

# S'essayer au Gaec, pour une

**Les groupements agricoles d'exploitation en commun (Gaec) constituent le modèle type de l'agriculture collective, mais ils sont parfois le théâtre de mésententes aux conséquences tragiques. Désertion d'associé, dissolution qui coince... Le phénomène les concerne comme d'autres sociétés, mais ils semblent les plus exposés. Plusieurs sources de mésentente se distinguent, selon Gaec & sociétés. Les conséquences peuvent être lourdes sur les plans humain et financier. Pour ne pas en arriver là, un droit à l'essai est prévu dans la loi d'orientation agricole.**



▲ Le statut de Gaec concerne 43 000 exploitations en 2020 et représente le modèle type de l'agriculture collective, avec son obligation de travail effectif pour chaque associé.

« Les mésententes se multiplient au sein des Gaec. » S'exprimant au Sénat le 11 février, Annie Genevard, ministre de l'Agriculture, s'était dite « frappée par l'ampleur du phénomène. » Des « conflits très complexes » ont lieu notamment au sein de ces groupements agricoles d'exploitation en commun, a souligné la ministre pendant l'examen de la loi d'orientation (LOA). « Parfois interminables, ces discordes font courir de grands risques aux exploitations et déstabilisent les associés. » Le sujet est d'importance, car le statut de Gaec est très courant dans les campagnes (43 000 exploitations en 2020) et représente le modèle type de l'agriculture collective, avec son obligation de travail effectif pour chaque associé. Un chef d'exploitation sur cinq en fait partie, d'après les chiffres de la MSA pour 2023. La moitié des Gaec détient un cheptel laitier (21 500). C'est dans cette filière que l'enjeu semble le plus fort. Les raisons qui poussent à s'associer sont largement connues. Transmission de la ferme, partage du travail et des investissements... À cela s'ajoute, dans le cas du Gaec, l'atout du principe de « transparence », réservé à ce statut : chaque associé y conserve les droits (fiscaux, sociaux et économiques) auxquels il aurait pu prétendre à titre d'exploitant individuel. Malgré ces avantages, les ingrédients ne sont pas toujours réunis pour leur réussite.

## Diverses causes de mésentente

Gaec & sociétés a identifié trois grandes sources de mésentente. En tête, vient le défaut de communication entre associés. « La première cause de mésentente est liée au manque de concertation au sein du Gaec, estime Éric Mastorchio, directeur adjoint de Gaec & sociétés. Cela peut aboutir à des choix que tous ne partagent pas. » Exemple avec l'achat de matériel, voulu par un associé, mais trop cher ou fonctionnant mal aux yeux d'un autre. Des problèmes de commu-

nication peuvent aussi naître de l'organisation du travail : quand un atelier, avec une personne aux manettes, affiche de moins bons résultats, les critiques sont parfois mal perçues. « Les Gaec les plus dangereux figurent parmi le type familial, poursuit-il. Un enfant avec un parent peut avoir du mal à exprimer ses vues. Entre frères, il existe parfois une hiérarchie qui influe sur leur relation professionnelle. » La deuxième cause de mésentente est liée, selon lui, à une divergence stratégique. « Dès le départ, les objectifs communs peuvent ne pas être bien clairs, observe Éric Mastorchio. L'enthousiasme qui accompagne la naissance du Gaec est d'ailleurs dangereux. Cela peut occulter les fragilités du projet. » À l'instar d'un nouvel installé qui passe sous silence sa volonté de changer la façon de produire, alors que l'autre associé y voit un changement trop radical. Ou le cas d'un jeune en désaccord avec la poursuite de l'élevage, insuffisamment rentable, quand l'ancien, fier de sa génétique, refuse d'abandonner. Troisième cause de mésentente : un dysfonctionnement. « Certains Gaec sont mal organisés », poursuit-il, avant de citer le manque de réunions, avec ordres du jour et traces écrites des décisions, ou encore l'absence de bureau dédié. « Comme dans toute entreprise, les dysfonctionnements sont source de tension. Mais en Gaec, quand on se rate, le patrimoine est en jeu. Cela accroît la charge mentale. »

## Coûteuse séparation

Ainsi, les causes de mésentente ont une forte dimension sociologique, et se retrouvent durant les phases de dissolutions. C'est là que les désaccords se dénouent, parfois douloureusement. Si certaines dissolutions laissent un simple goût amer, d'autres donnent lieu à d'interminables procédures. Par ailleurs, se séparer coûte cher, mais pas seulement parce que la procédure traîne en longueur ou que l'on se sent lésé. La note peut vite grimper sur le plan fiscal et social. « Mal préparée, la dissolution risque d'être onéreuse, souligne



▲ Éric Mastorchio, directeur adjoint de Gaec & sociétés.

