

Transmettre à un collectif : Une transmission comme une autre ?

Pascale CALDERAN – ATAG

Gramat – 28 septembre 2023



Installation collective

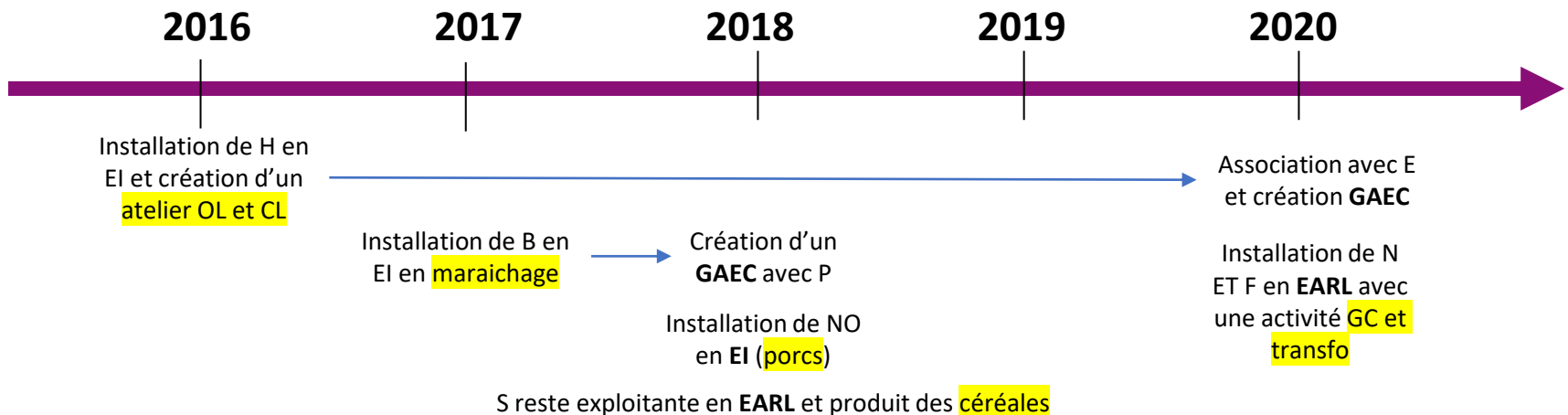
Commençons concret ! 2 exemples



Ferme « Collectif fermier »



- Une ferme de 110 ha en grandes cultures
- Une exploitante agricole S, propriétaire, qui souhaite diminuer son activité et à terme transmettre son exploitation
- 2 amis H et B qui souhaitent s'installer avec l'envie d'inscrire leurs activités dans un collectif
- H porte un projet de création d'atelier lait avec transfo - B un projet maraichage
- Rapidement ils renoncent à s'associer (manières de fonctionner trop différentes). Ils décident de créer 2 entreprises et de chercher de nouveaux porteurs de projet qui rejoindraient le collectif



- **8 exploitants agricoles sur 5 structures financièrement et juridiquement indépendantes (2 GAEC, 2 EARL, 1 EI)**
- Jusqu'à aujourd'hui SAU louée ou achetée à S – Transfert de la propriété en cours à Terre de Liens

Ferme des Amis



- Une ferme OV en vente directe + production farine – 2 exploitants agricoles (couple) qui veulent transmettre leur ferme et prendre leur retraite
- Un groupe de 4 ami.e.s qui portent une envie commune : créer une ferme pédagogique collective en polyculture élevage
- Installation en **GAEC** et reprise de la ferme et des bâtiments agricoles avec un **bail emphytéotique** à obligation réelle environnementale
- Tous les associés vivent sur la ferme – Les prédécesseurs ont quitté la ferme pour aller vivre au village – Création d’habitat léger – Maison commune
- Création d’un atelier bovin (lait et viande) – Conversion du troupeau OV en OL – Transformation fromagère – Mise en place d’un fournil (pain) – création d’un atelier maraichage (serre et plein champs) – Mise en place des activités d’accueil (ferme pédagogique)



Installation collective

De quoi parle-t-on ?



