



*“ L’espérance est un risque à courir. C’est même le risque des risques.
L’espérance n’est pas une complaisance envers soi-même.
Elle est la plus grande et la plus difficile victoire qu’un homme puisse remporter sur soi-même. ”*

Georges Bernanos

72
Juin - Juillet - Août 06

principe actif

GESTION P.A.

JOURNAL D'INFORMATION DES CENTRES DE GESTION DE PYRÉNÉES/ADOUR
ADER - POLYNÔME - OFGA

En préalable à la transformation de l'ADER en SCIC et au lancement du Pacte Ader, une enquête auprès de 600 agriculteurs du Pays du Grand Pau fait ressortir que 86 % des exploitants agricoles sont aujourd'hui en attente de réponse concernant l'avenir de leur métier, en raison notamment du changement de la Pac en 2006. Malgré les incertitudes, 62 % d'entre eux envisagent un projet de développement et ils sont encore plus nombreux à refuser de vendre (92 %), même s'ils en avaient l'opportunité, ce qui confirme leur attachement à un style de vie. En revanche, la transmission est à l'ordre du jour, dans les 3 années à venir, pour plus d'un tiers des personnes enquêtées.

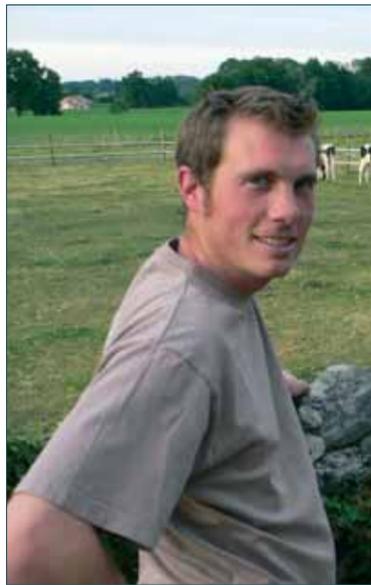
La retraite est éventuellement le problème du père qui se trouve également être le chef d'exploitation. La transmission ou la reprise est nécessairement le problème du fils et de la famille, car indépendamment de la question de la redistribution du capital et du patrimoine, la transmission soulève le problème du rapport entre la propriété et le travail, dans un même espace de cohabitation intergénérationnel.



A SEDZERE

CONTINUITÉ ET SÉCURITÉ

Bien-être, continuité mais aussi sécurité. Voilà le tryptique d'une transmission réussie que les Cassoulong, agriculteurs à Sedzère, viennent de réaliser. Rencontre.



A SENDETS

NICOLAS, ENTREPRENEUR PAYSAN

Le regard couleur azur de Nicolas Bernatas symbolise à lui seul l'océan dans lequel se jette un jeune agriculteur lorsqu'il arrive à la tête d'une exploitation. Nicolas, lucide et visionnaire à la fois, traduit à merveille l'état d'esprit dans lequel doivent se retrouver ceux qui, comme lui, reprennent le capital ou le foncier familial.



ENTREPRENDRE ... EN FAMILLE

J'ai fait des recherches sur les rapports internes à la famille professionnelle agricole, puisque la structure de production est familiale.

**Transmission
succession, reprise...**

p 3 ■

Entreprendre en famille

p 4 ■

**Nous ne sommes que
de passage sur nos terres**

p 4 ■

**Le transfert de ferme
au Québec**

p 5 ■

**L'exploitation agricole
considérée comme
une entreprise**

p 5 ■

**Comment évaluer
une entreprise**

p 6 ■

**La valeur immatérielle
de l'entreprise**

p 6 ■

A SEDZÈRE

CONTINUITÉ ET SÉCURITÉ

Bien-être, continuité mais aussi sécurité. Voilà le tryptique d'une transmission réussie que les Cassoulong, agriculteurs à Sedzère, viennent de réaliser. Rencontre.

« Oui je suis satisfaite d'avoir effectué cette démarche de transmission » confie Marie Madeleine Cassoulong. Transmission. Le mot est lâché. Sujet tabou chez les uns, source d'inquiétudes pour les autres... la démarche est lourde de sens et chacun s'y prépare à sa manière. « Effectuer les démarches de transmission de mon vivant est dans la logique des choses. Que voulez-vous ? Attendre ne sert à rien car tôt ou tard, les héritiers devront assumer. Transmettre de mon vivant permet à mes enfants d'éviter les coûts imprévus et de se retrouver dans la panade s'il m'arrivait quoi que ce soit, voire même d'éviter un déchirement entre eux au moment de l'héritage » affirme Marie Madeleine dans un timbre de voix qui traduit si bien l'ambiance sereine et détendue qui règne.

« Dans la logique des choses »

Une joie qui trouve moult explications mais qui s'explique certainement au premier plan par la satisfaction de voir Cédric, son fils, reprendre le flambeau. Voir perdurer le sillon tracé, tel est l'objectif de tous ceux qui disposent d'un bien. Dans le milieu agricole, la logique veut que ce soit un membre de la famille qui reprenne le flambeau. Bien souvent la ferme a permis d'asseoir les générations précédentes, et elle a laissé des souvenirs impérissables. Ici, à Sedzère, Mme Cassoulong a vu ses enfants y grandir et, le spectre d'une ferme laissée à l'abandon ou quittant le giron familial ne l'a jamais effleurée. « Depuis son plus jeune âge, Cédric m'accompagne et m'aide sur l'exploitation. C'est même lui qui a fait le choix de partir au ly-



cée agricole de Montardon. Honnêtement, nous n'avons jamais évoqué l'hypothèse qu'il ne revienne pas » confie-t-elle.

