



Enquête : La passion au cœur de la transmission des exploitations agricoles de la Marne

Oriane Mary
Master 2 Psychologie Sociale, du Travail et des Organisations
Université de Reims Champagne-Ardenne
Mai 2025



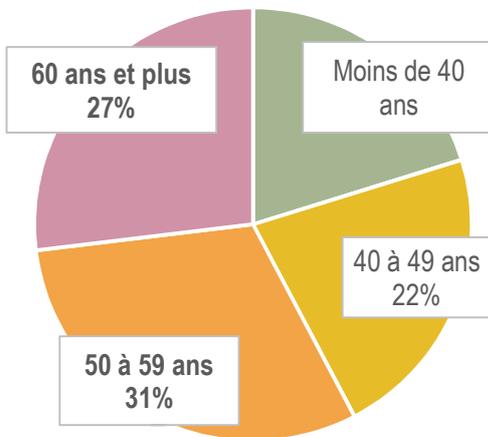
Sommaire

1.	Pourquoi s'intéresser à la transmission ?	3
1.1.	Objectif de l'enquête	3
1.2.	Quelle place pour la psychologie ?	4
2.	Le déroulement de l'enquête	5
3.	Résultats pour les repreneurs.....	6
3.1.	Description des participants au questionnaire.....	6
3.2.	Indicateurs relationnels et d'organisation	7
3.3.	Les indicateurs de réussite de la transmission.....	9
3.4.	Conclusion pour les repreneurs	11
4.	Résultats pour les cédants	11
4.1.	Les participants aux entretiens.....	11
4.2.	Facteurs liés à la transmission	13
4.3.	Indicateurs de réussite de la transmission	14
5.	Conclusion et Préconisations	15

Cette enquête a été réalisée par Oriane Mary, étudiante en Master 2 de Psychologie Sociale, du Travail et des Organisations de l'Université de Reims Champagne-Ardenne, dans le cadre de son stage de fin d'étude, à l'Adasea de la Marne, de février à mai 2025. Nous remercions l'ensemble des participants et des personnes ayant pris part à ce projet.

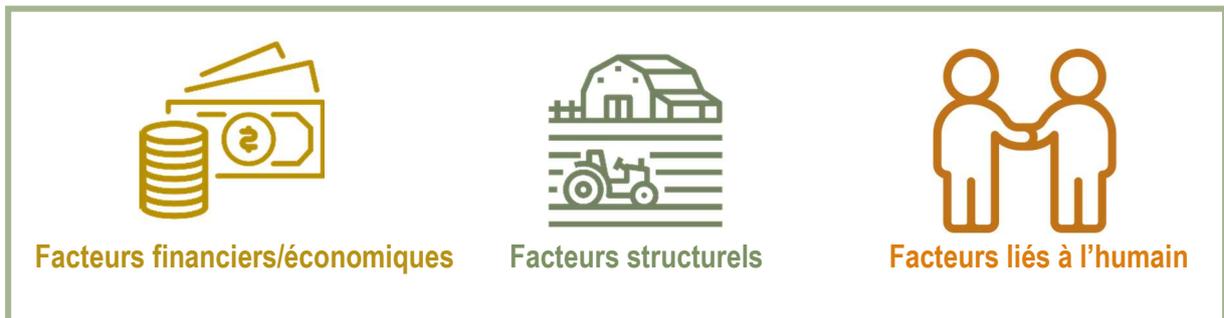
1. Pourquoi s'intéresser à la transmission ?

Les dirigeants d'exploitation dans la Marne en 2020 (Agreste)



La transmission des exploitations agricoles représente un enjeu d'actualité dans la Marne. En 2020, 58% des dirigeants d'exploitations avaient plus de 50 ans, dont 27% ayant plus de 60 ans. Un nombre important d'exploitants s'approche de l'âge de la retraite et va devoir préparer sa transmission.

Des difficultés sont rencontrées dans les transmissions et dépendent de plusieurs familles de facteurs (DRAAF Grand Est, 2025) :



Les facteurs financiers et économiques, financiers et structurels sont plutôt bien connus, mais peu d'informations et d'outils sont disponibles concernant les facteurs humains (psychologiques et relationnels).

1.1. Objectif de l'enquête

Investiguer les freins et leviers d'ordre humain menant à une transmission d'exploitation agricole réussie.

Une transmission réussie est une transmission permettant une suite pérenne de l'activité de l'exploitation, ainsi que du bien-être pour le cédant et le repreneur.

1.2. Quelle place pour la psychologie ?

La transmission est une **période importante dans la vie des agriculteurs** : elle comporte le départ à la retraite des cédants et l'installation en tant que chef d'entreprise des repreneurs. Ces étapes sont des transitions majeures dans la vie des personnes et peuvent être accompagnées de risques pour la santé et le bien-être.

