

Parcours

La remise de ferme – un processus à long terme

Rôles et défis

des personnes chargées du conseil dans le processus de remise d'une ferme

Les conseillers et conseillères peuvent apporter leur soutien dans toutes les phases du processus. Leurs objectifs et leurs tâches sont les suivants:

- aborder tous les facteurs et aspects pertinents de ce processus complexe;
- faire du déroulement et de l'organisation du processus de remise de ferme une expérience positive pour toutes les personnes concernées;
- préparer et documenter les différentes options de manière transparente pour toutes les personnes concernées;
- minimiser les risques d'échec.

Les conseillers et conseillères qui accompagnent un processus de remise de ferme font face à des défis différents selon la situation et selon leur rôle. En voici un aperçu non exhaustif.

Avoir suffisamment de temps

Pour accompagner au mieux le processus de remise d'une ferme, il faut avoir au moins une année devant soi. Il est préférable de commencer à planifier bien à l'avance, quitte à mettre le dossier en attente si nécessaire, plutôt que de devoir travailler dans l'urgence. En effet, étant donné le nombre d'informations à transmettre aux personnes concernées, quelques mois ne suffisent pas pour préparer la remise. De plus, de nouvelles questions ou de nouveaux problèmes demandant du temps peuvent constamment surgir au cours du processus.

Dans l'idéal, la personne chargée de conseiller une chef·fe d'exploitation devrait aborder le sujet cinq à dix ans avant la remise et l'inviter à y réfléchir précocement. Cela concerne en particulier les sociétés fiduciaires, qui sont en contact régulier avec les chef·fe·s d'exploitation: elles peuvent les sensibiliser à un stade précoce et les encourager à faire le point de la situation et de leurs souhaits (voir la phase «Bilan et souhaits»).

Neutralité et préservation de la cohésion familiale

La neutralité envers les deux générations et la préservation de la cohésion familiale sont parmi les plus grands défis que doivent relever les personnes char-

gées du conseil. Pour que la remise de la ferme n'ait pas un impact négatif sur les relations sociales entre les personnes concernées, il faut que chacune des parties y trouve son compte et puisse considérer que le processus a été mené à bonne fin.

C'est pourquoi il est intéressant en particulier de ne pas trop attendre pour intégrer les frères et sœurs de la génération reprenante dans la réflexion sur les questions de répartition financière, ou au moins pour les en informer. En effet, les membres de la famille qui ne sont pas actifs dans l'agriculture peuvent avoir du mal à comprendre les décisions s'ils n'ont pas une connaissance approfondie de la loi fédérale sur le droit foncier rural (LDFR) ou de la loi sur l'agriculture (LAgr). D'où l'importance de bien leur expliquer la solution choisie pour la remise de la ferme afin qu'ils en comprennent les aspects financiers et juridiques. Quand exactement et dans quelle mesure faut-il impliquer les frères et sœurs? Les réponses à cette question varient en fonction de l'expérience des uns et des autres.

Définir la mission de conseil

De nos jours, on fait souvent appel à un conseiller ou une conseillère uniquement dans le but de clarifier des questions en rapport avec la phase «Les bases» ou pour lui faire établir les contrats. Le conseiller ou la conseillère a donc la difficile tâche d'aborder tout de même les sujets de la phase «Réunion de famille» (attentes, objectifs, intérêts). Il est donc important de définir la mission de conseil dès le départ et de la consigner par écrit. Cela permet de prévoir explicitement la phase «Réunion de famille», soit que la conseillère ou le conseiller participe à la réunion de famille et même la dirige, soit que la famille rende compte des résultats de la réunion. Un mandat écrit a l'avantage de clarifier les rôles et donc de fournir un cadre que l'on pourra invoquer par la suite si nécessaire. En outre, il indique clairement aux parties que le rôle du conseiller ou de la conseillère n'est pas de prendre des décisions à leur place, mais de leur expliquer les avantages et les inconvénients des différentes options.

Identifier et aborder les non-dits dès le début

La bonne intégration dans le processus de remise des sujets et des questions soulevés lors de la phase «Réunion de famille» demande de la sensibilité aux non-dits. Il appartient à la personne chargée du conseil de poser des questions. Plus les divergences ou les non-dits sont abordés et discutés tôt, plus il reste de temps pour trouver une solution aux problèmes éventuels.

