



The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

Installation « hors du cadre familial » et relation d'adoption

Mme Alice Barthez

Citer ce document / Cite this document :

Barthez Alice. Installation « hors du cadre familial » et relation d'adoption. In: Économie rurale. N°253, 1999. Emploi agricole, emploi rural. Continuités, ruptures, innovations. pp. 15-20;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1999.5109>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1999_num_253_1_5109

Fichier pdf généré le 26/03/2019

Abstract

Farm business transfers outside the family and adoption relationships

The family farm takeover by a non family taker always existed although it was very much in the minority. If we consider the case of farm entrance by means of corporate farming, we can see that the relations between partners refer to the logic of family, in the meaning of a striking resemblance to an adoption process, rather than to the professional attitude normally connected to their business contract. This situation may give rise to tensions between the young partner, who doesn't easily stand the rules of an other family than his own, and the older, who tries to induce his own point of view of the business as included in a family continuation.

Résumé

La transmission de l'exploitation familiale à un successeur étranger à la famille, bien que n'étant pas majoritaire, a toujours eu lieu. Étudiant le cas d'installation en société on s'aperçoit que les partenaires, au lieu de se référer à une logique professionnelle de l'échange lié à leur contrat, entretiennent des relations de type familial faisant parfois penser à un processus d'adoption. Des tensions peuvent se développer du côté du candidat qui vit mal les règles d'une famille autre que la sienne, et aussi du côté du cédant ou du partenaire restant habité par une vision patrimoniale de son entreprise qu'il cherche à faire partager par son associé.

Installation « hors du cadre familial » et relation d'adoption

La charte nationale en faveur de l'installation des agriculteurs signée en novembre 1995 entre le CNJA (Centre national des jeunes agriculteurs) et le gouvernement, exprime une volonté politique d'encourager l'installation de jeunes non issus du milieu agricole invoquant l'insuffisance des familles paysannes à assurer le renouvellement des exploitants. L'appel à des installations dites « hors du cadre familial » lève le verrou de la filiation comme condition d'entrée et de réussite dans l'exercice de l'activité agricole.

Pour que des installations « hors du cadre familial » aient lieu, il faut que soient remplies au moins deux conditions : l'existence d'exploitations devenues vacantes sans successeur désigné dans la famille et des candidats pour les reprendre à leur compte.

Au cours d'une étude auprès de vingt-huit GAEC (Groupe-ment agricole d'exploitation en commun) dans la région Franche-Comté (Buté, Morantin, 1996¹), nous avons repéré les caractéristiques des candidats, celles des exploitants à la recherche d'un associé et les événements à l'origine de leur rencontre. Les GAEC enquêtés étaient formés depuis un à cinq ans et leurs exploitations reposaient en quasi totalité sur la production laitière selon la dominante régionale. Nous sommes partis de l'idée qu'une installation avec un candidat étranger à la famille de l'exploitant et peut-être même extérieur à l'agriculture, devait faciliter l'accès à une logique professionnelle de fonctionnement permettant un plus grand respect des règles statutaires auxquelles les associés s'engagent en souscrivant leur contrat d'association. En réalité, bien que n'étant pas liés par le sang, les associés entretiennent des relations d'une familiarité qui font penser plus à un processus d'adoption qu'à un rapport professionnel inhérent à la réalisation d'un contrat.

Le processus d'adoption

Dans les treize GAEC regroupés pour une tendance familiale très forte de leurs relations, nous avons recherché en quoi les associés jouent le jeu de la famille alors qu'ils ne sont pas du tout apparentés, quelles sont les composantes de ce jeu et d'où vient leur complicité.

1. Un passé commun et le refus de règles professionnelles

Les liens antérieurs à l'association forment la référence principale au moment de l'association. L'un et l'autre des associés se sont fréquentés au cours d'un stage de formation ou à l'occasion de services échangés entre voisins. « *Je venais faire les foins tous les étés* » dit l'un. Parfois le coup de main est donné au père pendant que le fils effectue son service militaire. Pendant ces périodes, le futur associé participe déjà à la vie de famille de l'exploitant. Il est rémunéré de la main à la main ou pas du tout tel que l'un d'eux le déclare au sujet des travaux de labour qu'il réalisait chaque année : « *Je n'aurais jamais voulu être payé* ». Enfin, dans certains cas, la familiarité a été entretenue entre les deux partenaires depuis l'enfance du candidat à partir de relations de voisinage de sorte qu'elles sont ressenties du côté de l'exploitant comme une sorte de filiation adoptive : « *Il est un peu comme un fils* » ou encore : « *il a été élevé chez nous* ». Depuis une telle proximité, ni l'exploitant ni le candidat n'ont eu besoin de faire des recherches pour se rencontrer. Au contraire, de part et d'autre, chacun avait fait son choix : « *J'étais sûr que je m'installerais ici* » dit l'un des candidats.

