

■ L E S A M I S D E ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

Séminaire

Vies Collectives

*organisé grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Accenture
Air Liquide¹
Algoé²
ANRT
Arcelor
Cabinet Regimbeau¹
Caisse des Dépôts et Consignations
Caisse Nationale des Caisses d'Épargne
et de Prévoyance
CEA
Centre de recherche en gestion
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte & Touche
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
IBM
IDRH
IdVectoR¹
Lafarge
La Poste
Ministère de l'Industrie,
direction générale des Entreprises
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
SAP France¹
Schneider Electric Industrie
Thales
Total
Unilog
Ylios

¹ pour le séminaire

Ressources Technologiques et Innovation

² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} juin 2005)

LA RENAISSANCE DU PARC DE BODÉLIO
DÉFI POUR LA GÉNÉRATION SUIVANTE

par

François d'ABOVILLE

Séance du 21 octobre 2004
Compte rendu rédigé par Michel Berry

En bref

À la fin du XIX^e siècle, François Forest, précurseur de l'agro-industrie, fait d'un merveilleux système hydraulique attribué à Alphanth, le "parc de Bodélio", une marque réputée, mais fortement menacée par les bouleversements des années 1970-1980. François d'Aboville, son petit-fils, ne voulait pas laisser sombrer ce joyau. Après l'inscription, en 1992, de la totalité du parc à l'Inventaire supplémentaire des monuments historiques (quatre cent cinquante hectares dont trois cent soixante-cinq clos d'un mur), il élabore un projet de rénovation auquel adhèrent le ministère de la Culture, la mission Jardins, le département et des entreprises, projet qui collectionne des prix et suscite l'engouement du public et des médias. Cette renaissance ne manifeste pas tant la nostalgie d'un glorieux passé qu'un besoin de sens auquel répond mal le modernisme d'aujourd'hui.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

EXPOSÉ de François d'ABOVILLE

Situé dans le Morbihan, non loin de Redon, remontant au XV^e siècle, le parc de Bodélio est un des rares parcs clos de murs. Je vais évoquer l'histoire de ce domaine que je m'attache à rénover depuis une trentaine d'années, en recevant des soutiens publics et privés.

Les origines de Bodélio

Le mur des seigneurs de Rochefort

Entre 1400 et 1460 les seigneurs de Rochefort, une puissante famille de la région, ont fait construire un mur pour clore un parc de quatre cents hectares destiné à la chasse, évitant ainsi que le gibier ne s'en aille. Ce mur en schiste d'une longueur de douze kilomètres, haut de trois mètres et d'une épaisseur de quatre-vingts centimètres est une construction étonnante pour l'époque. Je me suis demandé comment des hommes ont pu transporter autant de tonnes de schistes. En observant les abords, je me suis rendu compte qu'ils prenaient le schiste dans de petites carrières situées le long de son tracé, déplaçant les blocs sur guère plus de trente mètres. On retrouve dans le mur des marques indiquant l'avancée journalière des ouvriers.

Je me suis aussi demandé comment ce mur a pu résister pendant cinq cents ans. J'ai réalisé qu'il a profité tout au long de son existence d'un ombrage empêchant de fortes variations de l'hygrométrie, protégeant ainsi les joints en terre des rayons ultraviolets. On trouve d'ailleurs encore aujourd'hui les joints d'origine sur de nombreux kilomètres.

Les aménagements d'Alphand

Survolons quelques siècles pour en venir à l'achat de cette propriété en 1842 par les chemins de fer d'Orléans, qui traçaient une voie jusqu'en Bretagne. Le patron, M. Delaitre, polytechnicien et ingénieur des Ponts et Chaussées, exploite cette propriété pour les traverses de chemins de fer. Remarquant ce site exceptionnel, il imagine avec Alphand, son camarade de promotion, le parti qu'ils pourraient en tirer. Alphand venait de drainer les Landes et d'y planter des pins. Il était hydraulicien. Il restructure le parc en y construisant un merveilleux système hydraulique. C'est le plus beau domaine privé qu'il ait aménagé. Haussmann lui a confié plus tard l'aménagement à Paris du bois de Boulogne, du parc Monceau, du jardin du Luxembourg, ou encore des Buttes-Chaumont. Le système hydraulique est vraiment étonnant, avec en particulier un bief de sept cent cinquante mètres de long, de quarante centimètres de profondeur, des dénivellements faibles en conduite forcée, un bassin intermédiaire, une sorte d'aqueduc en schiste de cent mètres, avant d'arriver en apothéose dans un bassin en amont d'une grande cascade. Un petit cours d'eau se déverse alors dans une série de sept bassins et cascades, avec jets d'eaux, pour finir dans un étang de cinq hectares.

