

# Info-Transfert

Bulletin sur l'établissement et le transfert de ferme

« Le bonheur est un maître exigeant, surtout le bonheur d'autrui. »

**Aldous Huxley**  
Écrivain britannique  
(1894-1963)

## Sommaire :

Tout en étant bien consciente des obstacles grandissants en taille et en nombre, la FRAQ demeure optimiste sur la situation actuelle de l'établissement et son porte-parole avance plusieurs pistes de solution.

L'équité peut prendre plus d'un sens. Aussi, les membres d'une famille ne partagent pas forcément le même sens, ce qui peut être source de conflit. Un outil de diagnostic permet de mesurer quelle règle d'équité prévaut chez le cédant, la relève, les frères et sœurs.

## Dans ce numéro :

Le mot du comité éditorial	1
Mythes, constats et enjeux actuels de l'établissement	1
Mythes, constats... (suite)	2
Conflit entre la relève et les frères et sœurs : une question d'équité !	3
Quelle est la définition de l'équité dans votre famille ?	4

Avec le support financier de

Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation

Québec



## Y a-t-il « vraiment » un manque de relève ?

**T**RAGET Laval a eu le plaisir d'accueillir le 29 novembre dernier, un conférencier préoccupé par l'établissement des jeunes, le secrétaire de la Fédération de la relève agricole du Québec (FRAQ), Jean-Philippe Deschênes-Gilbert. Cet excellent orateur, que nous remercions chaleureusement, a su captiver l'auditoire formé en majorité d'étudiants de la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation.

La question du manque de relève soulève à elle seule bien des interrogations. En effet, comment savoir s'il y a-t-il vraiment un problème de relève puisque les statistiques actuelles ne peuvent chiffrer le phénomène? Au-delà des chiffres, il semble que la réponse diffère selon la perspective adoptée. S'il y a un si grand nombre de jeunes intéressés à s'établir en agriculture, comment expliquer qu'ils sont net-

tement moins nombreux à faire le saut ? Outre le facteur démographique, quels autres facteurs peuvent expliquer la diminution du nombre d'inscriptions dans les programmes de formation agricole alors que toutes les études sur la transmission des entreprises identifient la formation comme un des facteurs déterminants de la réussite?

Pour le bénéfice des lecteurs d'*Info-Transfert*, nous présentons les grandes idées de la conférence. Aussi, dans ce numéro, nous abordons la question de l'équité entre frères et sœurs examinée par deux chercheuses ontariennes. Avec leur accord, nous vous proposons un outil de réflexion fort intéressant qui pose une question cruciale lors du transfert de ferme: sur quels principes le successeur et les autres membres de la famille déterminent-ils « l'équité »?

De Joyeuses Fêtes et bonne lecture!



## Mythes, constats et enjeux actuels de l'établissement

**Q**uelle est la situation actuelle de la relève agricole au Québec? Quels sont les mythes qui perdurent encore sur l'établissement? Qu'en est-il des enjeux en lien avec la transmission? Y a-t-il des solutions? Quel est le rôle des intervenants dans cette problématique? Voilà les grandes questions auxquelles Jean-Philippe Deschênes-Gilbert a tenté de répondre devant un auditoire de plus de soixante-dix étudiants à la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval.

### Nécessité de démystifier

D'abord, monsieur Deschênes-Gilbert a déconstruit un certain nombre de mythes qui

ont la vie dure auprès des producteurs. En effet, ces mythes peuvent influencer négativement les comportements individuels, empêcher les producteurs d'entreprendre leur projet de transmission de la ferme ou encore, démotiver la relève. Ce sont des idées le plus souvent sans fondement, trop souvent répétées ou mal comprises. Deux exemples. « Le Québec connaît un manque de relève! » Chiffres à l'appui, il est faux de dire que l'on manque de relève si l'on tient compte du nombre élevé de jeunes qui voudraient s'établir mais qui n'ont pas de ferme pour s'installer. « On va se faire manger par l'impôt. » Il a été constaté que lors

(suite, page 2)

## Mythes, constats et enjeux actuels de l'établissement (suite)

des transferts, le taux d'imposition s'élevait à 3 %, ce qui est fort peu en réalité.

