

CERFRANCE Anticiper les chocs que pourraient subir les exploitations et s'y préparer, c'est le programme des formations Cerfrance. Un panel de risques qui pointe aussi l'influence du monde qui entoure l'agriculture et oriente ses pratiques.

Gestion des risques : transformer les contraintes en opportunités

« **Q**uels sont les chocs qui peuvent perturber votre entreprise ? », a demandé Cerfrance à ses adhérents laitiers et céréaliers, lors de ses formations du début d'année 2021. Le centre de gestion propose un sujet encore peu exploité par les structures agricoles : l'intégration des risques dans leurs perspectives. Par risques, entendez aléas, précise Élodie Mureau, conseillère d'entreprise et formatrice du groupe caprin. « Des aléas qui pourraient déstabiliser l'exploitation. La formation permet aux agriculteurs de cerner les contraintes liées à leur activité et de les anticiper en posant un plan d'action ». La gestion des risques est intégrée dans toutes les grandes sociétés, qui y consacrent parfois un service entier. La démarche est d'autant plus adaptée aux exploitations agricoles qu'elles évoluent dans un contexte très fluctuant.

Définir les probabilités et les conséquences

L'univers des menaces est



Élodie Mureau conseille « de préparer sa stratégie en amont pour accueillir plus sereinement les aléas se présentant à l'entreprise ».

large : elles peuvent perturber la gestion quotidienne ou remettre en cause un projet. Elles découlent de la vie de l'exploitation, de la conjoncture ou de mouvements profonds de l'environnement. Si les grandes préoccupations de la filière émergent tout de suite dans les groupes de Cerfrance – sanitaire, sociétal, marchés, main-d'œuvre – les exploitants « oublient ou minimisent souvent les aspects liés au pilotage de l'entreprise, au

juridique ou au réglementaire, analyse Arnaud Mouillet, conseiller d'entreprise, en charge des groupes bovins lait et céréales. Ce sont des détails qui, lors d'un imprévu, peuvent très vite envenimer la situation ».

Anne Boutet, 41 ans, à la tête d'un troupeau caprin à Pamproux, admet : « J'ai nié jusqu'à présent l'éventualité d'un arrêt maladie. Je n'ai pas de solution pour me faire remplacer. Je dois anticiper ».

Une menace qui représente une probabilité faible pour Anne, mais peut avoir des conséquences importantes. Qu'advient-il en cas d'incapacité subite de l'éleveuse à gérer sa ferme ? Qui a procuration sur les comptes ? Quels sont les mots de passe pour les virements ? Quelle ration pour les chèvres ?

Toutes les exploitations, selon leur profil, leur organisation, ne sont pas sensibles aux mêmes imprévus : « Je demande aux participants de hiérarchiser les risques selon leurs objectifs professionnels et personnels, précise Élodie Mureau. Ils sont estimés selon la fréquence probable et la gravité des conséquences ». L'enjeu pour l'entreprise qui a identifié ses faiblesses est de les intégrer dans un plan d'actions pour y faire face avec plus de sérénité.

Devenir acteur de son avenir

Le contexte actuel, où l'opinion focalise son attention sur les questions sociétales, laisse présager un bouleversement organisationnel ou écono-

mique pour les exploitations. « S'il n'est pas possible de prédire l'avenir, il faut pourtant être attentif aux signaux faibles, souvent annonciateurs de mouvements de fond », notent les conseillers.

La pression que vit la profession est inédite : passer de l'agriculture impériale et indépendante des Trente glorieuses à une production scrutée par une société urbaine, peu au fait des pratiques et parfois irrationnelle dans sa conception du rapport à la terre et à l'animal. « Le monde agricole peut rester un observateur incrédule de cet état de fait ou en être acteur, suggère Arnaud Mouillet. Proposer l'adaptation progressive de nos systèmes, rester réactifs et compétitifs, aller chercher de nouvelles pratiques, de nouvelles valorisations ».

Le message des conseillers de Cerfrance incite à prendre conscience des mutations, à les intégrer à sa stratégie d'entreprise, pour garder la main sur son avenir : « Transformer les contraintes en opportunités, créer du possible ».

MARIE GIRAUD

TRANSMISSION Du 22 au 29 mars, l'association Adear organisait des visites dans dix fermes à reprendre en Poitou-Charentes. L'opération a permis de soulever plusieurs problématiques sur la transmission.

L'Adear Terre-Mer veut faciliter le passage de relais

Le programme était riche, les productions variées, sur les quatre départements de l'ancien Poitou-Charentes. Pourtant, les journées ont attiré très peu de monde. Peut-être la faute au beau temps (l'événement était prévu pour novembre au départ), peut-être en raison d'une méconnaissance de l'Association pour le développement de l'emploi agricole et rural (Adear), re-née de ses cendres en 2018. « Historiquement, nous accompagnons l'installation et la transmission des projets les plus atypiques,

pourtant essentiels au vu des départs en retraite massifs, indique Elsa Cobérac, animatrice de l'Adear Terre-Mer. Nous sommes agréés et financés pour traiter douze dossiers d'installation par an, jusqu'à la dotation JA, avec nos compétences d'ingénieur en agronomie et d'anciens porteurs de projet, auxquelles s'ajoute un brin de psychologie ».

L'association reçoit en moyenne trois à quatre candidats par mois. « Et de plus en plus de cédants nous contactent », relève Elsa Cobérac, signe que le sujet de la

transmission prend de l'ampleur.

Aider à ne plus procrastiner

Si les visites organisées dans le cadre de cette semaine « passage de relais » ont rarement vu se concrétiser la rencontre entre cédants et porteurs de projet, celles en Charente, organisées en partenariat avec le Grand Angoulême, et celles en Vienne ont eu l'avantage de faire échanger les acteurs de l'installation-transmission : MSA, Safer, Crédit Agricole, chambre d'agriculture, Terre

de liens... « Ces mises en commun sont rares, constate Elsa Cobérac. Il existe le dispositif Capitain pour l'ensemble de la Nouvelle-Aquitaine, et notre commission Installation au sein du réseau Impact (agricultures alternatives), mais il manque une maille plus locale et plus fréquente. Et des outils neutres ».

Ce qui est ressorti des discussions ? Le besoin d'aider les cédants à anticiper davantage leur retraite. « Ils s'y mettent parfois six mois avant la date fatidique, lorsque les impôts (CFE) les appellent, s'exclame

l'animatrice Adear. Or, rien que les procédures d'indivision ou de rachat des comptes courants associés peuvent prendre des années... Des rappels plus en amont, émanant notamment de la MSA, semblent indispensables ».

En attendant, l'Adear poursuit ses missions d'accompagnement, par le biais notamment de cafés installation-transmission réguliers (hors périodes de confinement strict) où cédants et porteurs de projet peuvent commencer à débattre sur leurs visions de l'avenir.

CH.P.