Bien préparer sa transmiss hors cadre familial



La transmission de son exploitation hors cadre familial nécessite de s'y préparer longtemps à l'avance. Bien définir ses objectifs est indispensable pour trouver le repreneur idéal et faire de ce dernier projet professionnel agricole une réussite.



Un agriculteur qui n'a que des objectifs financiers n'est pas dans une posture de transmission

DOMINIQUE LATASTE, psychosociologue et formateur au sein de l'organisme Autrement dit
©D.Lataste

Céder son exploitation ne se résume pas à la seule transmission des biens de production. Après une vie professionnelle entièrement consacrée à sa ferme, s'arrêter est souvent difficile. Pour bien transmettre, « *il faut s'y prendre cinq ans à l'avance, trois ans pour se faire à l'idée et deux ans pour les différentes démarches* », explique Martial Pouzet, responsable installation – transmission à la chambre d'agriculture de Charente. Et si la transmission se fait hors du cadre familial, « *il faut en plus faire le deuil d'une reprise par un enfant* ». Les évolutions sociétales font que les agriculteurs ont de plus en plus souvent affaire à des candidats hors cadre familial. C'est un changement de pratiques, qui, comme tout changement en agriculture, se réfléchit en groupe, avec une personne qui accompagne le processus, estime Dominique Lataste, psychosociologue et formateur au sein de l'organisme Autrement dit, dans la Loire. Ce dernier aime à rappeler la signification du verbe transmettre : « *remettre à quelqu'un un bien, dans l'espoir que celui-ci vivra après soi* ». On ne peut donc parler pour lui de transmission que si l'exploitant est dans une logique de trouver un repreneur qui va pouvoir poursuivre l'activité de façon viable.

Clarifier ses projets en tant que cédant

Le plus difficile pour un chef d'exploitation est souvent de déterminer ses objectifs. « *Les cédants savent ce qu'ils ne veulent pas, mais pas toujours ce qu'ils veulent* », observe Florian Daufin, conseiller d'entreprise au Cerfrance Bourgogne-Franche-Comté. Les agriculteurs sont souvent des passionnés, avec un métier qui constitue leur identité sociale. Ils ont donc des difficultés à

Céder à un repreneur qui nous ressemble

« *Un des exploitants que j'ai accompagné récemment voulait absolument céder à un repreneur qui poursuivrait dans la même logique, à savoir faire des grandes cultures en bio* », explique Michel François, conseiller et coach agricole. Cet agriculteur aurait pu céder son exploitation à un prix beaucoup plus élevé, mais il a choisi de faire perdurer « *sa raison d'être* » en transmettant à un candidat ayant le même projet professionnel. Michel François a travaillé pendant plusieurs mois avec le cédant pour construire son projet et déterminer ses objectifs. Parmi ceux à clarifier, figuraient la date d'arrêt et la vie d'après, pour un exploitant qui avait des responsabilités professionnelles et un réseau d'amis fait majoritairement des fournisseurs et des voisins agriculteurs gravitant autour de l'exploitation. « *Il n'avait pas vraiment de projet pour la suite, j'ai donc intégré son épouse dans la réflexion pour avancer sur ce point important.* » Garder ou vendre la maison d'habitation a fait également partie des choses à décider. « *Je lui ai conseillé de présenter son projet à ses enfants, pour d'abord être sûr que personne ne souhaitait reprendre, mais aussi pour les informer de sa décision de vendre la maison, car elle fait partie du patrimoine affectif de la famille.* » Enfin, il faut toujours aborder la question des attentes du repreneur. « *Dans le cas présent, le cédant va les aider ponctuellement sur les plans technique et agronomique quand ils auront besoin, mais avec des règles de fonctionnement bien calées entre eux.* »



MICHEL FRANÇOIS, membre du réseau agricoaching : « J'aide les cédants à définir leurs objectifs dans une approche globale plus humaine. » ©M. François