Un précurseur de l'agro-industrie

En 1891, mon arrière grand-père, François Forest achète le domaine. Il décide de mettre en valeur la propriété en l'exploitant lui-même. Son idée est d'en optimiser le potentiel en créant de la valeur ajoutée. Il construit une laiterie sous de grands chênes pour mieux réguler la température du lieu. Il implante au pied de la digue un moulin à eau pour faire tourner la baratte et tous les éléments qui constituent une laiterie. Il tire parti des vastes prairies qu'il fait drainer pour élever des vaches laitières. En 1900 il fabrique cinq cents kilos de beurre par jour. Il crée un système d'abonnements avec des familles à Paris et leur envoie leur motte de beurre pour la semaine. Le surplus est vendu aux enchères aux Halles de Paris. Pour transporter le beurre, il tire parti du chemin de fer, dont la gare est située à trois kilomètres. D'après mes investigations, c'est Bodélio qui a inventé le principe de la laiterie industrielle. Elle a rapidement fait référence et mon arrière grand-père, qui voulait faire école, disait à ceux qui venaient la visiter : « Venez me voir et copiez-moi ! » C'est comme cela qu'Émile Bridel

est venu nous acheter du beurre par mottes de cent kilos. Il les emballait en plaquettes en y apposant son nom, et l'on connaît la suite.

Une porcherie moderne fut créée pour utiliser les sous-produits de la laiterie : le petit-lait était mélangé aux céréales produites par Bodélio et donné en nourriture aux porcs. Ceux-ci étaient aussi vendus aux Halles de Paris. Il fallait des patates pour compléter la nourriture des cochons durant l'hiver ; c'étaient des sous-produits d'une culture de pommes de terre de sélection très poussée, vendues en France et à l'étranger.

Par ailleurs, des vergers étaient disséminés sur toute la propriété, et Bodélio fabriquait six cents barriques de deux cent trente litres de cidre distillé, et vieilli dans des fûts de chêne. Cette eau de vie était ensuite mise en bouteille et vendue principalement à Paris sous le label Calvados Réserve du parc de Bodélio. La guerre de 1914-1918 provoque l'accélération des progrès techniques. Le moulin à moteur à eau est remplacé par une turbine hydroélectrique (1920) pour alimenter en électricité la laiterie, la menuiserie, la scierie, les maisons de la partie basse de la propriété, etc.

Quatre-vingts personnes travaillaient dans cette propriété. Tous les corps de métiers étaient représentés : charpentiers, menuisiers, maçons, forgerons, jardiniers. Tous avaient un système de protection sociale qui n'existait nulle part ailleurs à l'époque : mon grand-père avait négocié avec des compagnies d'assurance une couverture en cas d'accidents ou de maladies du personnel. Beaucoup logeaient dans des habitations sur le domaine. Bodélio a aussi inventé un système qu'on a appelé par la suite la comptabilité analytique. Il permettait de suivre toutes les étapes de la production de valeur ajoutée et de choisir ce qu'il fallait continuer de traiter en interne ou au contraire sous-traiter.

Cette propriété a ainsi longtemps joué un rôle exemplaire. Des élèves ingénieurs de l'agro venaient la visiter chaque année. C'était *la* référence en matière d'agro-industrie naissante. La plupart des autres grandes propriétés étaient fermées, mais Bodélio était ouverte sur l'extérieur, et mon arrière grand-père répétait inlassablement aux élèves qu'il fallait venir le voir pour le copier.

La fin d'une époque

Tout cela s'est défait avec la montée de l'industrie agro-alimentaire de masse. On a créé des élevages dans lesquels les veaux étaient entassés debout les uns contre les autres et nourris avec du lait reconstitué, ainsi que de gigantesques élevages industriels de poulets. Des marques de beurre comme Bridel se sont répandues de façon extraordinaire, créant une perte d'identité pour les autres marques. Les rapports sociaux ont progressivement évolué, le personnel voulant sortir d'un système un peu paternaliste. En 1968, après les accords de Grenelle, les salaires ont doublé. De plus, la politique agricole européenne a évolué : la fixation des prix, les subventions, les politiques d'écoulement des excédents ont entraîné une recherche de productivité au détriment de la qualité. Enfin, l'augmentation des impôts fonciers au milieu des années 1970 rendait intenable la situation des propriétaires. Ce système s'est effondré dans les années 1970. En 1974 c'est l'arrêt de la laiterie.

