

## Une période d'essai comme dans les autres entreprises

© 03/04/2019 | 👤 Revue Agriculture de groupe • 📰 Terre-net Média

**En Haute-Savoie, avant de créer une société agricole, les futurs associés peuvent tester leur "compatibilité professionnelle" et leur bonne entente. Une démarche intéressante vu l'importance des relations humaines quand on travaille à plusieurs, que l'on se connaisse ou non au départ. De nombreuses ruptures d'associations ont d'ailleurs pour origine des tensions relationnelles.**



*Une société agricole peut avoir un statut juridique solide et une bonne compatibilité, si les associés ne s'entendent pas, cela peut conduire à sa dissolution avec pertes et fracas.  
(©PointImages, Fotolia)*

Un **Gaec** est une **société civile d'exploitation agricole** pouvant être constituée de 2 à 10 associés. Sa particularité : tous les membres sont des **chefs d'exploitation** à part entière et sont donc sur un même pied d'égalité sans lien de subordination. Ils doivent également participer à l'activité de la ferme de manière exclusive et à temps complet. Un schéma d'organisation qui exige une bonne entente.

“ **Le Gaec, c'est comme un mariage et si ça ne marche pas, c'est comme un divorce.**  
*Aude Curdy, présidente de la FDGaec de Haute-Savoie.* ”

Pourtant, à l'heure où l'ensemble des entreprises ont leur service RH (ressources humaines), les sociétés agricoles n'en ont pas. Elles sont encadrées par des experts comptables, juristes, fiscalistes et autres techniciens. Mais la partie "**relations humaines**" n'a été, pendant longtemps, que rarement soulevée et encore moins accompagnée. Pour certains même, la question de l'entente et de la **relation entre associés** relevait de l'inné.

Lire aussi :

[Transmission d'exploitations agricoles – L'humain prend le pas sur l'économique](#)

Mais **s'associer, que ce soit en famille ou avec une tierce personne**, impose un modèle de gestion d'entreprise avec davantage de réunions, de planification, de **structuration du fonctionnement collectif**. Particulièrement dans le cercle familial, on constate que la communication sur certains sujets est parfois taboue. Aujourd'hui, avec **l'installation de plus en plus fréquente de "hors cadres familiaux"**, les échanges, **l'organisation et la planification du travail au sein des exploitations agricoles** semblent plus qu'indispensables.

### Mieux se connaître pour mieux travailler avec les autres

Et si pour **nouer de bonnes relations avec les autres, au sein d'une société agricole** par exemple, il fallait d'abord **apprendre à se connaître soi-même** ? C'est ce que propose **l'outil de développement personnel MTBI (Myers Briggs Typologic Indicator**, du nom des deux chercheuses américaines qui l'ont créé en 1962), utilisé lors de certaines **formations ou accompagnements en relations humaines**, dans différents secteurs d'activité y compris agricole.

La méthode, rapide, s'appuie sur un questionnaire qui permet de définir la personnalité des participants à partir d'une liste de 16 profils types et selon quatre axes : extraversion/introversion, sensation/intuition, pensée/sentiment, jugement/perception. Très visuelle, pratique et ludique (car basée sur des livres, des fiches, des tableaux, des graphiques et des diaporamas), elle éclaire, sans jugement, sur le **mode de fonctionnement de chaque individu et ses rapports avec les autres**, et notamment sur sa façon d'échanger des informations.

Un bon moyen pour comprendre et accepter les **différences de point de vue et de façon de fonctionner entre associés**, afin d'en faire des complémentarités. « J'ai beaucoup appris sur mon entourage, plus que sur moi-même. C'est en écoutant les autres que je me suis découverte, témoigne Catherine Breton, productrice en Indre-et-Loire. J'ai appris à être plus tolérante. Il faut s'ouvrir pour intégrer, supporter et gérer les autres. » Pour elle, ne pas se former aux relations humaines, surtout quand on est membre d'une société agricole, c'est « passer à côté de bienfaits personnels et d'avancées professionnelles ». « Cela dévoile nos atouts et ceux de l'autre. »

Source : revue Travaux&innovations n°254, janvier 2019

## Les relations humaines : la base de fonctionnement des Gaec

Le paradoxe : le Gaec a inscrit la base de son fonctionnement dans les relations humaines ! Il peut avoir des **statuts juridiques** et fiscaux solides et une bonne compatibilité agricole, si les associés ne s'entendent pas, une certaine instabilité peut survenir rapidement et conduire à la **dissolution de la société**, avec pertes et fracas.

