

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

Relève agricole et entrepreneuriat

**Une étude multidimensionnelle et exploratoire des démarrages
d'entreprises agricoles**

Mémoire présenté

dans le cadre du programme de maîtrise en développement régional

en vue de l'obtention du grade de maître ès arts

PAR

© **Mikael Jacques**

Avril 2020

Composition du jury :

Yann Fournis, président du jury, Université du Québec à Rimouski

Mario Handfield, directeur de recherche, Université du Québec à Rimouski

Alexis Annes, examinateur externe, École d'ingénieurs Purpan, INP Toulouse

Dépôt initial le 6 novembre 2019

Dépôt final le 15 avril 2020

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI
Service de la bibliothèque

Avertissement

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.

*À Yui et Arthur,
pour m'avoir donné tant de
misère à finir ce mémoire*

REMERCIEMENTS

Ce mémoire n'aurait pas été possible sans l'aide des gens qui m'ont entouré. Tout d'abord, je dois remercier mon directeur de recherche Mario Handfield pour son temps, la liberté intellectuelle qu'il m'a laissée et pour m'avoir fait confiance en m'intégrant au projet de recherche sur la relève agricole HCF. C'est tout un univers que j'ai pu découvrir grâce à toi.

Un merci aussi aux différents professeurs du département qui m'ont permis d'avancer sur le plan académique et de comprendre mieux les dynamiques et enjeux reliés au développement territorial. Je chéris particulièrement les différentes connaissances et expériences que j'ai acquises durant mon parcours. De plus, je me dois de souligner les divers soutiens financiers qui m'ont été accordés : Mario Handfield au travers du projet de recherche sur la relève agricole HCF, la fondation de l'UQAR et le fond DEVTERRA.

Je remercie aussi Sophie Tessier qui a souvent pris plus de tâches que ce qu'elle aurait dû afin que je puisse avancer et terminé ce mémoire de maîtrise. Mme Stanković avec qui j'ai pu partager des inquiétudes et questionnements reliés au mémoire entre mes séances d'écriture. Mes grands-parents qui ont été source de réconfort durant ces dernières années. Et puis ma mère que je n'ai pas pu aider autant que je l'aurais souhaité.

RÉSUMÉ

Entre 1996 et 2016, on note une diminution d'environ 20% d'exploitations et d'exploitants agricoles pour le Québec et le Bas-Saint-Laurent. Il s'agit d'une réalité qui s'inscrit au cœur d'enjeux économiques, démographiques et sociaux du monde rural. Dans le cadre de cette recherche, nous nous intéressons à une partie de ce problème, soit le démarrage de fermes.

À partir d'un échantillon constitué de 13 entreprises agricoles du Bas-Saint-Laurent, nous nous sommes appliqués à décrire le déroulement du démarrage et les premières années d'exploitation de l'entreprise agricole. En nous inspirant de la littérature sur l'entrepreneuriat, nous avons choisi d'investiguer plus spécifiquement trois angles. La subjectivité de l'exploitant compris au travers des choix, de la satisfaction envers la situation et de l'engagement qu'il porte à son projet. La relation entre le ménage et l'entreprise où l'on cherche à comprendre le fonctionnement de l'interface travail-famille et la façon dont celle-ci influence les choix. La dimension relationnelle où l'on s'intéresse à la fois aux aides apportées par le réseau de l'environnement et aux lois et normes découlant des organisations. La somme de ces analyses nous permet de faire avancer la connaissance sur le sujet en nous permettant d'avoir une vision plus complète du phénomène de démarrage d'entreprise agricole et de la situation que vivent les exploitants.

Mots clés : entreprise agricole, relève agricole, hors cadre familial, entrepreneuriat, micro-fondation, interface travail-famille, réseau de l'exploitant, motivation, engagement

ABSTRACT

Between 1996 and 2016, there has been a decrease of about 20% of farms and farmers in Quebec and Bas-Saint-Laurent. This reality is connected to economic, demographic, and social issues within the rural world. In this study, we look into an aspect linked to this reality: the creation of the farm.

From a sample of thirteen farms in Bas-Saint-Laurent, we describe the start-up of the farm and its subsequent years of exploitation. Inspired by literature on entrepreneurship, we will explore more specifically three angles. Farmer's subjectivity understood through the perspective of his choices, his satisfaction and his commitment. The relationship between the household and the business where we try to understand the structure of work-family interface and how it influences choices. The relational dimension, where we are interested in the help provided by the environmental network and in the laws and norms set up by the organizations. The sum of these analyzes allows us to advance the knowledge on the subject and to have a more complete vision of the phenomenon of start-up farms and the living conditions of the farmers that do it.