« Grâce à la donation-partage que nous avons effectuée, nous avons finalement garanti une sécurité pour chaque membre de la famille. J'ai pu garder l'usufruit de la maison mais aussi quelques parcelles. On ne sait jamais ce qui peut arriver ». La sœur de Cédric, commerciale au Pays basque, n'a pas été oubliée non plus. « ça pourra lui servir d'apport si elle souhaite faire sa vie là-bas. Elle en fera ce qu'elle voudra » précise Cédric.

Dernier point, et d'importance, la transmission est aussi synonyme de transmission de place. « Je suis installé depuis 1996 sur l'exploitation » souligne Cédric qui sera désormais seul à la tête de l'exploitation. Mais, jetant un regard complice vers sa mère, Cédric ne manque pas de lui faire comprendre qu'il compte encore sur son appui pour l'aider dans la poursuite de l'œuvre familiale. Une suite qui s'annonce d'ailleurs sous de beaux auspices : la fin des emprunts contractés pour développer l'activité porcine donnera un véritable ballon d'oxygène et de véritables perspectives sur cette exploitation où l'élevage des 400 porcs représente 70% du revenu, le reste provenant des 60 ha de maïs travaillés.

Côté démarche, la transmission est un triple changement dans la vie des personnes puisqu'il faut, tout à la fois, préparer la retraite, résoudre la cession d'entreprise et réussir la transmission patrimoniale. En ce sens, considérer la question de la transmission sous l'angle d'un projet à porter, tant par le cédant que par le reprenneur, plutôt que comme une simple question technique, fiscale ou financière, voilà aussi le challenge dans lequel les Cassoulong ont apprécié d'être accompagnés.

Celui qui est à leur côté :

Philippe Terzian - 18, rue Bourg Mayou - 64160 Morlaàs

LE CONTEXTE DU GRAND PAU

La charte de développement du Pays du Grand Pau a choisi de soutenir et maintenir une agriculture forte et dynamique et le Pacte Ader est l'un des projets retenus et financés par le Conseil Régional.

Erosion et dégradation

L'agriculture, un atout important pour le Pays du Grand Pau, en particulier par l'étendue de la Surface Agricole Utile qui atteint 60% de l'espace occupé, mais un secteur au faible poids économique, au niveau des revenus des agriculteurs et au niveau démographique, où l'on observe une baisse du nombre des chefs d'exploitation.

Cependant, malgré les tensions foncières engendrées par la cohabitation délicate entre agriculture et urbanisation, l'espace agricole ne peut pas représenter seulement une réserve au développement périurbain. Même si les retombées économiques des activités agricoles sont bien plus faibles et moins visibles pour une collectivité locale que le développement d'équipements collectifs et de zones d'activités artisanales ou commerciales, il est important de maintenir la diversité et le nombre des productions proches des installations de stockage, des infrastructures routières et des industries de transformation, ainsi que promouvoir les différents terroirs attachés à des traditions de gastronomie, de marchés, d'habitat, de patrimoine, de fête et de paysage qui participent au développement de l'accueil et à la mise en valeur du Pays.

Face au risque d'exclusion...

Cet équilibre difficile à trouver risque de basculer en faveur de l'urbanisation et de la concentration des surfaces agricoles, en raison de la fragilité économique des exploitations, du vieillissement de la population agricole, du morcellement foncier, de la pression des promoteurs, de la dégradation de l'image de l'agriculteur et des conflits quotidiens liés à une cohabitation délicate. Face à ces tensions, deux comportements risquent d'apparaître chez l'agriculteur : une attitude de repli et de désengagement, accentuée par un sentiment de non-reconnaissance, et une fuite en avant économique et financière.

Une réponse volontariste

Ces comportements se présenteront naturellement si rien n'est fait pour maintenir une agriculture de "passion" plus que de "profession", restaurer l'initiative et l'esprit d'entreprise par la création de richesses vives capable de renouer avec la vocation singulière de l'agriculteur dans un territoire d'appartenance.

La situation économique et démographique de l'agriculture du département, en particulier sur le Pays du Grand Pau n'est pas brillante au regard des tendances d'évolution. C'est pourquoi les réponses que l'ADER souhaite apporter, ne pourront faire l'économie d'une dimension volontariste et solidaire, susceptible de suspendre le cours ordinaire des choses et la hiérarchie des états de faits dominants.

Face au discours qui suggère que seules les logiques de concentration et de pouvoir économique permettront de répondre aux aspirations et à la recherche de sens du monde agricole, il y a au moins une chose à faire qui est de mettre en cohérence l'utilité sociale, le désir des agriculteurs et la viabilité économique de l'activité.

C'est en mesurant combien il est difficile en agriculture de dissocier la réussite économique de la vie personnelle et sociale, qu'il convient d'être circonspect sur les mesures basées sur des critères uniquement économiques ou financiers pour décider du développement ou le retrait de certaines productions. Réussir sa vie pour l'agriculteur, c'est d'abord une réussite personnelle et familiale synonyme de pérennité de l'exploitation, et ensuite une réussite matérielle synonyme de reconnaissance sociale.

C'est pour répondre à ce défi que l'ADER entend affirmer sa vocation sociale tout en s'inscrivant aux objectifs du volet agricole définis par la Charte du Pays du Grand Pau, qui visent à promouvoir une agriculture forte et dynamique.



DOSSIER

Transmettre et entreprendre...

deux mots de la langue française
depuis le 12^e siècle !

TRANSMETTRE SON ENTREPRISE AVEC SES MOYENS DE PRODUCTION, SA VALEUR IMMATÉRIELLE, C'EST-À-DIRE LES "RICHESSES HUMAINES" DE L'ENTREPRISE, AVEC SES SAVOIRS, SA CRÉATIVITÉ, SON DYNAMISME, SON ORGANISATION, SES RÉSEAUX...

TRANSMETTRE, DU LATIN "TRANSMETERE", SIGNIFIE "ENVOYER AU-DELÀ".

