

Info-Transfert

Bulletin sur le transfert de ferme au Québec

« On ne saurait voir chacun des grains de sable qui tiennent le barrage. Mais sans lui... le barrage fuit... »

Gilles Vigneault
L'armoire des jours (1998)

Sommaire :

Selon Statistique Canada, en 2001, il y a une baisse d'exploitants agricoles de moins de 35 ans mais on observe une augmentation du travail à temps partiel hors de la ferme.

Solution Transfert est une formation pour les familles en processus de transfert qui offre trois activités: une évaluation de la situation de l'entreprise, une formation en petits groupes et un suivi personnalisé.

Dans ce numéro :

Le mot de la rédaction	1
Recensement de l'agriculture 2001 : les exploitants agricoles	1
Recensement (suite)	2
<i>Solution Transfert</i> : une expérience positive pour les entreprises familiales	3
<i>Solution Transfert</i> : une expérience... (suite)	4

Un mot de l'équipe de rédaction

Dans le numéro de mars, nous avons vu que le nombre de fermes diminuait, que les fermes sont de plus en plus grosses en terme de chiffre d'affaires mais encore plus en terme d'actifs. En outre, nous avons souligné que ces fermes sont de plus en plus endettées et que leur capacité de remboursement diminuait. Ces observations sont autant de barrières qui peuvent décourager les jeunes à se lancer en agriculture.

La poursuite de l'examen des données extraites du dernier recensement canadien sur les exploitants en agriculture permet de constater une situation inquiétante. Effectivement, il y a une baisse d'entrée des jeunes. Bien sûr, on ne peut ignorer les effets démographiques qui contribuent à cette baisse mais, compte tenu du fort taux de remplacement (89 %) dont le Québec jouissait en 1996 et que ce taux s'est amenuisé à 53 %, il y a lieu de



tirer une sonnette d'alarme et de se demander comment freiner cette chute libre observée dans les cinq dernières années.

Dans ce numéro, nous poursuivons donc une brève présentation d'informations extraites du recensement de Statistique Canada 2001 portant sur les exploitants.

Le *Bulletin des Agriculteurs* présentait en octobre 2002, le témoignage de deux familles ayant vécu l'expérience d'une formation offerte par le CMÉA Montérégie ouest, *Solution Transfert*. Lucie Gauvreau, l'initiatrice de ce projet pilote

pour les familles désireuses d'être accompagnées dans leur démarche de transfert, nous fait partager l'évaluation de son projet. Son article vient confirmer l'importance et la justesse de cette formation pour faciliter les transferts des entreprises agricoles.

Bonne lecture! Joyeuses Pâques!



Recensement de l'agriculture 2001 : les exploitants agricoles

Comme l'âge moyen de la population augmente, celui des exploitants agricoles augmente aussi. Il est passé de 44 ans en 1996 à 46 ans en 2001 au Québec et de 47 à 49 ans au Canada.

Le nombre d'exploitants agricoles diminue dans les mêmes proportions que le nombre de fermes (environ 10 % de 1996 à 2001). Si bien que, même si les fermes grossissent, le nombre moyen d'exploitants par ferme n'a pas augmenté (1,47 au Québec, 1,4 au Canada). La main-d'œuvre agri-

cole est probablement plus utilisée que dans le passé.

Ce qui est plus inquiétant est la diminution importante du nombre de jeunes de moins de 35 ans : en cinq ans, une diminution de 40 % des jeunes agriculteurs et agricultrices.

Évolution du nombre d'exploitants (%) par tranche d'âge entre 1996 et 2001		
	Canada	Québec
< 35 ans	-34.6	-39.5
35-55 ans	-7.3	-5.9
> 55 ans	-3.0	2.1

Recensement de l'agriculture 2001 : les exploitants agricoles (suite)

ces (34,6 % au Canada). Cette diminution est encore plus forte chez les jeunes agricultrices (-46,2 %). Les jeunes agriculteurs (hommes et femmes) représentent seulement 13,7 % de la population agricole alors que dans la population active, 40 % de tous les travailleurs ont moins de 35 ans.