Si la phase «Réunion de famille» a été négligée jusqu'à présent, cela est dû en partie aux personnes chargées du conseil. En effet, beaucoup ne se rendent pas compte, ou pas suffisamment, que la prise en compte des aspects relationnels réduit le risque de conflits ou d'un échec ultérieur de la remise, désamorçant ainsi d'éventuels effets à retardement de la transmission. Il semble aussi que certains conseillers ou conseillères n'osent pas aborder ces questions parce qu'ils redoutent de gérer les émotions suscitées chez leurs client·e·s ou parce qu'ils pensent ne pas avoir de solutions à proposer. Si en outre le temps à disposition pour conseiller est limité, ces questions sensibles passent à la trappe.

Compétences psychosociales

Les compétences nécessaires pour assurer l'accompagnement complet du processus de remise d'une ferme dépassent souvent le cadre purement professionnel ou technique. Pour que la remise soit une réussite durable, il est nécessaire d'examiner avec les personnes concernées des sujets tels que la prise de conscience et la perception de leurs souhaits, attentes, opinions, intérêts et potentiels. Cela requiert une bonne dose de compétences sociales et psychologiques. Bien que les conseillers et conseillères aient rarement une formation psychologique, il leur incombe d'aborder les aspects émotionnels et sociaux de la remise de ferme car ils sont essentiels.

Plus généralement, il faut pouvoir gérer les émotions des deux générations. Par exemple, si la génération cédante a peu ou pas de perspectives d'avenir, la personne chargée du conseil doit présenter les différentes options de prévoyance qui s'offrent à elle et s'efforcer d'apaiser les craintes que suscite le changement. Mais il ne s'agit pas seulement de gérer les émotions négatives. Il peut aussi arriver que la génération reprenante soit trop enthousiaste. Dans ce cas, il faut la ramener à la réalité, c'est-à-dire lui faire regarder en face la situation juridique et financière de l'exploitation (phase «Les bases»).

Transmettre simplement des connaissances complexes

Un autre défi pour le conseiller ou la conseillère consiste à expliquer les principes juridiques applicables dans le contexte agricole aux deux générations et au reste de la famille ainsi qu'aux autres spécialistes concernés (p. ex. assurance, notaire). La recherche de formes juridiques possibles pour l'exploitation agricole après la reprise, en particulier, se heurte rapidement aux limites de la LDFR ou de la LAgr. Il appartient donc au service de conseil de faire comprendre aux personnes concernées des notions comme le calcul de la valeur de rendement ou l'interdiction de morcellement, dans l'intérêt de la loi.

Coordination des différents spécialistes

On ne peut pas demander à un conseiller ou à une conseillère de maîtriser toutes les compétences requises pour gérer la remise d'une ferme. C'est pourquoi il ou elle doit faire appel à d'autres spécialistes (p. ex. notaire, institutions financières ou autorités fiscales) et, au besoin, inviter les parties à les consulter. Il est important que la coopération entre les différents acteurs (p. ex. service de vulgarisation agricole et fiduciaire agricole) fonctionne bien. La remise d'une ferme requiert un très large éventail de connaissances spécialisées (juridiques, financières, sociales et psychologiques) de la part de différents spécialistes, que la conseillère ou le conseiller doit coordonner.

Mais au final, il ne faut pas oublier que la décision sur la manière dont le processus de remise de ferme doit se dérouler revient à la famille concernée et, en raison de la situation juridique et financière, plus spécialement à la génération cédante. Les services de conseil, les autorités, etc. sont là pour soutenir et accompagner ce processus avec une approche professionnelle. Mais la motivation à profiter de cette offre doit venir de la famille paysanne.

Le jeu Parcours peut y contribuer en encourageant les familles paysannes à réfléchir à la remise de leur ferme à un stade précoce. Il a pour but de sensibiliser ces familles aux différentes étapes à franchir afin qu'elles puissent prendre l'initiative de les mettre en œuvre, en bénéficiant d'un soutien de qualité de la part des personnes qui les conseillent.

Contact

Vous avez des questions? Nous vous renseignons avec plaisir.



Haute école spécialisée bernoise
▶ Haute école des sciences agronomiques,
forestières et alimentaires HAFL

Unité économie et sociologie rurale
Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires HAFL
Länggasse 85
3052 Zollikofen

parcours.hafl@bfh.ch

www.bfh.ch/hafl/remisedeferme-parcours

www.remisedeferme-parcours.ch