

Colloque sur l'établissement et le retrait en agriculture

Mercredi 8 mai 2013
Hôtel et Suites Le Dauphin
Drummondville



Comment s'établir autrement

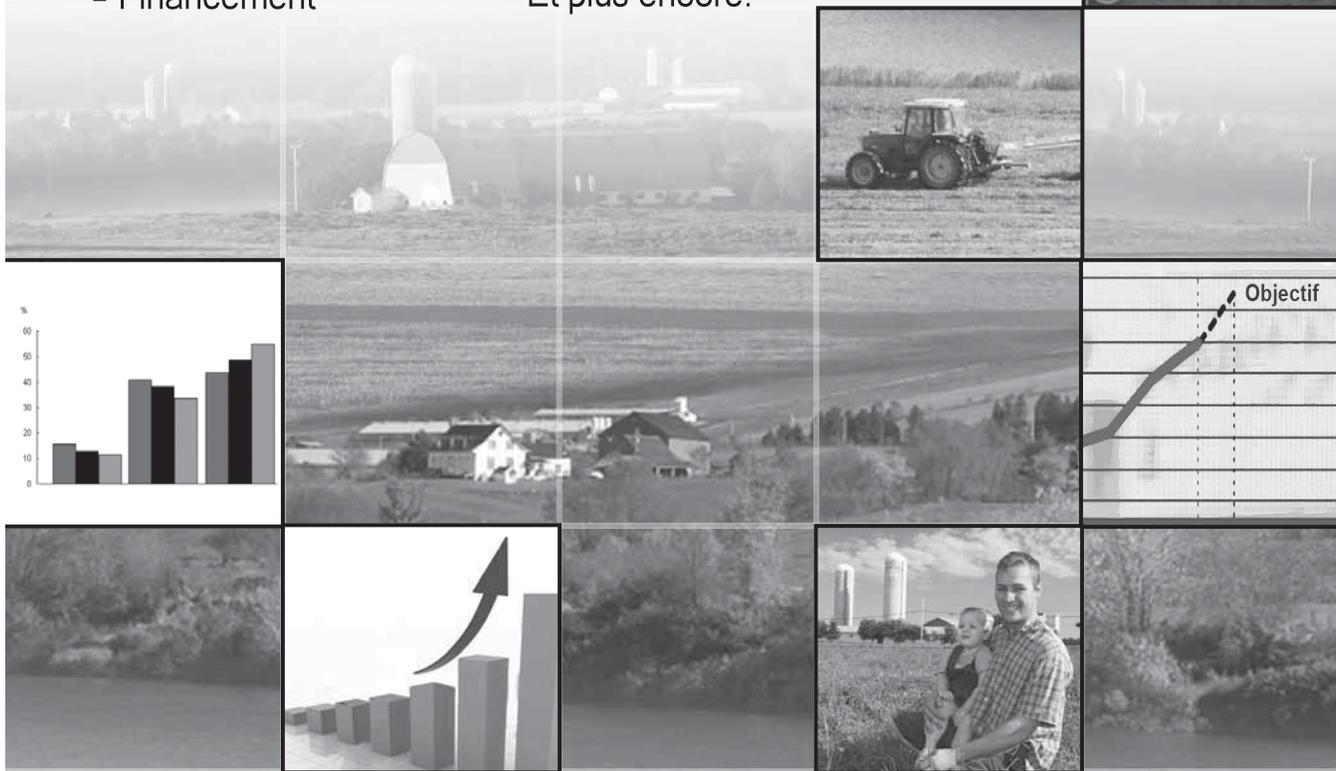
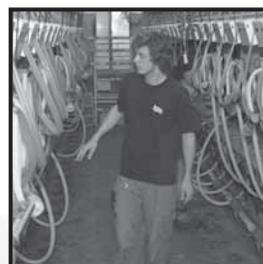
Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec



CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

POUR VOTRE ÉTABLISSEMENT, CONSULTEZ LES EXPERTS DES SERVICES DE COMPTABILITÉ ET DE FISCALITÉ DE L'UPA

- Planification fiscale
- Transferts de fermes
- États financiers
- Déclarations d'impôts
- Financement
- Agri-stabilité, Agri-investissement et Agri-Québec
- Déclarations de taxes
- Et plus encore!



*Des spécialistes en agriculture,
des partenaires pour vos affaires*

Présent partout au Québec

Pour nous joindre : contactez votre fédération régionale
de l'UPA ou composez le 450 679-0540, poste 8286

www.scf.upa.qc.ca



Notre vision



Fort de son expertise et de son savoir-faire comme diffuseur privilégié du secteur agricole et agroalimentaire québécois, le CRAAQ entend innover dans la gestion numérique des contenus et dans ses moyens de diffusion afin de développer de nouveaux marchés au Québec, au Canada et à l'international.

Notre mission



En s'appuyant sur le réseautage des meilleurs experts et en tirant profit d'une approche intégrée des technologies de l'information, le CRAAQ rassemble et diffuse le savoir et développe des outils contribuant à l'avancée du secteur agricole et agroalimentaire.

Avertissements

Il est interdit de reproduire, traduire ou adapter cet ouvrage, en totalité ou en partie, pour diffusion sous quelque forme ou par quelque procédé que ce soit, incluant la photocopie et la numérisation, sans l'autorisation écrite préalable du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ).

Les contenus publiés dans ce document n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs respectifs.

La publicité insérée dans ce document concrétise l'appui du milieu à l'évènement. Sa présence ne signifie pas que le CRAAQ en approuve le contenu ou cautionne les entreprises et organismes concernés.

Pour information et commentaires :

Centre de référence en agriculture
et agroalimentaire du Québec
Édifce Delta 1
2875, boulevard Laurier, 9^e étage
Québec (Québec) G1V 2M2
Téléphone : 418 523-5411
Télécopieur : 418 644-5944
Courriel : client@craaq.qc.ca

© Centre de référence en agriculture
et agroalimentaire du Québec, 2013

EERA1301



Ce document a été imprimé sur du papier contenant 100 %
de fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-Logo
et Procédé sans chlore et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

MERCI DE FAIRE PARTIE DE NOTRE RÉSEAU!

Membres partenaires

**Agriculture, Pêcheries
et Alimentation**

Québec 

**Un partenaire
de premier plan !**



Agriculture et
Agroalimentaire Canada

Agriculture and
Agri-Food Canada

Canada 



**La Financière
agricole**

Québec 



**L'Union des
producteurs
agricoles**



CRAAQ

CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

MERCI DE FAIRE PARTIE DE NOTRE RÉSEAU!

Membres associés

Association des jardiniers maraîchers du Québec (AJMQ)
Association des médecins vétérinaires praticiens du Québec (AMVPO)
Association des producteurs de fraises et framboises du Québec (APFFQ)
Association des technologues en agroalimentaire inc. (ATA)
Banque Nationale du Canada
Bureau de normalisation du Québec (BNQ)
Cain Lamarre Casgrain Wells
Centre d'études sur les coûts de production en agriculture (CECPA)
Centre d'expertise en gestion agricole (CEGA)
Centre d'insémination artificielle du Québec (CIAQ)
Centre de développement du porc du Québec (CDPO)
CEFRIO
Citadelle, Coopérative de producteurs de sirop d'érable
Conseil pour le développement de l'agriculture du Québec (CDAQ)
Conseil québécois de l'horticulture (CQH)
Direction générale de la transformation alimentaire et des marchés (DGTAM)
Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation (FSAA) de l'Université Laval
Fédération de la relève agricole du Québec (FRAQ)
Fédération des producteurs de cultures commerciales du Québec (FPCCQ)
Fédération des producteurs de lait du Québec (FPLQ)
Fédération des producteurs de porcs du Québec (FPPQ)
Fédération des producteurs maraîchers du Québec (FPMQ)
Financement agricole Canada
Fonds d'investissement pour la relève agricole (FIRA)
Gestion agricole du Canada (GAC)
Groupe Promutuel
Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (IRDA)
Les Groupes conseils agricoles du Québec (GCAQ)
Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)
Mouvement Desjardins
Ordre des agronomes du Québec (OAQ)
RBC Banque Royale
Syndicat des producteurs de lapins du Québec (SPLQ)
Université McGill - Campus Macdonald
Valacta

Collaborateurs médias

le Bulletin
des agriculteurs

le **coopérateur**
agricole

*De la terre
à la table*
R RADIO
TÉLÉ
TEX inc.


CRAAQ
CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

Mot du comité organisateur

La diminution constante de la relève intéressée à s'établir en agriculture par un transfert familial ou non familial nous amène à se questionner sur les raisons de ce déclin. Plusieurs analyses ont répertorié ces raisons, dont notamment l'endettement, la valeur des actifs agricoles, la réduction de la marge bénéficiaire et un sentiment de faible valorisation du métier. Depuis quelques années, les intervenants sont sollicités afin de proposer des modèles agricoles et des stratégies afin d'intéresser un plus grand nombre de personnes à relever les défis reliés à l'établissement.

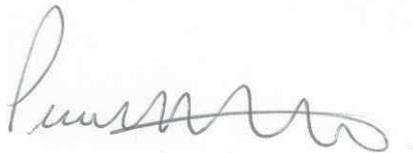
Par ailleurs, les dernières statistiques, issues du Recensement de la relève agricole établie 2011, nous montrent qu'il y a une augmentation de plus de 20 % de la proportion de démarrage d'une nouvelle entreprise par rapport à la reprise d'une entreprise déjà existante.

Afin d'outiller les intervenants et les producteurs, ce 5^e colloque abordera le thème

Comment s'établir autrement?

Ainsi, le comité organisateur vous propose des conférenciers incontournables qui nous feront part du portrait de l'agriculture québécoise et des stratégies d'établissement innovantes en relation avec nos deux modes d'établissement principaux, soit le transfert ou le démarrage.

Nous souhaitons que ce colloque soit des plus agréables et qu'il vous inspire de nouvelles idées qui pourront vous servir dans votre entreprise ou dans vos interventions professionnelles.