Dans les années 1980, les toitures, qui avaient cent cinquante ans, commençaient à s'effondrer. Arriva alors la terrible tempête de 1987. Les grands arbres furent déracinés, et ce fut l'abattement général. Il nous a fallu quatre à cinq ans pour tout débayer et constater l'ampleur des dégâts.

Bodélio doit revivre

C'est à ce moment-là que je me suis dit qu'il fallait au contraire réagir.

Des propriétaires en révolte

Plutôt que de se contenter de pleurer sur nos malheurs, nous avons considéré qu'il fallait se fédérer, parler ou plutôt se parler et rompre l'isolement. C'est ainsi qu'a été créée en 1990 l'APJB (Association des parcs et jardins de Bretagne) à l'initiative de Christian de Ferrand et de quelques autres. L'APJB a été très rapidement l'interlocuteur privilégié des pouvoirs publics. En 1989, j'organise à Bodélio une réunion de soixante-dix propriétaires venant de Normandie et de Bretagne pour débattre de différents thèmes : l'eau, la terre, l'arbre, etc. C'est alors que se produit un déclic. Je cherchais en vain depuis plusieurs années à contacter le ministère de la Culture pour faire inscrire des éléments du domaine, et voici que son administration, ayant appris la tenue de cette réunion, m'appelle pour me demander si elle pouvait être représentée. J'accepte évidemment, et s'engage alors le premier dialogue entre la conservatrice des monuments historiques de Bretagne, Mme Le Louarne, et les propriétaires.

La magie de Bodélio

Le lendemain de la réunion, la conservatrice nous demande de monter sans délai un dossier de demande d'inscription auprès des monuments historiques. Je le constitue rapidement, pour certains éléments présentant un intérêt. Un commissaire instructeur vient me voir pour le peaufiner. Il est le rapporteur de la commission qui doit décider de l'inscription. Cette commission est présidée par le préfet de région et comprend une trentaine de membres, dont des représentants des monuments historiques, des jardins de France, de l'architecture, etc. Elle prononce à la majorité absolue une recommandation au préfet de région. Et c'est là que se produit l'inouï : le domaine fut inscrit dans son ensemble à l'Inventaire supplémentaire des monuments historiques (ISMH), par un vote par acclamation. C'est-à-dire que l'on nous accordait beaucoup plus que je n'avais demandé. Je vérifie auprès de cabinets juridiques que nous pourrions garder notre liberté de gestion du domaine. Leurs réponses sont rassurantes et je parviens à convaincre ma famille d'accepter cette décision d'inscription élargie.

Le parc de Bodélio est donc inscrit à l'Inventaire supplémentaire des monuments historiques en décembre 1992. Cette décision a été un tournant, l'avenir semblait vraiment s'éclaircir.

Concrétiser les promesses

Nous devenons donc la plus grande entité française inscrite à l'ISMH. Sur ces entrefaites, un nouveau conservateur, Nicolas Simonet, arrive à la DRAC (Direction régionale des affaires culturelles) de Bretagne, en remplacement de Mme Le Louarne. Nous le rencontrons quelque temps après pour préciser les travaux urgents. Il me dit découvrant Bodélio :

- Autant classer le Mont Blanc !
- Monsieur le conservateur, vous ne le regretterez pas !
- Monsieur d'Aboville, vous avez monté une machine de guerre, jamais je ne saurai où vous en êtes dans vos restaurations, et vous allez me demander des subventions toute votre vie !
- Ce n'est pas comme cela que les choses vont se passer ; je vais vous remettre dans trois mois trois dossiers, un pour le bâti, un pour le parc proprement dit et un pour le mur.
- Vous ne le ferez pas !
- Je m'y engage.
- Alors, montez un quatrième dossier sur l'archéologie industrielle.
- Là, vous me donnez du travail supplémentaire !