Évolution du nombre d'exploitants (%) par tranche d'âge entre 1996 et 2001		
Hommes	Canada	Québec
< 35 ans	-34.2	-36.8
35-55 ans	-8.4	-5.9
> 55 ans	-5.8	-1.3
Femmes	Canada	Québec
< 35 ans	-35.8	-46.2
35-55 ans	-4.3	-4.9
> 55 ans	8.5	18.7

Un taux de remplacement en chute libre

Cette réalité se reflète dans le **taux de remplacement** qui est, rappelons-le, le ratio entre le nombre d'exploitants de moins de 35 ans et le nombre d'exploitants de plus de 55 ans. Pour conserver la stabilité du nombre de fermes, ce ratio devrait être de 100 %. Regardons l'évolution de ce ratio sur les 10 dernières années.

Le Québec est la province qui a le taux de remplace-

Année	Taux de remplacement (%)	
	Canada	Québec
1991	62	112
1996	49	89
2001	30	53

	Taux remplacement (%)	
	1996	2001
Québec	89	53
Manitoba	57	41
Saskatchewan	44	33
Alberta	51	33
Ile du Prince Edouard	53	33
Ontario	41	28
Nouveau Brunswick	36	25
Nouvelle Écosse	41	25
Terre Neuve	48	22
Colombie Britannique	34	21
Canada	49	33

ment le plus élevé au Canada. Piètre consolation : c'est également le Québec qui connaît la chute la plus importante, soit de 112 % à 53 %. Alors qu'en 1991, on avait plus de jeunes que de personnes pensant à se retirer, on est aujourd'hui dans la situation où l'on remplace seulement la moitié des exploitants s'approchant de la retraite. A

qui seront transférés les actifs agricoles dans les années à venir ? Il y a fort à parier que, dans les prochaines années, la diminution du nombre de fermes va continuer et peut-être à un rythme accéléré!

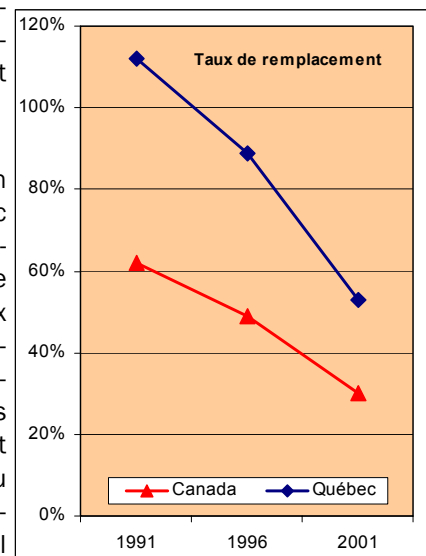
La diminution importante du nombre de jeunes et l'augmentation de l'âge moyen des producteurs ont pour conséquence que de moins en moins de jeunes entreront en agriculture. Or, on sait, par ailleurs, que les jeunes sont de plus en plus formés et prêts à prendre la responsabilité d'une entreprise. Des blocages à l'entrée en agriculture, autres que la formation, doivent donc être de plus en plus importants.

Réalité grandissante du temps partiel

Le travail à temps partiel est de plus en plus présent en agriculture tant au Québec qu'au Canada. En 1996, 24 % de producteurs déclaraient du travail non agricole pour 30 % en 2001. Au Canada, ces taux sont respectivement de 31 % et 45 %. Aussi, plus de 35 % de ces producteurs travaillent 40 heures et plus par semaine hors agriculture. Le travail non agricole a surtout augmenté chez le groupe des jeunes au cours des dix dernières années. Il y a maintenant 56 % des jeunes qui ont un travail non agricole dont près de la moitié effectuée plus de 40 heures par semaine de travail hors de leur ferme. Cette augmentation du temps partiel est observée tant sur le nombre de producteurs que sur le nombre d'heures hebdomadaires et elle est encore plus frappante au Canada. Il faudrait prendre plus en considération cette réalité dans les programmes et politiques.

Ces constats liés aux tendances économiques observées dans les exploitations agricoles soulèvent certaines questions: est-ce un cercle vicieux inéluctable ? Peut-on imaginer développer une vision de l'agriculture, appuyée de politiques et programmes conséquents, brisant ce cercle vicieux et favorisant l'établissement et le transfert en agriculture ? Par exemple, certaines idées négatives face au travail à temps partiel devraient être questionnées puisque c'est aussi un moyen de démarrer une entreprise agricole, surtout pour la relève non-familiale.