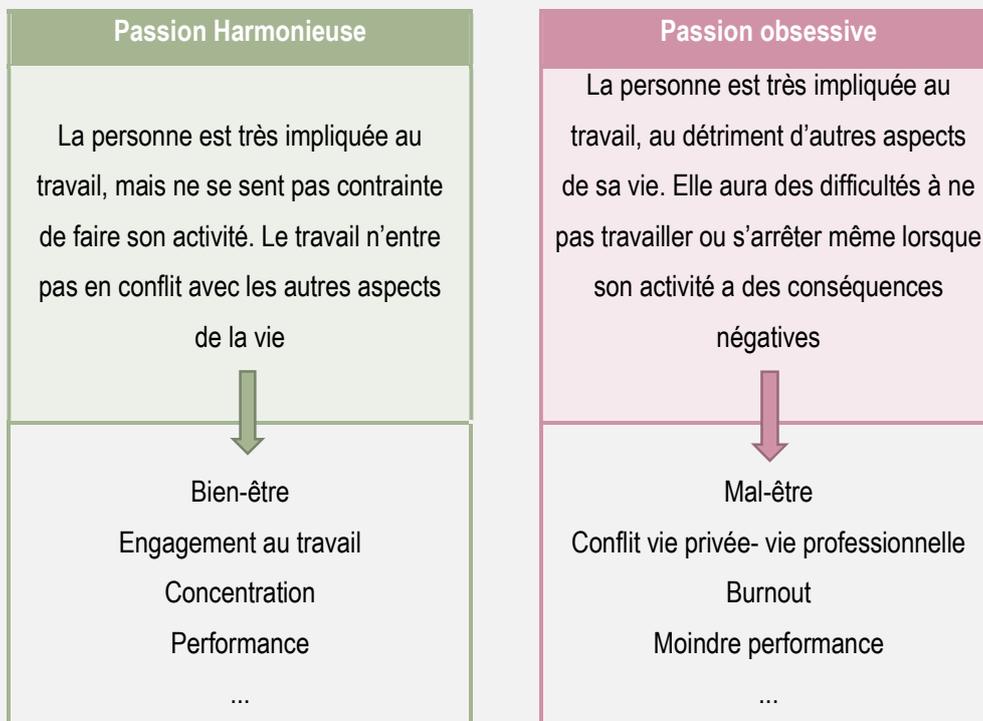
De nombreux processus psychologiques peuvent entrer en jeu dans ce changement, mais certains indicateurs semblent particulièrement pertinents : c'est le cas de la **passion au travail**.

Encadré 1 : la passion au travail

Passion : forte inclination envers une activité qu'on aime, qu'on trouve importante et dans laquelle on investit beaucoup de temps et d'énergie (Vallerand et al., 2003, p.757)

Pour beaucoup d'exploitants agricoles, le travail représente une passion : ils y accordent beaucoup d'importance, de temps et y sont très investis (Truchot & Andela, 2018). Toutefois, cette passion peut avoir des effets bénéfiques mais aussi délétères selon qu'elle est harmonieuse ou obsessive :

Modèle dualiste de la passion (Vallerand et al., 2003)



Dans le cadre de la transmission, une passion obsessive du cédant pourrait entraîner des difficultés d'adaptation à la vie à la retraite ainsi qu'une détresse psychologique. À l'inverse, une passion harmonieuse permettrait de mieux vivre cette transition et de maintenir un bon état de santé psychologique (Houlfort et al., 2015). Être passionné de manière obsessive empêche également de s'investir dans d'autres activités en dehors de la passion. Chez les repreneurs, encourager une passion harmonieuse plutôt qu'obsessive contribuerait au bien-être au travail à long terme, à un meilleur équilibre avec la vie personnelle et favoriserait ainsi la pérennité de l'exploitation.

2. Déroulement de l'enquête

Les données ont été récoltées en mars et avril 2025, dans la Marne. Durant l'enquête, les deux groupes (cédants et repreneurs) ont été interrogés de manière différente :

Repreneurs

Un **questionnaire en ligne** a été diffusé par mail auprès des personnes ayant bénéficié du Point Accueil Installation de l'Adasea de la Marne entre 2019 et 2024. Il était à destination d'agriculteurs installés récemment.

Ce type d'outil permet de faire des analyses statistiques des réponses et d'utiliser des questionnaires validés scientifiquement.

Cédants retraités

Des **entretiens** ont été réalisés auprès de retraités ayant transmis leur exploitation et qui avaient bénéficié du Point Information transmission de l'Adasea de la Marne, entre 2021 et 2024. Ces entretiens se sont déroulés en présentiel et ont duré en moyenne une heure et demie.

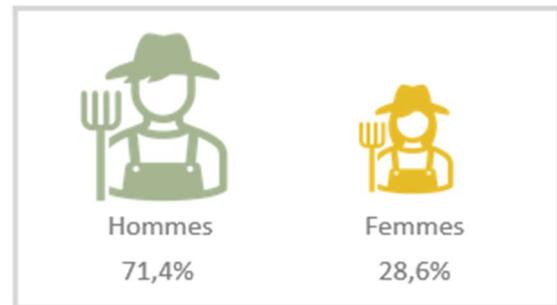
Les entretiens permettent d'obtenir un grand nombre d'informations, notamment sur les aspects liés au ressenti et au vécu des personnes.

