

# Familles en mouvance

## Dynamiques intergénérationnelles

Un partenariat de recherche sociale, multidisciplinaire et multisectoriel  
Bulletin spécial - Printemps 2012

### Une journée, un colloque et un bulletin sur le thème de la transmission

Le partenariat *Familles en mouvance et dynamiques intergénérationnelles* a organisé le 26 octobre dernier une journée d'étude sur le thème de la transmission. À cette rencontre, étaient invités les chercheurs membres du partenariat, les partenaires ainsi que divers collaborateurs qui s'intéressent à cette question. Nous avons demandé à chacun de suggérer des pistes de réflexion en prenant appui sur leurs travaux en cours ou sur leurs pratiques d'intervention. Les textes que nous diffusons ici sont le résultat de cette journée. Même si ces derniers reflètent surtout des réflexions en cours, non achevées, le partenariat a tout de même choisi de les diffuser pour rendre compte des préoccupations de ses membres sur ce sujet. À cet égard, **un colloque ouvert au public intitulé *Transmission et solidarités dans les familles québécoises d'aujourd'hui. Pratiques, enjeux et questionnements* aura lieu le 3 avril.** (Voir *Colloque*, pages 28-30 ou <http://partenariat-familles.ucs.inrs.ca>)

### Pourquoi le thème de la transmission?

Ce thème est celui du chantier de recherche que le partenariat a inscrit dans sa programmation 2008-2012, *Les formes actuelles de la transmission et des solidarités*. Ce chantier cherche à identifier et à analyser les modalités actuelles de la transmission au sein des familles québécoises en tenant compte de la coexistence de plusieurs générations, de l'instabilité conjugale et des recompositions familiales, des différentes formes d'union des couples, de la transformation des seuils d'entrée dans l'âge adulte et du vieillissement de la population. Il cherche aussi à explorer l'impact de logiques culturelles différentes sur les pratiques de transmission au sein des familles.

Le thème de la transmission s'intéresse tant au capital économique qu'au capital social et symbolique (biens, valeurs, ressources psycho-sociales, compétences professionnelles etc.).

À travers les textes présentés ici, le partenariat veut contribuer à une mise en commun de divers travaux en cours en laissant percevoir le large éventail des aspects qu'il est possible de documenter sur ce thème.

## Table des matières

La transmission en quelques questions et piste de recherche - M. Jézéquel	2
Mémoires familiales et rituels : objets, contextes, mutations. Explorer les aspects symboliques de la transmission - D. Lemieux	3
Transmission, solidarité familiale, socialisation et parentage multiple : quelques notes - R. B. Dandurand	7
Transmission identitaire et adoption - F-R. Ouellette	9
Transmission et solidarités dans les familles issues de l'immigration - S. David Yana	13
Usages sociaux de la transmission des biens dans les familles recomposées québécoises - F. Gaborean	14
Deux poids, deux mesures : Au Québec les enfants ont-ils tous les mêmes droits? Les droits des enfants varient-ils selon le modèle d'union choisi par leurs parents? - S. Lévesque	16
Entre l'annulation et la reconnaissance de dette : l'aménagement de la transmission par les repreneurs d'entreprises familiales - D. Lobet	17
Nouvelles modalités de transmission et de solidarité chez les nouvelles populations rurales? Quelques pistes de réflexion... - M. Simard	23
L'homme dans le fleuve du vivant : qu'est-ce qui passe et se transmet? - A. Gauthier	25
Colloque : Présentation et Horaire	28-30

# Entre l'annulation et la reconnaissance de dette : l'aménagement de la transmission par les repreneurs d'entreprises familiales

Delphine Lobet

Chercheure postdoctorale au Centre Urbanisation Culture Société de l'INRS

---

Les réflexions présentées ici sont la mise au propre de notes rassemblées à l'occasion d'une présentation orale, il ne s'agit aucunement d'une réflexion aboutie.

