

# Info-Transfert

*Bulletin sur l'établissement et le transfert de ferme*

La bougie ne perd rien de sa lumière en la communiquant à une autre bougie.

Anonyme

## Sommaire :

Le mentorat, appliqué aux PME, donne des résultats qui peuvent inspirer le mentorat en agriculture.

Plusieurs expériences de mentorat agricole, québécoises et étrangères, permettent de dégager des facteurs de succès d'un programme de mentorat.

Le gala Saturne honore des agricultrices, jeunes et moins jeunes.

## Dans ce numéro :

- |   |   |
|---|---|
| Le mentorat ou construire un pont entre les générations         | 1 |
| Le mentorat ou construire un pont entre les générations (suite) | 2 |
| Les expériences de mentorat agricole                            | 3 |
| Les expériences de mentorat agricole (suite)                    | 4 |
| Une « petite nouvelle » pour de grandes dames                   | 4 |

Avec le support financier de

Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation

Québec



## Passer le flambeau !

Le mentorat est une façon de passer le flambeau à la génération suivante. Dans le milieu des affaires, le mentorat se structure depuis plusieurs années. Au Québec, diverses organisations de mentorat existent. La fondation de l'Entrepreneurship a constitué, au Québec, un réseau de 56 cellules et de plus 800 mentors. Des études sur ces différentes expériences font apparaître des résultats positifs (taux de survie des entreprises, évolution du chiffre d'affaire, ...). Peu d'agriculteurs utilisent ces réseaux de mentorat d'affaires sans doute à cause des particularités du milieu agricole (éloignement des centres urbains, spécificités de l'agriculture, ...). Cependant, des expériences de mentorat en agriculture existent depuis plus ou moins longtemps, dans différentes régions (Québec, Canada, USA, France par exemple). Des expériences qui connaissent elles aussi des succès très intéressants pour l'avenir de l'agriculture. En fait, la question n'est plus d'é-



valuer l'intérêt du mentorat d'affaire pour l'agriculture, mais de savoir si on veut établir à la grandeur de la province un réseau structuré et dynamique de mentorat comme celui de la fondation de l'Entrepreneurship, au profit de la relève agricole (mentoré) et des agriculteurs d'expérience (potentiels mentors) ?

Valorisation de la profession ! L'agriculture est en crise, la société considère moins bien ses agriculteurs, certains agriculteurs se sentent pointés du doigt. Cependant, la profession a des ambassadrices de grande qualité. Le gala Saturne a, dernièrement, honoré quelques unes d'entre elles : de jeunes agricultrices, déterminées, entrepreneures, ... de moins jeunes agricultrices qui, après une longue et riche carrière, sont heureuses de voir la ferme reprise par les petits enfants. Le flambeau change de mains mais il est toujours porté haut !

Bonne lecture

## Le mentorat ou construire un pont entre les générations.

### Quand mentorat et entrepreneuriat vont de pair

Bien qu'il gagne en popularité, le mentorat n'est pas né d'hier. De tout temps et dans toutes les cultures, les relations d'apprentissage informelles entre une personne d'expérience et un apprenti ont toujours existé. L'élément nouveau est qu'elles se structurent et se formalisent dans les organisations et ce, même en agriculture.

Il est toujours périlleux d'évaluer les retombés de ce genre de programme mais quelques données colligées par la Fondation de l'entrepreneurship (FE) sont significatives et plaident pour le recours au service de mentorat. De fait, si, dans le milieu des affaires, on estime à 34% le taux de survie des en-

treprises après 5 ans d'opération, ce taux augmente à 70% pour celles qui sont inscrites à un programme de mentorat. Les statistiques sur la création d'emploi et les performances financières sont tout aussi significatives pour les entreprises mentorées puisque 66% d'entre elles ont connu une hausse du chiffre d'affaires (tableau 1).

### Un réseau bien implanté au Québec : la Fondation de l'entrepreneurship

Dans le monde des affaires, l'exemple le plus cité est celui du réseau de mentorat mis sur pied par la Fondation québécoise de l'entrepreneurship (FE). Fait à noter, quelques agriculteurs participent actuellement au programme de mentorat de cet organisme. Créé il y a six ans, Suite page 2

## Le mentorat ou construire un pont entre les générations. (suite)

ce programme de mentorat est implanté dans chacune des 17 régions administratives du Québec et fonctionne avec des partenaires locaux tels CLD, SADC et le réseau des chambres de commerce. On compte à ce jour 56 cellules en activité et plus de 800 mentors bénévoles qui ont accepté de partager leur expertise avec des jeunes entrepreneurs dont une dizaine d'agriculteurs.