3. Résultats pour les repreneurs

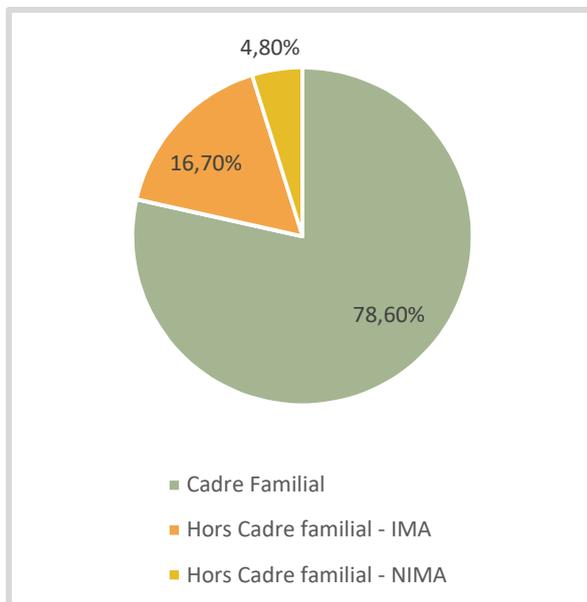
3.1. Description des participants au questionnaire

84 repreneurs d'exploitations ont répondu au questionnaire en ligne :

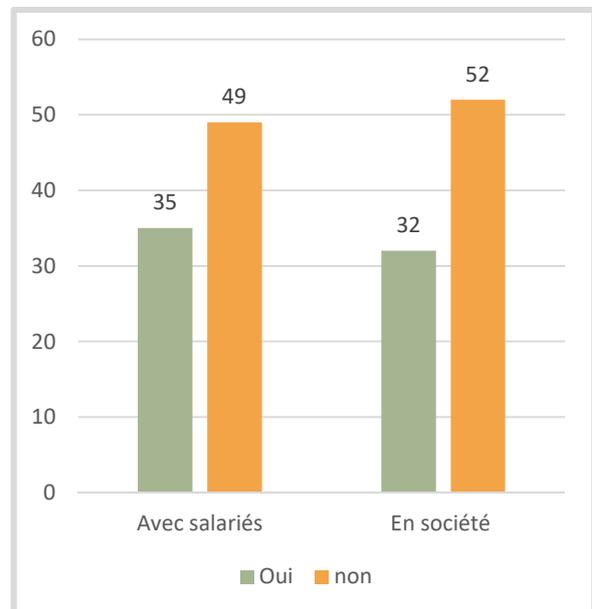
- L'âge moyen des participants est de 33 ans, allant de 21 à 50 ans
- Ils sont installés sur leur exploitation depuis 2,6 ans en moyenne.



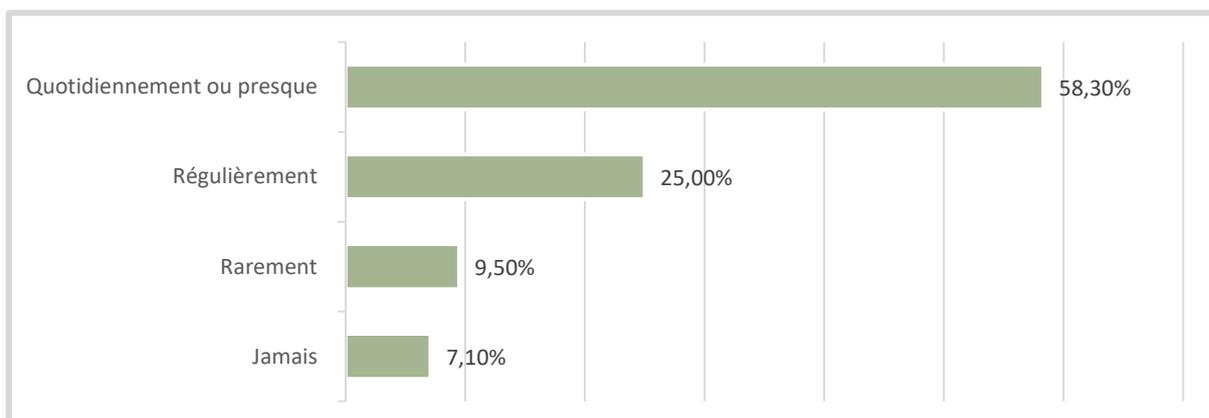
Type d'installation des répondants



Informations sur l'exploitation

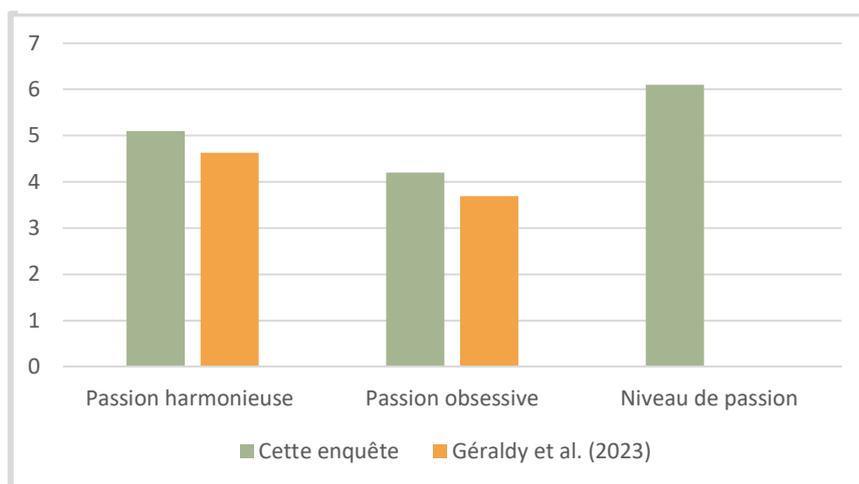


Fréquence de rencontre avec le cédant de l'exploitation



Les repreneurs d'exploitations sont des professionnels passionnés : leur niveau global de passion est de 6,1 sur 7. Le niveau moyen de passion harmonieuse est de 5,1 sur 7 et il est de 4,2 sur 7 pour la passion obsessive : les repreneurs sont passionnés plus harmonieusement qu'obsessivement. Ces niveaux de passion sont supérieurs à ceux mesurés dans un groupe de 872 agriculteurs français (Géraldy et al., 2023).