L'association se concrétise de deux manières : à partir de l'acquisition d'une exploitation en complément de l'exploitation d'accueil, parfois celle du père ou celle d'un oncle du candidat, ou bien à partir du remplacement d'un associé, le cas le plus courant étant le retrait du père d'une société entre père et fils.

Lorsque le candidat doit effectuer une reprise de capital correspondant aux parts de celui qui se retire de la société les conditions de cession sont assimilables aux facilités qu'accordent les parents à un fils qui reprend l'exploitation familiale. Le nouvel associé déclare que même lorsque le capital à reprendre a fait l'objet d'une évaluation détaillée, sa part a été fixée d'après ses possibilités effectives et non d'après une valeur de marché et le montant à payer fait l'objet d'arrangements entre les partenaires. Par exemple, dans un cas, la base retenue est l'évaluation du capital à la création du GAEC treize ans plus tôt. Dans un autre, le montant accepté est celui que peut offrir le jeune exploitant dans une société formée entre deux frères, l'un d'eux partant à la retraite. Les deux frères s'arrangent ensemble pour diminuer le montant de la reprise. La différence entre le montant qui résulte de l'évaluation du capi-

1. Patrick Buté, Vincent Morantin, *L'installation sociétaire hors cadre familial dans l'agriculture*. ENESAD-INRA, 1996, 125 p. + annexes. Mémoire d'ingénieur des techniques agricoles dont j'ai assuré l'encadrement.

tal et la possibilité du jeune de s'en acquitter est portée au compte associé du frère restant qui rembourse cette somme à son frère sortant. Le nouvel associé obtient grâce à cette diminution du capital social 50 % des parts de la société. *«On a fixé ma part d'après ce que je pouvais reprendre»* dit-il.

En fait, l'évaluation du capital et son partage ne font pas l'objet de négociations importantes, tout se règle rapidement. Cette phase est vécue par les partenaires comme une contrainte qui n'est pas de nature à remettre en cause l'association. De ces avantages accordés à l'étranger à la famille, le fils légitime peut parfois prendre ombrage et se montrer choqué de ce comportement adoptif de son père dont il ne se sent plus privilégié: *«Il (le nouvel associé) est arrivé comme dans un fauteuil, les parents n'ont pas surestimé le capital. Ils ont même cautionné son prêt Jeune Agriculteur»*, dit l'un d'eux.

Dans la plupart des cas les associés ne pratiquent pas de rémunération des capitaux qu'ils ont déposés dans la société même quand celle-ci a été prévue dans les statuts. Les raisons sont toutes liées au fonctionnement familial de leurs relations où l'argent n'a pas valeur de placement. La raison invoquée de la non rémunération peut aller jusqu'à l'opposé des arguments économiques habituels justifiant que les capitaux soient rétribués: la différence de capital détenu entre les associés au moment de l'installation: *«On aurait voulu les rémunérer dit l'un d'eux mais on n'a pas pu parce qu'on n'était pas égaux en capital»*.

Les règles qui président habituellement à la formation d'une société ici sont mises à mal tant l'objectif professionnel est enchassé dans des relations d'adoption familiale. Des modalités de fonctionnement de la future association, on n'a pas discuté à l'avance: *«On n'a pas discuté 8 jours pour rien faire»* dit l'un d'eux agacé de la question posée. *«On a tout de suite parlé construction d'un bâtiment, pas de projet de vie»* dit un autre. *«Il n'y avait rien à discuter»* dit un troisième. *«Il fallait mettre en place 300 000 litres de quotas, c'est tout!»*

Cette absence d'élaboration d'un projet commun précis entre les associés est justifiée par leurs relations antérieures: le jeune venait travailler sur l'exploitation, il a donc pris progressivement sa place dans le collectif de travail; les associés se connaissent et n'éprouvent pas le besoin de mettre à l'épreuve leur capacité d'entente. Malgré le changement profond de la nature de la collaboration qu'implique le statut juridique de leur association, les futurs associés s'en réfèrent à l'accord tacite qui jusque-là organisait leurs relations.