CE MOT APPARAÎT AU 10^e SIÈCLE "TRAMETERE", LITTÉRALEMENT "ENVOYER" ET SE TRANSFORME AU 12^e SIÈCLE EN "COMMUNIQUER". LA TRANSMISSION EST DONC BIEN UNE DÉCLINAISON DE LA COMMUNICATION.

REPRENDRE, DATE LUI AUSSI DU 12^e SIÈCLE ET VIENT DU LATIN "REPRENDERE", QUI A LA MÊME ORIGINE QUE PRENDRE ET ENTREPRENDRE. CELUI QUI ENTREPREND, DEPUIS 1175, C'EST CELUI QUI "PREND EN MAIN". D'OÙ EST VENU "ENTREPRISE", UTILISÉ EN FRANÇAIS DEPUIS PLUS DE 8 SIÈCLES.

TRANSMETTRE ET ENTREPRENDRE...
UNE BIEN LONGUE HISTOIRE,
AU RYTHME DE L'HUMANITÉ !

Transmission, succession, reprise,
au pied d'une nature qui recommence, elle,
sans cesse.

Le syndrome du nid vide, et le syndrome du bout de la branche...

Le sujet est de taille, et peut même effrayer, tant il nous concerne tous, et ce au plus haut point de notre existence. Que se passe-t-il donc de si fatidique, vers la cinquantaine, lorsque certains pressentent les enjeux des lendemains avec encore l'odeur des champs des printemps d'hier ?

Un jour, me trouvant devant l'arbre généalogique d'une famille d'agriculteurs, je ne pus m'empêcher de constater qu'au bout des branches, là où se trouvent les médaillons photographiques des petits-enfants, il n'y avait plus de feuilles. Je compris, à ce moment-là, que cette métaphore mettait en image un principe prédisant un avenir qui allait perturber le bon déroulement des lois ancestrales entre les générations. Alors que se transmettaient régulièrement jusqu'à aujourd'hui, terres, biens et métiers entre les générations, et bien les enfants dont j'observais les photographies dans les médaillons de l'arbre, eux, ne feront rien pousser, et resteront les bourgeons d'un arbre familial qui ne sèmera plus d'agriculteurs aux quatre vents.

Le syndrome du nid vide c'est, lorsqu'un couple à la cinquantaine, voit ses enfants s'éloigner du cocon familial, du corps de métier dont la succession est rompue, alors qu'il voit en revanche se rapprocher au galop ses parents, les anciens de la terre redevenir enfants. Ces anciens leur rappellent les fameuses valeurs trans-générationnelles, ce qui ne fait qu'ajouter une note nostalgique au point de rupture auquel la famille est soumise. Ceci crée un mal-vivre certain. C'est à cet âge que l'être se retrouve aux frontières du passé et du futur, dans sa question existentielle la plus foudroyante. Ce couple représente les branches principales, les derniers piliers d'un univers naturel ou d'un univers agricole dont il défend les derniers bastions.

C'est quelqu'un d'autre, plus loin de la famille que ses enfants, parfois d'une autre contrée même, qui voudra reprendre sur ses terres son rôle ancestral. Mais ce nouveau ne peut pas mesurer la valeur humaine du patrimoine qu'il désire, il ne rencontrera qu'un cédant, aigri et involontaire.

La succession impose un ordre de parenté, de proximité, un ordre d'amour, un ordre de loyauté et de continuité familiale dans le temps.

La succession impose un don, qui touche à la morale et aux sentiments, et qui pourtant dans le cadre d'une reprise en appelle aux chiffres.

Dans le cadre d'une exploitation qui n'aurait pas de successeur, le cédant devra donner ce qu'il a de plus cher, pendant que le repreneur devra considérer une valeur qu'il ne connaît pas encore.

Il naît alors, comme avec un fils ou un neveu, une notion de tuilage, de transmission de valeur et de savoir, ainsi qu'un maître à son élève. Si en famille, l'aspect professionnel venait parfois bousculer le sang du clan, dans une situation hors-cadre familial, il manque parfois le cœur.

Pour moi qui suis peintre, artiste de tout bois, photographe, designer, le terme de transmettre est une notion de moyen à l'essence même du métier. Transmettre matérialise et le faire dans l'art, et le message des œuvres montrées. Mais là aussi, comme sur un patrimoine inestimable, rien n'est valorisable de ce que je cède. D'ailleurs rien n'est cédé jamais complètement de ce que je crée. Il reste toujours en suspend un résidu de dette, quelque chose dans le non-dit qui fait que je revois toujours les personnes qui suivent mon travail. Ils sont les repreneurs d'une pensée, alors on continue de parler et d'élever les sujets. Un tableau n'a de prix que le bon vouloir d'un regard mutuel. L'un pour ce que contient le tableau et qui n'a pas de prix, peut-être un message, une mémoire, un signe. L'autre pour celui qui s'offre le tableau, le profane d'un geste qui a créé pour lui seul possesseur de la matière. Ce qu'on appelle un don de peinture n'est autre que ce geste intrinsèque à l'expression, et qui a pour valeur, par-dessus le prix du châssis de la toile et des tubes de couleurs, celle de l'homme qui a donné le geste.

ENTREPRENDRE... EN FAMILLE

J'ai fait des recherches sur les rapports internes à la famille professionnelle agricole, puisque la structure de production est familiale. Je me suis interrogée sur l'exploit d'être à la fois père et fils, mari et femme,

frère et sœur, c'est-à-dire un groupe familial qui a une vie domestique, univers de consommation, et en même temps gagner sa vie, être un groupe de production, un univers productif.