Le Québec a le taux de remplacement le plus élevé au Canada MAIS, c'est aussi au Québec que la chute du taux de remplacement est la plus prononcée dans les dix dernières années ...



Références :
Statistique Canada, Recensement de l'agriculture 2001

Pour plus de détails :
www.statcan.ca/francais/agce/nsus2001/index_f.htm

À tous nos lecteurs

Veillez noter que nous avons effectué une correction dans la présentation d'un tableau de la page 2 du numéro de mars 2003. Voir notre site
www.traget.ulaval.ca
NDLR

***Solution Transfert* : une expérience positive pour les entreprises familiales**

Avec l'aide financière d'Emploi Québec, le CMÉA Montérégie ouest, a développé **Solution Transfert**, une formation touchant tous les aspects d'un transfert d'entreprise agricole familiale. L'intention était d'offrir aux parents et à leur relève une occasion de s'engager ensemble de façon réfléchie dans la période de transfert de leur entreprise. Dispensée en groupe, la formation est précédée d'un diagnostic et accompagnée d'un service de suivi personnalisé. Le contenu a été validé par des spécialistes en financement, fiscalité, gestion financière, planification financière et aspects juridiques. Le langage est simple et les notions complexes sont vulgarisées. De plus, la nécessité d'enrichir la relation familiale d'une relation d'affaires dûment consentie de même que celle de respecter les étapes, les capacités de chacun, et de surveiller les impacts des décisions nécessaires à l'avancement du processus font l'objet d'une logique implacable.

Une première évaluation positive

Le CMÉA a dispensé **Solution Transfert** auprès d'un groupe d'entreprises de la Montérégie ouest et nous pouvons maintenant évaluer les résultats obtenus. Pour cela, nous allons cerner le cheminement d'une de ces entreprises composée de deux familles non apparentées et d'une relève dont l'engagement était encore au stade du « peut-être ». Certains jeunes poursuivaient des études en agriculture, d'autres avaient choisi des disciplines connexes. Cette double contrainte exigeait que les actionnaires se penchent sérieusement sur le processus de transfert au risque de voir, à court terme, se déstabiliser leurs rapports tout autant que l'organisation du travail. L'entreprise ne pouvant offrir qu'un travail saisonnier à ses employés, comment intéresser les jeunes à s'engager à fond et comment les retenir pendant le temps nécessaire à leur intégration ?

Les parents ont reçu la formation avec assiduité et deux relèves les ont accompa-

gnés de façon irrégulière. La plus jeune, 17 ans, a démontré un intérêt et un sérieux qui en a surpris plus d'un. L'autre, inscrit au cegep en gestion et exploitation d'entreprise agricole, était plus absorbé par son développement personnel et social, une étape tout à fait normale et avec laquelle il faut justement apprendre à composer à titre de parent et de dirigeant d'entreprise.

Des réalisations concrètes

Le suivi personnalisé a permis aux actionnaires de travailler sur leur propre équipe de direction, la répartition des responsabilités et l'organisation du travail (en mettant en perspective l'entrée progressive de la relève), les objectifs de production et les résultats à atteindre. Après quelques mois de réflexion, de discussions et de décisions stratégiques, cette entreprise est maintenant dotée d'un comité de direction, d'une équipe de gestion à laquelle participent trois relèves intéressées, d'une nouvelle répartition des responsabilités et des tâches, d'une politique d'intégration de la relève et d'une nouvelle politique salariale. L'entreprise s'est engagée à aider la relève à acquérir des actions de la compagnie en mettant en place un « Fond Relève » dont les règles d'accès et d'équité restent à définir.

Le processus de transfert est décidément bien amorcé ! Les décisions importantes feront d'abord l'objet d'une entente au sein du comité de direction puis seront apportées à l'équipe de gestion. Le mot d'ordre étant de « voir clair » dans ce qui est et dans ce qui sera mis en place, c'est au sein de l'équipe de gestion que les solutions envisagées seront enrichies et bonifiées.