Les associés ne s'intéressent pas à l'établissement du règlement intérieur de leur société. Parfois, ils l'ignorent totalement: *«Il n'y en a pas, ça n'a pas été proposé»*, ou encore *«Tant qu'on s'entend bien, il n'y en a pas besoin»*. Parfois ils le rejettent comme s'il risquait de briser l'harmonie à partir de laquelle ils se sont associés: *«On n'a pas voulu en faire, il suffit qu'on me dise d'aller dans un sens pour que j'aille dans un autre»* dit un exploitant tandis qu'un jeune installé déclare péremptoire: *«Non! pas de règlement intérieur entre nous!»*

Ce refus de formaliser leurs relations professionnelles, la méfiance qu'ils expriment s'inscrit dans la même logique qui les conduit à ne pas définir explicitement la place de chacun dans la société et à ne pas distinguer l'existence de la société de leurs autres appartenances. Le GAEC n'a pas de lieu ni de temps spécifiques. Les documents techniques et les dossiers comptables sont conservés au domicile de l'exploitant ou même à celui des parents lorsque l'association a lieu avec le fils. Le bureau du GAEC est inexistant et les réunions professionnelles en tant que telles n'ont pas lieu. C'est la ligne téléphonique privée de l'exploitant qui sert pour les besoins de la société. Le nouvel associé prend un repas par jour dans la famille de son partenaire, fréquemment deux. Les échanges d'information concernant leur travail commun ont lieu au cours de ces moments de vie familiale et les associés n'éprouvent pas le besoin d'autres réunions.

L'associé étranger à la famille déclare ne pas éprouver de gêne à rentrer dans la maison de l'exploitant ou des parents de celui-ci pour consulter les documents à chaque fois qu'il en éprouve le besoin. D'ailleurs, il est présenté par l'exploitant comme *«quelqu'un de la famille»*. Dans cette logique d'échange, le temps de travail n'est ni compté ni clairement réparti et les week-ends peu planifiés, les remplacements ayant lieu à la demande. De même, la rémunération du travail n'est pas un objet de débat entre les associés. Le plus souvent, ils s'en remettent au comptable qui leur fait des propositions en fonction du résultat économique de l'exploitation. Les besoins de consommation et le choix de mode de vie ne sont pas discutés. Ainsi, un montant fixe et identique pour chacun des associés est versé tous les mois. Dans certains cas, les prélèvements se font en fonction de la trésorerie disponible selon le traditionnel adage: on ne prend de l'argent que s'il y en a!

2. Les relations de générations entre associés non parents

Si l'on est frappé par le peu de rigueur des échanges en référence à l'organisation sociétaire cela ne signifie pas pour autant l'absence de normes de fonctionnement ni de hiérarchie entre les associés. L'ordre qui régit leurs relations transparaît dès que l'on accepte de les voir non pas du point de vue d'un fonctionnement d'entreprise mais du point de vue des échanges au sein d'une famille. Le contrat qu'ont scellé les partenaires repose avant tout sur un accord tacite et réciproque d'adoption qui s'enracine dans leur histoire antérieure à l'association. S'ils ont entre eux une génération d'écart, l'exploitant accueille son nouvel associé et l'introduit dans la vie de l'exploitation comme un membre de sa famille avec ce que cela implique de hiérarchie selon sa place dans la parenté.

L'exploitant en place détient l'expérience et la connaissance des lieux, des techniques. Il adopte un comportement paternel en se montrant très accommodant pour le règlement financier de l'association, la transmission de parts de capital, acceptant parfois de se porter garant des emprunts de son associé. Mais la contrepartie de ce rôle

de parrainage est l'assurance de conserver une certaine autorité sur leur vie commune de travail, dans la répartition des tâches et des responsabilités, et dans leur emploi du temps. Là se trouve l'inégalité dans le pouvoir de décision de l'un et l'autre associé.

Au début, le nouvel associé détient une responsabilité secondaire sur l'exploitation et n'apporte pas la contribution principale à la formation du revenu de la société. Il n'a pas accès à la tenue de la comptabilité ni à la gestion de la trésorerie, les documents étant entreposés au domicile de l'exploitant ou chez les parents de celui-ci. Parfois il déclare détenir la responsabilité du troupeau de vaches laitières formant l'atelier principal mais dans les faits, il en assure les travaux quotidiens d'entretien mais nullement les décisions concernant les postes essentiels de la conduite de l'élevage, la composition de la ration alimentaire, le suivi génétique et les mouvements d'animaux.

