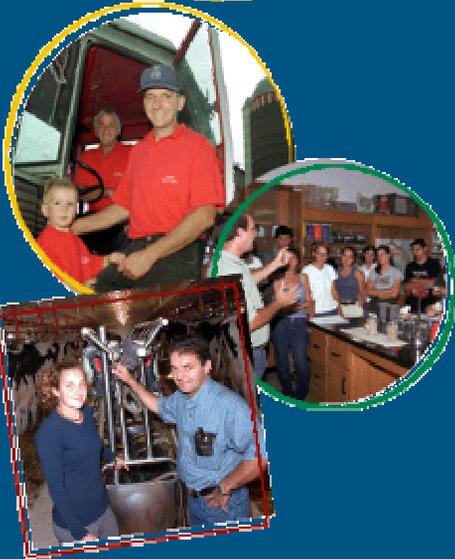


Agriculture, Pêcheries
et Alimentation

Québec



Colloque sur l'établissement des jeunes en agriculture



Relève non familiale : trajectoires et facteurs de succès et d'insuccès

Elizabeth Ouellet et
Diane Parent

TRAGET Laval,
Université Laval

Version de la communication donnée le 23 octobre 2003, à Drummondville (Québec).

Mot de bienvenue

C'est un plaisir pour nous d'être ici ce matin pour partager avec vous les résultats de notre recherche portant sur les succès et insuccès de la relève non familiale.

Merci aux conseillers à la relève du MAPAQ des régions sélectionnées qui ont aidé à repérer des jeunes producteurs de la relève non familiale.

Surtout, merci aux jeunes qui ont accepté de participer généreusement à l'enquête, dont quelques-uns sont présents ici aujourd'hui.

Recherche sur l'établissement de la relève non familiale

- Définition de la relève non familiale
- Quels sont les facteurs et les trajectoires de succès et d'insuccès?
- Quels sont les déterminants, les facilitateurs, les freins et les blocages?
- Résultats préliminaires

La version de la présentation que vous allez visionner comporte des résultats très récents qui n'apparaissent pas dans la version du cahier de conférence. Cependant, vous pourrez consulter cette nouvelle version ainsi que les commentaires s'y rattachant sur notre site de TRAGET LAVAL, de même que la présentation de nos collègues Isabelle Allard et Jean-Philippe Perrier de cet après-midi.

- 1) Notre définition de la relève non familiale, pour les fins de la recherche est basée sur des critères semblables à ceux de la relève familiale
 - Des individus âgés entre 18-40 ans
 - La majorité de leur temps est consacré à l'agriculture et ils en tirent leur principal revenu
 - Mais, ils n'ont aucun lien familial avec vendeur. Ceci n'exclut pas qu'ils peuvent être issus d'un milieu agricole.
- 2) La recherche réalisée avait pour objectif d'identifier quels sont les facteurs et les trajectoires de succès et d'insuccès et en sous-question, de vérifier les déterminants, les facilitateurs, les freins et les blocages. L'étude est de nature exploratoire compte tenu de l'absence d'études sur le sujet et qualitative.
- 3) Notre présentation est basée sur des résultats préliminaires, comme l'analyse est en cours et que le rapport va sortir dans quelques semaines, nous avons retenu les aspects les plus marquants.

Contenu de la présentation

1. Description de l'échantillon
2. Aperçu de trajectoire et montage financier
3. Quelques facteurs déterminants
4. Des blocages internes et externes
5. Mythes, anti-mythes, conclusion

Description de l'échantillon

- 20 succès, 7 insuccès, 3 en difficulté
- Principalement dans les productions animales dans 4 régions du Québec
- 46 personnes interrogées réparties dans 30 entreprises; 24/30 en coexploitation
- Moyenne d'âge à l'établissement : 31 ans

1) Sur un échantillon de 30 entreprises, 20 répondaient à notre critère de succès, 7 avaient fermé leurs livres et 3 étaient en difficulté.

- Rappel du critère de base pour déterminer les succès et insuccès pour bâtir l'échantillon: que les entreprises aient été démarrées entre 97 et 2000 et qu'elles soient toujours en opération pour les succès, ou qu'elles aient officiellement fermé leurs livres pour les insuccès
- Plus des 3/4 des 30 entreprises rencontrées réalisaient leur premier établissement en agriculture et démarraient une production originale

2) Les entreprises étaient principalement dans les productions animales, quelques-unes dans les productions végétales.