S'installer en collectif



S'installer dans une exploitation sociétaire existante comme associé supplémentaire ou en remplacement d'un associé quittant la société

Rejoindre un agriculteur qui travaillait seul sur sa ferme et créer une société avec lui

Reprendre une ferme pour **s'installer** (et parfois vivre) **à plusieurs sur un même lieu en créant une ou plusieurs structures juridiques**



Qu'est-ce qu'une société ?



Un **groupe de personnes** décident de mettre en commun des biens et/ou leur industrie (activité, compétence ...) dans un **but lucratif** = partager les bénéfices (ou les pertes) qui pourront en résulter

Dans certains cas la société peut être créée par une personne seule

Pour qu'il y ait société, il faut qu'il y ait un **contrat** entre les membres
Ce contrat se formalise sous la forme des statuts de la société

Une société est une **personne morale** (une entité distincte des membres qui la composent) avec son propre patrimoine (Capital)

Être associé, c'est détenir **une part de capital social** de la société.
Cela génère **des devoirs** (répondre des engagements financiers de la société...) et **des droits** (participation aux décisions, part des bénéfices, etc.)



Les 3 principales sociétés agricoles



Caractéristiques	GAEC	SCEA	EARL
Responsabilité	limitée à 2 fois le capital social	indéfinie	limitée au capital social
Capital social minimum	1 500 €	Pas de minimum	7 500 €
Nombre d'associés mini	2	2	1
Maxi	10 (Entre époux et concubins possible)	/	10
Majeur*/mineur (* et émancipés)	AE majeur (mineur accidentellement et temporairement)	AE majeur ANE majeur/mineur	AE majeur ANE majeur/mineur
Statut d'associé			
associé exploitant (AE)	obligatoire	possible	possible, AE doit détenir + de 50 % du capital social
associé non exploitant (ANE)	impossible	possible	possible
Gérant	obligatoirement associé	associé ou non	obligatoirement associé
Mise à disposition fermages	oui	oui	oui
Mise à disposition propriété	Oui Obligation de participation aux travaux tous associés	Oui Participation aux travaux du seul associé qui MAD	Oui Participation aux travaux du seul associé qui MAD
Objet	activité agricole	activité agricole	activité agricole
Régime fiscal IR	Micro BA ou Réel	Réel	Réel



Quelques atouts-contraintes



Principale formes juridiques	Atouts	Contraintes
GAEC	<p>Principe de la transparence (chaque associé est traité comme un exploitant individuel). Transparence :</p> <ul style="list-style-type: none">✓ fiscale (donc possibilité de forfait)✓ économique (multiplication certaines aides)✓ sociale et juridique	<ul style="list-style-type: none">• Procédure d'agrément• Obligation de travail pour tous
EARL	<ul style="list-style-type: none">• Possibilité d'associés non exploitants• Seule société possible seul• Responsabilités limitées	<ul style="list-style-type: none">• Pas de transparence• Impôt sur le bénéfice Réel• Les associés exploitants doivent détenir + de 50% du capital• Un associé non exploitant ne peut être gérant
SCEA	<ul style="list-style-type: none">• Grande souplesse et liberté dans la rédaction des statuts• Société très ouverte• Simplicité de constitution et de fonctionnement	<ul style="list-style-type: none">• Impôt sur le bénéfice Réel• Les associés sont responsables indéfiniment des dettes de la société au prorata de leur part dans le capital



Sociétés agricoles : quelle est la bonne formule ?



Pas de meilleure formule que d'autres dans l'absolu

Le choix de la formule juridique doit se raisonner en fonction de votre projet personnel et de ce que vous avez envie de faire sur cette exploitation

Les critères qui permettront de faire le choix sont nombreux : humains, juridiques, économiques, financiers et fiscaux

Exemples : tous les associés travailleront-ils sur l'exploitation ? y a-t-il des associés non exploitants ? des associés pluriactifs ? L'exploitation a-t-elle des activités commerciales ? ...