Deux **constats** émergent de la rencontre avec des familles en entreprise<sup>1</sup> :

**1** Les parents ne sont pas forcément soucieux ou désireux de transmettre l'entreprise à leurs enfants, même quand l'histoire de l'entreprise est longue et l'entreprise prospère. Quand le désir de transmettre existe bel et bien, il est tempéré par le souci largement partagé de ne pas forcer les enfants, ce qui est relativement nouveau par rapport aux générations « pré-68 ».

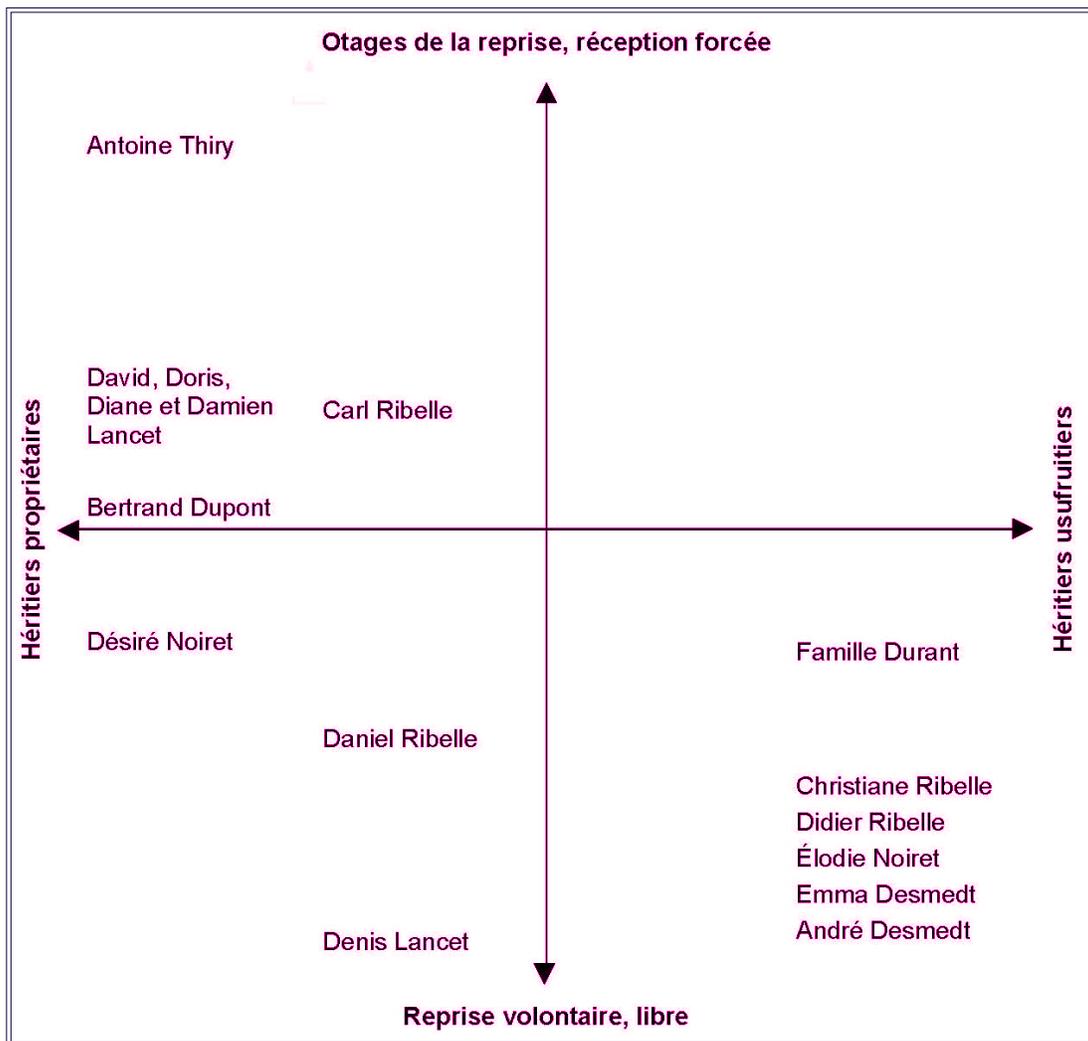
**2** Les transmissions se produisent cependant : de manière plus ou moins « obligée » pour les générations plus anciennes (pré-68), de manière le plus souvent volontaire pour les plus récentes. Or, la façon d'hériter influence la façon de se projeter dans la re-transmission. On a donc schématiquement deux types de repreneurs (d'héritiers) et deux types de transmetteurs, qui se superposent plus ou moins.