Les jeunes reconnaissent qu'ils ont encore beaucoup de choses à apprendre et savent à qui s'adresser. Ils acceptent, mieux, demandent d'être soutenus et « coachés ». De plus, ils sont responsables de maintenir leur propre solidarité. C'est dire qu'ils sont conscients qu'ils assumeront (*suite, p. 4*)

*Après quelques mois de réflexion, de discussions et de décisions stratégiques, l'entreprise qui a suivi la formation **Solution Transfert** est maintenant dotée d'un comité de direction, d'une équipe de gestion à laquelle participent trois relèves intéressées, d'une nouvelle répartition des responsabilités et des tâches, d'une politique d'intégration de la relève et d'une nouvelle politique salariale.*



Lucie Gauvreau est coordonnatrice et conseillère au CMÉA Montérégie ouest. Elle est l'initiatrice de cette formation développée en collaboration avec Martine Tiberti, conseillère en développement organisationnel.

TRAGET LAVAL

Équipe de rédaction

Raymond Levallois
Elizabeth Ouellet
Diane Parent
Jean-Philippe Perrier

Rédaction

Elizabeth Ouellet et Jean-Philippe Perrier

TRAGET Laval

Faculté des sciences de l'agriculture
et de l'alimentation
Pavillon Paul-Comtois, Université Laval,
Sainte-Foy, Québec G1K 7P4
Téléphone : (418) 656-2131, poste 2395
Télécopie : (418) 656-7821
Messagerie : traget@traget.ulaval.ca

Toute reproduction avec mention est encouragée.

Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement afin d'alléger le texte.

TRAGET Laval est un groupe de recherche de la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval (Québec). Notre équipe multidisciplinaire est composée de chercheurs, professionnels, étudiants du secteur des sciences de l'agriculture ou des sciences sociales.

Notre mission est de contribuer au développement des connaissances et à leur diffusion ainsi qu'à la formation d'étudiants dans les domaines de la gestion agricole, du transfert de ferme et de l'établissement en agriculture. L'équipe de recherche privilégie une approche centrée sur la compréhension de l'évolution des phénomènes liés aux changements vécus dans l'entreprise agricole dans sa globalité avec un accent particulier sur les personnes en relation avec les aspects sociaux, technico-économiques et financiers.

RETROUVEZ-NOUS SUR LE WEB
[HTTP://WWW.TRAGET.ULAVAL.CA/](http://www.traget.ulaval.ca/)

Vous désirez vous abonner à Info-Transfert? Communiquez avec nous et nous ajouterons votre adresse électronique à notre liste d'abonnés.

Solution Transfert : une expérience positive ... (suite)

la direction de l'entreprise en équipe. Il est de toute première importance qu'ils communiquent, partagent leurs visions, leurs projets, leurs rêves et s'occupent de les harmoniser. C'est ainsi que la relève deviendra une véritable force motrice pour la continuité et le développement de cette entreprise.

Une formule améliorée

Les sessions ont été complétées en entreprise, la saison nous empêchant de poursuivre en groupe. Ce fut une des difficultés rencontrées, soit de trouver le bon temps et de s'accorder aux multiples obligations et tâches des entrepreneurs agricoles. C'est pourquoi les sessions de trois heures ont été fusionnées et seront désormais dispensées en sessions d'une journée (pour un total de 5 jours, soit 35 heures). Outre quelques réajustements logistiques, nous avons enrichi le contenu de **Solution**

Transfert en matière de communication et de travail en équipe, à la demande des participants. Les besoins en transfert d'entreprise agricole familiale concernent bien sûr la mise à niveau des informations sur les étapes et actes gérés par les professionnels et reliés à la passation des pouvoirs et au transfert de la propriété. Mais ils concernent aussi et surtout la mise en place d'une équipe capable de gérer le double mouvement d'intégration des jeunes entrepreneurs et de retrait progressif des parents. Et, à ce niveau, la famille agricole a besoin d'un accompagnement spécifique pour créer ce lieu d'apprentissage, d'échange et de planification d'un avenir qui, en période de transfert, se conjugue au passé, au présent et au futur. **Solution Transfert** couvre ces besoins et se révèle être un excellent support à l'intervention personnalisée.

Article rédigé par Lucie Gauvreau,
CMÉA Montérégie ouest.



Solution Transfert est une formation actuellement dispensée en Montérégie ouest. Sa formule est disponible pour tout organisme intéressé. Le contenu touche à tous les aspects d'un processus de transfert. La formule s'adapte à toutes les régions et à tout type de production. Pour une présentation des contenus ou une journée de sensibilisation auprès de producteurs agricoles, communiquez avec le CMÉA Montérégie ouest au (454) 454-2210 poste 234.