

## La résilience en agriculture appréhendée par les éleveurs suivis en références

Le monde agricole évolue désormais dans un contexte incertain. Les aléas sont fréquents, qu'ils soient économiques, climatiques, sanitaires ou personnels. Les exploitants agricoles sont ainsi constamment amenés à faire des choix, tant tactiques que stratégiques, pour ajuster ou réorienter leur trajectoire selon leurs objectifs propres. Réussir à éviter les aléas, les contourner, voire même refondre son système d'exploitation, c'est faire preuve de résilience. Ce vocable est récemment entré dans le champ lexical agricole. Plusieurs études tentent de mesurer et comprendre cette aptitude. Elles comparent, pour une période similaire, les variations interannuelles des résultats économiques de plusieurs exploitations. Au-delà des chiffres, comment les agriculteurs perçoivent-ils la résilience ? Des agriculteurs suivis en Références en Aveyron ont abordé ce sujet avec une entrée qualitative.



Le groupe Aubrac au cœur des estives en automne

Au cours de l'hiver passé, les trois groupes Références du Ségala, Lévezou et Nord Aveyron ont consacré une ou plusieurs rencontres à approfondir ce thème. La trentaine d'éleveurs présents a sommairement présenté sa définition de la résilience. Rapidement, le besoin est apparu d'en avoir une interprétation plus concrète. Les agriculteurs ont listé les principaux aléas qu'ils ont connus, ont expliqué comment ils y ont fait face et ont exposé les enseignements qui, selon eux, sont à retenir à titre individuel ou collectif.

### Leur perception du terme « résilience »

Premier constat des participants, ce mot est peu employé. Spontanément, il évoque le repli, la suppression, l'arrêt, comme dans l'expression « résilier un contrat » ; il renvoie à l'impression de subir. Cette première approche est vraiment à connotation négative.

Vient ensuite la notion de résistance pour ne pas casser ; un agriculteur l'explique ainsi : « être résilient, c'est comme pour un matériau capable d'absorber un choc, l'exploitation doit être capable d'encaisser une crise ».

Dans un deuxième temps, la définition s'enrichit d'une vision que les éleveurs qualifient comme étant « plus positive » ; il s'agit de l'adaptabilité du système qui fait appel aux compétences de gestion du pilote, à la fois pour introduire la facilité à s'adapter et l'aptitude à faire les bons choix face à un aléa.

Ce nouveau concept de « résilience » est, pour tous, très proche de « durabilité », terme plus familier.

### Concrètement, face à des aléas de plusieurs natures

La réflexion des groupes a été plus prolix dès que le sujet est devenu concret. Les agriculteurs ont été questionnés in-

dividuellement : quels aléas principaux ont perturbé le fonctionnement de votre exploitation au cours de votre carrière ? Comment les avez-vous contournés ?

Au cours des 3 rencontres de groupe, les participants ont cité près de 80 aléas auxquels ils ont été confrontés. Certains affectent une seule exploitation dans le cas d'un souci de santé ou familial, d'une maladie sur le troupeau ou d'une phase de changement. D'autres sont d'origine externe au système et concernent potentiellement toutes les fermes. C'est le cas d'une mauvaise conjoncture, des sécheresses ou des crises sanitaires. Malgré tout, les participants ne les ont pas tous ressentis comme perturbants.

Chacun a retenu les 2 ou 3 principaux qu'il a commenté à l'ensemble du groupe. Inévitablement, un débat a eu lieu concernant la définition de l'aléa. Quelques idées issues de la discussion illustrent la vision collective :

- On ne parle d'aléa que pour des tra-





## ■ La conjoncture économique

Les marchés sont devenus très instables : les prix des produits et des intrants deviennent très fluctuants. Quelquefois, les deux phénomènes se conjuguent comme en 2009 avec tous les intrants à la hausse et le prix du lait de vache au plus bas.

Huit éleveurs ont signalé la baisse notable du prix de vente ou/et la hausse des intrants comme aléas d'importance. Ils disent les subir. Deux réactions vont dans ce sens : un agriculteur achète moins d'engrais quand leur prix monte, un autre fait appel au court terme de trésorerie. Deux autres mettent en place des solutions pour faire face, en démarquant dans la vente directe de fromages ou en changeant vers une production qui apparaît alors plus porteuse, la viande bovine. Dans ce dernier cas, l'éleveur a

été concerné par la crise en ovin viande de la fin des années 80 alors qu'il était récemment installé. Malgré d'excellents résultats techniques, son revenu ne cessait de baisser. Outre les conséquences économiques désastreuses, il s'est senti particulièrement dévalorisé dans son travail, pourtant effectué correctement. Cet épisode reste ancré au plus profond de sa mémoire. Ce constat exprime comment un aléa va parfois jusqu'à blesser la personne.