## Des héritiers et des transmetteurs

Si, sur un plan à axe double (cf. schéma), on range les chefs d'entreprises selon la façon dont ils ont repris l'entreprise familiale (reprise forcée vs reprise volontaire) et selon la façon dont ils possèdent leur entreprise et envisagent de la transmettre à leur tour (se considérer comme propriétaire sans sentiment de dette ni d'obligation de re-transmettre vs se considérer comme un usufruitier, comme celui qui occupe un bien qui appartient, en fait, à la famille, aux ascendants et aux descendants), on voit que la distribution se concentre dans deux zones du plan. Il y a une concordance entre, d'une part, la façon de reprendre l'entreprise, la façon de la posséder et, d'autre part, la façon dont on la projette dans le temps et dans la famille : la manière usufruitière va générer un rapport positif à l'idée d'une transmission familiale de l'entreprise.

---

1. Les entreprises dont il est question sont de petites entreprises familiales (12 entreprises de moins de 50 salariés) sises en Belgique francophone et vieilles d'une à cinq générations. Elles ont été étudiées entre 2003 et 2006. Les noms des entreprises et des personnes sont fictifs.



## L'annulation et l'entretien de la dette

On peut voir ces deux états de l'héritier (propriétaire vs usufruitier) comme deux rapports opposés à la dette qu'implique tout mouvement de don — l'héritage étant compris comme une forme de don intergénérationnel. On a d'un côté une dette refusée ou annulée et, de l'autre, une dette acceptée et même entretenue par l'héritier.

### 1 Annuler la dette

Il y a schématiquement deux grandes façons d'éviter la position débitrice quand on reprend l'entreprise de la famille : la co-construction et l'appropriation. Chez certains repreneurs, ces deux positions cohabitent et leur distinction est artificielle.

#### a. La co-construction

La co-construction est une configuration de collaboration plus que de transmission entre les générations, qui considèrent avoir travaillé ensemble, à part égale, à l'édification de l'entreprise. Cette configuration est illustrée par les Lancet dont le magasin de meubles est géré par la quatrième génération, cinq cousins, tous très à l'aise avec l'idée de vendre le magasin et de ne pas le transmettre à leurs enfants. Cette perspective ne soulève pas la moindre opposition de leurs parents (« *Il est un fait que moi, par exemple, ils diraient : 'On l'a remis à un bon prix', ça ne me ferait rien du tout* », assure le père de trois des cousins) ni de leurs grands-parents, deuxième génération mais véritables fondateurs du magasin.

Il faut dire que les grands-parents se gardent bien de se poser en seuls bâtisseurs de l'entreprise. Ils insistent sur le fait que le magasin dans sa forme actuelle est le fruit d'un travail commun à tous. Aussi ne peut-on parler de don ou de dette, ni même d'héritage, puisque l'entreprise est la construction affirmée de trois générations, œuvrant ensemble. Il n'y a ni donateurs ni donataires mais des associés intergénérationnels. Dès lors ce qui a été bâti appartient à chacun et chacun a le droit d'en user à sa guise. Pour le lire autrement, le contre-don aux ascendants (cette obligation de rendre qu'implique tout don) a été effectué par la fructification du bien, attestée par les donateurs; la dette est comme apurée car « la fructification du don reçu est, pour de nombreux parents, le don le plus important de leurs enfants<sup>2</sup> ».