Dans un monde à dominante salariale, chacun se déplace de l'un à l'autre. Mais là, lieu de travail et lieu de vie sont confondus. Impossible de séparer, c'est-à-dire impossible de dire que l'exploitation agricole, c'est une entreprise. Ce n'est pas vrai. Mari et femme ce n'est pas une entreprise, père-fils non plus, c'est une famille. Et ce n'est pas vrai que c'est seulement une famille parce que c'est là qu'ils gagnent leur vie, que se crée de la richesse économique. Pour les économistes, la famille c'est la boîte noire. Il faut faire lumière sur cette boîte noire, même si on semble aller dans l'intimité des gens. Certes, vous n'avez pas à leur demander comment ils vivent leur intimité, mais vous allez leur demander qu'elles sont leurs relations professionnelles entre mari et femme et ils vont se mettre forcément à parler de leur conjugalité. Et là il faut les écouter. Donc, on doit tenir ensemble ces deux entités et ce n'est pas confortable, on est tenté de faire des réductions et c'est ce qui se passe quand on fait un projet d'installation dans la logique financière, économique, agronomique, juridique, toutes les disciplines que vous voulez, et qu'on s'en arrête là. S'il y a projet économique, il inclut nécessairement des comportements humains mais sans le savoir. **Et on peut très bien faire une entreprise viable économiquement et invivable au quotidien.** J'ai découvert des choses saisissantes sur les ruptures des sociétés



en agriculture, ruptures de GAEC familiaux, des GAEC non-familiaux, des GAEC mixtes. Les conflits dans les familles sont les plus graves, ils sont ceux qui laissent le plus de séquelles.

La famille repose sur trois piliers. Elle repose sur l'alliance, sur la filiation et sur la consanguinité. C'est Claude Levy-Stauss qui dans « Les structures élémentaires de la parenté » a montré l'universel de ces trois éléments. L'alliance, homme-femme pose la question : c'est « 1+1=1 » ou « 1+1=2 » ? Dans le code Napoléon, en 1804, la femme est une mineure donc : « 1+1=1 ». Aujourd'hui la famille « 1+1=2 » et 2 pose la différence. Dès qu'il y a une différence, il y a un potentiel de conflits et donc l'exigence de faire face aux conflits et non de s'y dérober.

La famille est un univers considéré dans l'idéologie de la famille comme « non conflictuel ». Et c'est ça le problème. Il y a des familles qui ne reconnaissent pas du tout le conflit et c'est d'autant plus grave que vous avez 1+1=2. Or c'est de la différence qu'on se nourrit, que sort l'innovation, l'invention ; pas de la ressemblance. C'est pour ça que ces évolutions de la famille qui paraissent catastrophiques ont un côté positif, mais elles sont difficiles à gérer dans la mesure où elles se réfèrent à une idée de la famille où on ne fait qu'un. Non, dans une famille, on ne fait plus un, et c'est beaucoup plus difficile à gérer.

D'après :
Alice Barthez, sociologue

NOUS NE SOMMES QUE DE PASSAGE SUR NOS TERRES...

C'est la dure réalité des agriculteurs pour qui, partir à la retraite sans succession, c'est mourir un peu... À moins que les cédants puissent offrir un supplément d'âme aux repreneurs, en les accompagnant dans la transmission de l'exploitation. Mais cela passe par un dépoussiérage des mentalités, via... un toilettage du législateur.

... Installer des jeunes... Pyramide des âges affolante... Tant d'exploitants sans suite... Voici certainement et avec raison le premier sujet d'échange dans le microcosme agricole.

L'on ne compte plus les forums à l'installation, les incitations diverses à la transmission et malgré de tels efforts, les résultats probants semblent se faire attendre. Pourquoi ?

À mots couverts et euphémismes entendus, l'on nous explique que les cédants ne seraient pas toujours assez conscientisés au gravissime problème pour docilement obéir aux injonctions de la profession entière qui attend d'eux un dernier effort d'abnégation avant la dissolution dans l'anonymat et la discrétion d'une retraite.

À moins de faire régir ces problèmes par des lois de type stalinien (chose hautement improbable) pas grand-chose ne devrait changer.

Il est grand temps de considérer qu'au-delà de l'âge de la retraite, un individu est encore égal à lui-même, ne change pas sa structure profonde. Il est agité par les mêmes passions, il donne à sa stature d'homme le même contenu qu'auparavant, même s'il veut ou doit « baisser d'intensité ».

Un agriculteur arrivant à la retraite sans succession est avant tout le dernier maillon d'une chaîne historique, d'un lieu, d'une maison qui ne peut plus se continuer !

Pour une profession où le sens de la continuité était quasi génétique, le fait de ne pouvoir se perpétuer soit physiquement, soit socialement représente

un échec en soi ; ne nions pas !

Et l'inconscient collectif se comporte comme s'il fallait rajouter une punition en déboutant hors de la communauté.

Si l'on donne aux retraités agricoles une perspective d'avenir autre que la marginalité professionnelle, peut-être seront-ils plus nombreux à vouloir transmettre et à y prendre plaisir, quitte à y perdre un peu d'argent.

Il est cocasse de constater qu'un salarié dès sa retraite peut reprendre une activité rémunérée assez facilement, même une exploitation agricole ; alors qu'un agriculteur doit se contenter de 3 hectares.

Il est possible de repousser ces limites puisque les lois de la nature se chargent de fixer les bornes... Personne n'est immortel. Je plaide ici pour une dignité professionnelle post-retraite en échange d'un parrainage, d'une transmission de savoir, voire un coup de pouce financier ; **bref, des systèmes qui rendent la transmission attractive et non coercitive.**

De tels schémas supposent également une bonne dose de souplesse réciproque qui donneront des positions d'accords à géométrie variable mais à satisfaction mutuelle.

Certes, le législateur n'aime pas trop écrire cela ; mais il n'y a rien à écrire dans la loi, sinon des bornes très espacées.

Ceci est un point de vue... très fortement controversé... j'en ai conscience !