Pierre Desrosiers, président

Comité établissement et retrait de l'agriculture

Comité organisateur

Isabelle Allard, M.Sc., coordonnatrice de la politique jeunesse MAPAQ, Direction des politiques et des analyses sectorielles

Sylviane Bégin, membre du conseil exécutif, Fédération de la relève agricole, Longueuil

Marie-Ève Bourdeau, conseillère en économie, UPA - DREPA, Longueuil

Magali Delomier, directrice générale, FRAQ, Longueuil

Pierre Desrosiers, agronome et économiste, coordonnateur Réseau Agriconseils Montérégie-Ouest

Cynthia Doyon, conseillère, CRÉA Chaudière-Appalaches, Sainte-Marie

Luc Forget, 2^e vice-président, La Coop fédérée, Laval

Marc Fortin, agr., Directeur transfert d'entreprise, Mouvement Desjardins, Québec

Line Girard, agr., chargée de projets, Centre d'expertise en gestion agricole, Québec

Réjean Lacroix, comptable, Services de la comptabilité et de la fiscalité de l'Union des producteurs agricoles

Dominick Pageau, B. Sc. A., La Financière agricole du Québec, Saint-Romuald

Jean-Philippe Perrier, agr., enseignant, Université Laval, Québec

Marie-Josée Trudeau, B.A., avocate, Caïn Lamarre Casgrain Wells, Montréal

COORDINATION

Isabelle Parent, B.Sc.A., chargée de projets, CRAAQ, Québec

Appui du CRAAQ

Karine Beaupré, responsable de la logistique

Guillaume Breton, responsable marketing et ventes

Dany Dion, responsable à l'administration

Jocelyne Drolet, agente de secrétariat

Sophie Fournier, agente de secrétariat

Hélène Grondines, agronome, directrice de la gestion des projets, des processus et des opérations

Danielle Jacques, agronome, chargée de projets à l'édition

Manon Paradis, responsable des partenariats et des communications

Sylvie Robitaille, technicienne en infographie

Agathe Turgeon, agente à l'administration

Mot du président d'honneur

C'est un privilège qu'a le Fonds d'investissement pour la relève agricole, le FIRA, de présider ce colloque sur l'établissement et le retrait en agriculture.

À l'heure où plusieurs producteurs et productrices agricoles désirent prendre une retraite bien méritée, les enjeux sur les façons d'appuyer l'accès à l'agriculture à la jeunesse resurgissent constamment. Il faut être innovant afin de permettre des retraits dignes tout en favorisant des établissements dans une perspective de succès.

Le secteur agricole demeure une activité économique qui exige beaucoup de capitaux, que ce soit pour le fonds de terre, l'équipement, le quota ou autres investissements. Cette situation est particulièrement problématique pour les jeunes de la relève, car, de façon générale, ils ont peu de capitaux d'accumulés et l'accès aux capitaux n'est pas toujours facile.

Dans un contexte réglementaire et financier contraignant, les nouveaux entrepreneurs doivent faire preuve de créativité. Les façons d'être entrepreneurs agricoles doivent être revisitées. De nouvelles avenues doivent être envisagées afin de favoriser l'émergence d'entreprises qui prendront leur place dans le monde agroalimentaire. Les relevants et les cédants doivent dorénavant aborder le transfert d'entreprise selon des modes et des considérations qui ne sont pas seulement économiques.

Autant l'industrie agricole a vécu et vit toujours des changements technologiques importants, autant nos façons de transférer les actifs agricoles sont appelées à évoluer. Les intérêts de tout horizon doivent être soupesés afin de maintenir un tissu agricole valorisant dans le retrait et la reprise.

« Comment s'établir autrement? » C'est à cette question que les conférenciers vont tenter de répondre et ainsi nous aider à trouver des solutions pour faciliter l'établissement et le retrait en agriculture.

C'est aussi à cette fin que le FIRA a été mis en place.

Guy Blanchet, agronome
Président





POUR RÉALISER AVEC SUCCÈS

VOTRE PROJET D'AFFAIRES, CONTACTEZ
UN CONSEILLER EN RELÈVE ET ÉTABLISSEMENT.

INFORMEZ-VOUS AUPRÈS DE VOTRE CENTRE DE SERVICES AGRICOLES

1 888 222-MAPA (6272)
www.mapaq.gouv.qc.ca

UN
QUÉBEC
POUR TOUS

*Agriculture, Pêcheries
et Alimentation*
Québec 

Colloque sur l'établissement et le retrait en agriculture

Comment s'établir autrement

8 mai 2013
Drummondville



PROGRAMME

Nouveau portrait de l'agriculture québécoise?

Jean-Philippe Perrier, Ph.D., agroéconomiste, enseignant, Université Laval - FSAA, Québec

La coopérative de travailleurs actionnaire – présentation du concept et ses avantages (Diffusion non autorisée)

Marcel Arteau, conseiller sénior, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, Lévis

Donald L. Gilbert, MBA, directeur général, Groupe Coop relève, Lévis

Les coopératives de travail, un modèle pour le succès en agriculture

Frédéric Thériault, M.Sc., producteur agricole, Ferme Coopérative Tourne-Sol, Sainte-Anne-de-Bellevue

CUMA : Travailler, investir, économiser... Ensemble!

Pierre Le Guédard, M.A., conseiller en relève agricole, responsable CUMA/CUMO, adjoint à la direction, MAPAQ, Direction régionale du Bas-Saint-Laurent, Rimouski

Panel : Analyse de cas réels de projets d'établissement de relève

Pascal Cyr, agronome, conseiller en relève agricole, MAPAQ – Mauricie, Trois-Rivières;

Luc De Grâce, B.A.A., agronome et directeur régional, La Financière agricole du Québec, Centres de services de L'Assomption et de Saint-Eustache

Mario Tardif, B.Sc., enseignant et coordonnateur du département de Techniques de gestion agricole, Cégep Lévis-Lauzon, Lévis

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Paul Lecomte, B.A.A., agronome, directeur général, Fonds d'investissement pour la relève agricole, Saint-Romuald

Transfert dans les fermes de groupe : gestion prévisionnelle de la relève

Brigitte Paré, B.Sc., coordonnatrice et conseillère en transfert de ferme, CRÉA Chaudière-Appalaches, Thetford Mines



CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

Comité établissement et
retrait de l'agriculture

Colloque sur l'établissement
et le retrait en agriculture



Comment s'établir autrement

8 mai 2013
Drummondville

Présentations PowerPoint



CRAAQ

CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

Comité établissement et
retrait de l'agriculture

Nouveau portrait de l'agriculture québécoise ?

Colloque Établissement et retrait de l'agriculture
Comment s'établir autrement

Drummondville
8 mai 2013

Jean Philippe Perrier
Traget Laval
Université Laval

Au menu

- Un peu d'histoire pour prévoir l'avenir
- Quelques constats sur l'entreprise moyenne
- Une problématique de renouvellement de génération
- Une solution ?
- Conclusion

Bonne nouvelle ?

- Le nombre de fermes aux USA augmente (2002-2007 : + 75792 fermes, 3,56 %)

Mauvaise nouvelle ?

- Le nombre de fermes diminue au Canada et au Québec :

2006-2011 :

- 10,3% au Canada
- 4,0% au Québec

Évolution du nombre de fermes

Année	Canada (%)	Québec (%)
1976	100	100
1981	95	95
1986	85	85
1991	80	80
1996	75	75
2001	70	70
2006	65	65
2011	65	60

Source : Statcan, 004-0001

Quelques nuances !

Définition d'une ferme :

- Au Canada : produits agricoles > 2500 \$
- Aux USA : produits agricoles > 0 \$
⇒ 40 % (900 000) des fermes < 2500 \$

Problématique de la définition : pas nouveau !

Rapport Héon : 140 000 fermes, 40 000 entreprises agricoles

En France : 600 000 fermes, 300 000 fermes commerciales

Conséquence de la définition : les politiques et programmes !



TRAGET LAVAL

Cependant ...

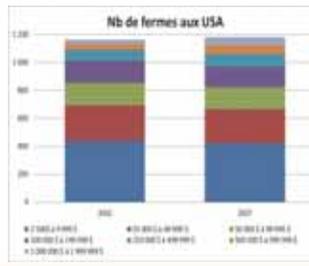
- Aux **USA**, le nombre de fermes augmente (2000 fermes)

Fermes < 250 000 \$

- En baisse
- 84 % des fermes

Fermes > 250 000 \$

- En hausse
- 16 % des fermes
- 43 % des surfaces
- 84 % de la production



Source : USDA, recensement 2007, 835



TRAGET LAVAL

Cependant ...

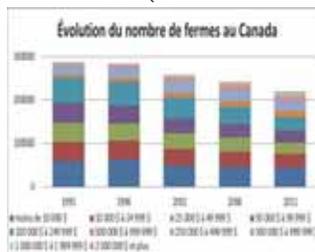
- Au **Canada** le nombre de fermes diminue (-75000 fermes en 20 ans)

Fermes < 250 000 \$

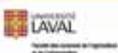
- En baisse
- 78 % des fermes

Fermes > 250 000 \$

- En hausse
- 22 % des fermes
- 80 % de la production



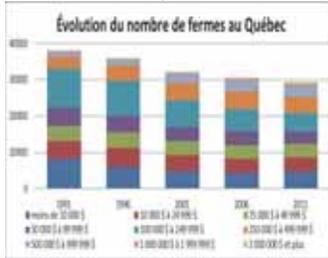
Source : StatCan, 004-0006



TRAGET LAVAL

Cependant ...

- Au Québec, le nombre de fermes diminue (-8600 fermes en 20 ans)
- Fermes < 250 000 \$
 - En baisse
 - 71 % des fermes
- Fermes > 250 000 \$
 - En hausse
 - 29 % des fermes
 - 82 % de la production

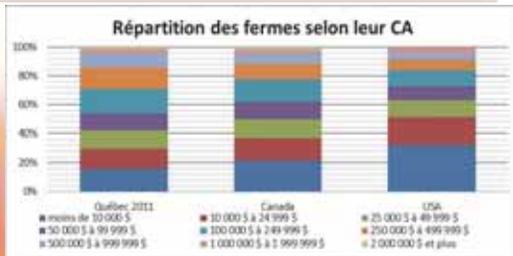


Source : StatCan, 004-0006



TRAGET LAVAL

Quand on se compare !



La grosse ferme américaine ! : un modèle ou un mythe ?

Source : StatCan et USDA



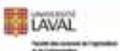
TRAGET LAVAL

Une nouvelle tendance au Québec ?

- < 10 000 \$ Augmentation
- 10-100 000 \$ Stable
- 100-250 000 \$ Diminution
- 250-500 000 \$ Décroissance
- > 500 000 \$ Croissance



Source : StatCan, 004-0006



TRAGET LAVAL

Bonne ou mauvaise nouvelles ?

- Le nombre de fermes diminue
 - Les petites stagnent
 - Les moyennes diminuent
 - Les très grosses augmentent
- Faut-il conclure que l'avenir est aux grosses fermes ?