Suite à une enquête de Traget Laval effectuée auprès des coordonnateurs de 17 cellules régionales nous avons pu constater que, de fait, le taux de pénétration est limité auprès de la clientèle agricole. Cela n'est pas dû au manque d'intérêt des groupes régionaux puisque plusieurs cellules ont essayé de rejoindre les agriculteurs. Dans certains cas, le peu de ressources humaines et financières mises à leur disposition a été invoqué pour expliquer le manque d'attrait auprès du monde agricole. De notre côté, nous croyons que la connaissance des caractéristiques culturelles et organisationnelles du milieu agricole telles que les particularités des horaires de travail, les caractéristiques techniques et culturelles des secteurs de production, la dispersion des entreprises sur le territoire et l'éloignement des centres urbains sont, entre autres, des éléments explicatifs du manque d'engouement. De fait, la structure des programmes de mentorat et l'expertise des professionnels œuvrant à l'intérieur du programme de la FE se doivent d'être plus collées aux particularités du milieu agricole si on veut assurer la participation des agriculteurs à un programme mis en place initialement pour le monde des affaires.

### Des leçons à retirer pour l'agriculture ?

Dans un récent *Info Transfert* (juin 2006) nous avons fait état des facteurs de succès des programmes de mentorat tel qu'énoncés par différents analystes. Il est intéressant de les confronter avec ceux identifiés par les informateurs de la fondation. Ainsi, selon nos sources, le fait que la relation mentorale s'inscrive dans une perspective de **volontariat des mentors** (bénévolat) combiné à l'assurance du **maintien de la confidentialité** des échanges entre les parties prenantes via un contrat formel, semblent figurer en tête de liste des critères de succès. Il faut ajouter aussi **l'engagement mutuel** et la **souplesse des programmes**.

Il y a là des leçons à retirer pour le secteur agricole. Comme le soulignait une agricultrice qui a eu recours au service de mentorat de la FE « *c'est un petit monde l'agriculture. Il faut se sentir en sécurité et s'assurer que (...) ce qui est discuté avec le mentor demeure strictement confidentiel* ». Dans ce contexte, un contrat en bonne et due forme entre les membres de la dyade s'impose. D'autre part, la responsable du programme de mentorat à la FE, Mme Florence Sallenave, mentionne l'importance de maintenir un caractère bénévole de l'engagement car il y a une générosité et un détachement essentiels à la réussite. Selon elle, le mentor n'est pas un consultant et n'a pas à le devenir « *Le mentor ne vit pas cette pression de vouloir à tout prix trouver une solution (comme pourrait le vivre un consultant) car ce n'est pas à lui de le faire. Cette particularité rend la relation mentorale plus souple, plus riche et plus englobante.* »

*La Fondation de l'entrepreneurship compte 56 cellules de mentorat, 800 mentors bénévoles. Les résultats obtenus par les PME mentorées sont significatifs. Une voie pour le mentorat en agriculture ?*



Tableau 1

Données comparatives sur les entreprises ayant fait appel à un service de mentorat d'affaires

Statistiques sur la survie des entreprises <sup>1</sup>	Statistiques obtenues sur les entreprises ayant bénéficié d'un service de mentorat <sup>2</sup>
57,7% franchissent le cap des 2 ans d'existence	78,4 % sont encore en opération après 2 ans d'existence
34,2% atteignent 5 ans d'opération	70% ont franchi le cap des 5 années d'existence
En 2002, les micros entreprises ont créé une moyenne de 0,16 emploi	Les entreprises mentorées ont créé une moyenne de 0,6 emploi par année
	66% ont connu une hausse du chiffre d'affaires

<sup>1</sup> Source : Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, mars 2001.

<sup>2</sup> Document interne FE.

### Des références :

Le service de mentorat de la Fondation de l'entrepreneurship :

<http://www.entrepreneurship.qc.ca/fr/accueil/mentorat.asp>

## Les expériences de mentorat agricole

### Un service en émergence

Que ce soit au Manitoba, en Alberta, aux États-Unis, en France ou au Canada, partout des programmes de mentorat agricole sont en émergence. Toutefois, ils ont ceci de particulier que, surtout pour les programmes américains, l'accent est mis sur le lien avec les parcours de formation dont l'acquisition de savoir-faire en agriculture biologique. En général l'objectif central des programmes est l'aide et le soutien aux jeunes agriculteurs de moins de 40 ans, qu'ils soient issus ou non d'une ferme familiale. La plupart des expériences de mentorat agricole ont moins de dix années d'opération et, pour la majorité d'entre elles, la continuité est tributaire des budgets alloués d'une année à l'autre. La plupart des programmes que nous avons étudiés accordent des honoraires forfaitaires pour les mentors, ce qui ne fait pas partie des règles d'usage du mentorat tel qu'elles sont présentées dans la littérature et encouragées par les praticiens. Cependant les longues distances à parcourir et le temps alloué à ce service d'aide justifient, semble-t-il, les forfaits offerts.