- Selon le type de soutien lors de l'établissement: plus de la moitié dans des productions étaient sans soutien particulier, 8 en intégration à divers niveaux et 6 dans des productions contingentées.
- 4 régions sélectionnées: Montérégie, BSL, Estrie et CDQ

3) 46 personnes, ont été interrogées : 27 H et 19 F, ;

- 24/30 étaient en co-exploitation;
- répartition des parts dans la majorité des entreprises oscille autour de 50/50; cette répartition reflète plus formellement l'acquisition des biens et l'implication de chacun dans l'entreprise, ce qui diffère de la logique des parts dans le transfert familial

4) Moyenne d'âge par entreprise à l'établissement était de 31 ans;

- Cette moyenne est plus élevée que celle de la relève familiale qui est de 26 ans (St-Cyr, Louise, Richer, Francine et Jean-Pierre Dupuis, La relève agricole familiale au Québec: portrait et facteurs de succès de la relève établie, Montréal, HEC, 1998)

Aperçu de trajectoire et montage financier

- Deux moments : prédémarrage et démarrage
- 7 sur 10 font l'acquisition d'une ferme
- Montage financier :
 - 90 % ont recours à une institution financière
 - Apport personnel + emprunt + subvention
 - 20 % obtiennent la prime la première année

1) Comme dans la création d'entreprise non agricole, on observe une même trajectoire en deux temps :

- De l'idée au projet, c'est le pré-démarrage; on fait un plan d'affaire, on va rencontrer le gérant de banque, on va à la Financière agricole au Centre Local de Développement, on cherche une ferme, des animaux, on décide de suivre une formation, un stage, on rédige un plan d'affaire, on fait des demandes de permis, recherches de débouchés pour les produits, etc.
- Puis, c'est la concrétisation du projet, c'est l'acquisition de la ferme, des animaux, et le début des activités régulières de la production.
- La démarcation entre les deux est donc la prise de possession des moyens de production et le début de la production.

2) L'établissement se fait en location ou par acquisition, souvent dans d'anciennes fermes laitières désaffectées;

- Au départ, 7 entreprises sur 10 (21/30) ont été achetées.
- au moment de l'entrevue, la majorité était dans la même situation.

3) Nous allons maintenant nous attarder au montage financier de départ comparé à celui observé chez la relève familiale agricole dans la recherche diffusée en 98 par l'École des HEC

- 90 % de la relève non familiale a recours à un emprunt auprès d'une institution financière contre 30 % chez la relève familiale.
- Dans presque la moitié des cas (14/30) de notre échantillon, ces derniers combinent trois modes d'acquisition: un apport personnel + un emprunt à une institution financière + une subvention ou un autre support financier. Le plus fréquent, un prêt des parents ou un cautionnement. Pour les subventions, elles peuvent provenir de la Financière agricole du Québec, mais aussi des trois programmes gérés par les CLD (programme Jeune promoteur, soutien au travail autonome ou aide à la formation). La relève familiale a plus souvent recours à deux modes d'acquisition par ex., l'aide à l'établissement plus un don ou une cession de parts.
- Seulement 20% de l'échantillon avait bénéficié de l'aide dans la première année de leur établissement (6/20) alors que le recours à l'aide à l'établissement est utilisée par 67 % de la relève familiale. C'est le mode qui est le plus souvent utilisé.

Avant de passer la parole à ma collègue qui va enchaîner avec les déterminants et les blocages, voici la réponse d'un jeune agriculteur interrogé sur les trois conditions essentielles pour réussir un établissement: « Un petit peu de naïveté, ben de la folie et de la persévérance. »

Quelques facteurs déterminants

- Qu'est-ce qu'un facteur déterminant?
- Dynamiques à l'interne et à l'externe
 - Entre coexploitants
 - Avec vendeur ou locateur
- Soutiens : familial et professionnel

-Qu'est-ce qu'un facteur déterminant? C'est un facteur qui a un rôle décisif, qui a un lien de cause à effet avec le résultat – donc dans les cas de succès, ils ont eu une importance majeure.