ion



TRANSMETTRE SON EXPLOITATION c'est aussi transmettre son savoir.
©S.Leitenberger

AVIS D'AGRICULTEUR

ANTOINE ALLARD, céréalier en Charente ©M.-C. Bidault





Je souhaite que mon exploitation perdure de façon indépendante et viable

« Le déclencheur de ma réflexion vers la transmission de mon exploitation a été le rendez-vous bilan retraite proposé par la MSA. Cela m'a incité à suivre fin 2023, la formation sur la préparation à la retraite, organisée sur quatre jours, par la chambre d'agriculture de la Charente. J'ai pris conscience des démarches à faire, des différentes options possibles, et aussi de mon envie d'arrêter avant l'âge de la retraite. J'ai aujourd'hui 60 ans et je ne souhaite pas attendre trois années supplémentaires pour m'investir dans d'autres projets. J'aurais préféré que l'exploitation, dont j'ai hérité de mes parents, reste dans la famille, mais mes deux enfants ont fait d'autres choix professionnels.
Je me suis donc mis en recherche du candidat idéal, répondant aux objectifs que je me suis fixés. Je souhaite que mon exploitation perdure de façon indépendante, car elle est viable. Je veux un repreneur plutôt jeune, qui va s'installer sur la ferme et y rester longtemps. Enfin, je souhaite quelqu'un qui a, comme moi, une certaine sensibilité environnementale, qui cherchera à limiter les traitements phytosanitaires.
La chambre d'agriculture m'a aidé à rédiger une annonce qui est publiée sur le site repertoireinstallation.com. J'ai reçu quatre candidats en juillet 2024 et parmi eux, un a répondu à mes critères : un jeune de 30 ans, très motivé, ayant travaillé pendant deux ans comme salarié sur une exploitation céréalière, et souhaitant s'installer sur la ferme avec sa famille. Hélas, pour l'instant, sa banque ne suit pas.
Après cette rencontre, j'ai pu avancer dans mon projet de transmission. Je resterai propriétaire du foncier sur deux tiers du parcellaire et le reste en fermage, j'ai eu un retour plutôt positif de mes propriétaires quant à une reprise par mon repreneur.
Je lui vendrai ma maison, située dans le corps de ferme, car mon souhait est qu'il puisse s'y installer avec sa famille. Je pars vivre ailleurs, mais j'ai la chance d'avoir ma maison natale à 100 m de la ferme, où vit ma sœur et où je pourrais revenir régulièrement. Mon objectif est d'assister mon repreneur dans les premiers temps, de lui transmettre mon savoir, de l'aider dans les travaux, si c'est aussi une de ses attentes. Pour cela, je vais garder la surface minimum (14 ha) me permettant de conserver le statut d'agriculteur et de pouvoir l'aider ponctuellement. J'imagine une période de transition de deux ou trois ans jusqu'à ma retraite, qui me permettra aussi de me sentir utile.
J'ai fait faire une étude économique par la chambre d'agriculture, pour estimer la valeur de reprise du matériel (peu coûteux, car ancien), des bâtiments et pour estimer la rentabilité de la ferme. Un repreneur pourrait s'installer début 2026 et ma plus grande satisfaction serait qu'il réussisse son installation et puisse en faire vivre sa famille dignement. »

se projeter dans l'après, et à s'imaginer faire autre chose. Martiel Pouzet, qui accompagne les exploitants dans cette phase délicate, indique qu'il travaille beaucoup sur l'humain, ce dont n'a pas forcément l'habitude un agriculteur. Pour clarifier son projet et ses besoins, il faut qu'il se pose des questions telles que : pour bien vivre, de combien ai-je besoin par mois ? L'important est-il de transmettre au meilleur prix ou de permettre la viabilité de mon repreneur ? Est-ce que je suis prêt à accepter qu'il modifie les pratiques et/ou les ateliers actuels ?
La question de la maison d'habitation est également centrale. Rester si elle est dans le corps de ferme peut poser problème lors de la reprise. La question des fermages est aussi importante. Il est conseillé aux futurs cédants d'impliquer les propriétaires dès le début des démarches, pour éviter qu'ils fassent des promesses à des voisins à l'affût de leurs terres. « *Si le cédant s'entend bien avec ses propriétaires, ils lui feront confiance, même sans connaître son repreneur* », estime Martial Pouzet qui ajoute qu'il n'y a pas de bonne transmission sans bon cédant.

Attention aux conflits de générations

La chambre d'agriculture de la Charente travaille avec les cédants sur un profil d'exploitation à reprendre, puis les met en relation avec une dizaine de candidats potentiels. Les rencontrer les aident aussi à construire

leur projet de transmission : lorsqu'ils voient des candidats qui refusent leur exploitation, ils réfléchissent différemment et se remettent parfois en question. Aujourd'hui, il y a plus d'exploitants qui arrêtent que de candidats à l'installation, ceux-ci peuvent donc se permettre d'être plus difficiles. La transmission est aussi une rencontre entre deux générations. Entre un cédant baby-boomer ou de la génération X et un repreneur de la génération Z, les valeurs et les attentes peuvent différer. La dynamique n'est pas la même entre un jeune qui veut avancer rapidement, qui va chercher de l'information très vite et un cédant qui tourne une très longue page de sa vie et qui a besoin de temps. « *Accepter un repreneur qui va changer les choses sur l'exploitation, qui a une conception du travail et des priorités différentes, fait partie du travail de préparation mentale à la transmission* », indique Dominique Lataste.