Nous avons analysé douze programmes de mentorat agricole dont deux implantés plus près de nous. Il s'agit du projet pilote de **parrainage agricole du Bas St-Laurent** et du programme **Deux fois mieux** coordonné par le Collège d'Alfred qui rayonne dans l'est ontarien et en Outaouais.

### L'agriculteur-mentor, un passeur de valeurs

Les entrevues réalisées auprès des agriculteurs et des responsables des programmes nous ont permis de dégager quelques constats intéressants. Bien que le mentorat se formalise de plus en plus, il demeure que la culture mentorale en milieu agricole reste à développer. Le fait de mettre en place un programme ne garantit pas l'adhésion, surtout de la part des jeunes.

Cependant tous ceux qui ont eu à vivre cette expérience sont vendus à la cause, les jeunes entrepreneurs soulignant l'importance pour eux d'avoir des modèles à qui se rattacher, tout en étant détachés de la famille. En effet, plusieurs agriculteurs ont souligné l'importance d'avoir un lien avec un aîné hors du milieu familial.

Les effets du mentorat sont multiples; qu'il

### Programmes de mentorat en agriculture, Canada, États-Unis, France

Nom du programme/Région	Caractéristiques
<i>Succeeding Generations</i> Manitoba	Programme avec succès mitigé – administré par l'État, nécessitait un contrôle des informations donc ne pouvait garantir la confidentialité. Manque de souplesse.
<i>Organic farm mentorship program</i> Manitoba	Programme administré par l'université du Manitoba. Depuis 2003 il fonctionne grâce à une coordonnatrice bénévole.
<i>Programme de Tri-Mentorat</i> Colombie-Britannique	Programme de stage administré par l'université de CB mais s'apparentant au jumelage développé par l'Ordre des agronomes du Québec.
<i>Sustainable grazing mentorship program</i> Alberta	Ce programme existe depuis 2002 et rejoint 150 jeunes agriculteurs. Les jeunes doivent payer \$100 pour y adhérer et les mentors reçoivent une compensation financière qui ne peut excéder \$700. Programme très apprécié mais le maintien des fonds pour le fonctionnement semble un défi annuel.
<i>Farm beginning mentorship / Educationnal Program</i> Midwest américain	Aide au démarrage d'entreprises.
<i>Farmer-to-Farmer Mentoring</i> Trois états du Nord-est américain	Mis sur pied pour aider les producteurs biologiques à améliorer leurs techniques, ce programme compense les mentors à raison de \$20/hre pour 12hrs/protégé.
<i>Farming skills Curriculum Development Project</i> Nouvelle-Angleterre	Administré par le New England Farm Institute, ce programme, comme son nom l'indique, s'adresse aux débutants sur de petites exploitations.
<i>Wisconsin School for Beginning Dairy Farmer</i> Wisconsin	Combinaison de formation théorique et pratique, il s'agit de deux stages de formation de deux mois sur deux fermes laitières différentes. Intégré à l'université de Madison.
<i>Minnesota organic farmers information exchange - Minnesota</i>	Existe depuis 10 ans. Subventionné par l'État. Visant avant tout la transition à l'agriculture biologique.
<i>Programme pour l'installation des jeunes en agriculture et le développement des initiatives locales (PIDIL)</i> France	Visé à favoriser l'établissement des jeunes (incluant ceux hors cadre familial). Comprend un stage de parrainage rémunéré de 1 an. Administré par un centre national pour l'aménagement et financé par l'état français.
<i>Deux fois Mieux</i> Est-Ontarien et Outaouais québécois	Programme de mentorat récent, administré par le collège d'Alfred qui rejoint actuellement 5 dyades féminines et 7 masculines soit 24 personnes. Il est appuyé par le conseil canadien de gestion d'entreprise agricole et par l'union des cultivateurs franco-ontariens.
<i>Projet-pilote de parrainage agricole</i> Bas St-Laurent (Québec)	Mis sur pied par l'association de la relève du Bas St-Laurent et ayant pour partenaires l'UPA, le MAPAQ, le CRÉA et la Financière agricole, ce programme a rejoint 13 personnes dont 7 protégés et 6 parrains. Semble avoir comblé les attentes des participants qui souhaitent le relancer pour une 2 <sup>e</sup> année. Le parrain est sélectionné, formé et rémunéré (forfait de 100\$ par rencontre)