Par ailleurs, le groupe du Lévezou affirme que la résilience vis à vis de la conjoncture passera par des adaptations : ce sera produire différemment pour répondre aux nouvelles demandes des consommateurs et innover dans l'accès au marché, telle l'initiative voisine de Cantaveylot, pour se détacher du monopole croissant dans le secteur aval.

## ■ L'évolution des règles de la PAC

Six éleveurs ont présenté les changements de règles de la PAC comme perturbants quand ils sont venus contre-carrer un développement de la structure :

- l'instauration des quotas en lait de vache en 1985,
- la création en 1987 du volume individuel de référence en ovin lait, assimilable à la PAC,
- le découplage des aides en 2006,
- le verdissement en 2012.

Globalement, les éleveurs perçoivent la PAC comme source d'aléas à cause des incertitudes liées à chaque phase de révision et des délais de versement des aides revues.

# Les aléas internes, susceptibles de toucher tout agriculteur

## ■ Un problème sanitaire sur son troupeau

Des maladies survenues ont été listées : IBR, BVD, Visna maedi, listériose, ecthyma. Dans plusieurs cas, le problème est resté inexplicable avec des mortalités importantes de vaches et veaux pour deux fermes, ou des avortements massifs sur des lots de brebis ou agnelles pour deux autres. Chez tous, la perte économique est là avec des frais vétérinaires élevés et une diminution notable des ventes. Parfois, la campagne de production est complètement désorganisée. Au-delà, c'est la difficulté à vivre ces épisodes sur le plan humain : « aller dans son élevage à reculons », « inacceptable de voir des animaux souffrir ou crever », d'autant plus « que l'on pense bien travailler en donnant le maximum ».

Les solutions citées ont été :

- la mise en œuvre de plans d'élimination de certaines maladies,
- le passage au foin dans un cas de listériose,
- un taux de renouvellement accru.

La vaccination, quand elle existe, est un moyen de se sécuriser mais les avis divergent quant à son utilisation systématique. Des éleveurs sont favorables aux médecines alternatives car elles font appel aux observations, certes exigeantes et compliquées, mais évitent les plans de prophylaxie appliqués en aveugle. Unaniment, les éleveurs ont

insisté sur la nécessité de rigueur dans la conduite technique du troupeau, en particulier du renouvellement, d'observation des animaux et de rapidité de réaction en cas de bête défaillante, ainsi que de protection du troupeau en minimisant les achats d'animaux.

Une évidence, face à une agression sanitaire, des animaux jeunes, bien alimentés et en bon état seront plus aptes à résister.

## ■ Maladie ou accident de l'éleveur

La moitié des agriculteurs a répondu avoir connu la maladie ou l'accident comme aléa marquant. Cet événement concerne le plus souvent les exploitants eux-mêmes. Pour quelques cas, il touche les bénévoles, et reste, malgré tout, toujours classé comme majeur. Un

exemple permet d'imaginer la conséquence sur l'organisation du travail : « ma mère a été malade, c'est elle qui travaillait tous les jours ! ».

Bien sûr, les assurances maladie ou accident vont aider financièrement mais effectuer le travail est la principale préoccupation.

Les éleveurs ont dit avoir fait face à l'urgence en premier lieu. « Tu n'as pas le choix, tu dois avancer ». Cela se traduit par faire l'essentiel, traite, alimentation et soins aux animaux. C'est plus facile à résoudre dans les fermes avec plusieurs exploitants (couple ou GAEC), d'autant mieux que la polyvalence a été préservée. A relativiser toutefois, car la structure a été dimensionnée en correspondance de la main d'œuvre.

Si l'exploitant est seul, il est fait appel à un voisin, un ami ou le plus souvent aux

## Classé hors aléa, un changement d'orientation est tout aussi anxiogène

Cette affirmation relève de sept exploitants ayant profondément modifié leur système d'exploitation : ça a été le cas avec le nouveau cahier des charges AOC Laguiole, il y a 30 ans, ou plus récemment avec les conversions en agriculture biologique et le changement de laiterie pour certains.

En effet, arrêter la vente à une entreprise connue, discuter un contrat puis établir des relations de confiance avec un autre interlocuteur d'aval est aussi source d'inquiétude. Adopter des techniques nouvelles en culture ou alimentation génère des doutes au quotidien.

Plus largement, en phase d'évolution, le manque de repères ne permet pas d'avancer sereinement. Cette incertitude est source de stress, un groupe le présente ainsi « l'agriculteur fait un choix qui s'apparente à un pari dont il ne verra les effets que plus tard ».

retraités pour remplacer, mais il n'est pas envisageable de leur faire porter la gestion d'ensemble, surtout aux parents âgés.