### Quatre formes de contingentement

Le contexte actuel présente plusieurs obstacles à l'établissement : forte hausse de la valeur des actifs et de l'endettement des fermes, population vieillissante, revenus agricoles médiocres, fossé entre la valeur marchande et la valeur économique et devoir accepter que le transfert se fera à un prix moindre.

J. - P. Deschênes-Gilbert constate que cette situation est vécue sensiblement de la même façon dans bien des pays. Mais d'autres aspects s'ajoutent. Par exemple, il y a de plus en plus de nouveaux acteurs prêts à se lancer en agriculture, ceux de la catégorie de la relève non apparentée mais celle-ci doit surmonter bien des défis.

Outre la valeur élevée des quotas qui se présente comme une forme de barrière à l'entrée, il note trois autres facteurs de blocage : le prix des terres, les nouvelles normes environnementales qui exigent des investissements supplémentaires sans compensation pour les jeunes établis et bien entendu, la volonté du cédant à transférer.

### Enjeux et pistes de solution

Monsieur Deschênes-Gilbert identifie six enjeux majeurs ainsi que des pistes de solution pour assurer la relève.

1. Avoir une vision d'avenir, une véritable politique agricole québécoise.
2. Lutter contre la forte dépendance des producteurs envers la vente des actifs de la ferme et organiser un fonds de retraite propre à la profession.
3. Assurer la formation des jeunes et miser sur la reconnaissance des acquis et la plus-value de la formation. Ceci pourrait contrer le taux de jeunes sans formation qualifiante et la diminution des inscriptions dans les formations de gestion agricole.
4. Développer, dans une perspective multidisciplinaire, un guichet unique pour aider les futurs producteurs dans la planification du développement de leur entreprise.
5. Limiter le prix du quota et du foncier par diverses mesures afin de permettre l'accès aux biens de production et ainsi, contrer l'ac-

croissement exponentiel de la valeur des actifs.

6. Penser que les aspects financiers ne sont que la pointe de l'iceberg et tenir compte des aspects relationnels et organisationnels qui se révèlent, dans beaucoup de situations, les aspects les plus importants.

### Quels rôles pour les intervenants ?

En dernière partie, J.-P. Deschênes-Gilbert interpelle les étudiants en tant que futurs intervenants. Il leur propose trois rôles importants à jouer face à l'établissement.

D'abord, initier la réflexion et semer le doute chez les cédants. L'attitude des intervenants face au discours misérabiliste de certains producteurs sur la difficulté de transférer leur ferme est une source importante d'influence. Le but est d'amener les producteurs à réfléchir à leurs objectifs, leur avenir, de vérifier si la relève est impliquée dans les projets, etc.

Puis, sortir des sentiers battus et participer à une réflexion collective. Les intervenants sont bien placés pour rechercher des solutions aux problèmes rencontrés. Ils peuvent développer de nouvelles stratégies d'établissement et les vulgariser.

Enfin, adopter un vrai rôle d'accompagnement et de services conseils. Les intervenants doivent répondre aux questions des cédants sur le transfert et prendre une position d'accompagnement: Quoi faire? Comment le faire? Quand le faire? Pourquoi le faire? Avoir une ouverture basée sur la multidisciplinarité pour faire en sorte de couvrir l'ensemble des aspects à régler en collaboration avec d'autres intervenants (relations humaines, financement, fiscalité, notaire, etc.). Ils doivent aussi être capables de démontrer aux producteurs la plus-value des services conseils.

Outre ces pistes de solutions, plusieurs autres messages sont lancés : reconnaître une responsabilité partagée entre la profession et l'état, lutter contre les mythes sur l'établissement, regarder ce qui se fait ailleurs comme initiatives. Pour la relève? être optimiste, aller chercher les aides existantes, réclamer des aides structurantes pour le secteur, maximiser le système et développer une vision multidisciplinaire.

