

Comment aborder la résilience avec les producteurs en conseil individuel ?

*Guide méthodologique pour mieux cerner les enjeux de la
résilience des exploitations
et intégrer cette notion dans les outils du conseiller pour
accompagner les producteurs dans leurs projets*

PREAMBULE

Ce guide méthodologique s'appuie sur le travail réalisé dans le cadre du projet EVOLEA porté par CERAQ qui a pour objectif la pérennité des exploitations bovines laitières sous AOP/IGP en région AURA par la mise en place de systèmes plus robustes, mieux intégrés dans les enjeux des filières.

Le projet a permis d'identifier l'accompagnement individuel des producteurs lors de phases d'installation, d'investissement ou de réflexion, par les conseillers agricoles comme des moments propices pour aborder avec les producteurs des questionnements plus larges que des points directement liés à l'objet de l'accompagnement : les notions de stratégies, vision, résilience de l'exploitation, sensibilité/vulnérabilité aux risques sont des concepts vitaux pour les exploitations mais qui ne sont pas bien appréhendés, que ce soit par les producteurs ou par les conseillers eux-mêmes, qui intègrent ces enjeux-là en fonction de leur expérience et appropriation personnelle.

Ce document « guide méthodologique » vise ainsi à fournir les éléments nécessaires aux conseillers pour appréhender les notions de résilience, risques et qu'ils se les approprient dans leur métier, pour les intégrer dans les outils qu'ils utilisent quotidiennement pour accompagner les producteurs dans leurs projets.

L'enjeu est que ces conseillers puissent plus facilement sensibiliser les producteurs aux enjeux associés à la résilience, pour que ces derniers prennent mieux en compte les risques auxquels ils sont confrontés et mènent une réflexion visant à en réduire soit le niveau d'exposition soit le niveau d'incidence sur leur exploitation.

Ce guide a été réalisé pour accompagner des exploitations en élevage laitier de montagne sous IG : son utilisation dans un autre contexte demandera une adaptation des propositions énoncées tout au long du document.

Ce guide méthodologique est structuré en deux parties :

- 1/ La résilience : définition et concepts associés ;
- 2/ Les différents supports disponibles pour aborder la résilience avec les producteurs : sensibiliser, identifier, projeter. L'approche proposée vise à permettre à l'agriculteur d'identifier les risques, de prendre du recul sur son projet et de se mettre en posture active.

Ce guide méthodologique est complété par des outils mobilisables pour le conseil (guide de questionnement, supports visuels, matrice de risques).

1 LA NOTION DE RESILIENCE

1.1 Définition de la notion de résilience d'une exploitation agricole

La définition de la résilience d'une exploitation retenue dans le cadre du projet Evolea est la suivante :

La **résilience** d'un système est sa capacité à **résister à un choc**, à **s'adapter** à un nouveau contexte, et/ou à **recupérer** un état répondant aux finalités du système décisionnel après une perturbation.

La **résilience** est définie **face à un choc** particulier et dans un **contexte précis** (son environnement externe et ses ressources internes).

La **résilience** est une **notion dynamique** à appréhender tout au long de l'absorption du choc par l'exploitation (court, moyen et long terme) comme le présente le schéma ci-dessous (figure 1).

La **résilience** d'une exploitation agricole dépend de sa **résistance** directe à un aléa, de son **adaptabilité** au contexte post-choc du court au long terme et sur sa capacité de **recupération** à retrouver, après un choc, des propriétés **similaires ou identiques** en termes de production.