Comme nous avons essayé d'évaluer le degré d'importance des facteurs nous vous présentons aujourd'hui les plus déterminants :

-1) La Dynamique à l'interne et à l'externe

-Entre coexploitants

-Avec le vendeur (ou le locateur)

2) Les divers soutiens : familial et professionnel

Dynamique entre coexploitants

« Nous, on se complète. L'un fait ci, l'autre fait ça. Mon conjoint travaille à temps plein. Les soins, c'est moi qui m'en occupe. Pour avancer avec la race de moutons que l'on veut, on en discute beaucoup. Mes points forts sont ses points faibles et vice versa. (...) On évalue toujours le pour et le contre. On planifie et on décide ensemble. On a vraiment les mêmes buts. »

(Coexploitante, production ovine)

Dynamique entre coexploitants

- Nombreux modèles variables de coexploitation
- Complémentarité et grande complicité

Nombreux modèles variables de coexploitation

Le projet d'établissement est avant tout un projet de couple et les deux sont impliqués qu'ils aient des parts ou non.

Soulignons chez les succès la vision claire du projet d'entreprise, les valeurs de respect, la division des tâches selon les compétences

Selon un producteur, il est important d'être associé avec conjoint pour deux aspects : pour la qualité de la vie sur l'entreprise et au niveau efficacité;

On remarque que chez les couples, les deux conjoints sont impliqués, qu'ils aient des parts ou non. Chez 50 % des couples, les femmes avaient fait de l'agriculture leur occupation principale et leurs conjoints étaient soit à temps partiel ou à temps plein.

Complémentarité et grande complicité

Un exemple type :

Les deux coexploitants aiment travailler ensemble et après avoir réalisé tous les deux les mêmes tâches se sont délimités un territoire. Par exemple, l'H s'occupe de la mise en marché et la F, de la gestion de la production et du personnel. Ils se complètent très bien et ont une même vision de leur projet qu'ils ont bâti ensemble en concordance avec leur projet familial. Leurs compétences et personnalités sont complémentaires.

Parrainage ou « adoption »

« L'ancien propriétaire avait des enfants, mais aucun ne désirait reprendre la ferme. (...) Je lui ai dit, en souriant, la seule condition pour que j'achète, c'est que vous restiez comme consultant pendant un an avec nous. Il était content parce qu'on était comme sa relève. (...) On est devenus complices. (...) J'en ai eu assez pour naviguer tout seul. »

(Coexploitant, production céréalière)

Parrainage ou « adoption »

- Une logique patrimoniale
- Accompagnement et soutien financier
- « Adoption » : l'élément affectif, une valeur ajoutée

Autre facteur déterminant : le Parrainage ou « l'Adoption » soit le rôle du vendeur dans le succès à travers les supports professionnel et personnel.

Une logique patrimoniale : On note la présence d'une logique patrimoniale tout comme chez la relève familiale soit un processus qui sous-entend la transmission d'un héritage (matériel et immatériel fait de savoir faire, savoirs et d'actifs tangibles). Il y a construction d'un lien de confiance entre étrangers.

Accompagnement et soutien financier: De façon générale, transmission de savoirs de toutes sortes (info techniques, supervision, transmission d'une vision de l'agriculture, etc.) et intégration des personnes au sein du milieu professionnel et de la communauté locale (contact avec fournisseurs, associations, etc.). L'aide financière du vendeur se matérialise en balance de prix de vente, prise en charge des frais de notaire, prolongement de délais de remboursements, etc.

« Adoption » : l'élément affectif, une valeur ajoutée Dans certains cas, les actions du vendeur débordent le mandat des contrats. L'aide a souvent été très facilitante en phase 1 et devient déterminante au démarrage avec l'élément affectif qui s'ajoute. La relève devient l'enfant adoptif. Complicité et création de liens durables empreints d'affectivité. Exemple « extrême » : Un des cas, un immigrant qui a acheté une ferme laitière. Le vendeur (et sa famille) a apporté du soutien de diverses façons et a largement dépassé le mandat prévu dans le contrat de vente. D'abord, acceptation des délais pour que les papiers soient légaux. Pour l'arrivée de la famille, le vendeur avait laissé du mobilier dans la maison, préparé des repas, rempli le frigidaire. Introduction dans la communauté locale, informations sur les services de base, la banque, l'épicerie, l'école. « Pour la petite, c'est ses grands-parents. » Par la suite, transmission des savoirs techniques de la terre, de la production, conseils sur les bâtiments, les façons de produire ici. Petit coup de main aux labours, aux semis, etc.