Quand il prend en charge la mise en culture des terres, même si le degré d'autonomie qui lui est reconnu est plus grand, il n'assume pas la totalité des responsabilités. Par exemple, l'exploitant tient à faire lui-même les traitements phytosanitaires car il craint l'erreur susceptible «d'entraîner la catastrophe au moment de la récolte». Bien qu'officiellement ils soient tous gérants de la société, un seul, en l'occurrence l'aîné ou celui qui est déjà en place en remplit les fonctions.

L'un des avantages le plus couramment reconnu à l'organisation sociétaire est la possibilité d'une gestion souple du temps de travail et d'une plus grande sécurité en cas d'absence de l'un ou l'autre des associés. Ici, les temps d'absence ne sont pas comptabilisés mais dans l'ensemble l'exploitant en place est nettement plus chargé de responsabilités professionnelles hors du GAEC que son associé et de ce fait, plus enclin à s'absenter. Le plus souvent l'associé restant assure seul le remplacement. Lorsque les techniciens et agents commerciaux se rendent dans la société, ils sont reçus au domicile de l'exploitant en place ou chez ses parents et en cas d'absence de ces derniers, le nouvel associé assure l'accueil en «faisant comme chez lui».

Quand le candidat «hors du cadre familial» s'installe avec un partenaire d'une génération d'écart, l'association qu'ils forment équivaut à une transmission progressive analogue à celle qui existe dans les GAEC père-fils. Là, ils n'ont pas de liens de parenté et l'exploitant même dépourvu de successeur n'est pas sans enfants. Ou bien ils sont partis ailleurs, ou bien l'incertitude de leur installation est telle que l'exploitant ne compte plus sur eux pour assurer sa suite.

Dans un cas, le père n'ayant pu réussir l'association avec son fils aîné qui, après réflexion, renonce à son installation, fait appel à un candidat extérieur sachant que son plus jeune fils encore en période scolaire ne peut prétendre remplacer le frère parti. Au bout de cinq années de fonctionnement entre le père et l'associé extérieur, les parents proposent de se retirer au profit du fils cadet. Entre temps ils ont tissé des relations avec leur associé d'adoption telles que le fils cadet se trouve placé, en accord avec le père, sous la dépendance de l'associé non parent. Le père ayant déve-

loppé une relation de complicité avec son associé délègue son autorité à celui-ci et non à son fils pour introduire le nouveau contrat entre les congénères. L'associé non parent habilité par le père impose son point de vue sur la répartition des responsabilités en fonction de ce qui a été vécu entre les deux partenaires antérieurement. Les parents continuent d'habiter sur place sans cesser totalement leur participation à l'exploitation cherchant à «donner un coup de main pour tout, quand ils en auront besoin».

Au départ, le père a transmis un savoir faire à son associé non parent qui l'a accepté et qui par la suite s'apprête à jouer le rôle de transmission envers le fils en toute complicité avec le père. Celui-ci se plaît à expliquer le rôle de substitut que joue désormais l'associé qu'il a formé en lieu et place de son fils aîné, parti: «Avec mon fils (cadet), il (l'associé non parent) se met dans ma position. Il est entre nous deux. Il se retrouve dans mon rôle. Je me souviens qu'il (l'associé non parent) voulait abandonner son BTS (brevet de technicien supérieur) et je l'ai obligé à le terminer. Aujourd'hui, mon fils a voulu arrêter avant le BTS, je n'ai rien eu à dire ; il (l'associé non parent) lui a répété exactement les mêmes mots et l'a obligé à le faire avant de s'installer. Il se retrouve dans mon rôle».

Ainsi, dans les premiers temps de leur association, le fils occupe la place que lui désigne l'associé non parent c'est-à-dire celle qui se situe dans le prolongement direct de ce qu'il a vécu antérieurement avec le père. Celui-ci reconnaît la prééminence de son associé sur son fils dans la répartition des tâches et des responsabilités: «mon fils a pris ce qui restait», dit-il.

3. Quand l'avantage familial devient une dépendance gênante

Quand l'associé arrive pour remplacer le père à la suite d'un GAEC père-fils, sa position est parfois très délicate car il doit savoir estimer la nature des relations qu'ils entretiennent entre générations afin d'en tenir compte pour s'assurer de son territoire dans l'association avec le fils. Au moment de son départ, le père est présent et souvent très actif à pourvoir à son remplacement et ceci pas toujours en totale harmonie avec son fils. Parfois, le nouvel associé doit son installation à la volonté du père plus qu'à celle de son fils.