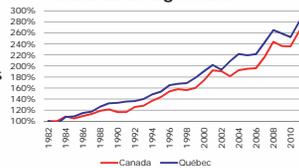


TRAGET LAVAL

Qu'est-ce qui est important ? ? ? ?

- Le nombre de fermes
 - la dimension des fermes
- ou
- La production agricole ?
Les recettes monétaires augmentent !

Évolution des recettes monétaires agricoles



Une question "idéologique"
Une question de "Vision"

Source : StatCan, 002-0044



TRAGET LAVAL

Où va-t-on ?

- Quelques très grosses fermes !
(Y compris l'intégration)
- Des petites fermes :
20 fermes par semaine au Québec (30 % ont moins de 40 ans, location, contrat de prod, temps partiel)
- Entre les deux ? La moyenne ? ?



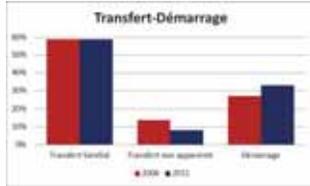
TRAGET LAVAL

Transfert ou démarrage ?

- Transfert familial : stable
- Transfert non apparenté : diminution
- Démarrage : Augmentation

• Une hypothèse :
Diminution des transferts

• Pourquoi ?
L'inflation !
Valeur marchande augmente
beaucoup plus rapidement
que la valeur économique !



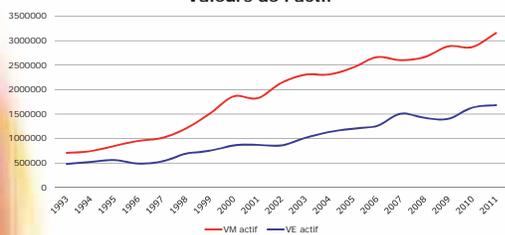
Source : MAPAQ, Recensement de la relève établie



TRAGET LAVAL

Valeur marchande vs valeur économique

Valeurs de l'actif



45 % de la croissance de l'actif est de l'inflation

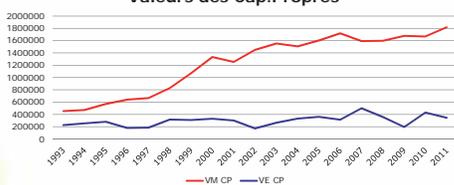
Source : Agritel, lait



TRAGET LAVAL

Valeur marchande vs valeur économique

Valeurs des Cap. Propres



80 % de la croissance des capitaux propres est de l'inflation

Fonds de pension "moyen" : 400 000 \$ ou 1 800 000 \$? ? ? ?

Source : Agritel, lait



TRAGET LAVAL

Et ça ne s'améliore pas !



TRAGET LAVAL

Et si on n'est pas dans la "moyenne" ?

- 1230 fermes, toutes productions

Groupe	Critère/ rentab éco	Nombre de fermes	En %	Cumulé	Rentabilité éco
0	< 0 %	318	26%	26%	-3,05%
1	0-1 %	200	16%	42%	0,51%
2	1-2 %	202	16%	58%	1,51%
3	2-3 %	205	17%	75%	2,48%
4	3-4 %	157	13%	88%	3,45%
5	4-5 %	80	7%	94%	4,43%
6	5-6 %	33	3%	97%	5,38%
7	6-7 %	11	1%	98%	6,48%
8	> 7 %	24	2%	100%	9,02%
Moyenne		1230	100%		1,06%

- Grande variabilité des résultats :
 - Très rentables : 5-6 % des fermes
 - Pas rentables : > 25 % des fermes
 - En effet levier positif : 10-15 % des fermes

Source : Agritel, Ites productions, 2010



TRAGET LAVAL

Valeur Économique vs Valeur Marchande

Pour 26 % des fermes, le transfert n'est plus une véritable option !



- Plus la ferme est rentable :
 - Plus elle est à même de financer les actifs (25 à 105 %)
 - Plus le "fonds de pension" est élevé, plus le "don" est faible (-40 à 120 %)
 - Plus le transfert est "facile"

Source : Agritel, Ites productions, 2010



TRAGET LAVAL

Une retraite "confortable" ?



- Plus on est rentable, plus la "chance" d'avoir 500 000 \$ de fonds de pension augmente !
- Seulement 1/3 des fermes !
- **Que vont décider les autres 2/3 ?**

Source : Agritel, Htes productions, 2010



TRAGET LAVAL

Prévision !

- **Si la tendance se maintient :**
Les transferts d'entreprises vont diminuer !

A cause de l'inflation sur les actifs
Qui donne des garanties pour s'endetter
Ce qui entretient l'inflation sur les actifs

....

Et réduit la valeur économique des capitaux propres (le fonds de pension)

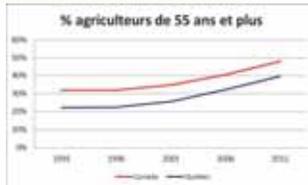
Source : Agritel, Htes productions, 2010



TRAGET LAVAL

Cependant ! Et de plus !

- La population agricole est vieillissante !
- **40 % des agriculteurs vont quitter l'agriculture dans les 10 ans à venir (4 %/an)**
- Qui va reprendre ces fermes ? (si les transferts diminuent)



Les 3-4 % d'entreprises rentables qui peuvent payer les actifs à leur valeur marchande

Source : Stat Can, recensements



TRAGET LAVAL

En résumé, qu'est ce que ca veut dire ?

- Le nombre de fermes continue à diminuer
- La concentration de la production continue
- **"On n'est pas efficace parce qu'on est gros, c'est parce que l'on est efficace que l'on peut grossir"**
- La proportion de transferts diminue
- Le démarrage d'entreprise augmente sur des petites structures, peu capitalisées.
- La relève aura de moins en moins accès au capital agricole

Que Faire ???



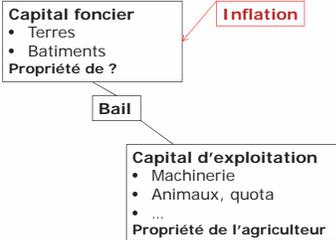
TRAGET LAVAL

Une solution : séparer le capital foncier du capital d'exploitation !

Le ferme québécoise

- Terres
- Batiments
- Machinerie
- Animaux, quota
- ...

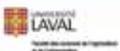
Propriété de l'agriculteur



TRAGET LAVAL

Avantages, inconvénients et questions !

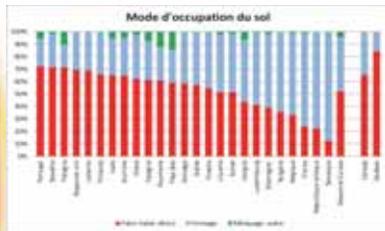
- Une exploitation :
 - Moins capitalisée => plus accessible
 - Orientée vers la production
 - Valeur éco ~ Valeur marchande
- Sort l'inflation de la production (en partie)
- Définir le bail : en faveur du producteur ?
- Définir le loyer : en % de la valeur marchande ?
- Fonds de pension du producteur plus faible
- Qui va être "propriétaire foncier" ? Des spéculateurs !!



TRAGET LAVAL

Cap. foncier / Cap d'exploitation Une idée nouvelle ?

- Au Québec, relativement nouvelle
- Pour d'autres pays, un classique !



Source : Eurostat et StatCan



TRAGET LAVAL

Le cas français

- **Structure moins capitalisée ?**
- La ferme laitière française "moyenne"
 - 45 vaches, quota 2600 hl
 - 80 ha (15 % en propriété, 85 % en fermage)
 - Actif : 450 000 \$
 - Passif : 150 000 \$ (endettement 33%)
 - Capitaux propres : 300 000 \$

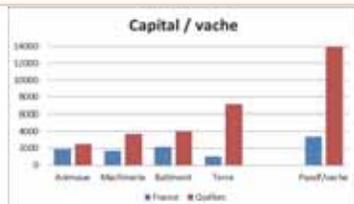
Contexte agro, socio, éco différent du Québec, ce qui limite les comparaisons.

Source : RICA et Agritel, 1998-2007



TRAGET LAVAL

France – Québec



Source : RICA et Agritel, 1998-2007

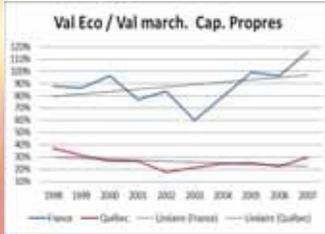
- 4 fois moins d'actifs => **Moins capitalisée**
- 4 fois moins de dettes => **accès au crédit plus limité ?**
- 4 fois moins de capitaux propres => **fonds de pension ?**



TRAGET LAVAL

France – Québec

• Le fonds de pension



• Finaçable à 100 %
⇒ Transfert plus facile

• Cap.Propres 4 fois moins élevé
⇒ "petit" fonds de pension (300 000 \$)

Mais régime de retraite agricole obligatoire

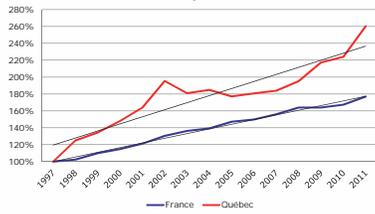
Source : Agritel, RICA



TRAGET LAVAL

Et le fonds de terre !

Évolution du prix des terres



- Prix comparables (7-8000 \$/ha)
- Moins d'inflation en France !

Une raison parmi d'autres ...

Source : Agreste, FAO

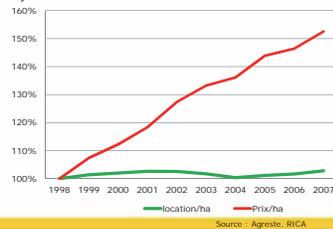


TRAGET LAVAL

Évolution du prix de la terre et des loyers en France

- Les loyers sont très stables (150-200 \$/ha)
- Les augmentations de loyer sont fixées au niveau national en fonction :
 - Du revenu brut des entreprises (60 %)
 - Indice du prix du PIB (40 %)
 - Coefficient 2013 : 98.37

Les loyers sont fixés sur une valeur productive et non sur la valeur marchande des terres !



Source : Agreste, RICA



TRAGET LAVAL

Qui seront les propriétaires au Québec ?

- Quel investisseur est intéressé ?
 - Un **"rentier"** veut un revenu annuel (loyer) intéressant et mise moins sur l'inflation
 - => loyer basé sur la valeur marchande, donc élevé.
 - Un **"spéculateur"** peut s'accomoder de loyers faibles si le gain en capital est élevé
 - => Inflation forte sur les terres
 - => À terme, bulle spéculative
- En France :
 - Inflation sur les terres plus faible !
 - Et loyer faible !