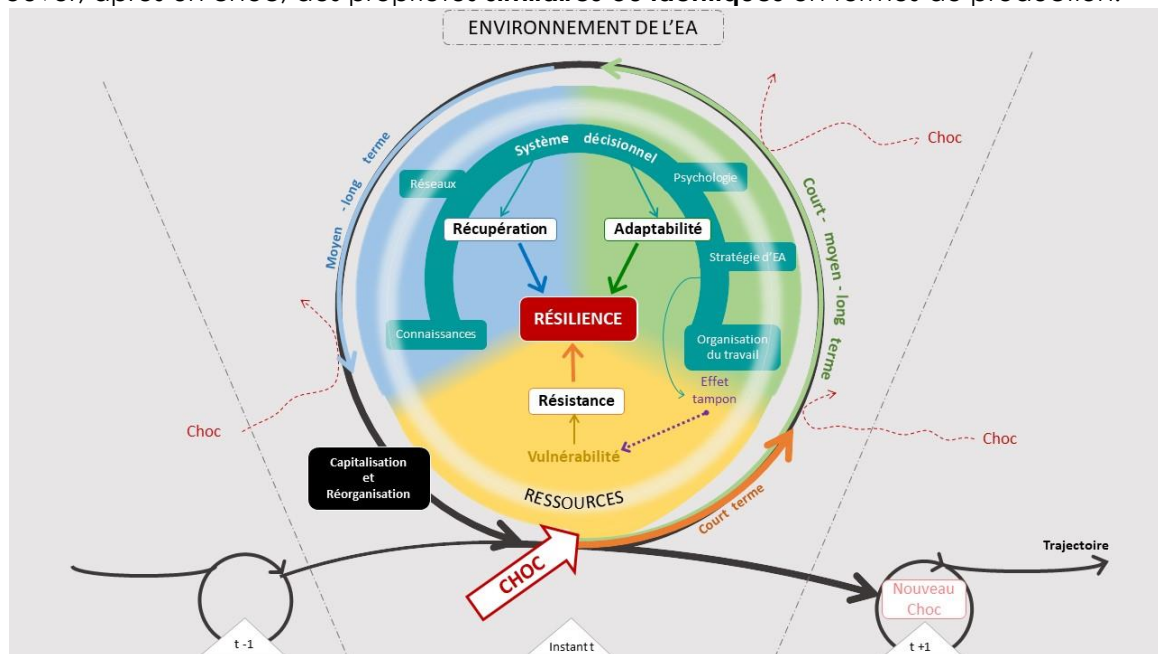


Figure 1 : Représentation schématique de la résilience d'une exploitation agricole

La **résistance** d'une exploitation agricole est sa capacité à encaisser un choc jusqu'à un point de rupture qui lui est propre et qui dépend de sa vulnérabilité. Celle-ci est une combinaison entre :

- **l'exposition** du système qui est la probabilité que le système soit effectivement impacté par le choc. Cette probabilité dépend de l'importance du choc, de sa durée, mais aussi de la trajectoire de l'exploitation avant le choc.

- **la sensibilité** du système qui est l'importance des conséquences de l'impact sur le système. Elle dépend de l'effet tampon (ressources disponibles) et de l'état de l'exploitation au moment du choc.

L'adaptabilité correspond à la capacité d'adaptation ou d'ajustement du système dans le contexte post-choc, du court au long terme. Elle traduit la réaction des exploitants face au choc, qui mobilisent un panel d'éléments pour :

- y répondre rapidement avec les moyens à leur disposition à court terme
- mettre en place des pratiques d'adaptation à court, moyen et long terme
- capitaliser l'expérience pour continuer à s'adapter.

L'adaptabilité d'une exploitation agricole dépend de son **système décisionnel**. Elle est directement liée aux éléments cités ci-dessous :

- les réseaux auxquels l'exploitation appartient (OP, AOP, IGP, CUMA, Coopérative, DVA...)
- les connaissances des exploitants (formation, expérience...)
- la psychologie des exploitants (histoire, perceptions des risques, problèmes personnels)
- les caractéristiques internes de l'exploitation agricole (ressources, domaine de production, organisation du travail...).

Enfin, la **récupération** du système s'appuie sur sa capacité à retrouver, après le choc, des propriétés similaires ou identiques en termes de production et d'organisation. Ainsi, elle traduit l'ensemble des résultats, acquis progressivement, découlant des choix effectués lors de la phase d'adaptabilité.

Ne pas confondre risque et aléa

La bonne compréhension de la différence entre les termes d'aléa et de risque est également fondamentale. Un **aléa** est un fait imprévisible qui a le plus souvent un impact négatif sur l'exploitation. Le **risque** est la possibilité que cet aléa affecte l'exploitation. En pratique, des aléas de différentes natures peuvent arriver sur l'exploitation (climat, main d'œuvre, économie...), les risques étant propres à chaque exploitation. L'exemple ci-dessous illustre la résilience de deux exploitations vis à vis d'aléa « sécheresse ». Dans quelle mesure, ces deux exploitations ont-elles la capacité à résister/s'adapter et à retrouver un équilibre par rapport à ce choc ?

