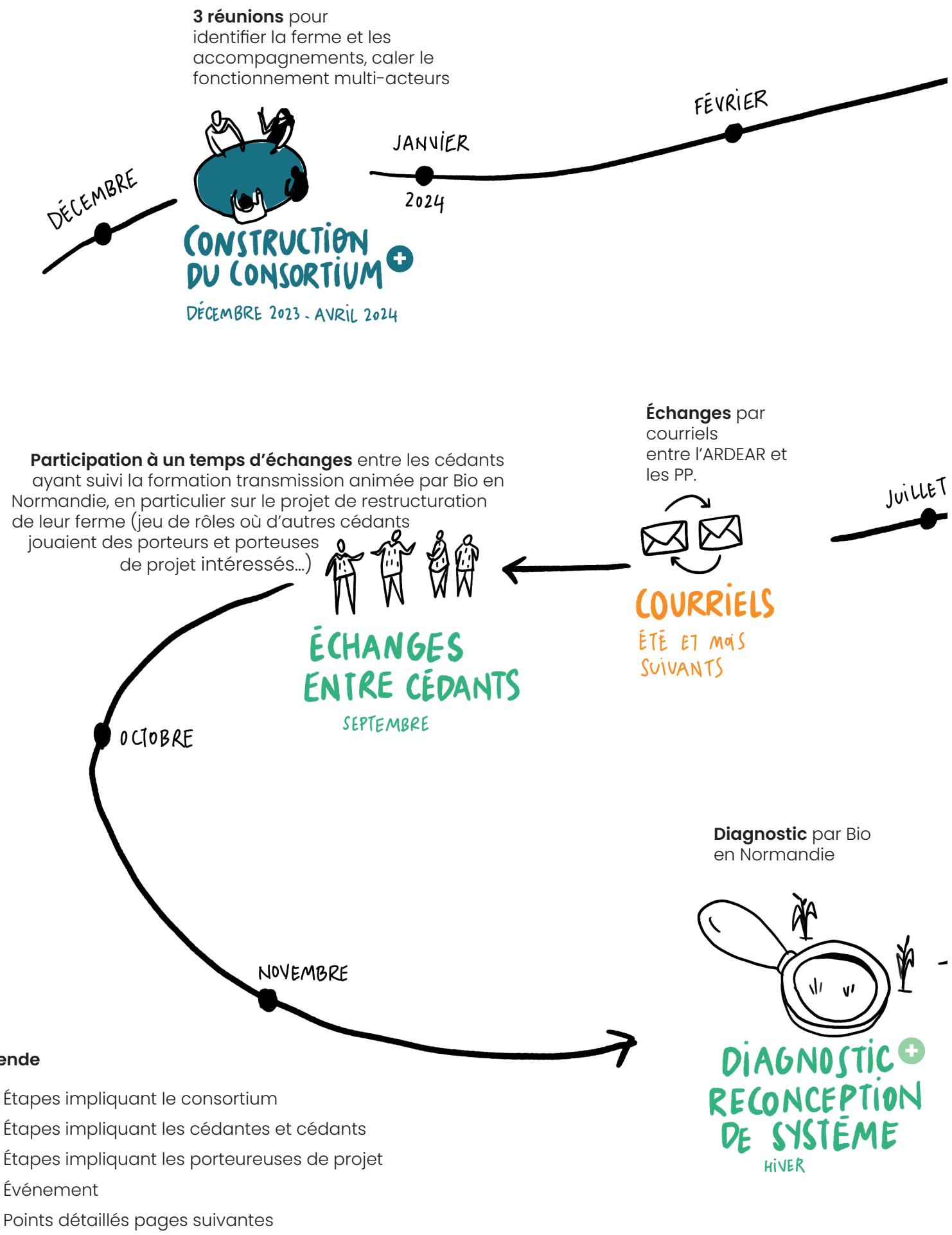
LE CONSORTIUM

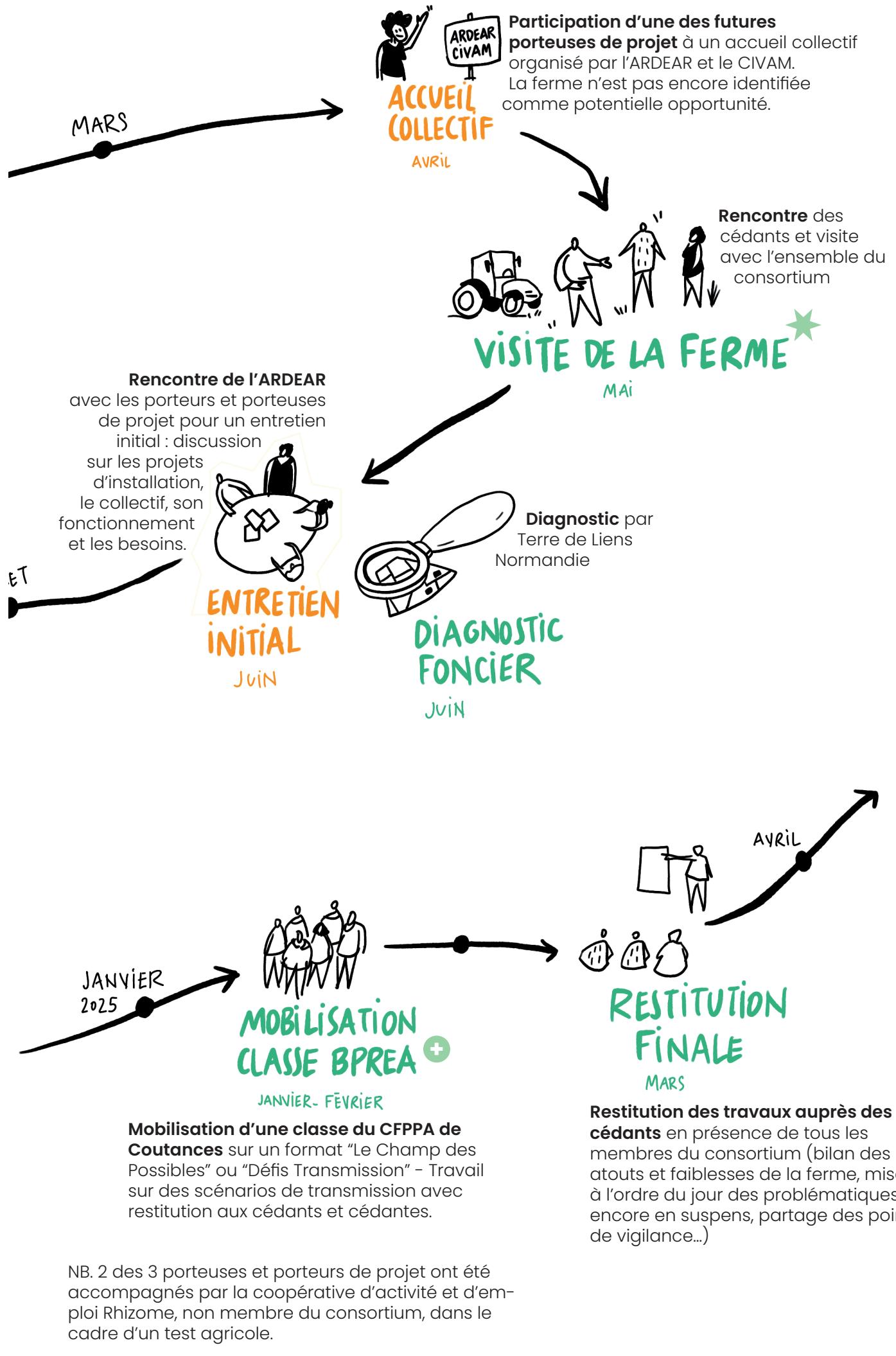
- Terre de Liens Normandie
- Réseau des Civam Normands
- Bio en Normandie
- ARDEAR Normandie (avec une implication moindre en termes de jours)

► Des structures qui se connaissaient mais pas d'habitude de travail ensemble au niveau des accompagnateurs et accompagnatrices mobilisées.



CHRONOLOGIE





POINTS FORTS ET POINTS À TRAVAILLER

CE QUI S'EST BIEN PASSÉ

Répartition du travail entre les membres du consortium, lié à l'historique de de coopération entre les membres du consortium sur le territoire.

Travail des BPREA avec notamment une restitution aux cédants :

- Les apprenants ont rapidement compris les enjeux de la ferme (avenir de la maison d'habitation, propriété et accès aux bâtiments...).
- Ils ont été très efficaces avec la construction de 4 scénarios :
 - Caprins avec transformation et ateliers complémentaire. (champignons, pastier, brasseur)
 - Bovin lait (10) avec transformation, poules pondeuses et paysan-boulanger.
 - Porcs avec transformation en association à un maraîcher et un paysan-boulanger.
 - Bovin lait (25) avec transformation.

Ils ont 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").