### ***b. L'appropriation***

Dans la deuxième configuration, c'est l'héritier, le repreneur qui se pose en propriétaire, peu ou pas redevable à ses ascendants et donc nullement tenu de leur rendre quoi que ce soit en conservant et re-transmettant l'entreprise dans la famille. Dans cette configuration, il peut vider l'entreprise de sa dimension familiale. On observe cette attitude d'appropriation quand la reprise est forcée. Soit que le repreneur a été littéralement obligé de reprendre l'entreprise (cas d'Antoine Thiry, 2<sup>e</sup> génération, qui, son père ayant pour raison de santé subitement dû se retirer, a repris contre son gré la société d'autobus), soit que, sans diplôme et sans autre vocation professionnelle, l'entreprise familiale devient un employeur « naturel » et un pis-aller (cas de Damien, Doris, David, Diane et Damien Lancet), soit que le père n'arrive pas à quitter le pouvoir et que le fils-repreneur se voit obligé de le prendre en fomentant un putsch. Parfois encore, la reprise est souhaitée autant par le transmetteur que par l'héritier, mais les conditions familiales forcent le repreneur à se poser en propriétaire et à recentrer l'aspect familial sur sa propre personne (cas de Désiré Noiret qui doit évincer ses sœurs de l'imprimerie familiale).

Le point commun qui apparaît parmi ceux qui ne se sentent nullement tenus de retransmettre l'entreprise, est l'absence de liberté, ce principe de liberté cher au don (liberté de donner, de recevoir et de rendre) dont les repreneurs ont, de différentes façons, manqué. Posséder l'entreprise pleinement, sans rien devoir à personne, ni aux aïeux ni aux générations futures, est aussi une manière de se rembourser de cette liberté sacrifiée.

## **2 Cultiver la dette**

À contrario, les repreneurs qui envisagent agréablement la transmission affirment avoir joui de la plus totale liberté de reprendre l'entreprise, de l'avoir fait par *choix*. Si bien qu'il serait plus juste de parler d'*auto-héritiers* et non d'héritiers, de repreneurs qui *s'héritent* de l'entreprise familiale. Le désir de transmettre à leur tour se fonde sur un sentiment de dette, de gratitude et d'un devoir de conservation qu'ils cultivent. Ils se font les usufruitiers de l'entreprise, ses conservateurs et ses passeurs.

Pour comprendre cette attitude, il faut répondre à une double question. D'une part, il faut comprendre par quelles raisons l'entreprise devient pour ses héritiers, dans un marché du travail qui leur est ouvert, une « offre d'emploi objective<sup>3</sup> » : pourquoi de manière parfois inopinée et subite l'entreprise familiale devient-elle le lieu de leur investissement professionnel. D'autre part, il faut comprendre pourquoi l'entreprise devient plus qu'un lieu d'investissement professionnel, mais un lieu d'investissement identitaire et affectif qu'il devient nécessaire de préserver et qui s'assortit d'une volonté de transmission familiale.

### ***a. Le supplément d'âme et la noblesse de l'histoire***

Dans le cas d'André Desmedt et de sa fille Emma (4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> générations), la fabrique de peintures fines a été découverte tardivement, à la sortie de ses études d'ingénieur pour André, après quelques années à gérer une pharmacie pour Emma. Elle les a d'abord intéressés pour des raisons « scientifiques » quand l'un et l'autre, à plusieurs décennies d'écart, se sont aperçus que l'activité de création et de fabrication répondait à leur intérêt pour la démarche de recherche et le travail de laboratoire.

---

2. Jacques T. GODBOUT *et al.*, 1996, *La circulation du don dans la parenté*, Montréal, INRS-Urbanisation, p. 107.

3. Daniel BERTAUX et Isabelle BERTAUX-WIAME, 1988, « Le patrimoine et sa lignée », *Life stories/Récits de vie*, n° 4, p. 18.