Illustration des notions mobilisées par le concept de résilience à travers un exemple /

Nous prenons le cas de 3 exploitations d'élevage confrontées à un aléa de sécheresse. En fonction de la situation initiale de départ, ces exploitations seront plus ou moins exposées à cet

	Aléa sécheresse		
	Exposition	Sensibilité	Vulnérabilité
Exploitation 1 autonome en fourrages	Elevée L'exploitation est exposée à la sécheresse	Faible Surface importante et stock qui comble la perte d'herbe	Faible à court terme Attention aux répétitions sur le long terme
Exploitation 2 non autonome en fourrages	Elevée L'exploitation est exposée à la sécheresse	Elevée Achat de la quasi-totalité des fourrages	Système très vulnérable
Exploitation 3 avec irrigation	Faible Maintien des rendements système d'irrigation	Non exposé donc non sensible	Faible

Figure 2 : Illustration de la notion de résilience

aléa et plus ou moins sensible, ce qui au final déterminera leur niveau de vulnérabilité. Ainsi, l'exploitation n°1 est autonome voire excédentaire en fourrage (vente) une année sur deux, elle est exposée à un épisode de sécheresse mais peu sensible. Elle absorbera cet évènement sans changement structurel majeur (jusqu'à un certain point). L'exploitation n°2 n'est pas autonome en fourrages (achats 2 années sur 3). Elle est aussi exposée à un épisode de sécheresse. Sa sensibilité sera plus importante que celle de l'exploitation n°1, elle

devra rapidement trouver d'autres moyens pour s'adapter à court, moyen et long terme à cet aléa (gestion des parcelles, du chargement, des moyens de production...).

L'exploitation n°3 est équipée d'un système d'irrigation ; elle sera faiblement exposée à la sécheresse et par conséquent non sensible à cet aléa, tant que les mesures de restriction d'accès à l'eau ne sont pas activées...

1.2 Prise en compte des risques

A l'issue de la construction du projet (ou pendant sa construction), il sera pertinent d'évaluer son niveau d'exposition vis-à-vis de huit risques, repris ci-dessous :

- **Le risque stratégique** lorsque les objectifs ne sont pas clairement définis, hiérarchisés et partagés par l'ensemble des associés. La conséquence est une difficulté à arbitrer les choix (investissement, choix technique, réponse à un aléa).
- **Les risques liés à la production**, plus particulièrement l'impact du climat, des ravageurs et les risques sanitaires. Les exploitations sont plus ou moins exposées notamment au climat en fonction de la topographie, du microclimat, de l'accès à un alpage/une estive ou encore de l'accès à l'eau.
- **Risques liés à la main-d'œuvre et organisation du travail** qu'il est possible de rediviser en 2 risques majeurs. un déséquilibre entre le volume de travail et la ressource en main-d'œuvre et l'organisation du travail aussi bien individuellement que la répartition entre associés et/ou avec les salariés. Ces deux risques vont influencer sur la productivité mais également sur la santé physique et psychologique des agriculteurs.
- **Risques économiques et financiers** qui peuvent être internes aux exploitations ou alors liés à l'environnement autour de l'exploitation. Les risques internes regroupent la non-maîtrise technique. Les risques externes sont les risques relatifs à la volatilité des prix des marchés tant sur la revente du lait que sur les intrants.
- **Risques fonciers** qui concernent l'accès au foncier et sa pérennité. La concurrence entre les producteurs entraîne un morcellement important, une enchère sur le prix du foncier ou encore l'acquisition de parcelles éloignées du siège d'exploitation entraînant de longs trajets pour exploiter le bien. L'urbanisation constitue un risque dans les zones périurbaines du territoire. Enfin, la sécurisation des terres avec les propriétaires représente également un risque (bail oral, non déclaration de parcelles au régime PAC...).
- **Risques patrimoniaux** qui sont liés aux modifications des droits d'usage et de propriété qui peuvent intervenir dans la vie des associés (divorce, arrangements de famille, décès...) d'où la nécessité de comprendre les enjeux pour s'en protéger.
- **Risques réglementaires** qui regroupent les risques liés à la non-maitrise des normes environnementales en vigueur, de la conditionnalité, dans le cadre de l'installation avec la DJA le respect des engagements dans le temps ou encore le respect du cahier des charges pour les agriculteurs engagés en filière sous AOP-IGP.
- **Risque sociétal** qui est important à travers l'image positive associée aux AOP/IGP. La maîtrise des risques sanitaires et la traçabilité doit être exemplaire. De plus les attentes de la société sont aussi tournées vers l'environnement et le bien-être animal. Enfin, du fait de l'engagement dans les filières sous SIQO, la mise en lumière publique d'un non-respect du cahier des charges par exemple, pourrait avoir des répercussions plus larges sur la filière.