Pour avoir davantage de crédibilité, je m'adresse à des spécialistes. Le couvreur passe un mois sur le devis. Il n'en pouvait plus et ne croyait pas que les travaux seraient lancés. Concernant le parc, je choisis un architecte DPLG (Diplômé par le gouvernement), Ronan Desormeaux, qui avait un cabinet à Rennes. Il connaissait mal les parcs du XIX^e siècle, étant

plutôt familial des jardins publics et des ronds-points. Je procède à un examen détaillé des travaux avec lui. Nous avons également observé l'archéologie des lieux. Comme il n'avait pas de compétence particulière en matière de systèmes hydrauliques, je sollicite un fontainier. Après plusieurs mois de travail à son cabinet, les dossiers sont enfin prêts et chiffrés.

Épicerie fine

Comme je l'avais promis, je présente donc les dossiers dans les délais au conservateur, Nicolas Simonet. Celui-ci me dit que les chiffres sont très élevés, mais décide néanmoins de nous accorder une subvention de 10 % pour l'ensemble des dossiers, qui prennent ensuite la direction du ministère de la Culture à Paris pour tenter d'améliorer les choses. La mission Jardins du ministère nous accorde 10 % de plus. Mais ma grande surprise est venue du département du Morbihan qui nous accorde 30 % supplémentaires. C'est ce qu'il fait habituellement pour le bâti ISMH, subventionné par la DRAC, mais c'était très nouveau pour les parcs. Bref, nous avons déjà, au titre de la loi 1913, trois partenaires et 50 % du financement.

Quelque temps après je reprends rendez-vous avec le conservateur de Bretagne qui me pose la question fatidique :

- Bon, vous suivez financièrement ?
- Comment cela ?
- Avez-vous la trésorerie pour financer les 50 % restants ?
- Non, je n'ai pas un sou !
- À quoi rime alors tout ce travail ?
- Si vous êtes d'accord, nous allons repérer les entreprises capables de faire les travaux et nous avancerons au mois le mois en fonction de notre trésorerie.

C'est ainsi que nous fonctionnons depuis sept à huit ans.

Les fonds attribués par les propriétaires, Monique d'Aboville et sa sœur Anne-Marie Couturier, sont ensuite défiscalisés sur 100 % de leurs revenus et non plus seulement sur les revenus fonciers. Ce qui change tout !

C'est ainsi que deux tiers des toitures sont déjà refaits. C'était le plus urgent. Parallèlement, la restauration du parc a pu être entamée en commençant par l'hydraulique : cascades, bassins, jets d'eau, bief – sept cent cinquante mètres à flanc de colline. Ce travail est très lent, nous en sommes à peu près à la moitié. Les plantations d'arbres remarquables sont en partie réalisées, mais il y a encore plusieurs années d'actions à mener.

La restauration de l'archéologie industrielle va bientôt pouvoir commencer : le dossier de la turbine hydroélectrique la plus ancienne de Bretagne (1920) est presque bouclé. Il sera financé par la DRAC, le département, l'école d'électricité Louis de Brooglie, EDF et les propriétaires. Le même type de schéma sera appliqué pour la restauration de la laiterie industrielle.

Enfin, la restauration du mur d'enceinte aura en gros le même schéma, avec en plus la mise en œuvre de l'idée de réinsertion ou de formation pour des maçons. Bouygues est le bienvenu. Pour ce groupe qui a construit au XX^e siècle les Arches de la Défense, restaurer douze kilomètres de mur du XV^e siècle, voilà une formidable communication interne et externe !

Une restauration médiatisée

Nous avons eu la chance de recevoir ces dernières années trois prix prestigieux, qui ont été une aide financière bien sûr, mais surtout des encouragements pour ma famille, une forme de reconnaissance pour Bodélio. Il s'agit en 1999 du prix Lyonnaise des Eaux DH, en 2001 du prix Historic Garden Foundation DH et en 2002 du prix French Heritage Society DH & VMF.

À chaque fois que nous recevons un prix ou que nous terminons une tranche de travaux, nous organisons à Bodélio une réception pour remercier nos partenaires, y compris l'État et le département, et pour montrer l'avancement des travaux en cours. Je considère que c'est aussi un élément primordial de la communication interne et externe de l'ensemble des partenaires.