Pourquoi, Comment ?



TRAGET LAVAL

Une logique et une histoire

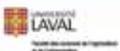
- **Droit successoral** : Les enfants héritent à part égale
 - ⇒ Équité devient Égalité (valeur culturelle)
 - ⇒ en 1960, 6 millions de propriétaires fonciers !
 - ⇒ **Politique foncière** (SAFER) :
 - Remembrement des petites parcelles
 - Division des grandes propriétés
 - Limitation de la spéculation foncière
 - Contrôle des loyers
 - Établissement des jeunes
- "Des exploitations professionnelles dans un cadre familial"**



TRAGET LAVAL

Une logique et une histoire

- ⇒ **Le statut de fermage** : Protection des fermiers
 - Bail de 9 ans minimum
 - Renouvellement automatique
 - Compensation pour les améliorations foncières
 - Droit de préemption si propriétaire vend
 - Continuité du bail en cas de vente
 - Fixation du loyer
- ⇒ **La chartre à l'installation** : "Favoriser l'installation d'un jeune au détriment de la croissance d'une autre entreprise"
- ⇒ ...



TRAGET LAVAL

En 3 mots !

- **Une vision** : Des exploitations professionnelles dans un cadre familial
- **Des moyens** : Lois cadre, Safer, baux ruraux, loyers,...
- **Une culture** : Équité, 60 ans de continuité



TRAGET LAVAL

La solution française : la solution ?

- Probablement pas !
- On pourrait éventuellement partager la vision
- Mais pas les moyens car fonction du contexte.

- Propriétaires par succession

=> Le foncier appartient en grande majorité aux familles agricoles

- 1ère génération : valeur patrimoniale, valeur sentimentale, valeur familiale, ...
- 4 générations plus tard : On vend !

=> Qui achète ? L'exploitant ou un "étranger" au secteur agricole ?



TRAGET LAVAL

Nouveau portrait de l'agriculture ?
En conclusion ...

- **Si rien ne change** : quelques grosses fermes, et des "petites" fermes à temps partiel.
- Mais de manière plus optimiste : **Il sera ce que l'on veut qu'il soit !**
 - Si on a une **vision** claire de ce que l'on veut !
 - Et que l'on prenne tous les **moyens** nécessaires ! (politique, législatif, ...)



TRAGET LAVAL

Les coopératives de travail



Un modèle pour le succès en agriculture
Colloque sur l'établissement et le retrait en agriculture

Frédéric Thériault

Plan

- I – Introduction
- II – Coopératives et structure d'entreprise
- III – Travailler en coopérative
- IV – Facteurs de succès
- IV – Conclusion



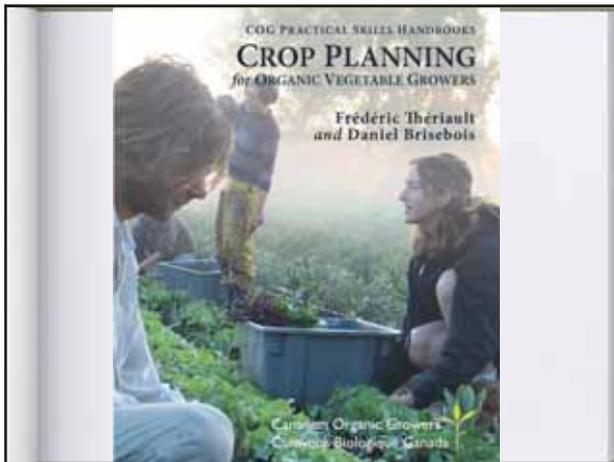
Partie I

Introduction



- Agriculture
- Enseignement
- Écriture
- Recherche







FCTS

- Certifiée bio
- Les Cèdres, QC
- Coop de travail
 - 5 proprios à parts égales
- Production bio diversifiée
 - ACS
 - Marché public
- 4,7 hectares loués



Les 5 fondateurs

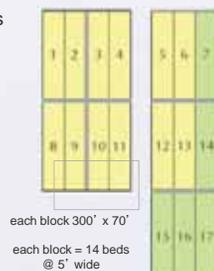
- 5 jeunes fermiers expérimentés, habiletés complémentaires
- Rencontrés à l'université
- Découvert opportunité de louer terrain par visites fermes
- Démarré FCTS en janvier 2005



De gauche à droite : Emily Board, Daniel Brisebois, Frédéric Thériault, Reid Allaway et Renée Primeau

Notre système de production

- 4,7 ha (≈ 12 acres) terres et bâtisses louées
- 2,5 ha (≈ 6 acres) légumes + 1 ha (≈ 2,5 acres) engrais verts
- Production bio diversifiée
 - 50 légumes différents, 100s variétés
 - 275 paniers ASC (2013) + 1 marché public
 - Légumes pour 350 à 400 familles
- Aussi semences, fleurs coupées, fines herbes et plantes médicinales



















Partie II

Coopératives et structure
d'entreprise



Modèles d'entreprise

- Propriétaire unique
- Partenariat
- S.E.N.C.
- Inc.
- Coopératives

Coopératives

- Coop de consommateurs
- Coop de solidarité
- Coop de producteurs
- Coop de travailleurs actionnaires
- Coop de travail

Coop de travail

- Travailleurs sont propriétaires de l'entreprise
- Mission :
 - Donner du travail aux membres dans le domaine qui les intéresse
- L'entreprise est une entité légale séparée
 - Rapport d'impôt séparé, compte d'affaires, etc.

Coop de travail

- Les travailleurs sont payés par salaire
- Loi sur les coopératives
 - Si un employé travaille de façon régulière pour plus d'un an, on doit en théorie lui offrir de se joindre à la coop
- Profits
 - Partagés entre les membres en AGA sous forme de ristournes
- Avantages fiscaux
 - Ristournes sont déduites des profits de l'entreprise

Coop de travail

- Assemblée générale élit le conseil d'administration (CA)
 - 1 membre, un vote
- CA fait les décisions au jour le jour
- Prise de décision au CA
 - Vote ou consensus

Un modèle gagnant

- Investissement initial vs pouvoir
- Chaque membre est engagé et dédié à la réussite de l'entreprise
- Une grande force de travail qui reste avec l'entreprise
- Possibilité de flexibilité dans l'horaire
- Taux de survie des coops

Et si ça ne va pas?

- Une structure légale qui vise la survie de la coop et des emplois
- Un membre fondateur est un membre ordinaire
- Le divorce?
 - Éviter le piège de la surcapitalisation

LE modèle pour tout le monde???

- Des gens qui aiment travailler ensemble
- Aptitudes de communication
- Habiletés et rôles complémentaires
- Décisions collectives, tout en développant l'autonomie...
- Conseils
 - Tu n'auras pas toujours raison (travaille ton ego)
 - Souvent, les points de vue s'équivalent (laisse aller)
 - Les conflits constructifs sont essentiels (exprime-toi clairement)
 - Vous aurez probablement besoin d'aide

Partie III

Travailler en coopérative



Le nombre fait la force

- Notre plus grande ressource
 - Expérience collective en agriculture
- 4 des membres ont un bac en agriculture
- Mise en commun des ressources, énergie et temps
 - Planification et démarrage rapide (6-8 mois)
- Planification collective, clef de notre succès



Notre Coopérative

- Décisions prises au consensus
- Petite coop, seulement 5 membres
- Tous au CA
- Formations en communication non violente



Responsabilités partagées

Administratives

- Coordonnateur ACS
- Comptabilité, finances, subventions
- Ressources humaines et réunions
 - Promotion et communications
 - Certification bio



Au champ

- Gestion Serre
- Gestion ravageurs
 - Fleurs
 - Fines herbes
 - Récolte ASC
- Gestion transformation
- Production semences
- Gestion plan culture
- Coord. horaire hebdo
- Coord. Marché public
 - Gestion fertilité
 - Cultures pérennes
- Infrastructure et construction
 - Engrais verts

Planification culture partagée



Un meeting pour chaque besoin

Rencontre du matin

- On fait le tour (10-15 min)

Rencontre du lundi

- Planifier la semaine
- Nouvelles et discussions urgentes

CA

- 1 par mois
- Mix affaires admin. et champ

Réunion de vision

- 1-2 fois par an
- Créer une vision commune, gestion holiste
- Établir nos buts et s'assurer qu'on les atteint



Un meeting pour chaque besoin

Meetings spécifiques

- Esprit d'équipe, résolution conflits
- Projets d'infrastructure spéciaux, financement
- Aspects agro : récolte, désherbage, fertilité

Assemblée générale annuelle

- Adopter les états financiers
- Changements majeurs structure de la coop
- Partager les profits (ristournes)

Revue de la saison

- Série de rencontres en oct.-nov.
- Améliorer ce qui a été fait cette année
- Planifier la saison qui s'en vient



Charge de travail

Varie avec les saisons

Saison principale
(Mai à septembre)
• ~ 50 h/sem

Début et fin saison
(Avril et octobre)
• ~ 40 h/sem

Hiver (Novembre à mars)
• Flexible
• ~ 350 heures

Au jour le jour
• Partage des tâches au champ
• Spécialisation dans autres tâches



Partie IV

Facteurs de succès



Facteurs de succès pour les fermes de demain

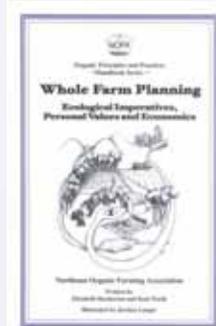
- A. Gestion holistique
- B. Redessiner le système
- C. Circuits courts
- D. Agriculture de la connaissance

A. Gestion holistique

- **Planification de la ferme entière**
 - Focus sur la situation générale (*big picture*)
 - Économie, environnement, social
 - Intégrer ses objectifs de vie personnels dans la planif. de l'entreprise
 - Créer une vision pour guider la prise de décision
 - Donne les outils et le pouvoir de prendre les décisions qui te mèneront où tu veux aller
 - Budget

A. Gestion holistique

- Ressources



B. Redessiner le système

- Une nouvelle approche d'affaires en agriculture
- Gérer un agroécosystème
- Optimiser l'utilisation des ressources
 - Terrain, force de travail, connaissance
- Minimisation des intrants