2 LES OUTILS MOBILISABLES DURANT LE CONSEIL

Afin de répondre aux objectifs énoncés dans la première partie et de prendre en compte dans sa globalité la résilience de l'exploitation agricole, trois outils sont mobilisables. Chacun répond à une partie spécifique du suivi. Ils sont mobilisables indépendamment les uns des autres et ont été construits en prenant en compte trois points essentiels :

- 1) Une exploitation **doit pouvoir s'adapter** à une succession d'aléas de natures différentes échelonnés tout au long de sa vie.
- 2) L'agriculteur **doit être acteur** de cette phase de réflexion sur son projet afin d'être en mesure de proposer un fonctionnement adapté à ses objectifs et à son travail quotidien sur l'exploitation
- 3) L'agriculteur doit **également prendre en compte son environnement et en particulier la stratégie collective de sa filière**.

2.1 Le guide de questionnement

Le guide de questionnement (**Annexe 1**) va permettre d'aborder de manière la plus exhaustive possible les différents thèmes et ainsi faire ressortir les aspects fondamentaux du projet mais aussi les points de vigilance.

Si la notion de résilience peut être perçue comme très abstraite par les producteurs, celle du risque et de l'aléa l'est beaucoup moins.

Il semble ainsi assez concret de balayer les risques auxquels l'exploitation pourrait être soumise, afin de faire prendre du recul au producteur vis-à-vis de son projet.

Il n'y a pas un sens de lecture précis et chaque partie peut être utilisée au moment le plus opportun lors des échanges.

Point de vigilance : Il ne s'agit pas d'un guide d'entretien mais bien d'un support que le conseiller devra s'approprier en amont des moments d'échanges avec l'agriculteur.

2.2 Outils de visualisation de la résilience

Deux supports visuels (**Annexe 2**-tableur excel) sont proposés. Ils permettent de faire apparaître les différentes forces et faiblesses du projet face aux risques précédemment évoqués.

- Le premier présente une approche par nature de risque. Pour chacun, il s'agit de lister les forces et faiblesses du projet face à ce risque. Ensuite, le niveau de risque est qualifié qualitativement par le conseiller et le producteur en faisant bouger un curseur sur une règlette selon trois niveaux (risque faible à risque élevé).
→ L'objectif principal de ce positionnement est de générer un échange entre l'agriculteur et son conseiller afin d'évoquer les leviers d'adaptations possibles. Une liste de ces leviers a été construite afin d'accompagner les conseillers débutants. (**Annexe n°3**).
- Le second outil a une présentation sous forme de diagramme radar. Il permet de noter le niveau de vulnérabilité du futur système pour chacun des 8 risques selon une grille allant de 1 à 10, 1 étant risque très faible et 10 risque très élevé.

Cet outil peut être utilisé à la fin d'une action de conseil sur un projet (installation, nouvel atelier...) de deux façons différentes :

- Soit il peut être complété uniquement par le conseiller ;
- Soit il peut être complété par l'agriculteur **et** le conseiller, ce qui permettra à l'agriculteur de prendre plus de recul sur son projet.

2.3 Matrice de simulation

Après avoir mené une première approche « qualitative » sur la résilience de l'exploitation, il est possible de prolonger la réflexion par une modélisation économique en réalisant une matrice à double entrée (**Annexe 4**).

Le conseiller et l'agriculteur pourront choisir un ou deux aléas et traduire leur impact sur une variable du système (par exemple : impact sur la productivité laitière, ou sur le rendement des prairies ou sur le prix des matières premières), en privilégiant ceux qui ont le plus d'incidence sur l'exploitation. La matrice permettra de visualiser les plages de variations de différents indicateurs économiques choisis par le conseiller (EBE, EBE avMO, RD..) en fonction des hypothèses retenues et d'engager la réflexion avec l'agriculteur sur le niveau de sensibilité économique du projet, qui en sera peut-être alors modifié.