Père et fils ne partagent pas toujours les mêmes objectifs pour le développement de l'exploitation familiale. Par exemple, dans le cas que nous avons rencontré, le fils veut limiter l'agrandissement de l'exploitation de ses parents en vue de pouvoir assurer seul l'ensemble du travail à la retraite de ces derniers. Au lieu de cela le père cède à la tentation de reprendre une exploitation voisine avec un important quota laitier en proposant à son fils l'association avec un tiers. Le fils d'abord très réticent finit par consentir car il y voit la seule façon d'améliorer ses conditions de vie.

Dès la formation de la société le père étant officiellement parti à la retraite, le fils cherche la complicité de son associé pour reprendre en main la gestion de l'exploitation

c'est-à-dire pour écarter les parents du contrôle qu'ils continuent d'exercer sur l'exploitation. La mère tient le carnet de chèque de la société et le père intervient dans les décisions. Le nouvel associé qui a obtenu sa place à partir d'une relation privilégiée avec le père ne remet pas en cause la participation de celui-ci bien qu'il soit à la retraite et en cas de conflit, il prend plutôt le parti du père que celui du fils si bien que celui-ci ne parvient pas à créer la séparation qu'il souhaite. Un bureau du GAEC est aménagé dans un bâtiment de l'exploitation de façon à rompre avec la maison des parents comme lieu de rassemblement des informations et des documents concernant la société. Mais avec la perspective de l'entrée de l'épouse du fils dans la société, la configuration des relations risque d'être modifiée entre les associés et dans leurs rapports avec les parents notamment si le couple parvient à créer un rapport de force en faveur d'une séparation plus nette entre les générations.

Dans la mesure où l'associé non parent s'introduit dans l'exploitation à partir du père et grâce à des facilités que celui-ci lui accorde pour pouvoir s'installer, il ne participe guère à créer la distance entre les générations dont le fils, par contre, éprouve le besoin. Celui-ci voudrait profiter de l'entrée d'un tiers dans l'entreprise familiale pour acquérir la distance qui lui est nécessaire mais l'aide qu'il attend n'est possible que dans la mesure où le nouvel associé s'introduit dans l'exploitation familiale en dehors des parents libérant ainsi une force d'opposition potentielle. Mais le remplacement du père dans une société préalablement fondée entre générations ne peut guère se passer sans la participation de celui-ci ou du moins sans son assentiment.

Si pour aboutir à l'installation, l'associé non parent doit emprunter le chemin des relations familiales de l'exploitant qui l'accueille, il est mal placé par la suite pour les contester car s'il réussit à se faire adopter, il n'acquiert jamais la légitimité que procure la filiation par le sang et dont jouissent les enfants. L'associé, même très bien introduit dans la famille n'est pas un héritier. Or, si le fils ne parvient pas lui-même à soulever le joug familial pour acquérir son autonomie, l'associé provenant de l'extérieur, contrairement à ce que l'on aurait pu penser au premier abord, n'a pas une faculté plus grande à prendre de la distance car le contrat qu'il a passé avec son associé est avant tout un contrat de type familial à partir duquel ils travaillent ensemble.

D'une façon générale, dans les GAEC étudiés, les parents ne quittent pas leur maison où ils ont séjourné pendant toute leur vie active et parfois même depuis plus longtemps. Ils ne supportent pas d'être ainsi coupés de leur activité qui s'est tellement confondue à leur vie domestique. Impossible «*de ne plus voir les vaches tous les matins de l'autre côté de la route ni de voir qui vient sur l'exploitation*», disent des parents qui après quelques mois de déménagement reviennent habiter la maison de l'exploitation tandis que le fils et sa famille vont s'instal-

ler dans une maison plus éloignée faisant partie du patrimoine familial.

Se maintenant au centre géographique de l'exploitation, les parents accueillent leur fils et son associé pour prendre des repas et ainsi maintiennent un rôle de médiation au sein de la société. Quand la mère continue de détenir le chéquier du GAEC et règle les factures qui arrivent toujours à son domicile comme du temps où les parents étaient en activité, même si l'un comme l'autre des associés ressentent le besoin de récupérer l'ensemble des tâches et des responsabilités liées à leur situation statutaire, ils ne parviennent pas à déposséder la mère de l'activité qui lui tient toujours à cœur. Le fils se contente d'affirmer que le moment venu, lui, se comportera différemment: «*Le jour où on laissera tout, on sera à l'écart. Les gens qui reprendront seront tranquilles: on ne verra pas ce qui se passe sur l'exploitation*».