Ensuite, une fois cet intérêt soulevé, l'un et l'autre ont découvert l'aspect historique et patrimonial de l'entreprise et l'éthique artisanale de la production qui fait sa renommée depuis ses débuts. Emma explique très bien comment elle a découvert véritablement l'entreprise dont elle n'avait jusque là qu'une piètre opinion, forgée lors de coups de main occasionnels (« *je mettais des étiquettes toute la journée et je sortais de là avec une tête comme un seau et je me disais : mon dieu, je ne travaillerai jamais là-bas!* »).

« Et je suis venue [quand son père l'a invitée à venir voir le procédé chimique de fabrication de l'ambre], et c'est comme ça que j'ai... que j'ai goûté ce passé, en fait, c'est vraiment ça. Je suis tombée sur les armoires, je ne sais pas si vous les avez déjà vues, ces armoires? Eh bien, c'est des vieux tubes dedans, qui datent de cent ans. C'est formidable! Moi, j'ai vu ça, j'étais... Et puis alors tous les vieux manuscrits du grand-père qui notait ses réactions chimiques, etc. [...] Et quand vous voyez ça, vous vous dites : 'Mais, merde, mes ancêtres, ils ont passé tout leur temps à faire ça avec passion et tout pour que plus personne n'en fasse rien?'. Parce que, ce qu'ils ont fait, c'est énorme. [...] par après que c'est plus mon grand-père ou mon arrière-grand-père qui m'ont touchée. C'est dans des écrits, justement, ou des choses comme ça, je voyais la filiation, je voyais... [...] C'est vraiment comme son œuvre qui se poursuit. Et c'est vraiment ce que j'ai envie de faire, à ma manière bien sûr [...].

*Et avec vos sœurs, vous avez pu leur faire comprendre ça?*

Du tout. C'est pareil. Ça se passe exactement de la même façon qu'avec mon père. Non, je n'arrive pas à leur faire partager. C'est vraiment bizarre. Mais peut-être aussi que s'il ne l'a jamais fait partager à personne c'est parce qu'il ne sentait pas un intérêt quelconque. Et c'est un peu pareil pour moi.

### *b. La procuration affective*

Alors que dans le cas des Desmedt, la fabrique de peinture semble combler un besoin de sens professionnel, dans le cas de Didier Ribelle et de sa tante Christiane, on est plutôt dans la recherche de sens affectif. Christiane dirigeait le commerce de peinture et de produits chimiques avec son frère (3<sup>e</sup> génération); à présent Didier le dirige avec son propre frère. Christiane et Didier se montrent très attachés à l'entreprise et désireux de la voir se continuer dans la génération future, Carl et Daniel par contre (le père et le frère de Didier) ont toujours vu l'entreprise comme un moyen de subsistance et n'ont pour elle aucun projet dynastique. Chacun reconnaît que le renouveau de la société, au bord de la faillite au moment de la reprise, tient d'abord au travail acharné de Didier. Didier admet avoir quelque raison à cet investissement :

« Il y a une raison aussi [à travailler autant], mais ça, c'est plus psychologique, c'est que je dirais, mon petit bout, je le vois peu et c'est pas une volonté personnelle : ça se passe, il faut le dire, mal. Et c'est une façon aussi, il faut être juste, ça noie un peu le poisson. Il faut qu'on s'assomme un peu pour dire de..., parce que sinon ça bouillonne. C'est aussi une raison. Il faut dire les choses aussi comme elles sont.

Tout comme Didier, Christiane n'a « pas de famille ». Malgré une longue relation amoureuse, elle a vécu avec ses parents jusqu'à ce que leur décès l'oblige à vivre seule pour la première fois de sa vie, à 70 ans passés. Carl et Daniel, connaissent eux une situation familiale stable et n'ont pas besoin de se trouver, dans l'entreprise familiale et dans son histoire longue une famille, une famille virtuelle, symbolique, mais néanmoins réconfortante. Christiane et Didier en ont peut-être davantage besoin pour se définir, pour se donner une identité dont les prive leur non-appartenance à une famille horizontale resserrée (la cellule couple-enfants). Peut-être leur situation familiale personnelle les pousse-t-elle à chercher un « confort identitaire<sup>4</sup> » dans cette autre famille, verticale, historique, à l'investir et à la promouvoir. Ceci expliquerait leur position « usufruitière », très différente du rapport instrumental, « propriétaire » de Carl et Daniel.