2.4 Bilan

Lors du dernier rendez-vous l'ensemble des points du projet peuvent être repris par le conseiller et l'agriculteur afin de récapituler les forces et les faiblesses/points de vigilance. Ce permettra de s'assurer de la compréhension des points évoqués lors des précédents entretiens.

Pour rappel la première vocation de ce guide est d'être **un support méthodologique** pour intégrer l'enjeu de la résilience dans le cadre d'une démarche de conseil individuel auprès d'agriculteurs. L'approche proposée ici est que le producteur intègre la notion de **résilience** de son exploitation agricole et dans la réflexion qu'il l'amène à être.

Il sera possible de se référer à ce guide à tout moment du suivi afin de bien comprendre chaque étape, l'utilisation de chaque outil afin de **soutenir l'agriculteur dans sa démarche de réflexion**.

3 ANNEXES

3.1 Annexe 1 : Guide de questionnement

3.1.1 Risque stratégique

Pouvez-vous me donner les dates clés de l'évolution de votre exploitation (évolution cheptel, SAU, main d'œuvre, gestion des fourrages) ? **Quels ont été les changements importants et pourquoi ?**
Il y a-t-il des évolutions prévues en terme de structure d'exploitation ?

Parlez-moi de vos objectifs sur les deux prochaines années ? les cinq prochaines années ?
De quelle façon pensez-vous atteindre ces objectifs ?
Qu'est-ce qui vous motive à produire pour nom filière ?

Dans le cas d'un déficit observé en terme de stratégie et d'objectifs :
Comment expliquez-vous ce manque d'objectifs et de stratégie ?

Objectifs et associés

Pensez-vous que ces objectifs sont partagés par votre/vos associé(s) ?
Comment avez-vous abordé ce sujet avec votre/vos associés ?
Qu'attendez-vous de votre/vos associés à propos de la définition des objectifs ?

Si l'agriculteur à 50 ans :

Avez-vous réfléchi à la transmission de votre exploitation ? Quel est le devenir de l'exploitation ?

3.1.2 Risque production

Perturbation climatique

Aujourd'hui, êtes-vous impacté par une perturbation climatique ? Si oui, de quelle façon ?
Avez-vous déjà dû faire face à un aléa climatique ? Que pensez-vous de la récurrence des sécheresses ?
Avez-vous remarqué un manque d'eau/assèchement des sources ou du réseau depuis les 5 dernières années ?
Quels seraient les impacts d'un aléa climatique (sécheresse, fortes pluies,...) sur votre exploitation ?
Avez-vous mis en place des nouvelles pratiques, des adaptations sur votre exploitation pour essayer de palier un risque climatique ? (ex : diversifier vos ressources fourragères ?)

Ravageurs

Aujourd'hui êtes-vous impacté par les ravageurs ? Qu'est-ce que cela pose comme problèmes ?
Avez-vous mis en place des actions de suivi/de lutte contre ces ravageurs ?

Production laitière

Quel(s) est/sont le(s) objectifs dans la production laitière ?
Avez-vous déjà eu des problèmes de contamination par l'eau ?
Avez-vous déjà eu des problèmes de qualité du lait ?
Qu'avez-vous (que mettriez-vous) en place face à des problèmes de qualité du lait ?

3.1.3 Risque main-d'œuvre et organisation du travail

Organisation générale

Expliquez-moi comment le travail est organisé sur l'exploitation...

Dites-m'en davantage sur le partage des responsabilités...

Comment planifiez-vous le partage du travail avec votre/vos associés ?

Travail et santé

Comment jugez-vous l'impact de votre travail sur votre santé ?

Avez-vous identifié des risques/zones d'accidents ? Qu'avez-vous mis en place ?

Pensez-vous qu'un manque d'organisation dans le travail impacte votre santé physique ? psychologique ?

Selon vous, quels sont vos besoins pour diminuer l'impact du travail sur votre santé ?

Comment changeriez-vous les choses ?