Entraide familiale

« Moi, personnellement, la bâtisse que j'ai construite avec mon père, j'en suis assez fier. C'était quelque chose qui était évalué à 30 000 \$ et qui nous a coûté 8 000 \$. »

(Coexploitant, production laitière)

« Mon père a tout le temps rêvé d'avoir une ferme. Quand il a vu que je voulais m'établir en agriculture, il a tout fait pour m'aider. »

(Coexploitant, production veau de lait)

Entraide familiale

- Combinaison d'entraide familiale et de soutien financier
- Entraide : un appui inconditionnel et sans relâche
- Des soutiens financiers variés, importants et essentiels

Autres facteurs déterminants : le rôle de la famille immédiate de la relève

1) Combinaison d'entraide familiale et de soutien financier

On remarque des supports de toutes sortes des parents

La Raison fréquemment invoquée : Le père réalise un de ses rêves soit être agriculteur à travers le projet de son fils.

Le cas ultime est celui du père qui a repris la ferme après l'insuccès de son fils

2) L'entraide : un appui *inconditionnel* et sans relâche

Concrètement les parents ont fait des visites de ferme, donné des conseils, participé aux travaux de toutes sortes et apporté un support moral

Exemple : le père qui a construit une bâtisse (annexe) avec son fils, bâtiment qui a coûté ainsi trois fois moins compte tenu de l'économie de main d'œuvre.

3) Des soutiens financiers variés, importants et essentiels

On note des prêts sans intérêt, des dons (troupeau), des soutiens financiers récurrents, des héritages et bien sûr des cautions (endossement de prêts)

Aide professionnelle

« Je me suis aperçu à un moment donné qu'il fallait être bien encadré et avoir de bons partenaires : gérant de banque, conseiller en gestion, agronome. Quand tu es entouré d'une bonne équipe, c'est facile de faire des affaires. Si tu es mal entouré, ou pas entouré, ça devient plus difficile. L'information est plus dure à aller chercher. »

(Coexploitant, veau de grain)

Aide professionnelle

- Modification de l'aide et de la dynamique
- L'accompagnement, des interactions multiples et continues
- Une équipe d'experts réunis par les nouveaux producteurs

Autre facteur déterminant : l'aide professionnelle

D'abord on note une modification de la dynamique de l'aide professionnelle : Au moment 1 (de l'idée à l'établissement) la dynamique va de l'Intervenant vers les jeunes » alors qu'au moment 2 (de l'établissement à aujourd'hui) c'est l'inverse soit « les Jeunes vers les Intervenants »

L'accompagnement, des interactions multiples et continues

Plusieurs intervenants sont impliqués (« liés » et « non liés ») : MAPAQ, équipe COOP, Financière agr., comptable, gérant d'institutions financières, etc.

L'importance déterminante du rôle d'accompagnateur et de référence joué par les conseillers et ce par des initiatives « personnelles », certains ont fait montre d'une attitude pro-active et ce, autant pour les besoins opérationnels que stratégiques.

Une équipe d'experts réunis par les nouveaux producteurs

Plus de 50% des succès se sont bâtis une équipe d'experts; souvent pour palier à une formation spécifique manquante.

Cette équipe comprend des conseillers mais aussi des producteurs agricoles d'expérience qui ont eu un rôle déterminant

Les jeunes producteurs parlent d'ailleurs des intervenants qui les aident en terme de « partenaires »

Note : D'autres facteurs « déterminants à très facilitants » sont identifiés : les valeurs (« on voulait faire de l'agriculture un projet de vie »), la capacité à aller chercher financement et subventions de toutes sortes, le facteur « Origine agricole+Formation spécifique+Expérience dans le secteur » et la personnalité entrepreneuriale.

Blocages internes et externes

- Qu'est-ce qu'un blocage?
- Facteurs internes
 - Manque d'expérience ou de formation spécifique
 - Stratégies financières déficientes
- Facteurs externes

Qu'est-ce qu'un blocage?

Un blocage est un élément décisif qui vient contrecarrer le déroulement normal des affaires; il conduit à une réorientation, une fermeture ou une transformation majeure.
(lien de cause à effet dans les succès)

Facteurs internes

Parmi différents facteurs internes identifiés on en a choisi 2 :

- Le manque d'expérience ou de formation spécifique
- Les stratégies financières déficientes

(autre facteur identifié mais non développé ici : dynamique interne entre co-exploitant défaillante)

Facteurs externes

Exemples : problèmes de conjonctures et de marché, problèmes liés aux productions à contrat

Manque d'expérience ou de formation spécifique

- Dans la maîtrise technique de la production
- Dans la gestion de l'entreprise

On note un manque d'expérience et de formation spécifique à deux endroits :

Dans la maîtrise technique de la production

Certains ont échoué à cause du peu de connaissances techniques; de fait, il s'est souvent écoulé une longue période consacrée au diagnostic des problèmes mettant en péril le cours normal des activités.