LE TRANSFERT DE FERME



Lors d'un congrès sur l'installation, la reprise et la transmission, le témoignage de Suzanne Dion, québécoise, m'a conforté sur l'enjeu humain du transfert d'exploitation. Les chercheurs de l'Université de Laval à Québec ont identifié le taux de remplacement nécessaire pour que l'agriculture continue à bon rythme, ils ont placé ce taux à 50%. D'après leurs données, il est de 49% dans l'ensemble du Canada, 42% aux États-Unis, 14% en Europe et 89% au Québec.

Ce bon taux de renouvellement au Québec s'explique par la stabilité des revenus, en particulier par l'assurance récolte qui garantit 40% du revenu. Ce bon taux de remplacement est dû aussi aux aides du Ministère de l'Agriculture pour le transfert des fermes. Les aspects humains du transfert des fermes sont considérés et aidés au Québec.

Le transfert d'entreprise agricole concerne trois volets :

1. les avoirs
2. le pouvoir
3. les savoirs

Dans la grande majorité des cas, l'agriculteur est propriétaire de l'entreprise exploitée. Une bonne partie des productions est « sous plan conjoint », c'est-à-dire sous quota. Et ces quotas sont très chers, d'où l'impossibilité pour le jeune de les payer au prix du marché et de les rentabiliser. De l'autre côté, ceux qui veulent céder estiment leur entreprise au prix du marché, et alors l'exploitation vaut trop cher. Beaucoup de gens deviennent alors anxieux. Les pères de familles se disent « est-ce que je fais bien de transférer à mon fils ? » - « Je ferai peut-être mieux de tout vendre et de répartir le montant entre mes enfants ? » - « Cette ferme je l'ai eue avec une contribution de mon père, de mon grand-père, de mon arrière grand-père... ». Tous ces enjeux ont amené à la création des C.R.E.A. (Centres Régionaux d'Établissements Agricoles), dont la mission est en particulier l'accompagnement des transferts de fermes. Leur démarche est centrée sur les objectifs de la famille et des individus qui en font partie. Les consultants du CREA aident les gens à développer, clarifier leurs objectifs. Mais aussi,

d'élargir le spectre des solutions possibles. Pour beaucoup de parents, leurs enfants seraient des gens encore à protéger. Certains appellent la difficulté qu'ont les pères de se retirer de leur entreprise, la « maladie du fondateur ». Celui qui a beaucoup travaillé à développer son entreprise fait corps avec elle. Cette entreprise - là devient son identité, au moment où il se retire, si cela se fait trop vite, il a l'impression qu'il va perdre son identité. Un spécialiste dirait qu'à ce moment là, le père tue le fils pour ne pas mourir lui-même. Il se crée alors de vrais conflits qui ne sont pas dus au fait que les gens ne s'aiment et ne s'apprécient pas, mais au contraire qui sont dus au fait que certaines choses n'ont pas été clarifiées. C'est le principal sujet de l'intervention du consultant du CREA, avant d'aborder la partie financière et juridique. Les conflits les plus difficiles à résoudre sont ceux qui existent à l'intérieur de la famille. Pour terminer, je citerai S. Dion qui définit le métier de conseil et d'accompagnement : « Quand on agit comme un expert, on possède le savoir, on le transfère à quelqu'un, on est vraiment sûr de nous, et c'est très valorisant. C'est nous qui savons, l'autre sait moins. Quand on agit comme un consultant dans un accompagnement, c'est une tout autre affaire. Là, c'est le client qui sait. Au fond, le client connaît la solution, mais elle est mêlée dans toutes autres sortes de choses. Et nous, il nous faut avoir cette humilité de se dire qu'on est là uniquement pour aider le client à faire le ménage dans toutes ses idées... C'est quelque chose qui ne s'apprivoise pas, cela s'apprend à la fois par des techniques et par des attitudes qu'il faut pratiquer très longtemps ».

L'EXPLOITATION AGRICOLE CONSIDÉRÉE COMME UNE ENTREPRISE

La loi d'orientation agricole du 5 janvier 2006 entérine la création du fonds agricole. Raisons et enjeux de la mise en place de cette disposition

Le fonds agricole est l'application au monde agricole d'une possibilité jusqu'à aujourd'hui offerte seulement au monde commercial avec le fonds de commerce, dont il est la transposition.

Ce fonds agricole devrait permettre de faciliter l'évolution de l'exploitation agricole du statut familial vers le statut d'entreprise.

Les motivations de la mise en place du fonds agricole :

- Qu'est ce que l'activité agricole ? Est-ce seulement une activité de production basée sur un rythme biologique ou cette activité s'étend-elle aux circuits commerciaux, aux droits à produire, aux autorisations, aux aides, aux quotas...
- Le foncier doit-il être une composante de la production ou du patrimoine ?
- Comment assurer la pérennité de l'exploitation au-delà de la cession ou de la division du foncier ?
- L'exploitation agricole est elle constituée seulement de biens matériels ou aussi de biens immatériels ?
- Pouvoir évaluer l'entreprise à reprendre en fonction de sa capacité à générer du revenu et pas seulement en fonction de ses actifs professionnels.

Ces motivations ont été confortées par la possibilité de vendre des DPU sans foncier : on vend donc un bien immatériel, sans lien direct avec le foncier...on peut donc scinder valeur patrimoniale d'un côté et capacité à gé-



ner un revenu de l'autre. Que devient alors la valeur de ce foncier sans les aides qui y sont rattachées ?