### *c. La fonction légitimante*

Dans le cas des Durant, la brasserie familiale (distribution de boissons) ayant été vendue, la promotion et la défense d'une continuité familiale passent par la poursuite des « affaires », des investissements, immobiliers surtout. Il s'agit de se montrer à la fois le digne héritier matériel de la famille et le digne héritier de son sens des affaires. Ce sont surtout Dimitri et son neveu Étienne qui s'en veulent les continuateurs, tous deux en appellent à leurs ancêtres dans un souci de légitimation.

Pour Dimitri, le mouton noir de la famille, il s'agit de puiser dans l'histoire de la famille des aïeux qui sont comme lui « *un peu tordus* » et dont ses sœurs ont censuré le souvenir. Pour Étienne il s'agit de reprendre la belle histoire apprise de sa mère et de sa tante qui « attest[e] de l'honorabilité de la famille [...] c'est-à-dire de ce qu'elle a bien droit à occuper dans la société [...] le rang dont elle se réclame<sup>5</sup> ». Cela est important pour une famille qui a bâti sa fortune par le commerce de la bière et le milieu interlope des cafés et par la location usurière de mauvais logements. Étienne doit à la fois sublimer l'argent que possède sa famille et s'en montrer digne pour obtenir de sa tante, « matriarche » de la famille, le droit de le gérer.



Moi j'aime l'argent pour ce qu'il représente, pas pour ce qu'il est.

*C'est le symbole d'une réussite.*

Le symbole du travail. Du travail, de ce que mes parents ont fait, de ce que toute la famille a fait. Vous comprenez ce que je veux dire? [...] et là, là oui, je dirais que je me sens redevable à mes ancêtres de faire quelque chose pour que leur patrimoine reste, et éventuellement s'étende. Oui. Oui, je le vois comme ça.

### *d. La dramatisation du passé*

Enfin, la culture de l'histoire et de la dette est une forme de mise en drame qui sert des objectifs commerciaux et managériaux (l'âge de l'entreprise, son histoire, ses figures légendaires servant de garantie et de levier d'attachement auprès des clients, des fournisseurs et des salariés), mais rencontre aussi des desseins personnels. La « dramatisation » opérée par Élodie Noiret (imprimerie, 5<sup>e</sup> génération) est un outil de gestion assumé, mais l'investissement affectif avec lequel elle dirige et conçoit l'avenir de l'imprimerie et la piété qu'elle voue à ses ancêtre la servent aussi par la mise en drame personnelle, une « romantisation » de son rôle. La riche histoire de la famille Noiret, qui compte son lot d'artistes

---

4. Jean-Hugues DÉCHAUX, 1997, *Le souvenir des morts*, Paris, PUF, « Le lien social », p. 250.

5. Josette COENEN-HUTHER, 1994, *La mémoire familiale*, Paris, L'Harmattan, « Logiques sociales », p. 32.

et de notables locaux, est largement partagée par ses membres. Toutefois, depuis son entrée dans l'entreprise familiale, Élodie a développé un surcroît d'attachement à ses prédécesseurs, que son père (Désiré Noiret) ne cultivait pas : « *autant mon père, ça a été d'avoir réussi à faire quelque chose, d'avoir fait tourner l'entreprise en cassant ou en minimisant l'aspect familial, etc., autant ma sœur, je crois qu'elle y tient énormément en se raccrochant à ce fil-là. Oui, ça lui plaît* », observe sa sœur.