Dans la gestion de l'entreprise (gestion financière et organisation du travail entre autres)

On a observé chez certains cas d'insuccès des carences en gestion comptable et financière et chez certains un refus d'aide en ce domaine; la mauvaise planification du travail (entraînant le stress, le découragement, etc.) a été un facteur qui a précipité la fermeture de l'entreprise.

Stratégies financières déficientes

- Montage financier inadéquat
- Absence de marge de manœuvre en situation de crise ou de changement radical

Un blocage important est le montage financier inadéquat

Il nous est apparu que chez certains il y eut très peu ou aucune initiative pour aller chercher du financement et des aides diverses (subventions)

L'absence de marge de manœuvre en situation de crise ou de changement radical

L'incapacité à relancer financièrement l'entreprise en cas de problème a été un blocage important, ce qui provoque généralement un enlisement de la situation financière.

Pour d'autres on note aucun filet de sécurité en cas de mauvais coup, des décisions d'investissement impulsives combinées avec une gestion technique déficiente a fait en sorte qu'il n'existait aucune marge de manœuvre – ceci touche tous les succès et les cas en difficulté.

Deux exemples :

Une entreprise qui a fermé ses livres a eu des problèmes combinés d'endettement élevé + des problèmes dans la gestion du troupeau et de gestion de l'entreprise. Tout ceci a fait que lors d'un changement radical de production, l'entreprise a été face à une incapacité d'augmenter la marge de crédit et l'institution financière les a acculés à la faillite.

Un autre producteur en difficulté a tout investi son capital dans l'achat de la ferme; il n'y eut pas de marge de manœuvre pour la suite des activités; dès le premier emprunt, il a dû se trouver un revenu hors ferme à temps plein ou partiel selon les besoins de la production; il n'a pu faire face aux problèmes découlant du contexte.

Facteurs externes

- Conditions fluctuantes dans les productions en émergence
- Pratiques informelles dans les productions à contrat

Autres blocages qui, cette fois-ci, sont externes à l'entreprise et aux individus :

Les conditions fluctuantes dans les productions en émergence

L'exemple type est le problème d'écoulement du lait en production caprine

Les pratiques informelles dans les productions à contrat

Dans certains cas les producteurs se sont retrouvés seuls face à des ententes tacites entre intégrateur et prêteur.

Les exigences de démarrage des prêteurs (avoir un contrat) en sont un autre exemple.

Notons que dans les cas d'intégration le rôle/support de l'intégrateur est « noir ou blanc » : il est décisif dans le succès et décisif dans l'insuccès, c'est dire que la qualité de l'encadrement est primordiale.

Mythe 1 : L'agriculture, un passe-temps des « gens de la ville »

Anti-mythe : L'agriculture, un choix de vie professionnelle et familiale

- L'agriculture, un projet de couple et un style de vie
- Stratégie pour éliminer le travail hors ferme
- Présence d'une logique de transfert familial

- 1) Les gens du milieu agricole ont tendance à penser que l'agriculture pour la relève non familiale est un passe-temps des « gens de la ville »;
 - 2) Mais précisons que la majeure partie des personnes rencontrées étaient de milieu rural et plus, de milieu agricole et ce qui émane de leur discours est que l'agriculture est un véritable choix de vie professionnelle et familiale;
- D'abord, les valeurs partagées par la relève non familiale sont les mêmes que chez la relève familiale: amour de la vie sur une ferme, de la nature et de l'agriculture qui se concrétisent autour d'un projet de couple et de la recherche d'un style de vie où les valeurs familiales sont aussi très présentes.
 - Puis, les coexploitants rencontrés visent généralement à tirer un revenu familial de leur entreprise même s'ils doivent souvent avoir recours au travail hors ferme.
 - Et enfin, plus de la moitié de la relève non familiale désire transférer son entreprise aux enfants.