Quelques règles :

- Le fonds agricole est facultatif et la déclaration en est faite à l'autorité administrative, sûrement à terme le Centre des Formalités des Entreprises compétent
- Comme pour le fonds de commerce, il pourra englober les biens matériels comme les biens immatériels (droits à produire, quotas, autorisations...) et permettra donc de les valoriser plus facilement et officiellement.
- Les ventes de fonds agricoles seront taxées au droit fixe de 125 € quelle que soit la valeur du fonds et si le foncier n'est pas cédé corrélativement.
- La mise en place du fonds agricole est associée à la mise en place du bail cessible qui peut aussi faire partie intégrante de ce fonds et qui s'explique par le fait qu'un bail est un élément de la capacité à générer du revenu.

Le fonds agricole se mettra en place progressivement sur les exploitations agricoles et au fur et à mesure de l'utilité que chacun y trouvera mais il y a fort à parier que d'ici quelque temps, il fera partie intégrante des outils de transmission du patrimoine et de l'activité agricole. Dans tous les cas, il est un outil permettant de prendre en compte les évolutions réglementaires que nous avons connues ces 15 dernières années.

ÉVALUER UNE ENTREPRISE

Les experts, les hommes de loi, les comptables, les banquiers, tous ont leurs méthodes d'évaluation. Ce qui est sûr en agriculture, c'est que ce n'est pas l'expert qui fait le prix, mais la capacité du repreneur à rentabiliser son acquisition.

Dans notre département, la donne est perturbée par le marché immobilier et la pression foncière, consécutive aux enjeux d'urbanisation. C'est pour cela que nous séparerons patrimoine familial et foncier, et patrimoine d'ex-



ploitation : matériel, bâtiments et installation, cheptel, parts sociales, contrats (baux, contrats de production...), droits à produire (DPU, quotas...) état du sol, et amélioration foncière. Le contexte de l'exploitation joue aussi sur la négociation de l'évaluation, par exemple les accords entre un père et son fils et l'ensemble de la famille ne seront sûrement pas les mêmes qu'entre un cédant et un repreneur sans lien familial. Autre exemple : l'entrée d'un nouvel associé dans une société sera fonction de calculs pour valoriser les parts, mais l'accord final dépendra aussi de valeurs plus subjectives. Dans tous les cas, l'estimation de la valeur prend en compte des valeurs objectives quantifiables, facilement mesurables dans notre monnaie, mais la valeur d'estime de l'entreprise, en fonction du repreneur ou du cédant est sûrement tout aussi importante.

Dans toute société, il y a deux aspects de l'échange :

- il y a l'**échange marchand** qui s'effectue sur le marché, et là on se réfère aux valeurs des économistes qui sont irréprochables et incontestables,

mais qui n'épuisent pas l'échange.

- il y ce qu'à étudié Marcel Mauss, ethnologue, sociologue du début du XXème siècle, qui disait : **il y a le don, l'échange interne de don et de contre don**. Pour cela, il a recouru à trois termes : donner, recevoir, rendre. Donner : si je donne, je ne vais pas dire ça vaut tant et je reçois de l'argent. De l'autre côté c'est recevoir. Vous avez des transmissions familiales où le père donne et où le fils ne veut pas recevoir. Pourquoi ? Il a peut-être de bonnes raisons de ne pas vouloir recevoir...

Les experts utilisent principalement trois méthodes d'évaluation :

1 - la valeur mathématique : il s'agit d'évaluer ou de réévaluer l'ensemble des éléments constituant le bilan de l'entreprise. L'évaluateur se concentre à donner à chaque élément de l'entreprise sa valeur vénale (valeur sur le marché). Cette méthode permet de connaître la valeur théorique du bien.

2 - la valeur de rendement : il s'agit de calculer la rentabilité de l'investissement à partir du capital investi par le repreneur. Cette méthode mesure ainsi le risque pris, en particulier le risque d'exploitation, le risque financier, et risque d'illiquidité. Enfin, troisième élément de cette méthode, il s'agira d'estimer la capitalisation de l'investissement au bout d'un certain nombre d'années.

3 - La combinaison de deux précédentes méthodes : il s'agit à partir de ces deux précédentes estimations, de donner une valeur de l'entreprise, tenant compte à la fois de la valeur mathématique, et de la valeur de rendement. Toutes ces méthodes utilisées par les experts ne sont que des bases de discussion dans l'échange entre le cédant et le repreneur. La capacité de remboursement ou de réussite du repreneur est première. De même, les besoins financiers du cédant et sa capacité à faciliter les conditions de la reprise sont une clef de la transmission. Les outils financiers à disposition aujourd'hui sont insuffisants pour résoudre toutes ces équations. Des formules nouvelles sont à inventer... à suivre...

EVALUER...

LA VALEUR IMMATÉRIELLE DE L'ENTREPRISE

L'entreprise comprend à la fois des moyens de production (les installations, le matériel...) et des richesses humaines (l'immatériel) jamais valorisées dans les bilans comptables et rarement reprises dans les méthodes d'évaluation.

C'est pourtant ces **richesses humaines qui sont porteuses de la valeur de l'entreprise et qui créeront les valeurs de demain**. Leur principale force peut être mesurée à partir du « capital immatériel ».

Cette valeur immatérielle de l'entreprise s'apprécie à partir de critères internes et de critères externes et permettent de donner une mesure qualitative (appelée « Good Will Immatériel = sur-valeur ») de la valeur de l'entreprise, en complément de son estimation quantitative (méthode mathématique ou de rendement).

Les critères internes mesurent la valeur du capital humain à partir d'éléments divers comme par exemple le niveau de capitalisation et de transmission de la connaissance et de la compétence, la formation ou la fidélité. Ces critères internes comprennent aussi le capital industriel organisationnel et technologique qui permet de mesurer le niveau de savoir-faire, la capacité de réactivité de l'entreprise, son schéma organisationnel ou son niveau d'efficacité opérationnelle.

Les critères externes reposent sur les travaux de Michaël Porter qui définit l'entreprise à partir de la connaissance et de l'analyse de son positionnement par rapport :

- aux nouveaux « entrants » : nouveaux produits ou services, nouveaux concurrents,



- aux clients,
- aux fournisseurs,
- à la concurrence,
- à l'environnement général.