C. Circuits courts

- Éviter l'intermédiaire
- Regagner le pouvoir de marketing perdu
- Obtenir la pleine valeur de sa production
- Différencier son produit
 - Local, plus frais, plus goûteux, équitable
 - Bio, valeur ajoutée, transformé

L'ASC



Marché public

Nos buts

- Être fiable
- Bonne sélection
- Qualité imbattable
- Consommateurs dévoués



Bénéfices

- Contact hebdo avec clients loyaux
- Diversifier revenus
- Audience plus large
- Économie alimentaire locale + forte

Autres options en circuits courts

- Restaurants
- Épiceries, magasins aliments naturels
- Kiosque à la ferme
- Par internet
- Coops de solidarité

D. Agriculture du savoir

1. Éducation
2. Maîtrise des aspects agronomiques
3. Un bon sens des affaires
4. Planification et organisation
5. Prise de données
6. Analyse de rentabilité
7. Ressources externes







































Partie V

Conclusion



Synthèse

- Coop de travail peut être un modèle d'entreprise gagnant en agriculture
- Facteurs de succès pour toute entreprise
 - Gestion holiste
 - Repenser le système
 - Circuits courts
 - Agriculture du savoir



Trucs pour démarrer une ferme

- Préparer un bon plan d'affaires
 - Soyez prudents avec vos investissements initiaux
 - Le troc autant que possible
 - Allez chercher de l'aide, financement, subventions à l'extérieur
 - Le stage, la meilleur manière d'apprendre
 - Terres louées, très bon pour démarrer
 - En réseau avec autres fermiers, agronomes, profs
- 

Drummondville
8 mai 2013



**TRAVAILLER,
INVESTIR,
ÉCONOMISER
ENSEMBLE...**

**LA COOPÉRATIVE D'UTILISATION DE
MATÉRIEL AGRICOLE (CUMA)**

Pierre Le Guédard, M.A.
MAPAQ, Direction régionale du Bas-Saint-Laurent

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation
Québec



PLAN DE LA PRÉSENTATION

- ✓ Mise en contexte
- ✓ Levier économique
- ✓ Particularités, financement et structure
- ✓ Coûts d'utilisation et exemples
- ✓ Erreurs à éviter et conditions de réussite
- ✓ Avantages, mythes et facteurs de succès
- ✓ Conclusion

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation
Québec

Qu'est-ce qu'une CUMA?

C'est une coopérative agricole régie par le Chapitre 1 du titre 2 de la Loi sur les coopératives et elle est constituée d'au moins 5 entreprises agricoles fondatrices.
(Loi sur les coopératives, art. 7).

Quel est son but?

Utiliser en commun de la machinerie, des équipements, des intrants, de l'outillage, etc., et ce, au moindre coût possible.

La CUMA est une coopérative d'économie sociale au même titre que la coopérative de solidarité ou autres.

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation
Québec

Bref historique

France : 1945 : Réorganisation de l'agriculture :
développement des CUMA

2009 : 13 400 CUMA

224 600 adhérents

464 millions d'€ de chiffres d'affaires

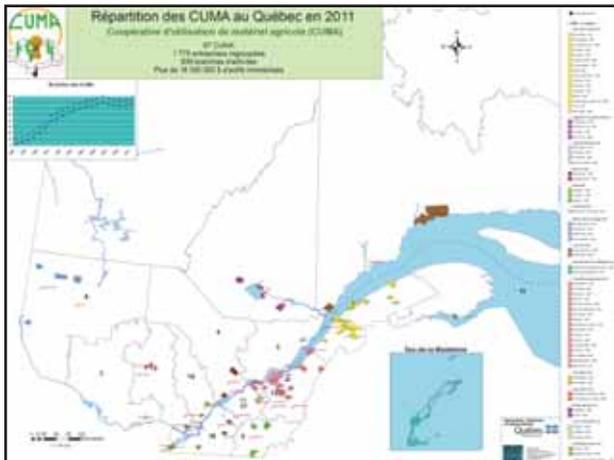
Source : Fédération nationale des CUMA

Québec : 1989 : Sensibilisation – M. Camille Morneau

1991 : Création des 2 premières CUMA

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation
Québec





UN LEVIER ÉCONOMIQUE EFFICACE!

ASSURER LA CROISSANCE DE VOTRE
ENTREPRISE

en réduisant les risques financiers

RÉDUIRE VOS COÛTS DE PRODUCTION

en partageant le matériel agricole

RÉDUIRE LA CAPITALISATION EN MACHINERIE
(surcapitalisation...)

MODERNISER L'AGRICULTURE

en tirant profit d'une mécanisation nécessaire, certes, mais pas
toujours en propriété individuelle!

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation
Québec



La CUMA permet de :

- Optimiser les coûts de mécanisation
- Organiser et planifier le travail plus efficacement
- Acquérir du matériel performant
- Rendre la diversification possible
- Favoriser le travail de groupe (chantier)
- Lutter contre l'isolement, la solitude, le surmenage...

Particularités de la CUMA



- LOI sur les coopératives + Règlements de régie interne
- CUMA : l'unique propriétaire du matériel
- CONTRAT par branche d'activité = droit de PRIORITÉ
- STRUCTURÉE : AGA, réunion des branches, logiciel, carnet de bord, temps limite, ordre de priorité, etc.

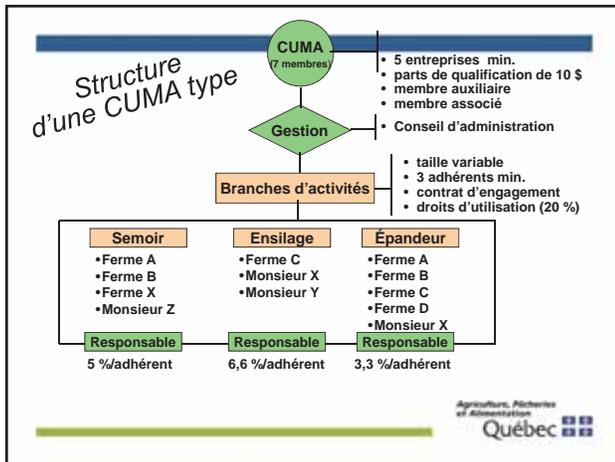
FINANCEMENT

20 % = Autofinancement :

Droits d'utilisation : répartis également entre les membres de la branche, remboursables

80 % = Financement traditionnel

- ▶ Contrat d'engagement pour la durée du financement ◀



COÛTS D'UTILISATION

NOTION DES COÛTS :

- Coûts de possession (**FIXES**) : DIRTA
- Coûts d'opération (**VARIABLES**) :

influencés par les heures d'utilisation, le carburant, les lubrifiants, l'entretien, la main-d'œuvre, etc.

▶ Les coûts sont facturés selon le pourcentage d'utilisation, en fonction de l'unité déterminée (ha, heures, voyages, etc.)

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

Grille d'utilisation d'un semoir (5 ans)

Exemple : Semoir : 10 000 \$ X 20 % = 2 000 \$/5 = 400 \$

MEMBRES	ha/an					UTILISATION	
	1	2	3	4	5	Total (ha)	%
A	12	12	12	12	12	60	16,22
B	12	16	18	20	17	80	21,62
C	16	14	16	8	16	70	18,92
D	16	8	16	14	16	70	18,92
E	20	16	18	20	16	90	24,32
TOTAL	76	66	80	74	74	370	100,00

% D'UTILISATION = N^{bre} ha (an/membre) / N^{bre} total ha (groupe)
Ex. : A) 60/370 X 100 = 16,22 %

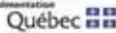
Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

EXEMPLE : Presse à balles rondes

	CUMA (4)	INDIVIDUEL
Coût d'achat	30 000 \$	30 000 \$
Droits d'utilisation (20 %)	6 000 \$	--
Mise de fonds (20 %)	--	6 000 \$
Financement	24 000 \$	24 000 \$
DIRTA *	5 334 \$	5 334 \$
Frais généraux	50 \$	--
Salaire trésorier	45 \$	--
Coût total	5 429 \$	5 334 \$
N ^{bre} d'utilisateurs	4	1
Coût d'utilisation/membre	1 357 \$	5 334 \$
N ^{bre} d'unités (balles rondes)	2 800	700
Coût à l'unité	1,94 \$	7,62 \$

DIRTA amorti sur 5 ans avec une valeur résiduelle de 30 %

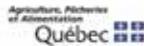
Sources : CRAAQ et Jean Gagnon, agroéconomiste – MAPAQ-DRBSL



EXEMPLE : SEMOIR À CÉRÉALES (SEMI-DIRECT)

	Individuel	Branche CUMA 4 entreprises
N ^{bre} de vaches	46	184
N ^{bre} d'ha à semer	33 ha	132 ha
COÛT D'ACHAT (4,6 M)	47 500 \$	
Coût annuel pour l'entreprise (DIRTA)	7 600 \$	
COÛT D'ACHAT (6,1 M) CUMA		62 000 \$
Coût annuel pour la CUMA (DIRTA)		9 920 \$
Coût annuel par entreprise		2 480 \$
Coût annuel / ha	230 \$/ha	75 \$/ha
Efficacité du matériel	1,9 ha/heure	2,6 ha/heure

Sources : CRAAQ et Jean Gagnon, agroéconomiste, MAPAQ-DRBSL



Ferme Normand Brillant et Fils inc. Les bénéfices de la CUMA

Exemple : Quota

De 1998 à 2007 (avant projet d'expansion) :

- ▶ Quota augmente de 55 kg/jour à 90 kg/jour
- ▶ Taux d'endettement très faible : 81 \$/hl (moyenne GCA BSL : 177 \$/hl)

De 2007 à 2008 : 90 à 147 kg/jour

Sources : Ferme Normand Brillant et Fils inc.

Régis Rioux et Jean Gagnon, agroéconomistes, MAPAQ-DRBSL



Matériel agricole : 23 machines et équipements

Fourragère	Épandeur à engrais minéraux	Déchiqueteuse
Semoir à maïs	Épandeur liquide Jamesway	Enrobeuse
Semoir Brillon	Épandeur liquide avec pompe	Presse à balles carrées
Semoir conventionnel	Épandeur à chaux	Rouleuse à foin
Herse à disques	Taille-sabots	
Herse Offset	Sous-soleuse	
Herse Aerway	Débrousailluses (2)	
Boîte à ensilage + souffleur	Gratte	
Épandeur Knight	Laveuse à pression	

Source : Ferme Normand Brillant et Fils inc.