# TRAGET LAVAL

## Comité éditorial

Raymond Levallois  
Diane Parent  
Jean Philippe Perrier  
Laurence Morin Rivet

## 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](mailto:traget@traget.ulaval.ca)

**Info-Transfert est un bulletin d'information sur le transfert de ferme et l'établissement en agriculture. Il est publié par le groupe de recherche TRAGET Laval de la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval (Québec). La mission de TRAGET Laval 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.**

Toute reproduction des articles avec mention est encouragée.

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

**RETROUVEZ-NOUS SUR LE WEB**  
**HTTP://WWW.TRAGET.ULAVAL.CA/**

## Les expériences de mentorat agricole (suite)

s'agisse de resserrer les liens entre les générations, apporter du soutien psychologique aux débutants, briser l'isolement entre agriculteurs, encourager et motiver les jeunes, préciser les projets des débutants, les rassurer sur des aspects techniques, les diriger vers des experts, nouer des liens avec d'autres intervenants.

Quant aux programmes agricoles diffusés au Québec, celui du Bas St-Laurent et celui du collègue d'Alfred, notre analyse fait ressortir les facteurs de succès de ces formules et les éléments à reconsidérer. Nous avons regroupé nos obser-

vations dans le tableau ci-dessous sachant que, parmi les éléments positifs figurent l'encadrement par des professionnels qui connaissent le milieu agricole et le réseautage avec les organismes du milieu.

Finalement, le témoignage d'un mentor met en évidence tout le bien fondé de ces expériences : *« je voulais être à l'écoute des jeunes (...) on entend tellement parler de stress et d'épuisement, pour moi c'était important de contribuer à aider des jeunes en démarrage ».*



**Référence** : Diane Parent, Isabelle Éthier, Jean-Philippe Perrier en collaboration avec Élisabeth Ouellet, 2006, *Analyse et évaluation des expériences de mentorat et proposition d'adaptation au contexte agricole québécois*, Traget Laval, Université Laval, mai.

PROGRAMMES de MENTORAT AGRICOLE	Éléments de Succès	Points à améliorer
Bas St-Laurent (*)  Et  Deux fois Mieux (Alfred) (**)	<ul style="list-style-type: none"><li>• appui par les organismes du milieu</li><li>• critères de sélection des mentors et mentorés</li><li>• mentors : leaders du milieu (**)</li><li>• explication claire des responsabilités</li><li>• formation des mentors</li><li>• publicité du programme</li><li>• encadrement par le CRÉA (*)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ++être plus exigeant dans les critères de sélection des mentorés (*)</li><li>• favoriser des rencontres entre les mentors (*)</li><li>• avoir des outils de travail pour la dyade (**)</li><li>• faire un contrat écrit entre les deux parties incluant objectifs du mentoré et respect de la confidentialité (**)</li></ul>

## Une « petite nouvelle » pour de grandes dames !

Le 21 octobre dernier avait lieu à St-Hyacinthe le Gala Saturne 2006, sous la présidence d'honneur de Mme Diane Parent. Ce gala vise à reconnaître l'excellence et le savoir-faire des agricultrices de toutes les régions du Québec.

**Le prix de l'agricultrice de l'année a été décerné à Mme Thérèse Beaudin Riendeau.** L'aventure en production maraîchère a commencé en 1959 lors de l'acquisition de la ferme de ses beaux-parents. Selon elle, *Le Potager Riendeau* est une belle histoire familiale même si la vie de producteur agricole n'est pas de tout repos. A 71 ans, ce qui la touche le plus, c'est de voir ses petits-enfants désireux de prendre la relève de l'entreprise.

**Le prix de la jeune agricultrice de l'année a été décerné à Mme Johanne Pâquet.** Une jeune déterminée ! : à 18 ans, enceinte de 8 mois, elle trouve le financement pour démarrer une entreprise bovine. Aujourd'hui, elle exploite en copropriété L'Étoile Blonde s.e.n.c. (360 vaches de boucherie, 250 bouillons et 1900 acres en culture). C'est une agricultrice soucieuse de la durabilité de l'agriculture et également très impliquée dans les organisations agricoles.

Nos plus sincères félicitations à ces agricultrices, de toutes générations, qui dynamisent notre agriculture!