Comparaisons des scores de passion entre les participants de cette étude, et un groupe d'agriculteurs français

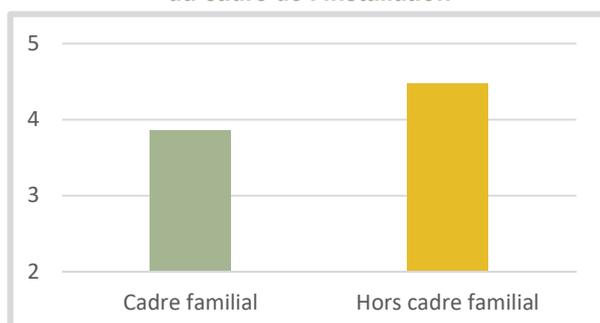


3.2. Indicateurs relationnels et d'organisation

Organisation et répartition des tâches pendant la transmission

On s'est intéressé à la clarté dans la répartition des tâches et des responsabilités lors de la transmission, entre le cédant et le repreneur. Plus précisément, on a mesuré le niveau de clarté dans la définition des tâches : un haut niveau indique que le cédant et le repreneur se sont mis clairement d'accord sur la répartition des tâches et des rôles de chacun. On a également mesuré le respect des rôles, autrement dit, si le repreneur et le cédant ont chacun rempli les tâches qui leur étaient attribuées, sans empiéter sur les missions de l'autre.

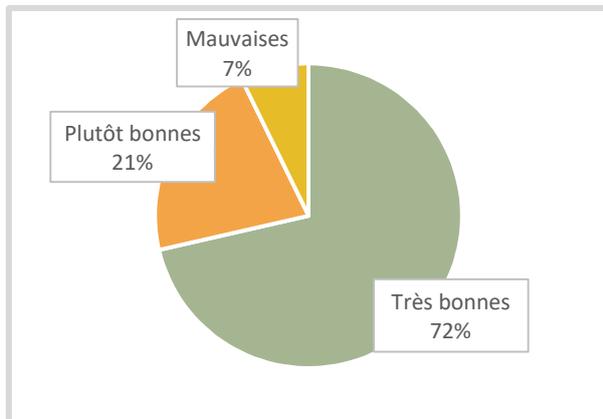
Clarté dans la définition des tâches, en fonction du cadre de l'installation



Le niveau de clarté dans la définition des tâches diffère significativement en fonction du cadre de l'installation : les repreneurs s'installant hors cadre familial perçoivent une définition plus claire et formalisée que ceux qui s'installent dans le cadre familial.

Ententes et conflits

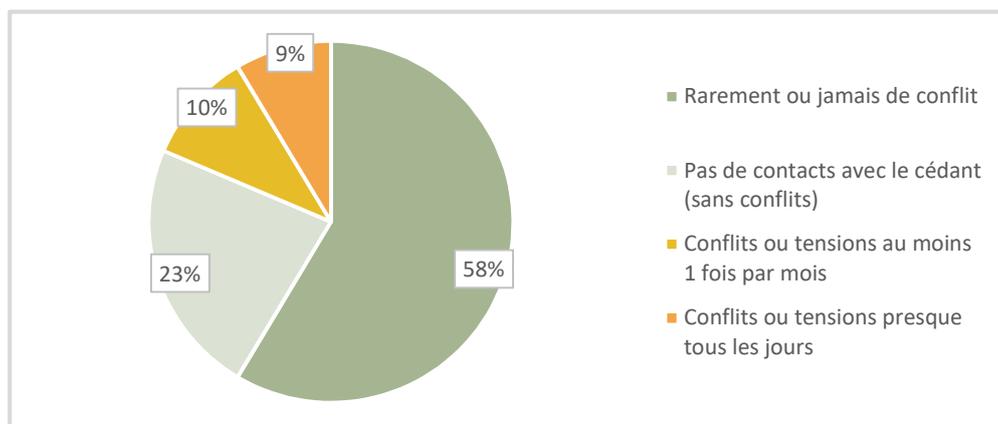
Qualité des relations avec le cédant



La **qualité des relations avec le cédant** a été mesurée et une grande majorité des répondants ont décrit qu'ils avaient de **très bonnes relations avec leur cédant**. Le **niveau de conflit entre cédant et repreneur** a également été mesuré : en moyenne, il est de 0,4 sur 5, ce qui indique que **peu de conflits** avec le cédant surviennent.

Cependant, un **petit nombre de répondants rapportent des situations de conflit prononcées** : 13 (15,5%) participants se trouvent en situation de tension ou de conflit au moins une fois par mois, et 4 (4,8%) rencontrent plusieurs situations conflictuelles avec le cédant plus d'une fois par semaine.

Fréquence des conflits avec le cédant, parmi les répondants



Quelles sont les causes de ces conflits cédant - repreneur ?