Économie annuelle pour l'entreprise

23 MACHINES ET ÉQUIPEMENTS



Coût du matériel utilisé	525 000 \$
Coût d'utilisation individuelle	
525 000 \$ x 0,16 (DIRTA-CRAAQ)	= 84 000 \$
Facture CUMA	= 25 500 \$
Économie annuelle	= 58 500 \$
Droits d'utilisation (remboursables)	= 37 000 \$

Source : Ferme Normand Brillant et Fils inc.



Principaux avantages

- Travailler avec du matériel performant
- Utiliser du matériel que l'on ne pourrait se procurer seul (ex. : semoir à maïs)
- Avoir des coûts d'utilisation du matériel plus bas que si on est seul à l'acquérir
- Diminution de la mise de fonds pour acquérir le matériel (4 à 6 %) permettant des investissements plus productifs

Source : Ferme Normand Brillant et Fils inc.



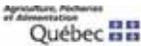
Contrainte(s)

« S'habituer à planifier l'ouvrage à plus long terme pour réserver le matériel au bon moment. » Source : Ferme Normand Brillant et Fils inc.

Problème(s)

Différents outils de référence disponibles :

- Règlements de régie interne
- Contrat d'engagement
- Cadre de référence
- Guide de bonnes pratiques en CUMA

Erreurs à éviter

Sur investissement :

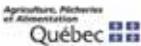
- Matériel trop gros, trop puissant pour les besoins requis
- Création de besoins (multiplier les achats)

Conséquences :
Augmentation des coûts de production

Sous investissement :

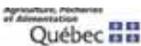
- Matériel de capacité insuffisante pour effectuer le travail
- Espoir d'économies

Conséquences :
Augmentation des coûts : main-d'œuvre, entretien, réparation
Répercussions sur la productivité et l'efficacité du travail



Les 5 principaux critères de réussite

- 1. Gestion du temps**
Discipline, esprit coopératif, respect des contrats
- 2. Gestion du travail**
Planification, organisation, respect de l'ordre de priorité, entraide
- 3. Gestion du matériel**
Bien déterminer les besoins du groupe, matériel de capacité suffisante, entretien adéquat
- 4. Gestion du territoire**
Topographie, distance minimale, mode de transport
- 5. Gestion administrative**
Implication du CA et des membres, rigueur administrative et souplesse sur terrain

CONDITIONS REQUISES

Bien déterminer ses besoins

Planifier et organiser le travail de façon efficace

Matériel adapté aux travaux à réaliser à plusieurs

Travaux réalisés dans les meilleures conditions

Rechercher un certain équilibre

Volume de travail durant la période critique des semences

Avantages économiques



Améliorer la santé financière des entreprises en partageant les risques financiers

Augmenter l'efficacité technico-économique

Rationaliser les investissements improductifs

Introduire des activités de diversification

Produire au moindre coût possible

Utiliser du matériel plus performant et plus efficace

Les avantages humains

Développement personnel et relationnel :
Communication, bon voisinage, échanges
d'informations, de méthodes, auto-formation

Développement des valeurs coopératives :
Accroît : souci des autres, solidarité, partage,
entraide, etc.

Développement d'un équilibre :
Favorise un équilibre entre la vie professionnelle et
personnelle

On a tous besoin des machines en même temps! Plus un mythe qu'une réalité...



Principales réticences :

- ☞ Méfiance entre les partenaires
- ☞ Ne pas avoir le matériel au moment voulu
- ☞ Différents opérateurs, plus de risques de bris
- ☞ Matériel mal entretenu
- ☞ Réservation du matériel
- ☞ Distances à parcourir
- ☞ Planification et organisation du travail
- ☞ Implication dans la dynamique de groupe

L'ESSENTIEL

- Bonne compatibilité des caractères
- Besoins matériels communs
- Bien évaluer le travail à réaliser
- Matériel de capacité suffisante
- Règles de conduite écrites, claires et précises
- Responsable de branche et/ou de matériel
- Communication, confiance et compromis

Facteurs de succès



- Être résolument prêt à adhérer à la CUMA
- S'entendre sur des objectifs communs
- Avoir envie de travailler ensemble (non centré sur soi-même)
- S'appropriier la structure coopérative
- Reconnaître le droit de propriété du matériel à la CUMA
- Respecter le droit de priorité d'utilisation
- Déterminer les horaires d'utilisation et les respecter

Facteurs de succès

- Avoir le souci des autres
- Développer l'esprit d'entraide et de coopération
- Évacuer la notion de profit : moindre coût possible
- Revoir les coûts de services (aucune ristourne en argent)
- Prévoir des rencontres fréquentes et participer aux AGA

La CUMA : un choix logique!



- Pas une formule magique
- Ouverte à tous, elle offre plus d'avantages que d'inconvénients
- Les multiples branches répondent aux besoins des membres, vous n'êtes plus « prisonnier » d'investissements improductifs
- Le succès dépend du bon vouloir des adhérents, de la facilité à effectuer des compromis, de la confiance mutuelle
- La réduction des charges de mécanisation peut faciliter le transfert à une relève potentielle
- Contribue à l'amélioration de votre qualité de travail et de vie

Pièges à éviter

- CUMA = Centre de location
Conséquences : Peu de sentiment d'appartenance, +/- confiance en la CUMA
 - CUMA = structure élastique
Conséquences : Difficile à gérer, s'ajuste à toutes sortes de demandes, pas le recul nécessaire pour évaluer les impacts
 - CUMA = intérêts individuels
Conséquences : Peut altérer les relations entre les membres, envers le CA et mettre la CUMA en péril
- ▶ SECRET : CONFIANCE, COMPROMIS ET COMMUNICATION

**La CUMA, une formule de partage porteuse
d'avenir pour vous et votre relève
en autant qu'on lui accorde le temps
et les efforts nécessaires.**

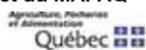


- Camille Morneau

**« La coopération est un apprentissage
difficile qui doit se poursuivre et se
renouveler quotidiennement. »**

- Danielle Demoustier

► Visitez la section **CUMA** sur le site internet du MAPAQ ◀



Colloque sur l'établissement
et le retrait en agriculture



8 mai 2013
Drummondville

Comment s'établir autrement

PANEL

Analyse de cas réels de projets d'établissement de relève

Pascal Cyr, agronome, conseiller en relève agricole,
MAPAQ – Mauricie, Trois-Rivières

Luc De Grâce, B.A.A., agronome et directeur régional,
La Financière agricole du Québec,
Centres de services de L'Assomption et de Saint-Eustache

Mario Tardif, B.Sc., enseignant et coordonnateur
du département de Techniques de gestion agricole,
Cégep Lévis-Lauzon, Lévis



PANEL D'INTERVENANTS

Trois intervenants, qui analysent couramment des projets d'établissement, se prêtent au jeu d'analyser en direct et à l'aveugle **deux** cas d'établissement et...
Une action !



NOS PANELISTES

- **Pascal Cyr**, conseiller relève MAPAQ, Mauricie
- **Luc De Grâce**, directeur régional FADQ, L'Assomption / Saint-Eustache
- **Mario Tardif**, enseignant et coordonnateur du programme GEEA, CEGEP Lévis-Lauzon



Cas #1

ÉTABLISSEMENT EN PRODUCTION OVINE AVEC PROJET DE DIVERSIFICATION EN PRODUCTION CAPRINE

3

PRÉSENTATION DE LA RELÈVE

- 22 ans
- DEC en GEEA complété
- Aide sur la ferme depuis son acquisition (2003)
- Stage sur une autre ferme ovine (2009)
- Relève impliquée dans le milieu
- Motivation et objectifs personnels absents du plan d'affaires



4

SITUATION ACTUELLE DE L'ENTREPRISE

- Production d'agneau lourd, léger et lait
- Située dans la région du Bas Saint-Laurent
- En opération depuis 10 ans
- Propriété des parents
- Troupeau de 330 brebis au démarrage (820 en 2013)
- 168 hectares en culture, principalement des prairies



5

SITUATION ACTUELLE DE L'ENTREPRISE

- Chiffre d'affaires : 467 000 \$
- Taux de charges : 68 %
- Taux d'endettement : 87 %
- Solde résiduel : 4,2 %



6

PROJET : OBJECTIFS VISÉS

- Introduire une nouvelle production : production laitière caprine
- Réduire le troupeau ovin (550 brebis)
- Intégrer 250 chèvres laitières
- Trouver un marché pour le lait
- Vendre des sujets de reproduction (génétique)
- Augmenter les rendements aux champs



7

ASPECTS ÉCONOMIQUES

- Investissement : 375 000 \$ (troupeau caprin, équipement et modification des installations)
- Autofinancement : 115 000 \$ (vente de brebis 75 000 \$, subvention à l'établissement 40 000 \$)
- Salaire budgété : 50 000 \$ pour 3 actionnaires
- Projette une augmentation des revenus : 60 000 \$ en 3 ans
- Projet de transfert : intégration de la relève à 20 % en 2013



8

PRÉSENTATION DE LA RELÈVE

- 25 ans; a grandi sur la ferme
- Impliquée dans les travaux (2002) et décisions de gestion (2008)
- DEC en GEEA complété
- Motivations et objectifs de vie :
 - Vivre de sa passion; être fidèle à ses valeurs
 - Voyager chaque année et avoir des temps libres
 - Fonder une famille au cœur de la ferme



11

MISSION FORMULÉE

« Offrir à une clientèle de proximité, des aliments sains produits dans le respect de l'environnement et selon les valeurs des gestionnaires, tout en demeurant une ferme diversifiée, intergénérationnelle, familiale, non industrialisée et visant l'autosuffisance, ouverte sur le monde, accueillante et représentant un lieu de partage de connaissance. »



12

FERME ACTUELLE

- Située dans la région de Lanaudière
- Entreprise acéricole (1986), maraîchère (2001) porc et bœuf au pâturage, volailles
- Superficie totale de 80 ha, dont 25 ha de terre cultivable (12 en pâturage - 10 en culture)
- Types de sol : sables loameux et loams sableux
- Non certifiée biologique mais adoptant les principes de régie



13

FERME ACTUELLE

- Exploitée à temps partagé par le parent et la relève
- Coup de main occasionnels ou réguliers de stagiaires, amis, parents, conjoints et **wwoofters** (Willing Workers On Organic Farms)



14

PROJET D'ÉTABLISSEMENT

- Objectifs 0-5 ans :
 - Atteindre la rentabilité
 - Rémunérer les propriétaires : 18 000 \$ dans 5 ans
 - Augmenter les volumes de production (légumes/fruits, porcs au pâturage, produits d'érable)
 - Diminuer les charges, augmenter l'efficacité des travaux et rajeunir la machinerie
 - Conserver et développer mise en marché directe (ASC, marchés de solidarité et restauration)