Attention : dissocier la question de la structuration juridique de l'usage (structures qui portent l'activité agricole) et celle de la propriété. Deux sujets !



S'installer en société c'est ...

Une ferme mais plusieurs exploitants agricoles

Un ou plusieurs personnes membres d'une même famille, amis ou simplement voisins qui décident de « **TOUT** » **PARTAGER**

Partager le **travail**,

Partager le **revenu**,

Partager les **risques**, les **investissements**, les **équipements**

Partager le **capital**,

Partager les **décisions**,

Partager les **responsabilités**, les **expériences**, les **connaissances**,

Partager le **temps libre**.....

S'installer en société,
ce n'est pas simplement travailler ensemble !



S'installer en société c'est ...



Avoir la **volonté de travailler** ensemble et de s'entraider des **raisons indispensables mais pas suffisantes** pour créer une société.

Avoir la **volonté réelle** de :

- **partager** vraiment les **décisions** et les **responsabilités** avec d'autres
- se **répartir** équitablement les **bénéfices** et **supporter les risques** à plusieurs



Vous avez dit fermes collectives ?

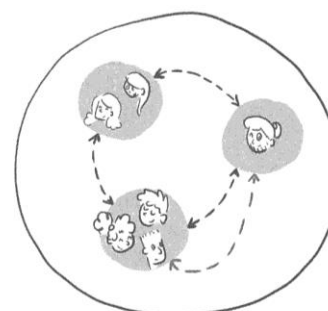
Regroupement de personnes, pas forcément issus de la même famille, souvent non issus du milieu agricole, qui exercent des activités agricoles de production et partagent un lieu et des moyens de production*

Des fermes généralement diversifiées

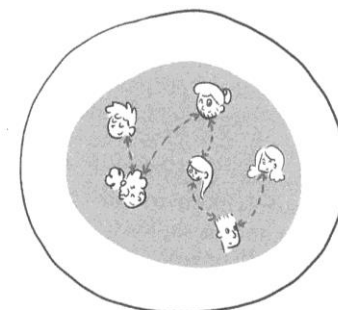
Des groupes plus ou moins importants (de 3 à plus de 20 personnes)

Des formes diverses (et parfois nouvelles) de portage de la propriété pour les bâtiments ou le foncier

Des niveaux de mutualisation très divers et une diversité dans la structuration juridique



Ferme partagée



Ferme commune

*Fermes collectives Le guide (très) pratiques de Maëla Naël



Les autres formes d'agriculture de groupe



Qui ?

Des agriculteurs mettant en commun tout ou partie de leur activité ou partageant des équipements avec d'autres agriculteurs. En famille, avec son conjoint, avec des amis, un voisin...

A combien ?

à 2, à 3, à 4, à 10,...

Pour quoi faire ?

Travailler ensemble, s'entraider

Acheter ou utiliser du matériel en commun

Partager de la main d'œuvre salarié

Mutualiser la transformation ou la vente de ses produits dans des ateliers collectifs

Acheter du foncier à plusieurs

Exemple de structure

Entraide, banque de travail

Copropriété
CUMA
SEP

Groupement d'employeur

Association loi 1901
société
Coopérative

GFA, SCI



Installation collective

En quoi est-ce une chance ?

En quoi cela peut être complexe ou plus risqué ?



S'installer à plusieurs Une force !



- Facilité l'accès au foncier
- Limiter les charges des investissements en les partageant
- Partager les risques entre "associés", différentes productions, ...
- Bénéficier de l'expérience et des compétences
- Conditions de travail et qualité de vie : ne pas travailler seul, ne pas être isolé
- Partager les astreintes de travail, dégager du temps libre
-



...Mais attention
un projet collectif
ne marche qu'à certaines
conditions !



Quelles précautions prendre ?



S'associer avec d'autres quand on n'y parvient pas seul peut être très tentant mais ...