Parmi différentes causes envisagées – telles que les comportements contrôlants et de vérification du cédant, le manque de clarté dans la définition ou le respect des rôles et différentes formes de passion (harmonieuse et obsessionnelle) - l'analyse nous a permis d'identifier celles qui expliquent le mieux la présence de conflit avec le cédant. Celles-ci seraient la présence de **comportements contrôlants du cédant**¹ (à 54 %), et le **manque de respect de la répartition des rôles** de chacun (à 5 %).

¹ Les comportements contrôlants se caractérisent par des exigences imposées, la dévalorisation des besoins ou des opinions de l'autre, ou encore l'utilisation d'un vocabulaire tourné vers l'obligation (devoir, falloir...). Lorsqu'ils étaient présents chez le repreneur, ces comportements étaient perçus négativement par le repreneur.

Parmi les exploitants travaillant avec des salariés, ils sont 6 % à rencontrer des conflits avec leurs salariés, avec parfois des salariés présents avant la reprise. 12 % des répondants en société connaissent des situations de conflits avec les autres dirigeants de l'exploitation.

3.3. Les indicateurs de réussite de la transmission

Satisfaction (transmission et fonctionnement actuel)

Différents indicateurs de satisfaction quant à la transmission-installation et au fonctionnement actuel de l'exploitation ont été mesurés. Pour les repreneurs, le niveau moyen de **satisfaction quant à la manière dont s'est déroulée la transmission** est de 4,9 sur 7. Pour la **satisfaction concernant le fonctionnement actuel de l'exploitation**, la moyenne est de 5,19 sur 7. Enfin, la moyenne pour la **satisfaction concernant la rentabilité actuelle de l'exploitation** est de 4,83 sur 7. Ainsi, les repreneurs seraient plutôt satisfaits sur ces trois points.

Bien-être au travail

Pour en apprendre plus sur le bien-être au travail des répondants, leur **satisfaction de vie professionnelle a été mesurée**. Il s'agit d'un indicateur de bien-être au travail qui décrit à quel point le travail est perçu positivement par une personne, selon les critères de qualité de vie professionnelle importants pour elle (Fouquereau & Rioux, 2002). La moyenne pour les répondants était de 5,12. Comparativement à la moyenne des travailleurs français (4,21), les participants sont plus satisfaits professionnellement.

Comparaison du niveau de satisfaction de vie professionnelle entre les participants et une moyenne de référence



Qu'est-ce qui favorise le bien-être professionnel ?

Les principales **causes de la satisfaction de vie professionnelle** parmi les indicateurs mesurés sont **l'absence de conflits avec le cédant**, suivi de la **passion harmonieuse**, puis de la **motivation intrinsèque**. Ces trois facteurs sont responsables de 41 % de la variance de la satisfaction de vie professionnelle (plus précisément, l'absence de conflit avec le cédant explique 28 % du résultat, la passion harmonieuse 11 % et la motivation intrinsèque 5 %).

Mal-être au travail : Le stress²

Le niveau moyen de stress des participants est de 2,59 sur 5. Ce score est significativement supérieur à celui de la moyenne des travailleurs français (Lesage et al. 2012), ce qui signifie qu'il s'agit de professionnels stressés.

Qu'est-ce qui cause le stress ?

Les causes envisagées étaient les suivantes : les différentes formes de passion (harmonieuse, obsessive) et de motivation (autonome et contrôlée), la clarté dans la définition des rôles de chacun, le respect des rôles de chacun, les comportements contrôlants du cédant, ainsi que les conflits entre cédant et repreneur. Finalement, seule l'absence ou un **faible niveau de passion harmonieuse** expliquerait significativement le stress parmi les participants (à 32 %). Le stress des repreneurs pourrait être atténué par la présence de passion harmonieuse, agissant comme un bouclier.

Indicateur de Mal-être : le burnout

Encadré 2 : Le burnout

Le burnout (ou épuisement professionnel) est un syndrome spécifique au domaine du travail et est composé de plusieurs sous-dimensions (d'après Schaufeli et al., 2020) :

Altération émotionnelle

Sentiment de manquer d'énergie pour investir les relations à autrui dans le cadre du travail.

Altération cognitive

Sentiment de ralentissement de la pensée, moindre agilité mentale, avec des difficultés de concentration et d'attention

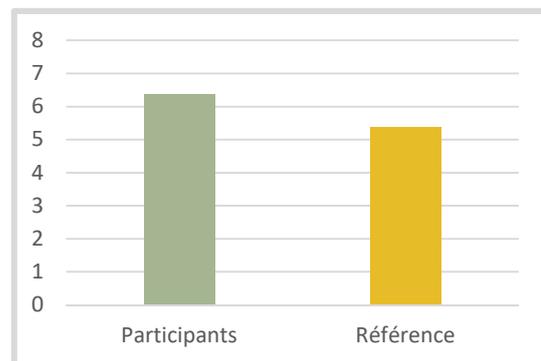
Epuisement

Sentiment de batteries à plat et qui se caractérise par de faibles niveaux d'énergie pour réaliser les tâches quotidiennes