*Un des rôles des intervenants est d'initier la réflexion et semer le doute chez les cédants. Le but est d'amener les producteurs à réfléchir à leurs objectifs, leur avenir, de vérifier si la relève est impliquée dans les projets, etc.*

**Jean-Philippe Deschênes-Gilbert œuvre au sein de la Fédération de la relève agricole du Québec (FRAQ) depuis 6 ans.**

**La FRAQ est un organisme fondé en 1982 qui regroupe plus de 1 300 membres. Elle joue un rôle de leadership et d'influence sur la problématique de la relève agricole. Il regroupe des jeunes âgés entre 16 et 35 ans ayant comme intérêt commun l'agriculture et sa mission est d'améliorer les conditions d'établissement en agriculture et de travailler à une meilleure préparation des jeunes.**



## Conflit entre la relève et les frères et sœurs : une question d'équité !

### L'équité : un enjeu majeur ... et une valeur à plusieurs sens !

Avec la hausse des actifs en agriculture et la montée des enjeux financiers liés au transfert de ferme familiale, notamment l'importance sans cesse grandissante du don, l'équité semble être un facteur déterminant le succès ou l'insuccès de la transmission des exploitations familiales. Certaines études hors agriculture ont même démontré le lien direct entre les divergences à propos de l'équité et les conflits autour de la succession dans les entreprises familiales, mettant ainsi en péril le transfert des entreprises d'une génération à l'autre. Dyer (1986) soutient même que le facteur clé pour une planification de transfert d'entreprise familiale réussie est la perception similaire de l'équité entre les membres de la famille; *cela ne veut pas dire que chacun reçoit un traitement égal mais plutôt que chaque membre de la famille est d'accord avec les règles qui ont conduit aux différences dans le partage des biens.*

### L'importance du climat familial avant le partage des biens

Bon nombre d'études s'entendent pour affirmer que plus les liens affectifs entre frères et sœurs sont serrés plus la négociation autour de l'équité sera facile et ce, même si les enjeux financiers sont élevés. Doka (1982), qui a étudié la question du partage d'héritage entre frères et sœurs suite au décès de leurs parents, a montré que ce n'est pas le montant d'argent ni la présence ou l'absence de testament qui est le facteur majeur de conflit et de déclinement entre les enfants mais bien la qualité du climat et des liens qui régnait entre eux avant les événements : les frères et sœurs dont les relations sont marquées par l'hostilité et le ressentiment sont moins enclins à négocier et se disputeront

autour de petits montants d'argent.... Le moment du partage de l'héritage devenant un moment où se concrétise et s'exprime les rancoeurs longtemps accumulées.

### Que veut dire « équité » pour les partenaires de la ferme ?

Sur la base de quelles règles de justice s'appuient les partenaires de la ferme, les parents la relève et les frères et sœurs pour gérer cette question?

Bien peu d'études se sont penchées sur le sujet, cependant Lerner (1989) propose un modèle des règles de justice qui peut être utilisé pour évaluer et comparer les principes qui ont conduit aux décisions de partage des biens entre partenaires de la ferme. Cet auteur stipule que le sens de la justice perçue (*qui a droit à quoi ?*) est déterminé par 4 catégories de règles d'équité: 1) la justice basée sur le besoin c'est-à-dire le principe d'équité qui veut que celui qui a le moins de ressource devrait en recevoir le plus; 2) la justice basée sur l'égalité c'est-à-dire le principe qui veut que la distribution des biens soit faite à part égale; 3) la justice basée sur le mérite c'est-à-dire le principe d'équité établi au pro rata des contributions soit, par exemple, que celui qui a travaillé le plus devrait recevoir le plus; 4) la justice basée sur la compétition (*competitive*) établie sur le principe « que le plus fort gagne ».