Travail et associés

Pensez-vous qu'un manque d'organisation dans le travail nuit à la bonne entente avec votre/vos associés ?

Quels sont pour vous les avantages d'être en GAEC / en exploitation individuelle ?

Quels seraient selon vous les avantages/inconvénients d'avoir un salarié sur l'exploitation ? d'avoir un associé ?

Quelles sont vos impressions quant à la recherche de main d'œuvre ?

Séparation travail/vie personnelle

Quels sont vos objectifs en terme de jours de congés, vacances ?

Quel est votre organisation entre la vie familiale et le travail sur l'exploitation ?

Eléments qui pourraient survenir :

- Vous avez un accident du travail, vous ne pouvez pas travailler pendant un moment, quelles sont vos solutions ?
- Votre associé s'en va, que se passe-t-il pour vous et votre exploitation ?
- Votre salarié part, quelles sont vos solutions ?
- Vous partez à la retraite dans 2 ans et vous n'avez pas du tout réfléchi à la reprise de votre exploitation
- Vous ne trouvez pas de repreneur pour votre exploitation

3.1.4 Risque économique et financier

Etes-vous satisfait de votre revenu ?

Pensez-vous que la charge liée à l'alimentation est optimisée ? Quelles seraient, selon vous, les marges de progression ?

Selon vous, économiquement, est-ce que votre système est en capacité d'encaisser un/des coups durs, des aléas (baisse du prix du lait, hausse des matières premières, baisse des aides PAC...) ?

Pensez-vous que votre exploitation est facilement transmissible pour un jeune qui s'installe ?

Dans le cas de dettes élevées :

Pouvez-vous exposer plus en détails ce qui explique le fort taux d'endettement ? Quel est votre ressenti pour les années à venir par rapport à cette situation ?

Éléments qui pourraient survenir :

- **Crise sanitaire (Covid-19), on vous demande de diminuer drastiquement votre production de lait/vous n'arrivez pas à écouler correctement vos stocks/prix du lait B chute**
- **Problème sanitaire sur votre troupeau**
- **Vous ne trouvez pas de repreneur pour votre exploitation dû à un capital d'exploitation trop important**
- **Vous n'êtes plus autonome en fourrages et vous êtes obligé d'acheter d'importants stocks fourragers**

3.1.5 Risque foncier

Décrivez-moi l'organisation de votre parcellaire

Ressentez-vous une certaine concurrence pour avoir accès à la terre avec le voisinage ?

D'après-vous un échange de parcelles avec des agriculteurs de la commune ou de communes voisines est-il possible ?

Quelles sont vos impressions sur l'expansion de l'urbanisation de **lieu (commune, vallée...)**

Éléments qui pourraient survenir :

- **Vous perdez une parcelle de fauche importante comment vous organisez-vous ?**
- **Un propriétaire refuse de vous mettre à disposition sa parcelle, aucun bail n'est rédigé quels sont vos recours ?**

3.1.6 Risque réglementaire

Pensez-vous que vous pourriez être mis en difficultés lors de contrôles : sur la gestion des effluents ? le respect du cahier des charges ? la mise au norme de la laiterie ? la mise au norme de la fromagerie ?

Quels sont pour vous les points de vigilances vis-à-vis du respect des normes/du cahier des charges ?

3.1.7 Risque patrimonial

Identifier en amont la situation de l'exploitant(e) : Propriétaire des bâtiments ? du foncier ? marié(e) ?

Les bâtiments sont-ils tous construits sur des terrains en propriété ?

Dans le cas d'une succession est-ce que l'arrangement de famille peut poser des problèmes pour la pérennité de l'exploitation ?

Sous quel régime matrimonial êtes-vous mariés ?

3.1.8 Risque sociétal

Au moment de commencer le thème du risque sociétal, pensez à identifier la situation territoriale de l'exploitation : Zone urbaine ? Péri-urbaine ? Excentrée ? ; cela influera sur les questionnements à avoir.

Etes-vous interpellés sur vos pratiques par des voisins, des riverains ou des touristes de passage ?