Distance mentale

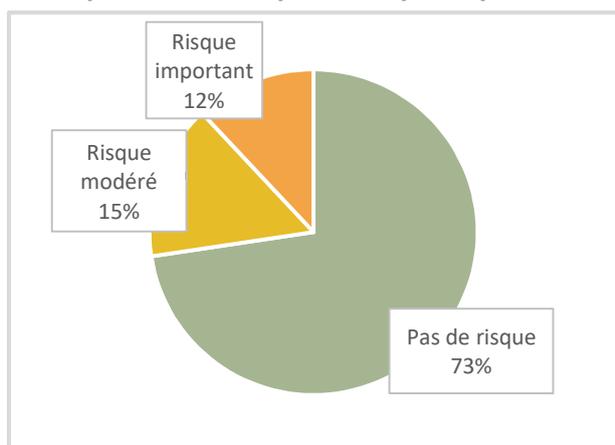
Réticence ou refus d'investir son énergie dans le travail, avec du cynisme et du détachement vis-à-vis de tous les éléments composant le travail

Comparaison du niveau de stress des répondants et des travailleurs français



² Stress : état qui arrive lorsqu'une personne perçoit une situation comme dépassant ses ressources, ses moyens d'y faire-face, et qui met ainsi son bien-être en danger (Lazarus et Folkman, 1984).

Risque de burnout parmi les participants



Le score moyen de burnout global est de 2,21 sur 5 parmi les participants. La majorité des participants (73 %) ne sont pas à risque de burnout, 15 % sont potentiellement à risque et 12% semblent très à risque de burnout.

Qu'est-ce qui cause le burnout ?

Les causes envisagées étaient les mêmes que pour le stress : d'après les résultats, un haut score de burnout serait expliqué à 20 % par la **présence de conflit avec le cédant** et à 12 % par **l'absence de passion harmonieuse**.

3.4. Conclusion pour les repreneurs

Deux facteurs semblent jouer un rôle important dans la réussite de la transmission et l'état de santé psychologique des participants :

La passion harmonieuse
Favorise :
Bien-être professionnel
Satisfaction fonctionnement actuel
Atténue :
Burnout, stress

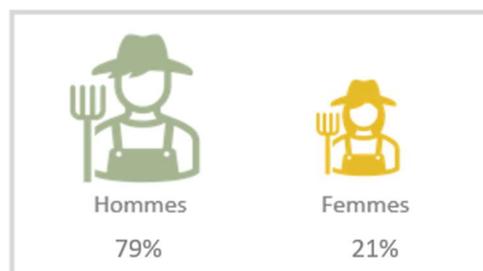
Les conflits entre cédant et repreneur
Favorisent :
Burnout
Atténuent :
Bien-être professionnel
Satisfaction déroulement transmission

4. Résultats pour les cédants

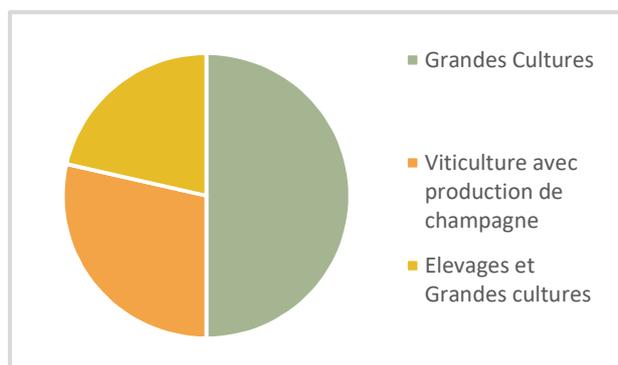
4.1. Les participants aux entretiens

14 retraités ayant cédé leur exploitation ont participé aux entretiens.

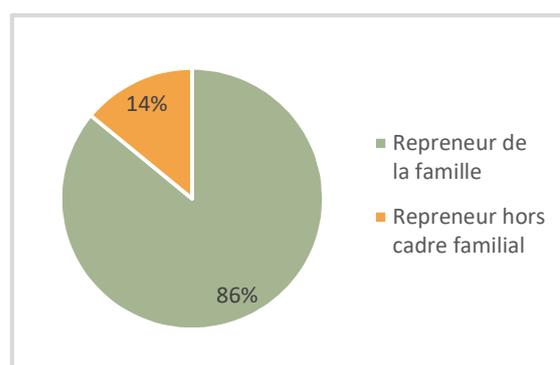
- L'âge moyen des participants est de 65,4 ans, et l'âge de départ à la retraite moyen est de 63 ans.
- 11 avaient repris l'exploitation familiale lors de leur installation.
- 6 participants avaient plusieurs activités professionnelles avant la retraite.



Type d'exploitation transmise



Informations sur leurs repreneurs



Relation des retraités à leur ancien métier :

Les participants ont été interrogés sur leur **motivation à faire ce métier, leur passion et leur attachement au lieu**. Ces différents indicateurs témoignent de la centralité de l'ancien métier et de l'exploitation dans la manière dont se définissent les personnes.