Éric Mastorchio. Au vu notamment des résultats en sursis d'imposition (subventions étalées, déductions fiscales), des plus-values latentes. » Sur le plan patrimonial, il est parfois difficile de récupérer ses billes. Les actifs n'ont pas forcément la même valeur une fois séparés de leur ferme. « Certains construisent des sortes de cathédrales à plusieurs centaines de milliers d'euros. En cas de cession, la valeur dépend de ce que le repreneur peut faire du bâtiment. »

D'après J.-C. D.

## L'INFO EN +

### Le droit à l'essai

Afin de permettre aux exploitants d'y voir clair avant de se lancer, les pouvoirs publics ont décidé de mettre en place un « droit à l'essai ». Objectif : éviter les cas courants de mésentente, qui peuvent coûter cher aux protagonistes. ■

**INTERVIEW /** Grégory Nivelles, président de Gaec & Sociétés, se félicite de l'inscription au droit à l'essai dans la loi d'orientation agricole. Pour le professionnel, faire partie d'un Gaec et être sensibilisé aux relations humaines constitue une clé essentielle afin de construire l'avenir.

## « Le droit à l'essai permet à chacun de pouvoir repartir de son côté si nécessaire »

### Quelles sont les erreurs souvent commises au sein des Gaec ?

**Grégory Nivelles :** « La principale erreur est de ne pas prendre en compte l'aspect humain du Gaec. Lorsque les associés parlent de chiffres et de comptabilité, ils voient le résultat économique, mais ils peuvent également rencontrer de nombreux écueils s'ils n'ont pas été sensibilisés aux relations humaines. »

### En quoi le déploiement du dispositif de droit à l'essai, inscrit dans la loi d'orientation agricole (LOA), est-il une bonne nouvelle pour les futurs installés ?

**G. N. :** « La LOA a, en effet, inscrit la possibilité, pour un futur installé ou une future installée, de s'essayer au travail en commun au sein d'une exploitation agricole durant une année. Ce droit à l'essai est assorti d'un accompagnement consacré aux ressources humaines. Le département de la Haute-Savoie le pratique déjà depuis de nombreuses années, et cela fonctionne. Cette démarche permet de ne pas s'engager direc-

tement dans l'achat de parts, ou d'une maison proche de la ferme, et d'éviter tout engagement fiscal et moral, puisque le statut choisi durant un an est celui de salarié, ou de stagiaire rémunéré, sous la responsabilité de la direction départementale des territoires (DDT). En évitant certains écueils d'associations qui ne fonctionnent pas, ce dispositif permet à chacun de pouvoir repartir de son côté si nécessaire, tout en provoquant moins de dégâts financiers et morales. »

### Quelles autres décisions ou dispositifs pourraient améliorer la vie en Gaec ?

**G. N. :** « Au sein de Gaec & sociétés, notre quotidien est de défendre la transparence. Les Régions ou l'État ont parfois tendance à ne pas reconnaître les troisièmes, quatrièmes ou cinquièmes associés comme des parts entières, alors que ces derniers travaillent à temps plein et dégagent un revenu. Depuis dix ans environ, nous demandons également la possibilité d'avoir une activité commerciale accessoire. L'idée n'est pas

qu'un Gaec devienne une entreprise de travaux agricoles, mais qu'il puisse pratiquer, à la marge, un peu d'achat et de vente afin d'étoffer sa gamme. Je pense notamment à l'achat d'œufs à un voisin, puis à leur vente sur le marché. Autre exemple : aucune société civile agricole n'avait, jusqu'à présent, le droit de faire de la prestation de services. C'était interdit par la loi. La LOA a inscrit la possibilité d'avoir une activité commerciale jusqu'à 20 000 euros du chiffre d'affaires. C'est une victoire pour les Gaec, mais aussi pour les EARL et les SCEA. Il ne s'agit pas d'aller faire de la concurrence à des entrepreneurs de travaux agricoles, car cela reste une activité de dépannage à la marge. Durant l'époque de la fenaison, quelqu'un dont la presse tombe en panne, alors que l'enrubannage ou les foins sont prêts à être récoltés, a dorénavant la possibilité d'appeler un Gaec, une EARL ou une SCEA, afin de presser quelques hectares. Autoriser des activités accessoires relève du bon sens paysan. » ■

Propos recueillis par Léa Rochon



▲ Grégory Nivelles, président de Gaec & sociétés.