La presse en parle à chaque fois. J'ai en mémoire de très bons articles dans la presse régionale spécialisée, et quelquefois nationale, y compris la télévision. Bref tout cela intéresse de plus en plus le grand public qui vient chaque année plus nombreux lors des Rendez-vous au jardin, le premier week-end de juin, et des Journées du patrimoine en septembre. Plusieurs milliers de personnes viennent ainsi à Bodélio se réapproprier le patrimoine, qui serait mort si on s'en était désintéressé. Cela n'était pas le cas ! C'est un cercle vertueux qui contribue grandement à faire avancer le bateau et à préparer sur des bases solides l'avenir de Bodélio.

DÉBAT

Le long terme et l'aristocratie

Un intervenant : *Comme professeur de gestion, j'enseigne aujourd'hui que c'est le grand passé qui a le plus d'avenir. J'en ai donné illustration, il y a deux ans avec le mémoire que j'ai dirigé sur le thème : les entreprises qui réussissent le mieux sont les entreprises familiales qui emploient des dirigeants salariés qu'ils peuvent révoquer¹ ; on en connaît des illustrations spectaculaires comme L'Oréal ou PSA. Dans votre présentation, je suis frappé par la photo de votre grand-mère, l'évocation de votre grand-père, la famille de Rochefort qui a fait ce mur, etc. Il y a là une suite dans les idées que la rationalité est incapable d'expliquer. Les lumières du siècle des Lumières ne savent pas éclairer cet aspect des choses : la condition humaine peut-elle garder une certaine permanence s'il n'y a pas des stigmates d'aristocratie dans la conduite des affaires ?*

François d'Aboville : Je pense que la période qui va des années 1965 aux années 1985, où la famille était au bord de la renonciation, n'a été qu'une parenthèse. J'ai été élevé à une époque et par une famille qui était initiatrice, organisatrice et responsable. Ce sont mes racines. Y renoncer eût été sûrement en phase avec l'idéologie ambiante du moment. Je ne sais cependant pas ce que vous mettez derrière le terme d'aristocrate.

Int. : *Pour moi, un aristocrate est une personne à fortes normes, qui sont ancrées dans de grands souvenirs.*

Int. : *J'aurais aimé rebondir sur ce sujet. J'ai édité l'œuvre d'un homme extraordinaire du XVIII^e siècle né en 1700. Il détestait l'école où il était mauvais élève, mais s'est passionné pour son grand-père, qui avait un sens surprenant de l'agriculture et de la botanique. Il est entré à vingt-cinq ans à l'Académie des sciences avec un premier rapport sur la maladie du safran. Il a rédigé le premier traité de phytopathologie expliquant que les plantes avaient des maladies contagieuses et qu'il fallait les isoler pour éviter qu'elles se contaminent. Avec ce traité, il est devenu académicien de l'agriculture. Il avait aussi une ferme modèle que son frère tenait. Il avait comme souci, en parfait homme du XVIII^e siècle, de protéger ses agriculteurs, comme le fait François d'Aboville : quand l'impôt était trop élevé, il payait à la place de ses agriculteurs, au grand dam de l'État qui lui demandait de quoi il se mêlait. Il sort en 1750 un traité sur la conservation des grains : la France était le plus grand pays agricole, mais elle importait du grain parce qu'on ne savait pas le conserver les années de bonnes récoltes. Son traité organise alors des silos de peaufinage, des silos de réserve, des silos d'exportation. Pour éviter la spéculation, il défend l'idée qu'il faut imposer un prix européen, de façon à ce que tous les agriculteurs y trouvent leur compte. Deux siècles avant la Communauté européenne !*

¹ Arnaud Le Foll, Édouard de Pirey, *L'heureuse alliance de l'héritier et du manager*, publication École des mines de Paris, juillet 2003.

Ce genre d'homme a malheureusement disparu, parce qu'aujourd'hui la connaissance est morcelée, et qu'on croit détenir un pouvoir en maîtrisant une petite parcelle de savoir. C'est aussi parce que les familles éclatent et que la fiscalité empêche de transmettre le patrimoine.

F. A. : Je vous arrête : en 1966, Georges Pompidou a créé des concepts juridiques pour freiner et empêcher cet éclatement et améliorer la fiscalité, maintenir l'unité économique et donc de gestion, du patrimoine.