Mythe 2: Un projet improvisé, plus ou moins préparé

Anti-mythe : Des projets de longue date et des trajectoires planifiées

- Idée présente depuis l'adolescence
- Formation initiale en agriculture
- Organisation de stage chez des producteurs

- 1) Une autre croyance est à l'effet que la relève non familiale improvise son projet et est plus ou moins préparée.
 - 2) Deuxième constat dans les entrevues: les projets qui ont été concrétisés sont de longue date et s'inscrivent dans une trajectoire planifiée. Ainsi, on constate que c'est une idée le plus souvent présente dès l'adolescence, qui est suffisamment forte pour inciter les jeunes à aller faire une formation initiale en agriculture et à s'organiser un stage pratique au moment de s'établir.
- Dans deux entreprises sur trois, l'idée de démarrer une entreprise agricole remonte le plus souvent à l'adolescence. C'est la réalisation du rêve de leur vie, ils ne peuvent s'imaginer faire autre chose, comme ils disent, ils ont l'agriculture dans le sang.
 - Dans la majorité des entreprises, au moins un des deux conjoints est allé chercher une formation collégiale ou universitaire en agriculture avec l'intention de s'établir un jour en agriculture.
 - Une entreprise sur trois prend entente avec un producteur plus chevronné et réalise un stage pratique pouvant varier entre une et trois semaines.

Des leçons à tirer ?

- Une population essentielle au développement de l'agriculture et des régions
- Une aide professionnelle à généraliser
- Un parrainage à encourager
- Une reconnaissance professionnelle et politique nécessaire

L'examen des résultats même préliminaires porte à penser qu'il serait important de mettre à l'épreuve les conclusions et de tracer un portrait plus exhaustif de cette relève non familiale. Pour l'instant, quelles leçons en tirer?

1er La relève non familiale est une population essentielle au développement de l'agriculture et des régions: l'avenir de l'agriculture dans certaines régions repose sur ce type de relève. Il y a donc des questions à se poser sur le traitement politique actuel sur le développement des régions qui semble être moins préoccupant pour le nouveau gouvernement.

2e Suite à nos constats, il devrait y avoir une aide professionnelle généralisée

- D'une part, construire des ponts systématiques entre des réseaux voués au développement local et ceux plus traditionnels agricoles et
- d'autre part, développer des moyens pour que les initiatives d'accompagnement de certains intervenants soient moins individuelles. Les jeunes sont plutôt perdus lorsqu'ils cherchent de l'information au prédémarrage, ils ne savent pas « où s'adresser ».

3e Un encouragement devrait être porté à l'aspect parrainage: aussi, il serait important de se pencher sur la façon de valoriser la participation des producteurs d'expérience sans relève. Par exemple en France, les parrains sont rémunérés pour l'encadrement donné au stagiaire-agriculteur.

4e Nous croyons aussi qu'une reconnaissance professionnelle et politique est nécessaire.

Comment? Par l'intégration de cette relève dans les réseaux socio-professionnels, autant par les organisations agricoles que par les différents conseillers.

Plus ultimement, le statut de cette relève agricole doit être pris en compte dans les politiques et programmes à l'établissement; que l'on reconnaisse qu'elle se situe dans des productions plus risquées, à temps partiel, etc. En passant, si l'on pense que l'avenir de l'agriculture repose sur l'absence de prise de risques, il n'y a pas à s'étonner de la montée de l'intégration dans le lait.

Et enfin, que l'on pense à un politique à l'établissement qui ne soit pas confondue avec une politique de « transfert ».

Des leçons à tirer ?

« Quand on a acheté, au printemps, trois semaines ou un mois après, c'était assez beau pour se promener dans les champs. J'ai fait le tour de mes champs à pied et ça ne s'explique pas ce que j'ai vécu. C'était mes terres à moi et j'étais chez moi. Je m'en rappellerai toute ma vie (...) Quand c'est chez toi, ce n'est pas pareil (...) T'essaies d'améliorer ta terre, quand ça pousse bien, t'es content. »

(Coexploitant, production laitière)

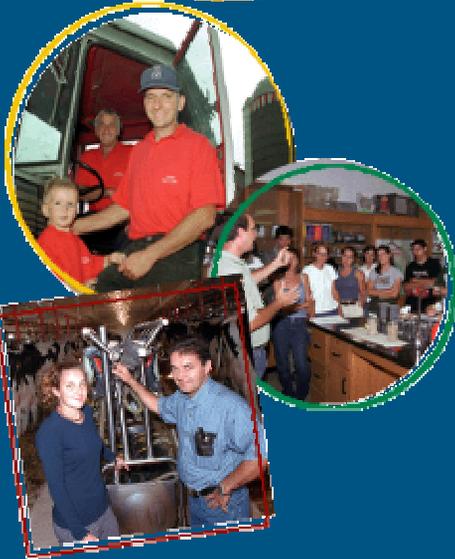
Merci!

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation

Québec



Colloque sur l'établissement des jeunes en agriculture



Conférence de Elizabeth Ouellet et Diane Parent

Période de questions