Dans les trois cas de mésentente que nous avons rencontrés, le nouvel associé accepte au départ de participer à la vie de famille de l'exploitant en prenant des repas à son domicile une ou même plusieurs fois par jour. Il accepte que la maison serve de siège social en même temps que de bureau pour la société. Mais vient un moment où il cherche à prendre ses distances notamment quand il ne peut plus se contenter de la place qui lui est dévolue dans la société. Ainsi, il refuse de répondre aux sollicitations de son partenaire empressé de l'accueillir dans son univers familial car il recherche un dialogue utilisant les conventions de l'échange professionnel et non plus les règles de réciprocité inhérentes à la famille. D'un côté, le désir d'autonomie est difficile à exprimer tandis que de l'autre, il est mal accueilli car ressenti comme une trahison: «*il a arrêté de venir prendre le petit-déjeuner chez nous sous prétexte de garder sa gamine chez lui. Mais il ne se sentait pas bien à table. Il n'a jamais dit pourquoi...*».

Le danger de rupture apparaît dès que le refus de l'un des partenaires de jouer le jeu de la famille reste unilatéral: «*Il choisissait la salle de traite pour parler des papiers, dit l'exploitante. Moi, ça ne m'allait pas et je ne lui en parlais pas*». Mais alors, sur l'absence concrète d'information s'installe le soupçon qui peu à peu parasite les échanges et précipite la rupture: «*Je voulais être au courant de tout, dit l'associé, mais j'étais toujours obligé de demander à voir les papiers. Ils faisaient des choses sans me le dire, comme décider de louer du foncier sans quota... Ils avaient tendance à vouloir me mener en bateau*».

Le désir de clarification des différents domaines de l'échange ressenti par les associés non parents rencontre de l'opposition du côté des exploitants dans la mesure où l'utilisation de la sociabilité familiale permet d'instaurer des relations hiérarchisées sans qu'elles apparaissent comme telles et en cela moins susceptibles d'être contestées. Elle leur permet aussi de vivre une transmission revêtue d'un certain nombre de caractères propres à la transmission héréditaire et ainsi leur permet de pallier leur manque de successeur légitime.

Quand la famille se fait moins prégnante

La référence à la famille n'est pas toujours aussi impérative que dans les cas que nous venons de décrire. Tout en étant présente comme la structure même de la relation, elle laisse passer d'autres aspects se rapportant à une organisation plus professionnelle de l'échange.

1. Absence de passé commun et recherche d'emploi

Nous avons isolé douze GAEC dans lesquels les partenaires ont participé activement à élaborer le contrat qui scelle leur association, et se montrent vigilants à le respecter. Pour comprendre pourquoi dans ce groupe les rapports professionnels occupent plus de place dans la vie sociale alors que les installations ont lieu à partir de situations familiales, il faut se reporter aux modalités de la rencontre entre le candidat et son futur associé. La grande différence avec le groupe précédent est l'absence de relations antérieures même lorsque les partenaires vivaient dans la proximité géographique.

Pour l'ensemble de ce groupe, le choix de l'associé n'est pas donné au départ. L'installation intervient à l'issue d'un parcours effectué par l'un des associés ou par les deux en utilisant les annonces dans la presse, ou encore le service «relais» des ADASEA. Six des candidats ont effectué des essais sur une autre exploitation en vue de s'installer tandis que quatre exploitants ont de leur côté fait des tentatives avec un autre candidat avant de rencontrer celui avec qui ils passeront le contrat d'association.

Avant leur installation, les candidats exercent des activités très proches du milieu agricole où peuvent se mêler plusieurs essais infructueux d'installation. Dans certains cas, l'exploitation retenue est avant tout le résultat d'un choix d'ordre technique: «*Je voulais un système Comté*» ou bien «*Je voulais un poste de vacher*». Certains évoquent également le montant de la reprise comme limite de leur choix.

De leur côté, les exploitants recrutent leur associé au bout de recherches parfois longues, de plusieurs mois à deux ans utilisant eux aussi les médias à leur disposition, les mêmes que les candidats. Ils réalisent un travail de relations parmi plusieurs candidats rejetant par exemple, le candidat célibataire considéré comme «*trop replié sur son cocon familial*» et jugé inapte à prendre des responsabilités.