15

ASPECTS ÉCONOMIQUES

- Depuis les débuts de l'entreprise, perte absorbée par les revenus extérieurs des propriétaires
- Revenus de 18 000 \$ avec des charges de 23 000 \$
- Perte nette de 18 500 \$ en 2011
- Investissements évalués à 73 000 \$ au cours des 5 prochaines années (30 % d'autofinancement + subvention 40 000 \$ + prêts)



16

Des solutions à l'accès à la propriété
Pour la relève agricole

**ACCÉDER À UNE FERME
DIFFÉREMMENT**

Par : Paul Lecomte, agronome
Directeur général

Témoignage de Stacy Patry
Ferme Stacy Patry et Cindy Vallières

Le 8 mai 2013
Colloque sur l'établissement et le retrait en agriculture
Drummondville




Contexte

- Valeur des actifs
- Taille des entreprises



Mission

- Soutenir de jeunes entrepreneurs qui ont des projets en agriculture de transfert d'entreprise de démarrage ou d'expansion, par des investissements sous forme de capital patient



Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Évolution

- Buts d'investissement
 - Démarrage, transfert et expansion
- Critères d'admissibilité



Outils financiers

- Prêt pour compléter la mise de fonds
- Achat-location de terre

FIRA

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Prêt

- But
 - FIRA complète la mise de fonds à la réalisation d'un montage financier démontrant un potentiel de succès



Achat-location

■ But

- L'acquisition d'un immeuble par FIRA dans la perspective de le revendre lorsque les locataires disposeront d'une structure financière adéquate



FIRA

■ Objectif

- Créer un environnement favorable au succès des entrepreneurs agricoles

FIRA Fédération Interprofessionnelle Agricole

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Facteurs de succès

- Formation
- Plan d'encadrement et de perfectionnement
- Plan d'affaires
- Projections financières et marge de sécurité
- Connaissance des marchés et de la compétition
- Relations humaines

FIRA Fédération Interprofessionnelle Agricole

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Facteurs de succès

- Formation






Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Facteurs de succès

- Plan d'encadrement et de perfectionnement






Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Facteurs de succès

- Plan d'affaires






Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Facteurs de succès

- Projections financières et marge de sécurité



FIBA Institut d'accompagnement pour le relèvement agricole
 Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Facteurs de succès

- Connaissance des marchés et de la compétition



FIBA Institut d'accompagnement pour le relèvement agricole
 Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Facteurs de succès

- Relations humaines



FIBA Institut d'accompagnement pour le relèvement agricole
 Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Secteurs d'intervention

- Animaux à fourrure
- Apiculture
- Érablière
- Grandes cultures
- Horticulture ornementale
- Lait
- Maraîcher (paniers bio, produits de spécialité)
- Ovins/caprins (lait, viande, transformation)
- Pension d'animaux
- Vaches/veaux
- Verger
- Autres productions non traditionnelles





Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Témoignage de Stacy Patry
Ferme Stacy Patry et Cindy Vallières

Présentation

- Né sur l'asphalte
- Le baptême de l'agriculture
- Cheminement vers l'agriculture



Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Présentation



FIBA

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

YEAH!

- Des bons coups, parce qu'il y en a eu!
 - Un bon plan d'affaires, monté par un pro
 - Bien entouré, une bonne directrice de compte
 - De la formation à Saint-Anselme
 - De la formation continue, élevage, gestion
 - Participer à des recherches

FIBA

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole





Oups!

- Des moins bons coups
 - Avoir voulu en faire trop, trop vite

FIBA Fédération Interprofessionnelle Agricole
Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole





Le démarrage

■ La coupure du contrat

- Perte d'un contrat de 200 000 litres
- Rachat du troupeau entier avec le contrat
- Les chèvres dans un état discutable
- Peu ou pas de gestation la première année

FIBA

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Comme si c'était pas assez

■ La listériose, non ce n'est pas un nom de pays!

- Perte de 25 % du troupeau
- Diminution de production de 30 %
- Risque de perte de volume de production

FIBA

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole





La cerise sur le sundae!

- On avait prévu racheter la ferme dans 5 ans
- Le proprio décide de vendre subitement
- Incapable de la racheter, on doit se positionner rapidement, et nous trouver un nouveau meilleur ami!



Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole





Fonds d'investissement pour la relève agricole

- Ce qu'ils ont fait
 - Ont négocié eux-même l'achat de la ferme en respectant MES contraintes financières
 - Nous ont écoutés ET ENTENDUS
 - Nous ont assuré un bail de location en béton pour les deux parties
 - Sont demeurés souples dans les procédures



Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Ce qu'ils ont fait pour nous

- Ont remis les terres dans un état acceptable
 - Reconstruction d'un ponceau
 - Réaménagement des « bouts de planches »
 - Réfection d'une partie du chemin de ferme
 - Isolation d'une partie du plafond de la ferme
 - Mise à jour des installations électriques

FIBA Institut d'accompagnement
pour le relèvement agricole

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole



Conclusion

- Si vous voulez partir en agriculture, ça se fait, mais ce qu'on ne vous dit pas ...
 - Quand vous pensez qu'une mauvaise vague est passée, préparez-vous à la prochaine
 - Aidez-vous en vous appuyant sur des valeurs sûres
 - ▶ Des gens de confiance
 - ▶ Des fournisseurs à l'écoute de vos besoins réels

FIBA Institut d'accompagnement
pour le relèvement agricole

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole







FIRA
Fonds d'investissement
pour la relève agricole

Des solutions à l'accès à la propriété
pour la relève agricole

**Consultez notre site internet
lefira.ca**

Paul Lecomte, agronome
Directeur général
1400, boul. de la Rive-Sud
Saint-Romuald (Québec) G6W 8K7
Téléphone : 1 855 270-FIRA (3472) (sans frais)
Télécopieur : 418 834-FIRA (3472)
Courriel : paul.lecomte@lefira.ca

Transfert dans les fermes de groupe : Gestion prévisionnelle de la relève

Cynthia Doyon et Brigitte Paré
conseillères CRÉA

8 mai 2013



Table des matières

- Portrait de la situation
- Réalités de l'agriculture
- Définition d'une ferme de groupe
- Spécificité des fermes de groupe et du transfert de celles-ci
- Pourquoi un tel outil?
- Gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre
- Présentation du guide : Gestion prévisionnelle de la relève
- Présentation d'un outil

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Portrait de la situation

Nombre d'entreprises agricoles

	2011	2006
Canada	205 730	229 373
Québec	29 437	30 675

Selon Statistique Canada, Recensement de l'agriculture de 2011, Données sur les exploitations et les exploitants agricoles

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Portrait de la situation



Nombre d'entreprises agricoles ayant 2 exploitants ou plus

	2011	2006
Canada	83 510	92 863
Québec	12 947	13 351

Selon Statistique Canada, Recensement de l'agriculture de 2011, Données sur les exploitations et les exploitants agricoles

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Portrait de la situation



Âge moyen des exploitants dans les entreprises à deux exploitants ou plus

	2011	2006
Canada	52,6	50,9
Québec	49,7	47,9

Selon Statistique Canada, Recensement de l'agriculture de 2011, Données sur les exploitations et les exploitants agricoles

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Réalités de l'agriculture



- Les fermes grossissent
- Difficulté à recruter et à conserver la main-d'œuvre

Portrait - **Réalités** - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Réalités de l'agriculture



- Importance accrue accordée à la qualité de vie
- L'association est perçue comme une solution

Portrait - **Réalités** - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Définition d'une ferme de groupe



1. Entreprise agricole qui compte plusieurs associés provenant de 2, 3 ou 4 familles, apparentées ou non apparentées

Source : Les CRÉA du Québec

Portrait - Réalités - **Définition** - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Définition d'une ferme de groupe



2. Entreprise agricole dont le transfert a créé l'association de plusieurs membres de la même famille, apparentés ou non apparentés (frères/sœurs, oncle/tante, cousins/cousines, employés)

Source : Les CRÉA du Québec

Portrait - Réalités - **Définition** - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Spécificité des fermes de groupe



- Plusieurs décideurs et plusieurs influences autour des décideurs (conjoints et conjointes, enfants)
- Plusieurs personnes qui doivent travailler ensemble

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

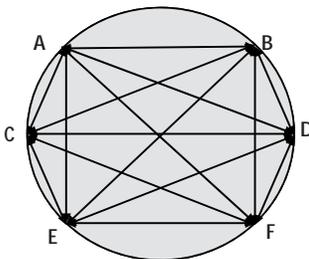
Spécificité des fermes de groupe



- Plus de monde à satisfaire
- Plus de caractères qui s'affrontent
- Complexité des mécanismes de communication

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Spécificité des fermes de groupe



Référence - fr.wikiversity.org/wiki/Introduction_%C3%A0_la_psychologie_sociale%2C_du_travail_et_des_organisations/La_communication#Bavelas_et_1.27.C3.A9tude_des_r.C3.A9seaux

Spécificité des fermes de groupe



- Plusieurs cycles de vie qui se chevauchent
- Différences par rapport aux méthodes, rythmes de travail, valeurs, objectifs, priorités

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Spécificité du transfert des fermes de groupe



- Plus de relève que la capacité de l'entreprise
- Identification de la relève complexe
- Absence de critères de référence pour identifier la ou les meilleures relèves

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Spécificité du transfert des fermes de groupe



- Déséquilibre dans les gains et les pertes :
 - valeur des actifs
 - pouvoir
 - leadership
 - responsabilités

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Spécificité du transfert des fermes de groupe



- Équité plus difficile à trouver car celui qui se retire veut donner le plus d'argent possible à ses enfants

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Spécificité du transfert des fermes de groupe



- Difficulté de planifier sur plusieurs années les différentes intégrations et retraits

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Spécificité du transfert des fermes de groupe



- Importance accrue de départager famille et entreprise

Portrait - Réalités - Définition - **Spécificité** - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Pourquoi un tel outil?



- Dans une ferme de groupe, c'est plus complexe, car il y a plusieurs transferts à planifier

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - **Pourquoi** - GPMO - Guide - Outil

Pourquoi un tel outil?



- Les transferts dans les fermes de groupe fragilisent souvent les entreprises

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - **Pourquoi** - GPMO - Guide - Outil

Pourquoi un tel outil?