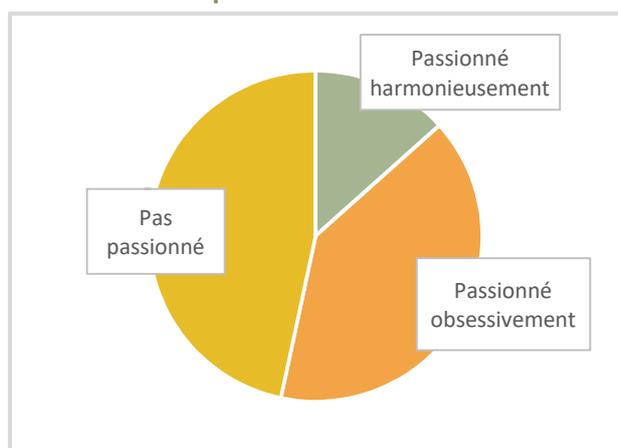
Les **motivations à l'origine du métier** étaient variées, parfois chez un même participant :



- Par obligation ou par devoir, pour faire perdurer l'exploitation familiale (majorité)
- Par passion, ou parce qu'il/elle ne se voyait pas faire autre chose
- Par choix, quand l'opportunité s'est présentée

Le **type de motivation à l'origine d'une activité** peut déterminer la manière dont la passion se développe : commencer une activité par obligation favorise le développement d'une passion obsessionnelle, alors que commencer une activité par choix et par envie oriente davantage vers une passion harmonieuse.

Pourcentage de cédants passionnés parmi les exploitations transmises



Environ 60 % des participants ont exprimé être **passionnés** par le métier d'agriculteur ou que leur conjoint (également ancien dirigeant d'exploitation) l'était. Parmi ces passionnés, la majorité avait une passion plus obsessionnelle qu'harmonieuse.



Un **attachement fort au lieu** (exploitation, corps de ferme) a été exprimé par 43% des participants. Quand on est attaché fortement à un lieu, il peut devenir une partie de qui l'on est et être incorporé à l'identité, à la manière dont on se définit.

4.2. Facteurs liés à la transmission

4.2.1. Freins et leviers à la transmission

Un certain nombre de freins et de facilitateurs à la transmission ont été abordés durant les entretiens. En plus de la **nécessité d'anticiper la transmission**, deux principaux thèmes peuvent être cités :

Les aspects administratifs et l'accompagnement des instances



79% des participants ont souligné des **difficultés liées aux aspects administratifs** (démarches décrites comme trop longues, trop lourdes, nécessitant trop d'interlocuteurs différents). Les démarches sont difficiles : le besoin d'un accompagnement plus concret, précis et personnalisé a émergé.

36% des 14 répondants ont aussi rapporté qu'ils s'étaient sentis peu soutenus ou que des difficultés de compréhension mutuelle avaient eu lieu avec certaines instances.



29% des répondants ont témoigné avoir été **bien aidés par les professionnels** qui les ont accompagnés à cette étape.

Certains cédants n'ont pas rencontré de difficultés et leur repreneur a pris en main les démarches.

La relation au repreneur

Les participants ont **majoritairement de bonnes relations avec leur repreneur**, durant la transmission comme à l'heure actuelle.

Le fait d'avoir identifié un repreneur en amont, et que celui-ci soit formé est un facilitateur à la transmission. Un repreneur qui fait des choix et sait ce qu'il souhaite facilite également la transmission.



29 % des participants avaient des **relations compliquées avec le repreneur durant la transmission** (conflit, dialogue bloqué...).

Plusieurs **causes sont à l'origine des conflits** : différences de vision du monde et du travail, différences dans la manière de travailler et les méthodes utilisées. La passion obsessive du cédant pourrait également favoriser la survenue de conflits.



4.2.2. Vécu de la transmission

Un certain nombre d'indicateurs de mal-être durant la transmission ont été évoqués :

- De hauts niveaux de **stress et d'anxiété** ont pu apparaître face à la quantité et à la difficulté des démarches à effectuer, chez la majorité des participants.
- **Affects négatifs (tristesse, cafard, agacement...), perte de sens et humeur dépressive** chez une partie des répondants. Pour des professionnels très engagés ou passionnés, cette étape peut être un moment très difficile à vivre. De plus, chez les professionnels passionnés obsessionnellement, le travail est la source principale d'estime de soi : perdre son travail revient ainsi à perdre ce pourquoi on s'accorde de la valeur.

Une fois la transmission terminée, un grand nombre de cédants ont ressenti du soulagement.

4.3. Indicateurs de réussite de la transmission

4.3.1. Satisfaction quant à la transmission

Plusieurs des participants ont fait état de leur **niveau de satisfaction quant à la transmission** : 36 % ont exprimé être finalement satisfaits et 14 % en être insatisfaits. Pour 14% des participants, la transmission s'est déroulée de manière idéale et ils en sont très satisfaits.

4.3.2. Vécu de la retraite

Les activités des cédants à la retraite

Les agriculteurs retraités ont un certain nombre d'**activités à la retraite** :



- 71 % d'entre eux ont au moins une activité sportive ou de loisir régulière ;
- Une grande partie ont des activités familiales ou liées à l'entretien du domicile ;
- 36 % voyagent ou prennent des vacances de temps en temps ;
- 50 % ont encore une activité professionnelle (vente de stocks restant, immobilier...).

Tous ont exprimé avoir encore un **lien** (plus ou moins proche) **avec les activités de l'exploitation** :

- La moitié aide de temps en temps le repreneur (à sa demande ou en cas d'urgence) ou conseille et transmet son savoir-faire
- 29% travaillent quotidiennement sur l'exploitation. 1/3 va régulièrement sur l'exploitation, dans les champs (activités de surveillance, entretien des abords...).



Ceux qui visitent très régulièrement l'exploitation sont tous passionnés (harmonieusement ou obsessivement) par leur ancien métier. Ceux qui y travaillent quotidiennement, tout en étant retraités, semblent être passionnés obsessivement.