Une association à plusieurs c'est avant tout une aventure humaine !

On ne choisit pas seulement sur quelle exploitation on va s'associer (productions, surface, quotas, ...),

On choisit aussi (et surtout) avec quelles personnes on va travailler, décider, ...

S'associer à plusieurs suppose donc de trouver :

1. Le support satisfaisant sur le plan technique et économique
2. Les personnes avec lesquelles on partage un projet et des valeurs communes.



Quelques fausses vérités



Tout est une question d'organisation et de partage des tâches, de respect des règles, etc...

Tout est dans le dialogue, l'humain, les relations humaines, l'entente, etc ...

En famille « ça ira toujours » !



Conditions de réussite d'un groupe



1. Avoir des **motivations individuelles** fortes
2. Avoir un **projet commun clair** avec des valeurs et des objectifs partagés par tous
3. Définir les **règles du jeu** au départ et se doter d'une **organisation saine et efficace**
---> partage du travail, de l'argent, du pouvoir et de l'info
4. Se donner les moyens d'une **communication** de qualité



Point de vigilance 1 : les objectifs communs

Un groupe est formé d'individus qui décident de mettre en commun :
des biens matériels et financiers,
leur force de travail,
leurs ressources intellectuelles, affectives,
.....
pour réaliser un **projet commun**.

Des écueils à éviter :

- Un projet commun fondé principalement sur des **objectifs techniques et économiques**
- fermer les yeux sur les **différences de besoins** (matériel et humains) et sur les **projets personnels**



Point de vigilance 2 : les valeurs communes

Ne pas confondre « OBJECTIFS » et « VALEURS » !

S'assurer que non seulement les (futurs) "associés" ont les mêmes objectifs mais qu'ils partagent aussi **des valeurs communes**,
ou tout au moins que leurs valeurs sont compatibles à moyen ou long terme.

Il est donc indispensable de prendre le temps nécessaire pour s'assurer que les valeurs de chacun soient suffisamment proches et compatibles.

Ex cumiste / propriétaire

Quelques valeurs à vérifier :

**La famille / Le temps / Le travail / L'argent /
L'environnement**



Point de vigilance 3 : les différences et les projets personnels

“On s’associe parce qu’on se ressemble, on a des envies communes...”

Dans la durée vont obligatoirement apparaître des différences.

--> Mieux vaut avoir identifié et travaillé ces différences dès le départet en faire une richesse !

+

le projet commun ne doit pas faire oublier que chacun a des besoins **en dehors du groupe.**

--> Une bonne “association” est une association qui répond bien aux besoins professionnels et privés de ses associés.



Un groupe agricole, GAEC ou autre, c'est une équipe comme une autre...



... et une équipe gagne si elle dispose de :

- un **enjeu fort**, un vrai **projet partagé** par tous
- une **bonne cohésion** et une envie de jouer ensemble
- une **capacité à avancer** (mettre en place de nouveaux projets)
- un entraîneur ou **“leader”** qui relance si besoin
- des **règles** du jeu connues de tous (pas de non-dits)
- un système de **régulation** (arbitre, médiateur)



Quelques questions fondamentales à se poser avant de s'associer



- Quel est mon besoin ? ma motivation profonde à m'installer en groupe ?
Quel est mon projet ?
- Que suis-je prêt à partager : matériel ? travail ? bénéfices ? décisions ?
Quelles décisions ? A quelles conditions ? comment ? avec quelles règles ? quel cadre ?
- Si je m'associe en famille, comment allons-nous gérer 'travail et famille' ?
- Que vont m'apporter mes associés ? Que vais-je leur apporter ?
Qu'attendent-ils de moi ? qu'est-ce que j'attends d'eux ?
- Quelle sera ma place sur cette exploitation ? dans ce groupe ?
- Quels sont mes besoins en temps ? en argent ? En quoi sont-ils différents de ceux de mes associés ? Comment allons-nous gérer ces différences ?
- A quoi suis-je prêt à renoncer de mes envies individuelles pour la réussite du projet collectif ?