C'est ainsi que sont nés le GFA (Groupement foncier agricole) et le GF (Groupement forestier) ; ces deux entités juridiques qui fonctionnent sur le même principe permettent d'éviter à chaque génération l'éclatement physique et donc économique du foncier non bâti ; la fiscalité qui leur est rattachée est très avantageuse, puisqu'elle permet d'être taxé au titre de l'impôt sur les successions sur seulement 25 % de leurs valeurs ; chacun détient des parts et les revenus qui y sont rattachés ; celles-ci peuvent être vendues ou échangées dans le groupe familial avec un étalement dans le temps ; les SCI (Sociétés civiles immobilières), forme juridique plus ancienne que chacun connaît, permettent aussi d'éviter l'éclatement et donc d'assurer la continuité de gestion ainsi que la restauration et réhabilitation. Vingt ans c'est quand même très court !

Le miracle de Bodélio

Int. : *J'ai du mal à comprendre le miracle de Bodélio : comment est-on passé d'un domaine détruit par les impôts, les évolutions sociales, ravagé par la tempête, à une sorte de gloire qui fait penser au château de Versailles et à son parc ? Il me vient une comparaison avec Notre-Dame de Paris. Vers 1825, on voulait prendre ses pierres pour en faire des bordures de trottoirs. Il a fallu les romantiques et Viollet le Duc pour mettre fin à ce projet. Il semble qu'il vous est arrivé quelque chose de semblable, mais comment cela a-t-il été possible ?*

F. A. : Comme cela arrive souvent dans la vie, c'est quand on croit que tout est perdu que le destin se charge de changer le cours des choses. La clé en a été la conviction que le dialogue était la priorité, d'abord avec les pouvoirs publics, trop souvent critiqués. J'en avais intuitivement la conviction. L'État ne devait plus être l'ennemi mais au contraire un partenaire. Il fallait donc dialoguer sans relâche et dégager ensemble une vision commune des choses, et aussi que chacun change son état d'esprit.

C'est ainsi que les propriétaires se sont fédérés, ce qui a conduit l'État à mieux identifier les problèmes, en prendre une réelle conscience et à réagir. Cela c'est traduit par beaucoup d'inscriptions ISMH au tournant des années 1990, et de multiples conventions avec les propriétaires, petits ou grands. Enfin, il fallait que la population dans son ensemble adhère à cette vision et y participe. Cela a été le cas, au-delà de toute forme de prévision. Nous sommes loin de la chasse aux subventions, au sens péjoratif du terme.

Je suis heureux que cette intuition ait été la bonne et d'avoir ainsi contribué à casser le schéma ambiant de l'époque, bref, à changer le cours des choses.

Int. : *Ce qui fait les personnes visionnaires, c'est qu'elles sont convaincues qu'il n'y a pas de fatalité. Vous n'auriez pas vécu dans la propriété, vous n'auriez pas été habité par elle depuis l'enfance, elle serait morte.*

F. A. : Peut-être. Mais je dois dire que Jack Lang a joué un rôle décisif. En 1989, au moment où les propriétaires se sont fédérés, c'est lui qui était en charge du ministère de la Culture. Il a été très attentif à ce qui se passait en Bretagne à ce moment-là et également aux initiatives que nous prenions. Son ministère a réagi très vite. C'est à cette époque qu'est apparue la véritable notion de patrimoine, au sens noble du terme, qui était sur une très mauvaise pente. Bodélio a peut-être contribué à inverser le cours des choses.

C'est ainsi que Mme Le Louarne, après tant d'années passées en Bretagne, comme conservatrice des monuments historiques, nous a dit au moment de quitter son poste : « *la principale révélation de toute ma carrière a été la découverte du parc de Bodélio.* »

Et pourtant il n'y avait pas de château ! J'avais le sentiment que tout le monde revenait de loin.

Int. : *Je voudrais ajouter un point. L'École des Annales nous a convaincus que les vraies forces d'évolution de la société sont des forces lentes, mais des événements peuvent créer des bifurcations dans le cours des choses. De Gaulle avait dit en 1940 qu'il n'était rien mais que la France c'était lui, et vous avez dit de même : « La société estime que ce domaine ne vaut plus rien, mais moi je dis non ! »*

F. A. : C'est un peu vrai. J'avais le sentiment que beaucoup se disaient que, pour suivre l'évolution de la société, il fallait courber l'échine, rentrer dans le moule, et que l'avenir se réduisait à être cadre dans une entreprise. J'avais une vision tout autre, à l'instar de ma grand-mère Geneviève Forest qui me disait que l'histoire était faite d'amplitudes larges, et qu'il fallait savoir laisser passer les pics de l'évolution que l'on jugeait stupide et en profiter pour préparer la suite.