- Difficulté à choisir la meilleure relève selon des critères objectifs
- Conscientisation plus précoce peut prévenir des difficultés

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - **Pourquoi** - GPMO - Guide - Outil

Gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO)



- Consiste à solutionner les zones de vulnérabilité de l'entreprise en matière de renouvellement de main-d'œuvre
- Mesure les écarts entre la vision de l'avenir de l'entreprise et le portrait de sa main-d'œuvre actuelle

Référence : www.developpement-pme.qc.ca

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - **GPMO** - Guide - Outil

GPMO



- Permet de connaître ou d'anticiper les départs à la retraite
- Favorise le transfert des compétences tout en planifiant le remplacement de la main-d'œuvre
- Aide à planifier les besoins futurs de l'entreprise en vue de prendre les meilleures décisions en matière de ressources humaines

Références : www.emploi-quebec-trousse.com/fiches/fiche%205.pdf

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - **GPMO** - Guide - Outil





Gestion prévisionnelle de la relève

Être outillé pour :

- réaliser un meilleur diagnostic avec les propriétaires de fermes de groupe
- mieux planifier, mieux prévoir l'étape de l'intégration de la relève

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - **Guide** - Outil



Contenu du guide

Diagnostic en deux parties

- 1^{re} partie :
Les conditions de base pour assurer la gestion de la relève sont-elles présentes?

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - **Guide** - Outil



Contenu du guide

Diagnostic en deux parties

- 2^e partie :
Identifier les situations qui représentent un défi pour l'équipe de propriétaires

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - **Guide** - Outil

Exemple de question



Ceux et celles qui prendront la relève de l'entreprise seront-ils d'âges très différents? S'intégreront-ils dans l'entreprise à des périodes différentes, possiblement à plusieurs années d'intervalle?

Cette situation représente-t-elle un **défi** pour vous?

	Tout à fait	Possiblement	Pas du tout
Cette situation représente-t-elle un défi pour vous?			

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - **Guide** - Outil

Exemple de question



Prévoyez-vous que certains des partenaires actuels auront de la relève et d'autres pas?

Cette situation représente-t-elle un **défi** pour vous?

	Tout à fait	Possiblement	Pas du tout
Cette situation représente-t-elle un défi pour vous?			

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - **Guide** - Outil

Contenu du guide



- Des outils :
 - Le plan d'arrivées et de retraits
 - Les apports de chacun
 - Liste d'éléments à discuter concernant les pouvoirs de chacun
 - Rencontre sur les valeurs
 - Les conditions de développement d'une équipe
 - La monographie de l'entreprise

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - **Guide** - Outil

Outil :

Le plan d'arrivées et de retraits



Noms des partenaires	Durée de la participation												
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Daniel (62 ans)													
Jacques (57 ans)													
Marie (56 ans) (Jacques)													
Bruno (53 ans)													
Ginette (53 ans) (Bruno)													
Vincent (20 ans, fils de Bruno)													
David (19 ans, fils de Jacques)													
Annie (22 ans, fille de Jacques)													

Outil : Le plan d'arrivées et de retraits



- Y a-t-il des périodes de chevauchement?
- Y a-t-il des périodes de rupture?
- L'entreprise devra-t-elle se modifier à certaines périodes?

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

La gestion prévisionnelle de la relève dans les fermes de groupe : Défi des cédants!



Guide disponible sur notre site internet et sur le site du CEGA\CRAAQ

Les conseillères CRÉA sont habilitées et formées pour utiliser ce guide et les outils qu'il contient

Portrait - Réalités - Définition - Spécificité - Pourquoi - GPMO - Guide - Outil

Conseillères CRÉA



Antonine
Rodrigue



Julie
Pelletier



Brigitte
Paré



Céline
Lafortune



Suzie
Martineau



Isabelle
Éthier



Huguette
Veillette



Ginette
Pearson



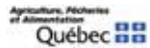
Cynthia
Doyon



Yolande
Lemire

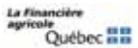
Merci !

Cultivons l'avenir, une initiative fédérale-provinciale-territoriale
L'administration de l'axe 4 du Programme d'appui au développement des entreprises agricoles a été confiée au CSQA.



www.lescrea.com

Centres régionaux d'établissement
en agriculture
du Québec



Fier partenaire du Regroupement des CRÉA du Québec

Colloque sur l'établissement
et le retrait en agriculture

Comment s'établir autrement



8 mai 2013
Drummondville

**Le Comité organisateur
remercie sincèrement les
collaborateurs financiers
suivants...**



CRAAQ

CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

Comité établissement et
retrait de l'agriculture



Les agronomes
le **savoir** pour nourrir le monde



Ordre des
AGRONOMES
du Québec

SERVICES-CONSEILS AGRICOLES

AU PROFIT DE VOTRE FERME



DES SERVICES POUR TOUS, PARTOUT AU QUÉBEC

- Vous désirez augmenter la rentabilité de votre ferme?
- Vous êtes nouvellement propriétaire d'une entreprise agricole?
- Vous souhaitez transférer votre ferme?
- Vous êtes confrontés à des difficultés techniques ou financières?

Que vous soyez producteur d'expérience ou de la relève, en production animale ou végétale, de précieux conseils peuvent vous aider. Les réseaux Agriconseils sont là pour vous accompagner. Ils sont présents dans toutes les régions du Québec.

Appelez-nous!

1 866 680-1858

www.agriconseils.qc.ca



Cultivons l'avenir, une initiative fédérale-provinciale-territoriale



Entente de partenariat MAPAQ-UPA sur les services-conseils pour un développement durable des exploitations agricoles

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation

Québec



Agriculture et
Agroalimentaire Canada

Agriculture and
Agri-Food Canada

Canada

INSTITUT DE TECHNOLOGIE AGROALIMENTAIRE

CAMPUS DE LA POCATIÈRE
CAMPUS DE SAINT-HYACINTHE



L'ITA, c'est pour les passionnés d'agriculture, d'alimentation, de technologies, d'horticulture, d'environnement, du domaine équin, et bien plus!

Des **formations** techniques passionnantes
et une multitude de formations aux particuliers et aux entreprises!



Campus de La Pocatière



Campus de Saint-Hyacinthe

UN
QUÉBEC
POUR TOUS

50
ans

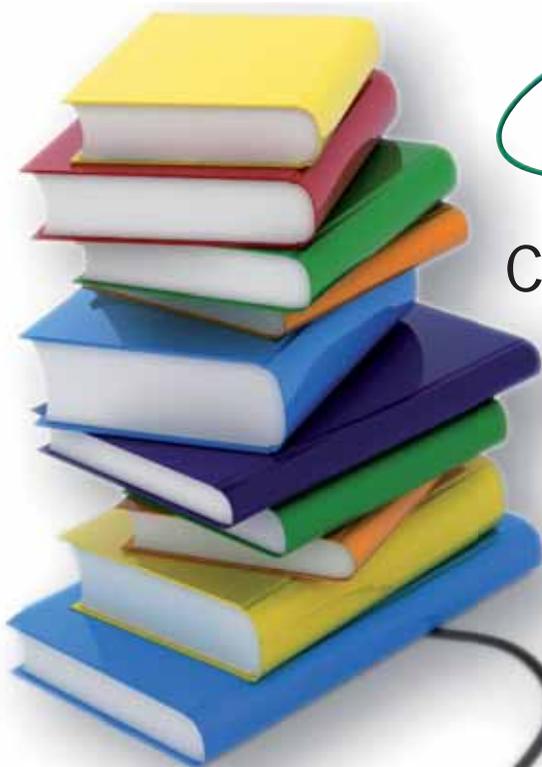
Notre force : l'enseignement agroalimentaire!



ita.qc.ca

Institut
de technologie
agroalimentaire

Québec



C'est LA bibliothèque virtuelle
agricole et agroalimentaire



**ABONNEZ-VOUS
C'EST GRATUIT!**

WWW.AGRIRESEAU.QC.CA

*Agriculture, Pêcheries
et Alimentation*

Québec 

CENTRE DE RÉFÉRENCE EN AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE DU QUÉBEC



CRAAQ

CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

Références ÉCONOMIQUES

Un investissement payant!

Investissez aussi peu que 20 \$
dans un budget des *Références économiques*
et bénéficiez du savoir et de l'expertise de
conseillers en gestion, en financement et
en productions végétale et animale.

www.craaq.qc.ca/referenceseconomiques



Besoin d'un coup de main?

Trouvez le professionnel qu'il vous faut!



www.repertoiresducraaq.ca

Ciblez votre recherche par région, par service offert et par production parmi les différents répertoires. Que ce soit pour un appui à la commercialisation de vos produits, pour améliorer l'efficacité de votre entreprise, pour démarrer un nouveau projet ou pour résoudre une problématique, vous y trouverez la ressource dont vous avez besoin.



CENTRE DE RÉFÉRENCE EN AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE DU QUÉBEC





SOS

commercialisation

innovation agroalimentaire



Service d'orientation et
de soutien à la
commercialisation de l'innovation
en agroalimentaire

Voyez les étapes de commercialisation
d'un produit innovant et trouvez des
experts et des **programmes de
financement** qui peuvent vous appuyer
dans une démarche de commercialisation.

Par téléphone : 1 855 767-2666

www.soscommercialisation.ca
info@soscommercialisation.ca

Cultivons l'avenir, une initiative fédérale-provinciale-territoriale

L'administration de l'axe 4 du Programme d'appui au développement des entreprises agricoles a été confiée au CEQA.

Agriculture, Pêcheries
et Alimentation
Québec 

 Agriculture et
Agroalimentaire Canada Agriculture and
Agri-Food Canada

Canada 



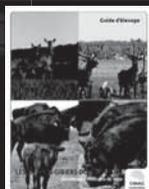
CRAAQ

CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec craaq.qc.ca

Les publications du CRAAQ maintenant disponibles en format numérique

NOUVEAUTÉS



DISPONIBLES BIENTÔT



... et plusieurs autres titres à paraître

Pour plus d'informations ou pour commander :
Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec
418 523-5411 | 1 888 535-2537 | www.craaq.qc.ca | client@craaq.qc.ca



CULTIVER L'EXPERTISE
DIFFUSER LE SAVOIR

Des solutions à l'accès à la propriété pour la relève agricole

Accédez à une ferme
sans avoir à l'acheter



Pour en savoir davantage

1 855 270-3472
(sans frais)

Complétez votre mise
de fonds avec FIRA



info@lefira.ca

lefira.ca

FIRA

Fonds d'investissement
pour la relève agricole

Partenaires