Quelques éclairages
sur la notion de transmission et les
difficultés spécifiques à cette étape

Où pourquoi les transmissions sont elles
souvent complexes et parfois
douloureuses ?
D'où viennent les tensions ?



C'est une étape majeure de la vie

- de celui qui s'arrête
- de l'exploitation,
- et de celui ou ceux qui restent ou reprennent



Tout changement est un mélange d'envies et de freins

.... Et c'est normal !!!!

On peut en même temps en avoir marre de travailler et ne pas avoir envie d'arrêter.

On peut en même temps avoir envie que quelqu'un reprenne pour poursuivre ce qu'on a créé mais avoir peur des changements qui pourraient être faits



Pas qu'une transmission d'entreprise

- ✕ Se détacher d'un projet auquel on s'identifie et qui a occupé une part importante dans sa vie
- ✕ Un passage de relai pour que l'histoire continue
- ✕ Parfois quitter un lieu de vie, la maison familiale
- ✕ Un enjeu financier pour pallier le faible montant des retraites



Une étape
Pleine d'affects et d'émotions

Qui peuvent
créer des tensions cédants / repreneurs

Et complexifier la communication ...



Des tensions cédants / repreneurs dues à

- Enjeux forts pour chacun
 - Attentes cachées et inconscientes : confusion
 - Des sujets difficiles à aborder : €€€, maison, ...
- = Sources d'incompréhension multiples



Quelques enjeux forts pour le-s repreneur-s

- Loyauté familiale aux ascendants, aux cédants
- Construire sa vie : pro, perso
- Se sentir chez soi
- Quête d'autonomie et de liberté
- Assurer ses besoins de sécurité



Quelques enjeux forts (existentiels) pour le-s cédant-s



- Trouver une nouvelle identité, un nouveau sens à sa vie, continuer à exister
- Loyauté familiale aux ascendants
- Équité pour les descendants
- Nouvel équilibre du couple



Quelques exemples d'attentes cachées souvent in-conscientes

- Besoin de gratitude et reconnaissance
- Volonté de transmettre leur idées et leurs savoir-faire
- Ne pas vieillir seuls : avoir des voisins sympas et amicaux, voire aidants, voire avec des enfants ...



Enjeux forts Et attentes cachées Génèrent

- Émotions
- Confusions, ambivalences,
- Maladresses
- Comportements inadaptés ...



Un sujet central délicat : L'€€€€€€€€€€€€€€€€



Sujet tabou par excellence



Autre sujet central délicat : La maison du cédant



« *La maison, cet impensé de la transmission* »

Que les cédants partent ou restent dans la maison
En famille ou entre tiers : sujet majeur
Et ô combien symbolique et chargé d'affect



Dernière source de tensions Cédants repreneurs La « différence de générations »

cf. travaux d'Alice Barthez

- Nés à des époques différentes, dans des mondes différents,
- Codes de langage différents,
- Rapports au travail, à la famille, au genre, à la technologie, ... différents.

= autant de raisons de ne pas se comprendre
et entrer en tensions !!



Céder à un collectif !

Des enjeux comme dans toute transmission....

..... Et d'autres encore !



Mais qu'est-ce qu'ils veulent faire de ma ferme !

Des projets parfois atypiques
avec une remise en cause profonde du modèle en place !

« Accepter de voir quelqu'un faire autrement sur ce qu'on a créé ou développé
une grande partie de sa vie, c'est pas facile »

« Les voisins, qu'est-ce qu'ils vont penser de toutes ces nouveautés ? »



Comment savoir si ça peut marcher ?

Des projet pas communs !

« Ils ont plein de nouvelles idées ? Mais c'est des choses qu'on connait pas bien chez nous ! Est-ce que ça va marcher ? »

Est-ce que le groupe va tenir ?