### Un outil de diagnostic

Connaître, comparer et confronter les positions des partenaires familiaux sur les principes d'équité et ce, avant de régler le partage des avoirs serait donc primordial. Nous proposons (p. 4) aux intervenants et aux familles en processus de transfert un outil de diagnostic très révélateur. Janet Taylor et Joan Norris (2000) se sont inspirées des travaux de Lerner dans leur propre recherche. Elles ont développé l'outil de mesure d'évaluation de l'équité qu'elles nous ont permis de reproduire.

*Bon nombre d'études s'entendent pour affirmer que plus les liens affectifs entre frères et sœurs sont serrés plus la négociation autour de l'équité sera facile et ce, même si les enjeux financiers sont élevés.*



### Références

- J. E. Taylor et J. E. Norris (2000). « Sibling Relationships, Fairness, and Conflict Over Transfer of the Farm. » (2000). *Family Relations*, vol. 49 no 3, p. 277-283.
- W.G. Dyer (1986). *Cultural Change in Family Firms: Anticipation and Managing Business and Family Transitions*. San Francisco, Jossey-Bass.
- K. J. Doka (1992). « The Monkey's Paw: The Role of Inheritance in the Resolution of Grief ». *Death Studies*, no 16, p. 45-58.
- M. J. Lerner et al. (1989). « A Social Dilemma: Egocentrically Biased Cognitions Among Filial Caregivers ». In S. Spacapan & S. Oskamp (éd.), *The Social Psychology of Aging: The Claremont Symposium on Applied Social Psychology*. Newbury Park CA, Sage, p. 53-80.

# TRAGET LAVAL

## Comité éditorial

Raymond Levallois  
Elizabeth Ouellet  
Diane Parent  
Jean Philippe Perrier

## Responsable de la rédaction

Elizabeth Ouellet

## 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/](http://www.traget.ulaval.ca/)

Vous désirez vous abonner à *Info-Transfert*? Inscrivez-vous sur le site de Traget Laval et votre adresse électronique sera ajoutée à notre liste d'abonnés.

## Quelle est la définition de l'équité dans votre famille ?

Chaque successeur et chaque frère ou sœur choisit une des quatre règles correspondant à la définition de l'équité dans leur famille.

Les parents désirent traiter leurs enfants équitablement. Cependant, il y a plusieurs façons de déterminer ce qui est juste et équitable dans une famille. Chaque famille a sa propre façon de faire les choses et il n'y a pas de bonne ou de mauvaise façon.

Lire chaque paragraphe et répondre à la question qui suit :

1. Dans ma famille, la personne qui a le moins de ressources est celle que nous pensons qui devrait recevoir le plus. De cette façon, l'équité est réalisée quand la personne qui a le moins est ramenée au même niveau de vie que les autres.
2. Dans ma famille, chaque enfant reçoit une part égale. Si on donne à l'un, on donne à tous. De cette façon, l'équité est réalisée quand les biens sont distribués également.
3. Dans ma famille, l'enfant qui contribue le plus, reçoit le plus. En d'autres termes, nous croyons que l'enfant qui contribue le plus à la ferme devrait recevoir la plus grande part. Nous pensons que l'enfant a acquis le droit d'avoir plus.
4. Dans ma famille, nous croyons que quiconque « gagne la bataille », devrait être récompensé. En d'autres termes, quiconque fait le mieux valoir son point de vue mérite d'être récompensé.

Quel paragraphe décrit le mieux le principe que vous utilisez pour déterminer ce qui est équitable? # \_\_\_\_\_

Traduction libre du questionnaire pour l'évaluation de l'équité. Tiré de l'article de Janet E. Taylor et Joan E. Norris, « Sibling Relationships, Fairness, and Conflict Over Transfert of the Farm. » (2000). *Family Relations*, vol. 49 no 3, appendice, p. 283. Avec la permission des auteurs.

*Cet outil de mesure permet de vérifier s'il y a accord sur la façon de définir la règle d'équité chez tous les membres de la famille. Il peut servir de point de départ pour susciter les échanges dans la famille.*