3.3 Annexe 3 : Mémo non exhaustif des facteurs de risques et des solutions/adaptations mobilisables

3.3.1 Risque stratégique

Facteurs de risques	Solutions/adaptations possibles
Absence de stratégie ou absence de vision commune entre les associés	- Se faire accompagner pour préciser la stratégie (conseil stratégique) - Faire un point annuel sur l'activité de l'exploitation et les objectifs pour le(s) année(s) suivante(s)
Stratégie fragilisante / non adaptée	- Reprendre ses objectifs et définir une stratégie qui réponde à ces objectifs

3.3.2 Risques production

Facteurs de risques	Solutions/adaptations possibles
Sécheresse	- Equilibre du chargement - Constitution d'un stock de report de sécurité - Réduire le gaspillage au niveau du pâturage de printemps - Mise en pension des génisses et/ou des vaches taries - Utilisation d'alpage/estive - Adaptation par l'assolement et la gestion des prairies (AV, dérobé, choix des variétés) - Assurance récolte - Irrigation des prairies de fauches
Grêle, orage, vents, inondations	- Vérifier ses contrats d'assurances - Vérifier l'état des bâtiments et prévoir des travaux si nécessaire
Ravageurs (campagnols)	- Pratiquer l'alternance fauche-pâturage - Utiliser des techniques qui détruisent les galeries - Participer à une lutte collective en basse densité
Sanitaire	- Programmes d'actions sanitaires du GDS sur le cheptel
Qualité du lait	- Avoir des analyses d'eau pour les différentes sources d'apports en eau - Faire un bilan des pratiques par rapport à des grilles d'évaluation dédiées : Pass' lait cru (Savoie), DLCR (St Nectaire) démarche FlorAcQ et Diag'lait cru (Laguiole)

3.3.3 Main d'œuvre et organisation du travail

Facteur de risques	Solutions/adaptations possibles
Déséquilibre entre volume de travail et ressource en MO	- Réduction / simplification / automatisation / externalisation - Organisation du travail - Création de banque de travail afin de pouvoir déléguer certaines tâches

	- Déléguer des travaux à des tiers (ETA, salariés) - Réduire la quantité de travail - Création de GAEC entre tiers
Entente quotidienne entre les associés	- Réunions hebdomadaires afin de transmettre les informations - Avoir un bureau commun afin de stocker les documents de l'exploitation - Faire un point annuel sur l'activité de l'exploitation - Faire appel à un professionnel sur la gestion des relations humaines
Séparation professionnel/personnel	- Service de remplacement pour se libérer du temps - Salarié à titre individuel ou partagé avec d'autres agriculteurs
Santé/Accident	- Réduire la pénibilité (organisation, mécanisation...) - Assurance (indemnités journalières), multirisques, responsabilité civile - Service de remplacement - Mutuelle coups durs - Avoir un (des) tableau(x) de suivis des tâches à réaliser sur le troupeau afin de faciliter le remplacement

3.3.4 Risque économique et financier

Facteurs de risques	Solutions/adaptations possibles
Fluctuation des prix de vente	- Contrats de vente - Filière de qualité - Matrice de gains et résistance de l'entreprise à des fluctuations de prix
Fluctuation des prix d'approvisionnements	- Contrats, faire jouer la concurrence, suivre les cours, acheter en période creuse... - Vérifier la résistance de l'entreprise face à des fluctuations de prix - Vérifier l'optimisation technique de l'atelier principal - Augmenter la part d'autonomie de l'entreprise
Inefficacité économique	- Calcul des coûts de production - Suivre le niveau des charges, faire la chasse aux dépenses superflues
Endettement élevé	- Se fixer un montant maximum d'annuités - Prioriser les investissements - Etudier les options de l'achat d'occasion, de la copropriété, de la CUMA
Compte courant élevé et/ou déséquilibré	- Suivre les évolutions du compte - Se fixer un montant maximum

3.3.5 Risque foncier

Facteur de risques	Solutions/adaptations possibles
Morcellement du parcellaire	- Echange de parcelles avec d'autres agriculteurs - Implication dans la rédaction des futurs PLU - S'interroger sur la pertinence du maintien des parcelles éloignées
Sécurisation du foncier	- Rédaction de baux écrits - Travail avec les propriétaires et des OPA (CA, SAFER...)