« Comment être sur qu'ils vont pas finir par se taper dessus et tout abandonner ! »
« S'entendre à la Cuma, déjà pas simple, alors si nombreux sur la même ferme ! »

Est-ce qu'ils vont s'adapter ?

Le NIMA (Non Issu.es du Milieu Agricole) est-il fait pour la campagne ?
Vont-ils supporter l'isolement, l'éloignement familial ...

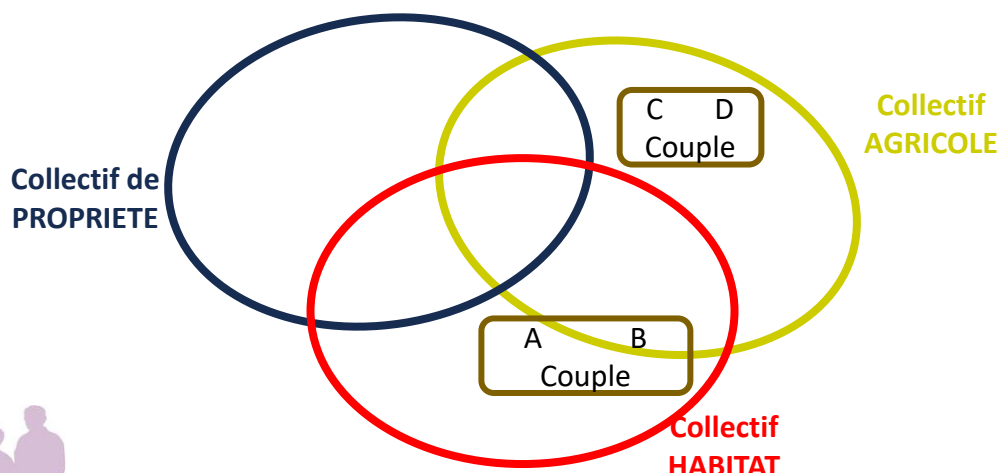


Des projets avec des montages juridiques parfois plus complexes

Une ou plusieurs entités juridiques pour l'activité agricole

Des porteurs de projets non agricoles dans le collectif ?

Collectif d'activités / Collectif d'habitat / Collectif de propriété



La question du foncier Et des bâtiments

Vendre oui mais à qui ?

Des collectifs qui interrogent le rapport à la propriété

Un collectif pour la propriété qui peut être différent du collectif d'usage

Louer à des personnes VS louer à un collectif

Avec le risque que demain cela soit d'autres personnes que celles d'aujourd'hui !

Répartition des terres complexes entre les différents repreneurs

Multi activité = restructuration des bâtiments parfois complexe et couteuse



Le collectif face au lieu L'imaginaire à l'épreuve du réel

Le choix du lieu = étape cruciale pour un collectif

Confrontation entre la situation rêvée VS réalité matérielle du terrain, du bâti du territoire

Forte charge émotionnelle pour les membres du collectifs

Toucher son rêve du doigt Ou devoir y affronter ses désillusions

Une étape pendant laquelle le groupe et le projet va évoluer

De la décision individuelle « ça le fait pour moi » à la décision collective « On y va »

Et si on est pas tous d'accord ? Faire sous-groupe ou chercher un autre lieu ?



Traverser la période de transmission !

Tuilage cadré et limité

Parler de ce que chacun vit

Oser exprimer ses craintes, ses colères

Se dire ce qui va !

Prévoir un système/un espace de régulation des tensions



L' indispensable période d'essai



... avant de "s'associer" il faut faire ensemble dans le réel pour :

- ✓ vérifier que nos façons de travailler, nos besoins individuels et nos valeurs sont compatibles
- ✓ et pour **tester un mode de fonctionnement.**

Entre tiers mais aussi en famille !!

Ex pour "société" plusieurs outils selon le lien de parenté, le statut ... :

Aide familial,

Stages : 6 mois, CEFI, ...

Associé à moins de 10 % du capital social

Associé simple apporteur en industrie

Salariat...