Élodie s'identifie surtout à Apolline, l'épouse du fondateur et seule femme à l'avoir précédée à la tête de l'imprimerie. Alors qu'aux murs de la salle de réunion de l'imprimerie on trouve une galerie de portraits des dirigeants qui se sont succédé, manque celui de cette aïeule qui a dirigé l'imprimerie entre la mort de son mari et l'arrivée de son fils. Le portrait est perdu, l'hommage n'est pas rendu. En soulignant le machisme ambiant (pourquoi le portrait de la seule femme dirigeante a-t-il seul été égaré?), celui de la famille, du patronat en général et du secteur de l'imprimerie, elle rehausse d'autant sa position à elle de femme chef d'entreprise dans un milieu largement masculin. Le lien aux ancêtres rend sa mission de chef d'entreprise plus « épaisse », plus « sensée » (comme chez les Desmedt), mais plus exaltante aussi, plus « romanesque » (« *c'est vrai que c'est une belle histoire qui se continue, on a l'impression de faire partie aussi d'une chaîne quoi, d'être un maillon de la chaîne et que c'est bien* »); et le fait de s'identifier à un ancêtre en particulier permet de se donner les mérites dont on le pare.

### **Conclusion : transmission par héritage ou par patrimonialisation**

Satisfaction éthique, supplément d'âme apporté par la noblesse de l'histoire; procuration affective que donne le passé quand le présent la refuse; fonction légitimante qu'apporte l'histoire que l'on choisit de retenir; dramatisation personnelle et commerciale du passé : voilà autant de raisons de cultiver la dette aux ancêtres et donc de se positionner non pas en propriétaires de l'entreprise mais en usufruitiers qui veulent voir dans l'entreprise ou dans le patrimoine familial quelque chose qui les dépasse, dans le passé et dans le futur. Mais, loin de prendre l'héritage, de le recevoir tel qu'il se donne, tel qu'il est disponible, les usufruitiers prennent la liberté de façonner l'héritage qu'ils choisissent de prendre. Ils sont des héritiers électifs (et donc sélectifs), ils font « le tri parmi l'ensemble des éléments mnémoniques disponibles, entre ce qui trouve en [eux] un écho<sup>6</sup> ».

Pour conceptualiser la sélection et l'enchantement qu'opèrent les usufruitiers sur ce dont ils héritent, on peut recourir au processus de « patrimonialisation » décrit par Jean Davallon<sup>7</sup> pour rendre compte de la production du patrimoine culturel. Celui-ci reprend à Umberto Eco l'idée d'une « logique de la trouvaille » qui rend compte de cette opération par laquelle des objets sans valeur autre que la simple valeur d'usage (ici, l'entreprise familiale comme simple moyen de subsistance) acquièrent une valeur de lien, de témoignage qui rend nécessaire leur conservation. Ce sont les héritiers qui *trouvent* le patrimoine, qui le découvrent, non pas les ancêtres qui donnent une mission de conservation : on est dans une « filiation inversée ». Mais une fois cette mission de conservation apparue, le désir de transmission surgit — ce qui ne signifie toutefois pas que les parents vont essayer à toute force que leurs enfants deviennent leurs héritiers.

Il y a ainsi une différence fondamentale, note Jean Davallon, « entre la transmission par patrimonialisation et la transmission par héritage, par mémoire ou par tradition qui a pour caractéristique d'ôter tout choix à celui qui reçoit »; on retrouve la différence entre nos héritiers-propriétaires dont le processus de reprise est marqué par l'absence de liberté et nos héritiers-usufruitiers qui *se sont hérités* de l'entreprise et pour qui l'entreprise a constitué une « trouvaille ».

---

6. Jean-Hugues DÉCHAUX, *Le souvenir des morts*, op. cit., p. 307 et p. 252.

7. Jean DAVALLON, 2002, « Comment se fabrique le patrimoine? », *Sciences humaines*, hors-série n° 36, printemps. [www.scienceshumaines.com/comment-se-fabrique-le-patrimoine\\_fr\\_12550.html](http://www.scienceshumaines.com/comment-se-fabrique-le-patrimoine_fr_12550.html)