Avant de s'associer, les partenaires ont entrepris des démarches qui ne les conduisent pas immédiatement en présence. Ainsi, leur rencontre inaugure une relation beaucoup plus directement professionnelle car elle résulte d'une recherche motivée par l'intérêt pour un emploi dans l'agriculture d'un côté, et par le désir de transmettre l'entreprise, de l'autre. N'ayant pas de passé commun, leurs projets n'ont pas lieu d'être mêlés à d'autres aspects que l'intérêt professionnel. Aussi les dimensions techniques, financières de leur contrat sont-elles débattues plus

facilement dans les termes économiques, de même que l'organisation de leur travail et leurs responsabilités. Même si au moment de concrétiser l'association les transactions prennent un tour plus familial notamment quand il s'agit d'évaluer la reprise du capital, les associés conservent un espace où la dimension professionnelle de leur activité n'a pas à être submergée par une familiarité de relations qu'ils n'ont jamais connue.

Les GAEC de ce groupe ont comme premier souci une répartition égalitaire de leurs responsabilités dans l'exploitation. Pour cela, deux grandes modalités de fonctionnement sont adoptées: à un pôle, les associés choisissent de discuter toutes les décisions. À l'autre pôle, ils choisissent d'être autonomes sur leurs ateliers. D'une manière générale, l'arrivée du nouvel associé entraîne une réflexion sur la répartition des tâches et des responsabilités à mettre en œuvre.

Les congés et les remplacements hebdomadaires sont planifiés. Par ailleurs, les associés ont le souci de gérer leurs absences professionnelles et de trouver une équité. Dans quatre GAEC, ils cherchent à se répartir leurs engagements dans les différentes organisations professionnelles de façon à avoir des absences équilibrées. Dans quatre autres, les associés mettent en place des modalités de compensation au cas où l'un serait plus absent que l'autre: versement à la société des indemnités reçues à l'extérieur, diminution de la rémunération proportionnelle aux absences, accroissement du temps libre pour celui qui effectue le remplacement.

Les associés de ce groupe font une distinction entre la vie de l'exploitation et la vie de famille. Ils prennent notamment leurs repas séparément. Ils intègrent aussi dans leur travail un temps spécifique consacré à l'échange d'informations. Ils prennent du temps le lundi matin pour organiser le calendrier de la semaine et pour faire le point sur les affaires courantes de l'exploitation. Dans deux cas, les associés ont créé un bureau pour le GAEC et insistent sur son caractère pratique et spécifique de la société. Le courrier parvient au bureau lui-même équipé d'un téléphone avec répondeur. Les visiteurs pour l'exploitation sont reçus au bureau.

Dans tous les cas, la rémunération du travail est systématique et fait l'objet de versements mensuels sur chacun des comptes des associés. Dans ce groupe, les modalités de reprise du capital à l'installation, sont débattues et aboutissent parfois à des tensions. Les différentes possibilités d'évaluation sont explorées. Parfois, la valeur de marché est appliquée assortie de facilités de paiement accordées par l'exploitant en acceptant de se porter garant des emprunts de son associé ou bien en lui consentant un prêt privé. D'autres arrangements ont lieu comme issue du litige: «*Je voulais évaluer les bêtes à la valeur comptable*, dit le nouvel associé, *mais lui voulait les estimer à la valeur vénale ce qui faisait une différence de 500 francs par bête. Comme je n'ai pas accepté, il a gardé du matériel pour compenser*».

Les partenaires acceptent de consacrer du temps à cet aspect de l'installation et lorsqu'il y a sous évaluation du

capital par rapport à un prix de marché, les associés sortants expriment leur sacrifice en valeur monétaire en lui attribuant une finalité. Ils renoncent à 100 000 ou 200 000 francs pour ne pas handicaper la future association: «*Mes parents voulaient que l'exploitation continue*» dit l'un des exploitants dont le père s'est retiré de l'association.

Au moment où se forme la nouvelle société, la répartition des parts sociales peut poser problème: «*Je voulais 50 % des parts sociales, et lui voulait garder 60 % pour reproduire l'avantage que son père avait sur lui. J'étais le petit: c'était une précaution de sa part*». Finalement, l'associé remplaçant du père obtient gain de cause.