“ **Les rouages humains sont l'essence du Gaec. De mauvaises relations entre associés sont comme un gros grain de sable, qui affaiblit et peut détruire l'engrenage.**

*Aude Curdy, présidente de la FDGaec de Haute-Savoie.*

Pour vérifier que les associés sont capables de fonctionner ensemble, des expériences de travail conjointes en amont de l'installation ou du regroupement sont possibles. Mais bien souvent, elles se font sur des temps courts (stages), dans des conditions de subordination (salarial) ou d'entraide. Ces situations de travail en commun ne sont pas comparables à la conduite et à la gestion d'une exploitation agricole en vue d'une association, et donc ne suffisent pas à vérifier la "**compatibilité professionnelle**" des futurs associés.

Voir également à propos de l'**organisation du travail** et de la **gestion des relations humaines** : [Agrandissement des élevages laitiers – Le point sur Orgue, un projet de l'Idel pour améliorer leur transmissibilité](#)

## En Haute-Savoie, le droit à l'essai donc de se tromper

Ainsi, pour anticiper les difficultés relationnelles, la Haute-Savoie a créé dans les années 90 la "démarche du droit à l'essai", ou "année d'essai". Cette initiative n'existe que dans ce département et consiste, pour les **futurs associés de Gaec**, à tester leur "compatibilité professionnelle" en travaillant en situation d'association, durant un an ou plus selon leurs besoins, avant l'installation définitive.

Cette période permet d'évaluer la bonne entente entre eux, mais aussi de consolider le projet collectif, et de mettre en place les bases d'un fonctionnement d'équipe avec un règlement intérieur.

“ **L'équilibre d'un Gaec n'est pas figé. Il fluctue selon l'évolution du groupe, lors d'un départ en retraite ou de l'arrivée d'un nouvel associé. Des tensions peuvent apparaître plusieurs années après l'association, lorsque justement le nouvel arrivé a fait sa place et s'affirme.**

*Aude Curdy, présidente de la FDGaec de Haute-Savoie.*

C'est pourquoi l'accompagnement des associés sur ces questions par un technicien spécialisé est indispensable. L'année d'essai est mise en place en Haute-Savoie dans deux cas différents : au moment de l'**installation d'un jeune agriculteur** et lors d'un **regroupement de deux ou plusieurs exploitations agricoles**.

Retrouvez l'article : [Installation et transmission – L'art de bien estimer les parts sociales d'une société](#)

N.B. : cet article est issu du n°254 (janvier 2019) de la revue Travaux&innovations de Trame. Il avait été repris du n°416 (mars/avril 2018) de la revue Agriculture de groupe de Gaec et sociétés.

### En savoir plus sur le droit à l'essai en Haute-Savoie

- Il a été mis en place il y a 25 ans dans un département très dynamique au niveau de l'association en agriculture, avec des animateurs motivés sur tous ces sujets. Ils sont restés en poste longtemps et ont noué des liens de confiance avec les agriculteurs et les organismes agricoles haut-savoyards.
- Il faut une **acceptation préalable en CDOA** (Commission départementale d'orientation agricole) et participer au **stage Gaec** (3 jours).
- **La période de test dure un an** pour que les futurs associés puissent réaliser ensemble les travaux de chaque saison. Mais cette durée est **renouvelable** s'ils le souhaitent. Ils peuvent aussi **mettre fin à l'essai** si les choses ne se passent pas bien et poursuivre l'expérience dans une autre société agricole.

- Le futur entrant a un **statut de salarié** pour bénéficier d'une **couverture sociale**. Mais cela doit rester une disposition administrative et ne pas entraîner d'abus, d'un côté comme de l'autre.
- Un technicien formé en relations humaines accompagne les futurs associés sur le plan relationnel. Il les aide à définir le travail et la place de chacun en lien avec le règlement intérieur. Cet **accompagnement relationnel** est **obligatoire**.
- Une personne référente effectue des "**coaching**" **d'équipe** et des **suivis post-installation** pendant un an et même davantage si les agriculteurs le désirent.
- **Chaque année, 55 démarches** sont entreprises mais **un tiers n'aboutissent pas** à une association, pour des motifs à la fois humains et économiques, preuve de l'intérêt du dispositif.
- **L'objectif est d'étendre cette action à d'autres départements puis à toute la France**. Pour cela, certains éléments demandent à être précisés sur le plan juridique notamment, par exemple en ce qui concerne le caractère facultatif ou obligatoire d'une telle initiative.  
**Des questions se posent** également sur l'accompagnement, son contenu et sa mise en œuvre, surtout au niveau humain justement : qui le réalisera et quelles compétences cette personne devra-t-elle avoir ? Il s'agit aussi de lever certains freins : les futurs associés ne mesurent pas toujours le rôle crucial de la communication au sein d'une société agricole et minimise l'intérêt de cette période d'essai. Ils estiment que l'association va forcément fonctionner et que c'est encore une démarche de plus qui s'ajoute à des obligations administratives déjà nombreuses. De plus, certains veulent s'associer tout de suite pour apporter leur part fiscale et économique.