Une économie atypique

Int. : *Bodélio représente-il 100 % de vos revenus ou avez-vous d'autres activités qui vous permettent de tenir financièrement ?*

F. A. : L'intégralité des revenus structurels, c'est-à-dire fermage – dont le mien –, bois, location de toutes sortes, reviennent aux différentes structures (SCI, GF, GFA) qui ont la particularité un peu unique d'être inscrites ISMH, donc aux propriétaires. Ce levier permet de faire avancer le bateau, plus ou moins vite, mais sans dérapage, grâce au système amortisseur dont j'ai déjà parlé. Pour le reste, la passion et la totale volonté de poursuivre l'exercice jusqu'à son terme représentent l'essentiel de mes propres revenus. Je crois que c'était une partie de la question. J'en sais gré à ma famille... L'avenir proche dira si j'ai eu raison !

Int. : *Combien de personnes travaillent sur le parc ?*

F. A. : Jusqu'à la dernière période, deux salariés travaillaient sur la propriété. Ils sont partis à la retraite. Compte tenu de notre statut, nous fonctionnons avec la sous-traitance pour l'entretien et surtout la restauration : cela permet d'avoir des factures. C'est après une identification précise des postes à pourvoir que nous procéderons aux embauches. Il y a en outre deux fermiers et votre serviteur.

Int. : *Vous avez réussi quelque chose de rare, sauver une situation délicate au tournant de 1987, où de nombreuses autres affaires se sont effondrées. Vous avez eu une chance extraordinaire d'avoir ce classement, car il est très inhabituel de la part des monuments historiques de passer ainsi du classement d'une partie au classement global. En revanche vous vous ficeliez dans un système redoutable : alors que vous auriez pu bricoler avec de la main-d'œuvre locale, plus ou moins déclarée, vous devez passer par les ABF (architectes des bâtiments de France), les entreprises agréées, utiliser des matériaux d'origine, bref, supporter de lourdes dépenses.*

F. A. : Pas du tout. Il n'y a aucune lourdeur. Nous avons l'initiative des travaux. Si nous le désirons, la loi de 1913 nous donne la possibilité d'avoir l'État et le département comme partenaires. Ces partenaires exigent, en contrepartie des subventions accordées, que nous nous adressions à des entreprises agréées monuments historiques, c'est-à-dire des entreprises de qualité. C'est la même chose pour les matériaux. Le dossier avec devis passe par l'architecte des bâtiments de France (ABF) qui donne son accord et qui peut éventuellement contrôler a posteriori, mais nous avons un dialogue très riche avec eux. Le surcoût est donc largement compensé et surtout amorti fiscalement.

En outre, il est interdit de construire à moins de cinq cents mètres d'un monument protégé, ce qui nous permet de maintenir un no man's land autour de notre mur de douze kilomètres, ce que le maire de la commune a eu du mal à comprendre. Nous sommes donc protégés de la tentation de transformer ce domaine en Disneyland.

De l'agriculture à la culture ?

Int. : *Envisagez-vous de vous mettre sur le créneau des loisirs, de construire un golf, un hôtel de luxe, de faire visiter ?*

F. A. : Absolument pas ! Je pense en revanche que ce domaine a une vocation éducative forte à l'égard des jeunes générations. Il y a quelques années, le ministère de la Culture nous avait sélectionnés pour servir de cadre à une expérience en direction des enfants de huit à dix ans.

Il s'agissait de l'opération "adopter un jardin". Pendant six jours étalés tout au long de l'année scolaire, cent enfants sont donc venus. J'ai constaté leurs lacunes dans leur compréhension élémentaire des grands équilibres de la nature et du monde animal. Ils découvrent que les lapins sont herbivores et les renards carnivores, ils sont stupéfaits de voir que le renard mange le lapin pour survivre, et par où pondent les poules. Même ceux qui sont issus de milieu rural récent.

J'ai dit un jour à l'instituteur que je souhaitais consacrer une journée où je demanderais au garde-chasse d'accompagner les enfants sur les traces des chevreuils dont on trouve les empreintes dans la boue, et leur expliquer la vie dans la forêt : les carnivores mangent les herbivores et l'homme est aussi un prédateur. Tout le monde a failli partir, surtout les professeurs, mais cette journée a eu lieu, et a été un moment merveilleux. Il y a donc une fonction éducative que nous souhaitons développer si ma famille est d'accord.