2. Développement professionnel et mise en cause de la logique familiale

Là où se manifestent les comportements professionnels les plus marqués, se trouve la sensibilité la plus vive à l'interférence de la famille dans les échanges professionnels. Dans quatre cas la méfiance à l'égard d'une organisation familiale du travail est explicitement exprimée. La logique familiale est dénoncée comme négative par les candidats. L'un d'eux s'installe après avoir refusé la proposition de son oncle de rentrer dans un GAEC familial car il ne veut pas avoir des liens de parenté avec ses associés: «*Avec la famille, on doit toujours quelque chose... L'association avec des étrangers est plus facile: c'est plus réglo, il y a plus de rigueur dans les choix*».

Dans un autre GAEC, le nouvel associé arrive au moment où les parents partent en préretraite, le deuxième fils et le candidat extérieur s'installant ensemble au même moment avec l'associé restant, le fils aîné. Cette double installation est rendue possible par la reprise d'une exploitation voisine. L'associé extérieur dès la période d'essai parvient à imposer sa conception des relations au sein de la société notamment en référence à la famille: «*Les associés voulaient continuer l'aspect familial. Ils disaient: pour le capital, on s'arrangera toujours!*». Il avait rencontré l'un des deux frères pendant sa scolarité mais son projet d'association n'est pas lié à cette circonstance. Il s'installe au bout d'une période ponctuée par plusieurs essais sur d'autres exploitations. Depuis cette expérience il exprime sa volonté de clarté dans le partage du capital entre les associés. Il exige d'emblée la parité des parts sociales entre les trois associés bien que la banque cherche à l'orienter vers une reprise progressive du capital. Il refuse cette solution car il ne veut pas «*payer deux fois le bâtiment*» qu'ensemble ils sont en train de construire. De même, il refuse que ses co-associés se portent caution solidaire de sa demande de prêt «*jeune agriculteur*».

Il se montre virulent pour écarter les parents de ses associés de la gestion de l'entreprise dès leur départ à la

retraite. «*Les parents voulaient m'adopter, dit-il, mais j'ai mon caractère et j'ai déjà des parents*». Il maintient sa position persuadé que l'utilisation des relations familiales ne sont pas forcément un gage d'harmonie: «*Moi, je connaissais le problème de rupture dans les sociétés... S'il y a des échecs c'est parce que c'est pas net... Je voulais que tout soit clair, j'ai imposé le non familial pour les prélèvements, pour la séparation des compteurs... J'ai été dur avec les parents mais ils me bloquaient dans les discussions*». Les fils acceptent difficilement cette volonté de libérer à ce point l'entreprise de la famille au point d'évaluer l'autoconsommation mais ils sont réceptifs aux arguments de leur associé. Quant aux positions de ce dernier envers les parents, les fils finissent par se rallier, mais ils auraient préféré agir avec plus de douceur. Lorsque le père excédé part en disant qu'il ne reviendra plus travailler sur l'exploitation, les fils attribuent l'événement au comportement de leur associé. Finalement, les parents reviennent occasionnellement pour des travaux sur l'exploitation mais sans pouvoir de décision.

Conclusion

La prégnance de la famille avec ses règles spécifiques se fait sentir jusque dans les situations où l'appartenance au groupe professionnel est la plus affirmée, les sociétés de production, et les installations dites «hors du cadre familial».

Il n'existe pas d'installation en dehors de toute référence à la famille. Même quand on n'est pas enfant d'agriculteur, l'entrée dans l'activité professionnelle implique le passage par la famille, celle de l'exploitant qui cède sa place ou bien celle de l'exploitant avec qui l'on s'établit en société. Autrement dit, l'installation en agriculture dans la pure relation professionnelle est une fiction. Simplement, la famille intervient de façon très différente selon les cas. Ou bien la relation professionnelle est absorbée par la relation familiale, l'entrée dans l'agriculture étant indissociable de l'entrée dans une famille. Ou bien se développe une lutte entre la définition familiale et la définition professionnelle de la relation de sorte que les partenaires sont parfois amenés à rompre leur contrat. Mais la prégnance de la famille, même contestée, n'est jamais absente. Ainsi, la politique d'installation «hors du cadre familial» apparaît plus comme le signe d'une évolution du rôle de la famille dans l'agriculture que comme l'effacement de son empreinte. En cela elle revêt toute son importance bien que la statistique ne puisse en rendre compte dans la mesure où il ne s'agit pas d'un changement structurel mais de modifications culturelles à l'intérieur même des institutions en place.

Alice BARTHEZ • Chercheur INRA, ENESA Dijon