# intégration réussie



▲ Pour un futur installé ou une future installée, le droit à l'essai est l'occasion de **s'essayer au travail en commun au sein d'une exploitation agricole durant une année.**

**REGARD /** Aurélie Hudry est aujourd'hui associée au Gaec Les Chênes Clairs, une exploitation de 120 vaches laitières. Avant de s'engager, elle a réalisé un essai déterminant pour la suite, une étape qu'elle estime indispensable au processus d'installation en Gaec.

## « Cette période d'essai est un droit, elle est bénéfique »

**S**alariée de l'exploitation depuis mars 2020, Aurélie a franchi sa première étape en octobre 2021 avec une année d'essai, avant de s'associer officiellement en octobre 2022. « Lors d'une période d'essai sur une exploitation, vous êtes à mi-chemin entre le salarié et l'associé. Vous êtes considéré comme un futur associé sans en avoir encore la posture ou les responsabilités. Les membres en place vous font participer aux discussions, réfléchissent avec vous aux projets du Gaec », décrit-elle. Une pratique fréquente dans de nombreux départements, dont la Haute-Savoie, qui propose d'ailleurs un accompagnement dédié aux projets d'installation en Gaec hors cadre familial.

### Vivre quatre saisons

« L'essai dure en général une année, c'est ce qui est d'usage dans notre département. Elle permet au futur installé de vivre les quatre saisons sur l'exploitation, afin de s'imprégner de son fonctionnement », souligne l'agricultrice. Pour elle, cette année est essentielle : « Ce temps est précieux pour avoir tous les éléments en tête avant de prendre la décision de rejoindre le Gaec ou non », ajoute-t-elle. Une décision soutenue par un suivi en relations humaines,

organisé en trois rendez-vous principaux. « Le premier entretien a eu lieu un mois après le début de l'essai, le deuxième à mi-parcours et le dernier quelques temps avant la fin. Ces rendez-vous servent à cibler nos besoins, à construire notre projet, par un prisme personnel et professionnel. J'ai vraiment réalisé l'intérêt d'un tel suivi lorsque j'ai vu mon projet mûrir, évoluer, changer tout au long de l'année. Il permet de rebattre les cartes, de prendre du recul. »

### « Un essai pour tous »

Pour Aurélie Hudry, l'essai n'est pas seulement destiné à l'adaptation du nouvel arrivant. « Il faut sortir de cette idée, cet essai est nécessaire à tous. Ce n'est pas au jeune de s'adapter seul au fonctionnement déjà existant, c'est un travail et une réflexion commune dans lesquels chacun a sa place », assure-t-elle. « Je viens du milieu agricole, d'une famille d'agriculteurs et l'expérience de l'essai m'a confirmé ce que j'avais déjà observé et appris, c'est l'importance de la communication. » Pour l'agricultrice, le Gaec est une structure qui nécessite une compréhension des uns et des autres, une remise en question et une volonté de toujours échanger.

« Ce sont plusieurs leaders qui doivent apprendre à travailler ensemble et se laisser de la place. Cette place spéciale, que chacun a, il faut la trouver. D'autant plus que les périodes d'astreinte, la nuit ou le week-end, sont inhérentes au métier, il est parfois compliqué de faire la scission entre vie personnelle et vie professionnelle. Cette disposition rend les choses plus complexes, d'autant plus lorsque nous sommes plusieurs à exercer des responsabilités », explique-t-elle. Aujourd'hui, elle entretient un lien de confiance précieux avec ses associés, un vecteur de réussite. « Nous entretenons nos relations, nous prenons le café ensemble chaque matin, nous nous réunissons chaque trimestre. Aujourd'hui, nous sommes efficaces », se réjouit-elle. Aujourd'hui bien dans son Gaec et dans ses bottes, Aurélie Hudry souhaite encourager ceux qui hésitent à franchir le pas : « Cette période d'essai est un droit, elle est bénéfique. S'installer, c'est un grand engagement, aussi bien personnel que professionnel, alors cet essai, il est même indispensable. La non-installation n'est en aucun cas un échec, elle permet de corriger le tir pour s'installer ailleurs », conclut l'agricultrice. ■



▲ Aurélie Hudry, associée au Gaec Les Chênes Clairs.

Charlotte Bayon