Je vois aussi lors des journées portes ouvertes que l'intérêt des visiteurs ne se dément jamais ; des descendants d'anciens employés viennent aussi nous voir et vérifier avec beaucoup d'émotion ce que leur racontaient leurs parents et grands-parents.

Int. : *Qu'est-ce que c'est l'archéologie industrielle ?*

F. A. : C'est ce qui reste : bâtiments, machines, outillages, bref toute sorte d'éléments témoignant de l'activité industrielle du passé. Ce n'est donc pas par hasard que le ministère de la Culture a été très ouvert au classement de tous ces éléments afin d'en empêcher la disparition. Il répond ainsi à une demande de plus en plus forte, à une demande du public de tout âge, mais surtout des jeunes.

Concernant Bodélio, il s'agit de la turbine, la laiterie, la scierie, la menuiserie, etc., qui ont pourtant cessé de fonctionner il y a trente ans. Tous ces éléments restaurés devront remplir un rôle éducatif majeur.

Int. : *Ces activités peuvent-elles conduire à un équilibre économique ?*

F. A. : Je ne crois pas. Je pense que nous devons garder une activité liée à l'agricole : un champ, c'est quand même fait pour être cultivé, on ne peut pas créer des golfs partout (c'est la meilleure façon de se ruiner). Nous aurons à terme deux cent vingt hectares de terre à cultiver, en direct. Sans doute faut-il s'orienter vers une vente à haute valeur ajoutée régionale, et faite directement au consommateur.

Je pense par exemple à la patate : aujourd'hui on l'importe d'Allemagne ; vous imaginez en combustibles fossiles le coût de ce transport, alors que nous étions les rois de la patate !

Int. : *Pourquoi continuer à cultiver ce qui est produit en surplus partout ? Il n'y a par exemple plus de noisetiers en France et l'on importe de Turquie des noisettes douteuses sur le plan sanitaire. Je viens de publier un livre sur les plantes industrielles. La France a été mise en jachère pour partie alors qu'il existe des plantes extraordinaires, qui non seulement sont belles, mais ont des vertus médicinales. L'internet peut être un moyen de diffusion extraordinaire pour ces micro-productions. Pourquoi toujours du blé ou du maïs dont on ne sait plus que faire ?*

F. A. : C'est un effet de la politique agricole commune (PAC). En cultivant en masse des produits de qualité médiocre, on en arrive à vivre de subventions, il n'y a guère d'incitation à faire de la qualité. Mais j'ai bon espoir dans les évolutions futures, puisque Bruxelles va passer d'une subvention de la production à une subvention à l'hectare en favorisant l'accroissement de la taille des propriétés.

À Bodélio, il faudra réunir le tout dans un projet global associant l'éducatif et l'agricole à forte valeur ajoutée, qui soit viable économiquement, et qui fasse travailler des personnes locales en utilisant aussi les bâtiments. Je ne sais pas encore de façon précise comment cela se fera.

De la peinture en vrai

Int. : *Quand je suis arrivé à Bodélio, je me trouvais comme devant un tableau de Poussin. J'ai trouvé cela extraordinaire et je me suis dit : « Enfin une peinture en vrai ! » J'ai eu aussi une impression de globalité : on trouve l'industrie, l'agriculture, l'artistique. On a aussi notre histoire sous nos yeux. Je suis reparti avec les sens en éveil, et je me suis dit qu'il faudrait faire de Bodélio un lieu où l'on découvrirait différentes odeurs de plantes, différents métiers, différentes pratiques...*

F. A. : Merci, cela nous touche beaucoup et nous encourage à continuer. C'est en beaucoup plus subtil ce que nous disent beaucoup de visiteurs.

Présentation de l'orateur :

François d'Aboville : après un diplôme d'école de commerce, un passage à l'école Dauphine, un an comme officier de réserve en Allemagne, un détour par l'entreprise (banque et hôtellerie), il exerce aujourd'hui sa vraie vocation d'agriculteur et de forestier en observateur sensuel de la nature ; visionnaire, passionné d'histoire et d'économie, il aime la nature et les hommes ; il est aussi membre et administrateur de plusieurs organismes et associations.

Diffusion juin 2005