Dans tous les cas, se cantonner aux tâches prioritaires sera limité en durée. Pour les uns ou les autres, des solutions existent et se combinent pour un temps plus long : la solidarité entre voisins, l'appel à la mutuelle coup dur, le salarié partagé en groupement d'employeurs ou du service remplaçant, la banque de travail, la délégation...mais cela suppose que ces options aient été créées par les postulants au sein de groupe locaux, avant la survenue du problème de santé !

Comme l'ont dit certains participants : Etre prévenant dans ce domaine, c'est penser « ça n'arrive pas qu'aux autres », et ne pas attendre, pour réfléchir à des solutions, d'être confronté à une expérience malheureuse qui « ouvre les yeux ».

Un autre type d'aléa personnel est exprimé dans ces quelques situations vécues : la grave maladie d'un membre de la famille, un divorce, voire une déconvenue électorale ou même la séparation de ses associés du GAEC. Alors, l'exploitant concerné est déstabilisé, il a l'esprit moins disponible pour la gestion de la ferme. Plus important encore, il est profondément touché au cœur de ses finalités, de son projet de vie. Avec ces événements, les témoins ont dit avoir relativisé par rapport à des problèmes autres survenus sur l'exploitation. Pour la plupart de ces situations, ils en concluent la nécessité de prêter plus attention aux relations humaines que ce soit au sein de leur famille ou du collectif de travail, avec leurs collègues ou leurs voisins.

### ■ Le foncier, plusieurs fois source de tracas

En effet, des évolutions foncières ont été nommées par un participant sur cinq comme ayant été mal vécues. Il en va de reprises de terres de famille non prévues et à distance, de pertes inattendues de parcelles louées, d'achats précipités

#### Installation et aléas

Les agriculteurs interrogés ont plusieurs fois parlé de la complexité de leur installation. Pour plusieurs, elle a été précipitée, certains à cause d'un accident du père ; pour un autre, la maladie soudaine des parents encore jeunes a bousculé le projet dimensionné en tenant compte de leur présence active.

Bien sûr, des interrogations, il y en a eu. Mais les témoins disent « avoir passé le cap grâce à leur foi dans le projet, leur force de caractère, en croyant en leurs capacités, en gardant le moral » et en s'appuyant sur un entourage « solide ».



Le groupe Ségala discute un projet d'agriculteur

de surfaces déjà en fermage, d'arrangement de famille quelquefois imposé, d'autre fois, à l'inverse, bloqué.

Les conséquences ont été la remise en cause de l'équilibre antérieur atteint sur l'exploitation : des charges financières supérieures, une taille du troupeau revue, l'intensification ajustée à la hausse ou à la baisse, sans parler de la modification du travail.

Toutes ces situations sont subies tant dans leur date d'apparition que dans l'absence de maîtrise par les agriculteurs. Peu de commentaires des participants sur le sujet. Pourtant, on pourrait croire qu'il est possible d'envisager des événements probables, d'initier des décisions familiales, de choisir des orientations en écartant la voie supposée inéluctable.

### Les propositions des agriculteurs références

Les agriculteurs, surtout les jeunes en phase d'installation, doivent être avertis face à des aléas probables de toute nature. Il n'est pas question de noircir le tableau mais d'être transparent par rapport aux risques alors que les marges de manœuvre sont devenues plus étroites. On sait toutefois que des futurs agriculteurs, « comme nous à leur âge »,

disent-ils, ne sont pas capables d'entendre du fait de leur motivation extrême. « La richesse des discussions sur nos fonctionnements d'exploitation au sein du Groupe Références nous invite à faire une suggestion : que chaque futur installé volontaire présente son projet à des agriculteurs choisis en confiance ou même inconnus ». Ces derniers donneraient leur vision de ce projet, sans à priori, avec ses points forts et ses faiblesses. Cet échange entre pairs apporterait de la crédibilité aux commentaires soulevés. Pour les futurs agriculteurs, mieux connaître les menaces permettrait de les anticiper et de les aborder avec plus de sérénité.

La résilience est, à l'évidence, meilleure pour une exploitation en bonne santé économique, apportée par la maîtrise technique et une gestion rigoureuse. Mais la capacité à contourner ou résoudre des aléas relève des aptitudes et des compétences des pilotes. Les agriculteurs des groupes références ont mis en avant la clairvoyance, l'anticipation, la faculté à changer, l'optimisme comme les ayant aidés au cours de leurs propres expériences. Avec philosophie, ils disent « dans notre métier, on sait qu'il y a des aléas, on s'y prépare, on les passe, puis on les oublie. Sinon, on serait toujours en déprime ! ». Mettant en avant leur qualité d'entrepreneur, l'un d'eux conclut ainsi : « la route n'est pas droite, mais tout est possible pour arriver à son but. C'est la stratégie. »

**Claudine Murat,  
Jean Christophe Vidal,  
Conseillers Références**