Confiance mutuelle nécessaire entre cédant et repreneur

Les accompagnants à la transmission aident les cédants à parvenir à un lâcher-prise vis-à-vis de l'exploitation. L'enjeu est d'apprendre à faire confiance à son repreneur, à lui donner le temps et lui laisser le droit à l'erreur. « *Si le cédant est dans un processus de transmission, il va chercher à construire cette confiance et faire en sorte qu'elle soit réciproque.* », estime Dominique Lataste, qui observe que le cédant espère souvent une forme de continuité, de prolongement de soi à travers le projet de transmission. Il souhaite ainsi, plus ou moins consciemment, que le projet du repreneur se greffe sur l'histoire de l'exploitation. Finalement, le meilleur accompagnant du cédant pour une transmission réussie est sans doute son repreneur.

Lors d'une reprise hors cadre familial, le candidat vient souvent d'une autre région ou d'un autre milieu professionnel. Il a besoin de pouvoir compter sur le cédant, sur ses conseils, sur son réseau pour réussir son installation. « *Cela valorise l'ancien exploitant, qui a le sentiment de servir encore à quelque chose, ce qui facilite aussi le passage de relais* », observe Martial Pouzet. Celui-ci ajoute qu'il est rare qu'un cédant continue à travailler sur l'exploitation, surtout en grandes cultures, sauf s'il garde une parcelle de subsistance, ce qui légitimise le coup de main ponctuel. Dans ce type de situation, ou si le cédant reste salarié à temps partiel, le repreneur doit accepter les conseils et le vécu du cédant, et ce dernier doit consentir à transmettre en laissant la main.

Marie-Christine Bidault

Le **parrainage,** une période d'essai avant la reprise de l'exploitation

Le dispositif de parrainage lors d'une transmission vise à faciliter l'installation du candidat sur l'exploitation en lui permettant d'y être stagiaire pendant trois mois à un an. Le temps pour le repreneur de valider la faisabilité de son projet, et pour le cédant de transmettre son savoir.

Le stage de parrainage lors d'une transmission d'exploitation se réalise en immersion sur l'exploitation, à raison d'un minimum de 35 heures par semaine. « *Le candidat travaille au quotidien avec le cédant. Cela va l'aider à vérifier que le choix de l'exploitation est le bon, mais aussi qu'il est bien fait pour ce métier* », explique Martial Pouzet, responsable installation-transmission à la chambre d'agriculture de la Charente, qui réalise une dizaine de parrainages par an. « *L'agriculteur parrain transmet son savoir-faire, sa connaissance du parcellaire, de l'environnement économique et réglementaire de son exploitation. Cette période d'essai met en confiance tout le monde y compris la banque.* »

Le dispositif est encadré, dans la plupart des départements, par les chambres d'agriculture qui se chargent des formalités administratives auprès de France travail, établissement assurant la rémunération du stagiaire.

Un dispositif très souple et sans contraintes d'âge

Le candidat à la reprise perçoit ses indemnités chômage via France travail, à laquelle le cédant peut, s'il le souhaite, ajouter une gratification d'un montant maximum de 614 euros par mois, exonéré de cotisation sociale. La mise en place du parrainage est facturée par la chambre d'agriculture de la Charente 700 euros HT au cédant et l'accompagnement (facultatif) pendant un an, 1400 euros HT.



MARTIAL POUZET explique que le stage de parrainage permet aussi au repreneur de connaître la région d'installation, de s'y insérer, et de préparer son arrivée. ©M.-C.Bidault

« *Il s'agit d'un dispositif très souple, sans contraintes d'âge et pouvant se faire aussi dans le cadre d'une reprise familiale ou d'une association* », indique Martial Pouzet. Un des principaux intérêts est que le contrat peut s'arrêter à tout moment si l'une ou l'autre des parties estime qu'il est préférable de ne pas aller plus loin dans le projet de transmission. Et pour rendre les choses encore plus souples, la chambre d'agriculture de la Charente propose désormais un stage d'immersion du candidat (mis en place par France travail) sur l'exploitation de deux fois 15 jours avant d'entamer le parrainage.

Marie-Christine Bidault