- Invitation des porteurs de projet en test à la restitution : 1 rdv "formalisé" entre cédants, PP et partenaires.

Très bon relationnel avec l'enseignante, convaincue par l'exercice et donc très aidante pour adapter la méthodologie à son groupe.

 Cf. Fiche D - Déroulé d'animation
- Défis Transmission/Champs des Possibles

CE QUI S'EST MOINS BIEN PASSÉ

Mobilisation du diagnostic Reconception de système, notamment du fait de l'absence de conseiller technique disponible pour soutenir l'utilisation de l'outil au sein de Bio en Normandie (nécessité d'implémenter des références technico-économiques locales pour avoir des scénarios robustes).

Manque de compétences dans le consortium sur le volet "bâtiments" (estimation travaux, chiffrage...) et absence de liens entre le consortium et la Chambre d'agriculture qui a des conseillers spécialisés sur le bâti. Frein relatif : Candidates et candidats à l'installation pas assez avancés pour aller vers une analyse fine des possibilités et contraintes (des connaissances auraient pu aiguiller le consortium sur la faisabilité des projets) + Incertitude des cédants quant à l'avenir des bâtiments.

LE VÉCU DES ACCOMPAGNATEURICES

Au départ

Enjeu de trouver la bonne articulation entre les interventions des membres du consortium.

Question autour de la confidentialité entre chaque structure : sur les questions personnelles des cédants liées à la transmission, sur les expertises/outils des structures...

Rapidement

Climat de travail favorable.
Répartition des actions claire.

A la fin

Membres du consortium plutôt satisfaits : "on a fait ce qu'on avait prévu" et les cédants ont avancé.

LE PARCOURS DES PERSONNES

CÔTÉ FERME ET CÉDANTS

Au début de l'accompagnement

Cédants intéressés, ayant engagé des premières étapes en vue de leur transmission (formation notamment) et ayant exprimé des souhaits mais n'ayant pas encore tranché entre eux certaines questions qui reviennent régulièrement. Projet de transmission "patine" un peu, pas de calendrier clair, pas de deadline. Communication auprès des porteurs et porteuses de projet potentiels complexe car offre de transmission pas encore assez claire (modalités de cession - vente ou location -, foncier et bâtiments effectivement cédés...).

Au terme de l'accompagnement

Mise en lumière des changements de position et des points de tension, potentiellement sujets de dissension au sein du couple de cédants. Moindre ouverture sur les projets possibles en termes de diversification par rapport aux annonces initiales. Attachement au maintien en partie de l'élevage bovin, réserves sur les petits ruminants pour préserver la qualité et la valorisation des prairies, interrogation sur les débouchés possibles.

Actions restant à mener

- Eclaircir les projets des candidats et candidates à l'installation identifiés.
- Discuter avec les propriétaires pour sécuriser les fermages et s'accorder sur les prix.
- Faire estimer les bâtiments et le foncier en propriété.
- Résoudre le mode d'accès du repreneur / de la repreneuse aux bâtiments.
- Définir la parcelle de subsistance.

Flou persistant autour des projets des porteurs et porteuses ; crainte de se retrouver avec un ou une seule repreneuse.

Des points tranchés : pas de vente des terres en propriété, transmission d'abord des îlots éloignés de la maison d'habitation, retraite finalement pour 2027 (permettant l'alignement de calendrier avec les porteurs et porteuses de projet).

Ouverture d'un scénario : étude d'opportunité pour la création d'un lieu-test permanent en élevage bovin.

CÔTÉ PORTEUR·EUSES DE PROJET

Au début de l'accompagnement

Pas de porteurs et porteuses de projet identifiés au départ. Le collectif de 3 personnes (paysan-boulanger, maraîchage, semences paysannes et chèvres) s'est constitué au fil du projet, notamment avec un début de test d'activité courant 2024 sur une partie du foncier de la ferme pour une des porteuses de projet ; maturité des autres projets assez faibles.

Au terme de l'accompagnement

3 porteurs et porteuses de projet :

- Atelier Paysan-Boulanger : 1 personne en test (pour encore un an), premiers semis sur des parcelles, fournées tests mais fournit à déménager, surfaces totales nécessaires à préciser notamment pour établir une rotation, bâtiment de stockage à prévoir.
- Atelier Maraîchage & Semences : 1 personne en formation actuellement, potentiellement démarrage possible au printemps 2026.
- Atelier Élevage : 1 personne en double activité avec un projet de contrat de parrainage pour 2026, avec contours à préciser (maintien du cheptel bovin ou développement d'un autre projet, débouchés à travailler en conséquence).