Ces critères externes permettent d'apprécier la performance de l'entreprise au sein de son environnement et de la positionner en terme :

- de complexité, en identifiant les contradictions externes auxquelles l'entreprise est confrontée,
- de risque, la non maîtrise de ces facteurs de complexité entraînera-t-elle un risque important pour l'entreprise ?

La valeur immatérielle de l'entreprise s'obtient par la combinaison des critères internes et externes. Elle contribue à la mesure de la valeur globale de l'entreprise.

NICOLAS, ENTREPRENEUR PAYSAN



Le regard couleur azur de Nicolas Bernatas symbolise à lui seul l'océan dans lequel se jette un jeune agriculteur lorsqu'il arrive à la tête d'une exploitation. Nicolas, lucide et

visionnaire à la fois, traduit à merveille l'état d'esprit dans lequel doivent se retrouver ceux qui, comme lui, reprennent le capital ou le foncier familial.

« On peut gagner
correctement sa vie »

FRIC ET FISC

• Revenus agricoles exceptionnels

Double dispositif d'étalement et de lissage

L'Administration vient de commenter les conditions d'application du nouveau mécanisme d'étalement et de lissage des revenus exceptionnels réalisés par les agriculteurs, applicable pour le résultat des exercices clos à partir du 1er janvier 2006.

L'étalement permet à l'exploitant de demander que ses revenus agricoles exceptionnels soient rattachés, par fractions égales, aux résultats de l'exercice et des 6 exercices suivants.

Le lissage consiste à diviser par 4 la fraction imposable de chaque exercice, puis à calculer l'impôt selon les modalités habituelles du calcul du quotient.

Ce double dispositif peut s'appliquer dès le premier exercice placé sous un régime réel d'imposition.

L'étalement commencé sous un régime réel d'imposition peut être poursuivi sous le régime du forfait.

L'exploitant peut opter pour l'étalement sans demander le bénéfice du lissage.

• Réduction d'impôt

Ce dispositif est réservé aux agriculteurs qui cèdent leur exploitation à un jeune exploitant en lui accordant la possibilité d'étaler dans le temps une fraction du paiement de cette acquisition.

Ce dispositif est réservé aux ventes conclues entre le 18 mai 2005 et le 31 décembre 2010.

La cession doit porter sur l'ensemble des éléments d'actif de l'exploitation ou d'une branche complète d'activité ou encore l'intégralité des parts d'un groupement ou d'une société agricole.

Le différé de paiement ne peut porter sur plus de 50 % du prix de vente et doit être consenti sur une période comprise entre 8 ans au moins et 12 ans au plus.

La réduction d'impôt sur le revenu est égale à 50 % des intérêts perçus dans la limite d'un plafond annuel : 5 000 € pour les contribuables célibataires, veufs ou divorcés, 10 000 € pour les contribuables mariés ou pacsés.

« Je reprends un patrimoine familial qui me sert aussi d'outil de travail » explique ce jeune agriculteur de 29 ans basé à Sendets, à quelques encablures de la cité royale. Avec cette remarque, Nicolas souligne pleinement l'enjeu d'une reprise dans le monde agricole. Une réalité qui implique bien évidemment un investissement personnel de l'intéressé, sur le plan financier, bien sûr, mais aussi moral.

« L'installation doit correspondre à un choix personnel. S'il y a quelques années, il était traditionnel et logique que le fils reprenne, il est désormais impossible d'être agriculteur par dépit, au risque de s'en dégoûter. Le métier a évolué et requiert une formation solide. L'idéal serait de s'aguerrir un peu dans le métier avant de franchir le pas. Un investissement mal fait peut coûter l'exploitation » souligne-t-il avant de reconnaître la chance qu'il a d'avoir des parents agriculteurs. « La reprise du foncier reste tout de même abordable dans le cadre d'une reprise » confie Nicolas, bien conscient de la valeur de la terre sur ce Pays du Grand Pau.

Voilà un an qu'il effectue les démarches nécessaires pour prendre le relais de son père Jean Paul, retraité en fin d'année. « Je n'avais pas de biens personnels donc j'ai dû m'appuyer sur la solidarité de mes parents et de mon associé au sein du Gaec pour que la banque suive ». Si depuis 1999, il faisait ses armes comme associé exploitant au sein de la structure, Nicolas reconnaît aisément qu'avec la reprise, il se sent davantage impliqué. « D'avoir travaillé plusieurs années sans être propriétaire m'a permis de mesurer mon engagement ».

Fort de ses convictions, Nicolas confie même que devenir agriculteur correspond à un choix de carrière et pas forcément de vie (avec ses bons et mauvais côtés), faisant allusion aux solutions proposées pour ne plus être contraint 7 jours sur 7. « En choisissant ce métier, on peut gagner correctement sa vie, à condition, toutefois, d'être capable d'assumer la pression. Il ne faut pas partir dans l'optique de faire la copie conforme de ce que font les parents car la situation a évolué. Il n'est plus uniquement question de production mais aussi d'environnement, qu'il soit écologique ou social ». Un discours qui implique une ouverture vers les autres. « L'avenir de l'agriculture passe par la communication avec le citoyen, afin de restaurer un dialogue qui apparaît fragile » souligne Nicolas qui s'est engagé avec ferveur dans le syndicalisme agricole afin de porter haut des valeurs auxquelles il croit fermement. « L'agriculteur d'aujourd'hui est d'ailleurs un **entrepreneur paysan**. Entrepreneur en raison de la gestion carrée demandée à chacun d'entre nous et paysan par le côté travail dans la nature et le rôle social que possède un agriculteur dans son village ».

