

COMPRENDRE

INSTALLATION Bon nombre de jeunes installés ont du mal à endosser leur rôle de chef d'exploitation, difficulté les conduisant parfois à solliciter le dispositif Réagir quelques années après leur installation. L'Adasea en a analysé les raisons, les conséquences et les pistes d'amélioration.

Maîtriser son rôle de chef d'entreprise : indispensable pour s'installer

L'Adasea de la Marne qui porte le Point Accueil Installation, le Point Info Transmission et le dispositif Réagir (accompagnement des exploitants en difficulté) constate que de plus en plus de futurs installés qui ne sont pas suffisamment formés, et ont des difficultés à lire les documents comptables. Certains se retrouvent malheureusement dans le dispositif Réagir quelques années plus tard. Face à ce constat, l'Adasea a souhaité en analyser les raisons, les conséquences et les leviers d'amélioration au travers d'une table ronde lors de son assemblée générale le 17 mai dernier.

La technique préférée à la gestion

Ce constat est également partagé par les Jeunes Agriculteurs de la Marne et le Groupe des jeunes vigneronniers (GDJ). « Les jeunes qui s'installent ont souvent de grosses lacunes en termes de gestion de



Les intervenants de la table ronde ont souligné les différentes raisons pouvant expliquer la difficulté d'endosser le rôle de chef d'exploitation pour certains jeunes installés.

l'exploitation ou de techniques de production », souligne Julien Boucquemont, président des JA

de la Marne. « Et de gestion du personnel », poursuit Guillaume Guerre, ancien président GDJ.

Les raisons sont multiples. Lors de la formation initiale, les jeunes doivent s'orienter vers la gestion ou la technique. « En général, ils sont plus intéressés par la technique, d'autant plus que les parents gèrent souvent la partie administrative lorsqu'ils s'installent avec eux », souligne Adeline Léger, enseignante en gestion en BTS ACSE au lycée agricole de Thillois. Or devenir chef d'exploitation nécessite de maîtriser les deux aspects. Pour Claude Meilleur, conseiller compétence pour le CEPPP⁽¹⁾ et directeur du CRFPS⁽²⁾, les jeunes côtoyés au stage 21 h et au CEPPP ne maîtrisent pas moins la comptabilité que par le passé. « Les chefs d'exploitation doivent surtout, aujourd'hui, faire face à beaucoup plus d'incertitudes que par le passé, ce qui complexifie la prise

de décision. En sortant de formation initiale, les jeunes savent lire un bilan et un compte de résultat mais s'ils ne savent pas se projeter, analyser la situation, cela ne leur servira pas beaucoup ».

Des parents trop présents

Seconde raison : beaucoup de jeunes sont installés par leurs parents. « C'est un gros problème car le jeune ne comprend pas ce qu'il fait au moment de l'installation », souligne Julien Boucquemont. Quand les parents partent en retraite cinq à dix ans plus tard, il doit alors prendre des décisions seul et se retrouve perdu car depuis le jour de son installation, il a fait ce que ses parents lui disaient de faire ! » De plus, le coût de reprise d'une exploitation beaucoup plus élevé aujourd'hui que pour la génération précédente nécessite une stratégie de gestion différente et adaptée. « Or, les parents

Des conséquences parfois graves

Ne pas maîtriser son rôle de chef d'exploitation peut avoir des conséquences multiples et inter-dépendantes, une difficulté entraînant d'autres : impacts économiques (endettement bancaire, dettes fournisseurs, manque de trésorerie, besoin privé supérieur à la capacité de l'entreprise), impacts sur la santé (accident, maladie, fatigue psychologique, dépression) et sur l'entente entre associés ou au sein du cercle familial (désaccord, conflit, séparation).

continuent à appliquer la même stratégie au moment de l'installation de leur enfant que pour la leur ! »

Ne pas maîtriser son rôle de chef d'exploitation peut avoir des conséquences multiples, parfois graves, et inter-dépendantes (voir encadré). Face à cette situation, les intervenants ont émis quelques pistes d'amélioration (voir encadré).

« Dans leur parcours à l'installation, les jeunes doivent être accompagnés en tant que chef d'entreprise et non en tant que jeunes qui s'installent », conclut Constant Floquet, président de l'Adasea. Ils doivent être moteurs dans leur installation sinon ça ne peut pas marcher ! Le suivi post-installation qui va se mettre en place devrait nous aider à accompagner ceux qui rencontrent le plus de difficultés ».

Des pistes d'amélioration

« Lors de la formation initiale, les jeunes ne sont pas assez exposés à la vraie vie, estime Claude Meilleur. Il faut qu'on les amène à se poser les vraies questions de chef d'entreprise avec une réflexion stratégique, une analyse des menaces et des opportunités, une maîtrise des forces et faiblesses de leur structure, un calcul de l'impact financier de leur stratégie... ». « Ensuite, le parcours à l'installation doit être synonyme de prudence, de réflexion, d'analyse pour éviter l'échec car on part souvent tête baissée dans son projet d'installation sans voir les problèmes qui peuvent rapidement surgir », poursuit Guillaume Guerre. « Il faudrait peut-être aussi accompagner ceux que l'on détecte comme n'étant pas à la hauteur de leur futur rôle de chef d'exploitation lors du RDV CEPP via des formations plus pratiques », suggère Claude Meilleur.

« Les installations se font beaucoup par passion du métier en occultant un peu le côté économique », souligne Julien Boucquemont. Lors du stage 21 h, il faut absolument faire de la prévention pour éviter que les jeunes s'installent malgré des montants de reprise d'exploitation prohibitifs ». « Si demain, le ministère de l'agriculture venait à supprimer le stage 21 h, il faudrait réfléchir à la façon de le faire perdurer dans la Marne car ce stage est essentiel pour pousser les jeunes dans leurs retranchements sur leur projet d'installation », conclut Claude Meilleur.

(1) : Centre d'Élaboration du Plan de Professionnalisation Personnalise.
(2) : Comité Régional de Formation et de Promotion Sociale.