Poursuite de l'accompagnement des porteurs et porteuses de projet par les membres du consortium, en individuel.

Ouverture du collectif pour rechercher d'autres personnes notamment pour reprendre l'élevage.

Objectif de reprise totale de la ferme.



LES GRANDS ENSEIGNEMENTS

Choisir la ferme/les cédants

Changement en cours de route pendant RT2 (mars 2024) : la première restructuration aurait été partielle car le cédant 1 souhaitait garder le lait, les cédants 2 avaient l'air beaucoup plus ouverts sur l'ampleur de la restructuration, voire volontaires (+ intérêt du consortium sur les questions complexes de bâtis notamment). Finalement, découverte de freins : attachement à l'élevage bovin et au maintien des prairies, réticence sur les projets d'élevage de petits ruminants... ▷ Nécessité et en même temps difficultés de se fier à des "discours" des cédants. Donc besoin de s'outiller pour lever les principaux sujets + fixer un cadre pour pouvoir identifier les situations qui mettraient le projet en difficulté + se former pour lever les peurs / aider à la prise de décision. Changement d'avis des cédants très compliqués. Nécessité aussi de sécuriser le foncier pour imaginer vraiment une restructuration : bail écrit a minima ▷ Incertitude génère trop de risques.

Avoir ou ne pas avoir de porteurs et porteuses de projet identifiés

Parfois difficile d'envisager un accompagnement à la restructuration sans avoir clairement un collectif de porteurs et porteuses de projet bien identifiés. Il serait sans doute nécessaire en termes de méthodologie d'identifier "ce qui est faisable avec des cédants sans repreneurs" et "ce qui sera possible avec cédants et repreneurs". Sans doute pas assez d'accompagnement dédié aux porteurs et porteuses de projet dans le cadre de l'expérience RT2. Candidats et candidates à l'installation pas assez avancés dans leur projet pour pousser l'accompagnement plus loin dans la temporalité dans du projet RT2.

Ouvrir les possibles avec des personnes externes au projet

Travail avec les BPREA hyper intéressant pour ouvrir les imaginaires possibles et les rendre plus concrets car incarnés par de potentiels repreneurs et repreneuses. Confrontation des points de vue et attentes dans les deux sens. Avantages pour tous et toutes. Quasi que des porteurs et porteuses de projet en bio donc en phase avec une des principales envies des cédants : le maintien de l'agriculture biologique sur la ferme.

Pouvoir inclure dans le consortium d'autres acteurs, selon les besoins

Intérêt d'intégrer des acteurs au fil de l'eau selon les besoins concrets d'accompagnement. Dans le cas de la Normandie, association de Rhizôme (espace-test, CAE) plus resserrée vers la fin de l'expérimentation pour appuyer les porteurs et porteuses de projet. Intérêt de pouvoir intégrer des partenaires en cours de route au sein du collectif multi-acteurs pour accompagner le projet.

Réfléchir la place du test dans un projet de transmission-restructuration

Avantages du test : progressivité du démarrage d'activité facilitant peut-être l'acceptation du changement sur la ferme par les cédants + rassurant sur la capacité à produire, vendre et donc sur les capacités financières (en cas de vente ou de location), travail sur les relations humaines entre personnes en test et cédants grâce à l'entraide et la transmission de savoir-faires.

Risques : avantages seulement si la relation cédants-repreneurs se passe bien, difficultés accrues si le test n'est pas concluant.

Ce document fait partie d'une série de livrables liés au projet RT2 :

A - Offre d'accompagnement à la transmission-restructuration d'une ferme :

exemples et méthodes. **B** - Le contrat d'accompagnement de la transmission-restructuration. **C** - Grille et Autodiagnostic Transmission-Restructuration. **D** - Déroulé d'animation - Défis Transmission/Champs des Possibles. **E** - Expérimentation d'une méthodologie d'accompagnement multi-acteurs à la restructuration de bâtiments agricoles. **F** - Retour d'expérience d'un accompagnement multi-acteurs à la Transmission-restructuration en Normandie. **G** - Retour d'expérience d'un accompagnement multi-acteurs à la Transmission-restructuration dans le Limousin. **H** - Retour d'expérience d'un accompagnement multi-acteurs à la Transmission-restructuration en Bourgogne Franche Comté. **I** - Le test d'activité dans un cadre d'accompagnement des transmissions-restructurations.



La responsabilité de Ministère en charge de l'Agriculture ne saurait être engagée.