Santé psychologique à la retraite

La majorité des retraités montraient un niveau plutôt élevé de **bien-être** :

- satisfaction de vie à la retraite
- plaisir et bonheur au quotidien, sérénité
- pour ceux qui continuent de travailler, l'exploitation reste une source de satisfaction et de sens



Quelques **indicateurs de mal-être** (moins nombreux) ont été rapportés :



- sentiment d'injustice, de colère face à la retraite agricole
- isolement perçu et problèmes personnels
- difficulté à accepter le changement sur l'exploitation

5. Conclusion et préconisations

Les agriculteurs sont bel et bien des **professionnels passionnés** avec de hauts niveaux de passion chez les repreneurs et 60 % sont des retraités passionnés.



- L'effet bénéfique de la passion harmonieuse chez les repreneurs a été retrouvé.
- La passion obsessive chez les cédants pourrait favoriser du mal-être lors de la transmission et la persistance dans le travail.

La majorité des participants (cédants comme retraités) sont **satisfaits de la manière dont s'est déroulée la transmission**. Ils montrent également du **bien-être** au travail (repreneurs) et à la retraite (cédants).

Les **transmissions** semblent être **majoritairement réussies**.

Cependant, **quelques risques et indicateurs de mal-être peuvent être soulignés** :



De hauts niveaux de stress ont été mesurés chez les repreneurs d'exploitation agricole.

13 répondants sont potentiellement à risque et 10 participants sont très à risque de burnout au moment de leur participation.

Préconisations pour les repreneurs

Plusieurs offres sont disponibles en cas de mal-être pour les agriculteurs ou ressortissants de la MSA (Mutualité Sociale Agricole) : le service d'écoute Agri'écoute (un numéro de téléphone ou tchat en ligne 24h/24 avec des professionnels), la Cellule Réagir de l'Adasea de la Marne (accompagnement des dirigeants d'exploitation en difficulté), la prise en charge de rendez-vous avec un psychologue via la MSA.

- Une diffusion plus large et plus fréquente des offres par l'ensemble des acteurs de la filière semble nécessaire
- Des actions de sensibilisation et de formation pourraient également être proposés, afin d'agir en amont sur les difficultés (ex : passion harmonieuse)

Les cédants ont également rapporté du **mal-être durant la transmission**, avec de hauts niveaux de stress à cette période en raison de la difficulté et de la quantité des démarches à effectuer.

Certains ont également exprimé des ressentis négatifs : ils pourraient être causés par un manque de préparation à ce changement, notamment sur les aspects psychologiques.



Préconisations pour les cédants

Une formation à la transmission est disponible, mais traite uniquement des aspects juridiques (CRFPS : [Transmission et Succession Préparées](#)).

- Plusieurs retraités interrogés ont exprimé le besoin d'un **accompagnement plus personnalisé et concret**. Pour ce faire, des formations à la transmission pourraient être créées et proposées par les instances rencontrant de futurs cédants. Elles pourraient contenir des détails et précisions sur les différentes manières de transmettre, ainsi que les risques pour la santé psychologique durant cette période.

- Pour faire-face aux difficultés psychologiques à cette période, un **accompagnement individuel** plus poussé que celui du PIT pourrait être proposé en plus, aux cédants en ressentant le besoin. Les thématiques qu'il pourrait aborder seraient les suivantes : l'investigation des freins et motivations à prendre sa retraite, la mise en place de plan d'actions ou de projets à la retraite, les aspects liés à l'identité, à l'attachement au lieu et à la passion.
- La mise en place d'une **période de transition progressive**, sous la forme de stages reprise par exemple, pourrait également être bénéfique concernant ces aspects, pour les reprises dans et hors du cadre familial.

Enfin, peu de **conflits** ont été rapportés et les relations entre cédants et repreneurs semblent



majoritairement bonnes. Cependant, il est nécessaire de signaler que **des conflits réguliers surviennent pour 17 répondants parmi les repreneurs**, dont 4 pour qui ces conflits surviennent toutes les semaines.

Du côté des cédants, **4 ont également fait part de conflits réguliers** pendant la période de la transmission. Ces conflits seraient causés par des différences de vision du monde et de valeurs entre les générations, des méthodes ou organisations du travail différentes, ainsi qu'un manque

de respect de l'attribution des tâches et responsabilités. Aussi, la présence de passion obsessive ainsi que la production de comportements contrôlants des cédants pourraient intervenir.

Préconisations pour les aspects relationnels

- Pour prévenir l'apparition de conflits durant la période de transmission, un **travail commun auprès du cédant et du repreneur pourrait être proposé**. Il pourrait contenir le questionnement des envies de chacun pour l'exploitation et la transmission, la création de fiches de poste et d'un planning détaillant les rôles de chacun et leur évolution au fil de la transmission.
- Des formations à la communication non-violente ou aux relations au travail pourraient aussi être proposées dans le cadre de la transmission.
- Dans le cadre de conflits violents ou installés, **des actions de prévention tertiaire** seraient plus pertinentes, telle que de la **médiation**

Des offres de formation ou de suivi individuel sont actuellement en développement sur ces sujets à l'Adasea.

La mise en œuvre coordonnée d'actions mentionnées ci-dessus par l'ensemble des acteurs impliqués dans la transmission pourrait favoriser davantage de transmissions réussies d'exploitations agricoles.