Voilà un discours empreint de volonté et qui symbolise à lui seul l'état d'esprit volontariste auquel sont désormais attachés les jeunes agriculteurs de notre région.

Ceux qui sont à ses côtés :

Pascal Arnathau
Claude Masounave
Ader Morlàas
12, rue Bourg Mayou - Morlàas
Tél. 05 59 33 07 91





POLY'RENCONTRES

QUAND PARLER DE NOUS PARLE AUX AUTRES

Séance de travail avec Mary Ducasse et Gérard Zénoni, deux spécialistes des comportements, sur la relation à autrui et l'art de communiquer.

D'habitude, je parviens à m'exprimer facilement auprès de personnes que je connais bien, mais lorsqu'il s'agit de prendre la parole en présence d'un public nouveau et important, je suis plutôt timide, et alors là, c'est une autre paire de manches...

Nous sommes tous au rendez-vous, fidèles à notre groupe de travail et de réflexion. Certains ont invité un client ou un ami, dirigeant ou collaborateur. La matinée commence toujours par un café fort autour duquel nous nous présentons. Nous nous réunissons chaque mois sur les terres de la commune d'Artiguelouve, au Kildara, une auberge au goût d'ici et d'ailleurs, tenue par des irlandais. En février et mars, nous avons rencontré successivement deux intervenants spécialistes du comportement et de la communication : Mary Ducasse et Gérard Zenoni.

Moi, au début, à l'idée de passer sous le scanner de deux fêrus de psychologie, j'étais pas rassuré et pas à l'aise. En revanche, cinq minutes après que Mary et Gérard se soient présentés et exprimés, j'ai bien compris qu'eux mêmes avaient du mal à dissimuler leurs émotions et caractères. Nous nous sommes donc tous vite retrouvés sur le même pied d'égalité, et lorsque chacun de nous a pris la parole, ce fut sans gêne aucune et sans appréhension, bien que... Après avoir levé quelques mystères et secrets des comportements humains dans les relations, et après nous avoir offert quelques clefs de la communication, nous nous sommes surpris chacun par le pouvoir sur les prises de paroles que nous avons gagnées en si peu de temps. Car chacun s'est exprimé. Par exemple, pour raconter son métier, pour parler de son premier grand souvenir ou de son objectif professionnel actuel. Une aventure rétrospective à travers nos parcours de vie, nous aura permis de mieux comprendre nos actions en cours, et de définir plus précisément nos engagements pour demain. Nous avons abordé pas mal de concepts et

d'exemples d'attitudes humaines, professionnelles. Ainsi nous sommes nous demandés chacun, dans quelle case du cadran de la confiance nous étions en ce moment :

- Case 1 : j'ai confiance en moi, et j'ai confiance aux autres.
- Case 2 : j'ai confiance en moi, et peu confiance aux autres.
- Case 3 : je n'ai pas confiance en moi, mais confiance aux autres.
- Case 4 : je n'ai ni confiance en moi, ni aux autres.

Mary nous explique qu'il n'y a pas de case idéale de comportement, mais plutôt que nous passons tous d'une case du cadran à l'autre, dans un sens différent. Le but étant de connaître et maîtriser les qualités propres à chacune des situations afin de comprendre et d'anticiper ses changements personnels et ceux des autres, avec qui nous devons vivre. Gérard Zenoni, lui, avait une caméra, il voulait nous filmer alors que nous nous exprimions sur nos cœurs de métiers. Mais moi d'être filmé et de me voir sur un téléviseur, ça m'impressionnait. Alors je n'ai pas participé à la mise en situation télé. Ceux qui ont joué le jeu, en revanche, semblaient avoir eu un retour positif des remarques sur leurs atouts et défauts de communication. Mais il est difficile de résumer ici les poly'rencontres, ces journées sont si différentes selon les intervenants. En tout cas ces séances de travail sont cohérentes et servent une cause d'un grand intérêt pour mon travail, elles ressource et mettent le doigt sur les points sensibles de mon concours à la réussite de vie de mon entreprise.

Adresse et contact :

Soraya Ballion - Polynôme
Espace Cristal - Avenue du Moulin - 64140 Lons - Tél. 05 59 40 14 67

Poly'rencontres : le programme 2005-2006

20 octobre 2005 : Bernard LEBLANC HALMOS, "Management du stress"
24 novembre 2005 : Antoine COSTES, "Le coaching"
26 janvier 2006 : Anis BOUAYAD, "Réussir une alliance"
23 février 2006 : Gérard ZENOUNI, "La communication en entreprise"

9 mars 2006 : Mary DUCASSE, "Moi... et les autres"
27 avril 2006 : TAM-TAM Théâtre, "Développement personnel"
18 mai 2006 : Jacques BENESSE, "Discuter l'indiscutable"
22 juin 2006 : Jean-Pierre LUMINET, "Dernières nouvelles de l'univers"

MÉTRO, BUREAU, BOULOT...

Sur les Territoires

Le Pacte Ader fait son chemin auprès des territoires de projet des Pyrénées Atlantiques.

Après le Pays du Grand Pau en 2005, le Dispositif Solidaire de la SCIC ADER intéresse d'autres territoires ; c'est le cas en particulier du Pays d'Oloron et du Haut Béarn, du PCD de Basse Navarre « Baxe Nafarroa » ou du PCD Nive Adour Ursuya.

Ces territoires présenteront le Dispositif pour des financements à disposition de l'agriculteur actionnaire de la SCIC, adhérent au Fonds Commun de Prévenance des Risques ou à l'Épargne Conseil, dans le cadre d'une mission de conseil.

Deux Communautés de Communes ont aussi fait le choix de soutenir l'aide à la décision et l'accompagnement des agriculteurs dans le cadre du Pacte Ader, il s'agit de la Communauté des Communes de Lacq et de celle du Mieu de Béarn.

A suivre...