3.3.6 Risque réglementaire

Facteurs de risques	Solutions/adaptations possibles
Incertitude sur le respect de la conditionnalité des aides	- Repérer ses points de vigilance
Gestion des effluents d'élevage	- Faire chiffrer les volumes de stockage nécessaires - Faire chiffrer le montant des investissements
Non-respect des cahier des charges des filières de qualité	- Adaptation au cahier des charges - Peser les avantages/inconvénients de rester dans les normes du cahier des charges
Respect des lois et directives agricoles (ex : DUER, étiquetage, compteur eau...)	- Se diriger vers un conseiller spécialisé

3.3.7 Risque patrimonial

Facteurs de risques	Solutions/adaptations possibles
Garantie bancaire, non séparation du professionnel et du personnel	- Bien connaître les différentes formes de garanties bancaires et leurs engagements
Evènements de la vie	- Décès : anticiper pour déterminer à qui va le patrimoine. - S'assurer contre les incidences fiscales d'un déclenchement en masse des ADI (revenu exceptionnel) - Divorce, séparation : comprendre les enjeux sur le partage de patrimoine et anticiper - Contrat de mariage, société permettant de séparer le patrimoine pro du perso - Arrangement de famille : connaître la valeur du patrimoine et le nombre de part à racheter aux frères et sœurs avant installation - Connaître les autres possibilités d'arrangement
Evènements extérieurs	- Moyen de défense dans le cas d'une expropriation pour des raisons d'aménagement du territoire : que négocier, comment s'y prendre ?

3.3.8 Risque sociétal

Vigilance au respect du bien-être animal UGB/ha – place disponible en bâtiment	- Se référer aux 5 règles sur le bien-être animal - Revoir son chargement par rapport aux infrastructures disponibles ??
Cohabitation avec le voisinage	- Dialogue avec ses voisins - Inviter ses voisins à visiter l'exploitation - Revoir ses pratiques d'épandage des effluents
Communication sur les pratiques	- Se former à communiquer - Mettre en avant l'exploitation - Accueillir des visites à la ferme
Décalage entre le système d'exploitation et l'appellation	- Revoir son système de production avec l'aide de la filière concernée

3.4 Annexe 4 : la matrice de simulation : aperçu de son fonctionnement

A partir de l'expertise des conseillers « systèmes d'élevage », il est possible de traduire l'impact d'aléas en impacts techniques sur le système de production et de mesurer l'incidence de ceux-ci sur les résultats économiques globaux.

Ainsi, un aléa de type « printemps pluvieux » en système « Pâturage + foin » pourra se traduire par une baisse de la productivité laitière de 200 à 300 litres par vache par an. A l'inverse, lors d'une année très favorable au niveau climatique, la productivité des vaches peut varier à la hausse de 200 à 300 litres de lait par an, sans pour autant changer les pratiques alimentaires ou le système. Pour « mesurer », le niveau de vulnérabilité du système d'exploitation par rapport à un effet climatique, il peut être pertinent de projeter les résultats économiques du système selon le niveau de productivité des vaches retenu dans le projet et en complément de projeter une variation de +/- 200 à 300 l de lait par vache et par an.

Ces choix d'indicateurs et d'amplitude de variation sont à discutés avec les « conseillers Systèmes d'élevage » de vos départements.

Dans l'exemple ci-dessous, deux variables ont été retenues : une variable purement économique, relative à la conjoncture (cela aurait aussi pu être le prix des aliments ou d'autres intrants) et une variable liée à la conjoncture climatique (cela aurait pu être aussi les rendements fourragers). Les résultats sont ensuite présentés en forme matricielle. Le résultat est ainsi présenté à l'agriculteur qui peut tout d'abord prendre conscience de la variabilité du résultat, ensuite en fonction de sa propre lecture juger le niveau de risque du projet et peut-être remettre en cause des choix initiaux (stratégie d'investissement, redimensionnement technique, etc...).

Tableau 1 : Matrice de simulation de l'impact de deux aléas sur deux variables comptables de l'exploitation

			Variable lié à une fluctuation des prix			
			Prix du lait livré (€/1000L)			
			555	570	585	
Variable liée à un impact climatique Qualité du fourrage	Lait/VL/an	6600	125 024	130 919	136 814	EBE av MO (€)
			22 516	24 284	26 053	RD/UTH (€)
		6800	131 684	132 036	143 834	
			24 514	24 619	28 159	
		7000	138 344	144 599	150 854	
			26 512	28 388	30 265	