Key word: Farm, start-up, entrepreneurship, micro-foundation, work-family interface, network, motivation, commitment

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ix
RÉSUMÉ	xi
ABSTRACT	xiii
TABLE DES MATIÈRES	xv
LISTE DES TABLEAUX	xxi
LISTE DES FIGURES	xxiii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES	xxvi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 RELÈVE AGRICOLE ET QUESTIONS DE RECHERCHE	5
1.1 La relève agricole et le renouvellement de la population agricole	6
1.1.1 Portrait statistique de l'évolution de la population agricole	6
1.1.2 Portrait sommaire de l'évolution des fermes au Québec	12
1.1.3 Les explications de la diminution de la population agricole et des fermes	18
1.2. État des connaissances	22
1.2.1 Les particularités de l'agriculture	22
1.2.2. Portrait statistique de la relève agricole et des démarrages de fermes.	24
1.2.3 Les motivations	30
1.2.4 Éléments venant influencer l'établissement	33
1.3. Problématique de recherche	37
1.4. Justification de la recherche	39
1.5. Intentions de recherche et contributions sociales	40
CHAPITRE 2 CADRE THÉORIQUE	43
2.1 Bref historique des études sur l'entrepreneuriat	45
2.2 L'entrepreneuriat comme processus : approches retenues	47

2.2.1 L'individu et les micro-fondations	49
2.2.2 L'approche fondée sur les réseaux de l'entrepreneur.....	50
2.2.3 L'interface entreprise-ménage.....	52
2.2.4 La dimension institutionnelle	54
2.3 Conceptualisation	56
2.4 Questions et schéma opératoires.....	60
CHAPITRE 3 CADRE MÉTHODOLOGIQUE	65
3.1 Déroulement de la recherche	65
3.1.1 La grille d'entretien et les entretiens semi-dirigés	65
3.1.2 Processus de sélection des répondants et répondants retenus	67
3.1.3 Considérations éthiques de la recherche	68
3.1.4 Processus d'analyse.....	69
3.2 Limites de la recherche.....	70
3.3 Description de l'échantillon.....	71
3.3.1 Les entreprises.....	72
3.3.2 Les exploitants.....	74
3.3.3 Brève typologie des exploitants selon le parcours antérieur à l'établissement	76
CHAPITRE 4 L'ANALYSE DU PARCOURS ET DES MOTIVATIONS	81
4.1 Les motivations et facteurs liés au choix de démarrer l'entreprise	82
4.1.1 L'intérêt pour l'agriculture.....	82
4.1.2 Les attraits liés au fait d'avoir son entreprise agricole.....	85
4.1.3 Les éléments déclencheurs et facteurs menant à la création	89
4.2 Description des étapes : de la création au développement	91
4.2.1 Le prédémarrage.....	91
4.2.1.1 Les étapes du prédémarrage	92
4.2.1.2 Le choix du territoire et de la propriété.....	94
4.2.1.3 Le choix de la production.....	97
4.2.2 Les premières années de production	101
4.2.3 Le développement de l'entreprise	104
4.2.4 Particularités des parcours.....	109

4.2.4.1 L'arrivée d'un deuxième exploitant.....	109
4.2.4.2 Le développement d'une deuxième production	111
4.2.4.3 Les petites entreprises atypiques	113
4.2.4.4 La location.....	114
4.3 Entreprises et exploitants : les conditions de travail et de vie	117
4.3.1 Le travail relié à l'entreprise	118
4.3.1.1 La nature du travail.....	118
4.3.1.2 Le temps de travail	123
4.3.2 La question monétaire	126
4.3.2.1 Le financement de l'entreprise	127
4.3.2.2 Revenu de l'entreprise.....	130
4.3.2.3 La situation financière familiale.....	132
4.3.3 L'emplacement géographique	137
4.4 L'entreprise, la famille nucléaire et les tâches domestiques	140
4.4.1 La relation entre conjoints.....	141
4.4.2 La relation entre les exploitants, l'entreprise et les enfants.....	144
4.5 La place des relations dans la réflexion des exploitants.....	148
4.5.1 Les exploitants et les relations avec les autres agriculteurs	149
4.5.2 La relation avec la communauté locale	150
4.5.3 La relation entre l'entourage et l'entreprise agricole	153
4.6 Satisfaction générale et la question de l'engagement.....	154
4.6.1 Satisfaction générale et retour sur le projet.....	155
4.6.2 Les raisons qui pourraient causer l'abandon	156
4.6.3 Ce qui motive les exploitants à continuer	160
4.6.4 La hiérarchisation des sphères.....	162
CHAPITRE 5 LA DIMENSION RELATIONNELLE	167
5.1 Les relations avec les organisations.....	168
5.1.1 Le MAPAQ	168
5.1.2 Les syndicats agricoles.....	171
5.1.3 Différentes associations pour les exploitants	174

5.1.4 La CPTAQ.....	176
5.1.5 Certaines particularités par rapport à la dimension institutionnelle	177
5.1.5.1 Le financement : les critères pour y avoir accès.....	178
5.1.5.2 La législation et les normes	183
5.2 La relation avec les professionnels agricoles	188
5.3 Les relations avec les autres agriculteurs	193
5.3.1 L'évolution des relations avec les agriculteurs	193
5.3.2 Les relations avec les agriculteurs de même production	196
5.3.3 Les relations avec les agriculteurs des alentours	200
5.3.4 Le mentorat	204
5.3.5 Tension entre petites fermes et grandes fermes.....	207
5.4 La relation avec les gens de la communauté locale.....	209
5.4.1 Les exploitants et leur intégration à la communauté.....	209
5.4.2 Les gens de la communauté et le développement de l'entreprise.....	211
5.5 L'entourage et l'entreprise agricole.....	215
5.5.1 La réaction de l'entourage lors du démarrage	215
5.5.2 L'aide apportée par l'entourage	217
CHAPITRE 6 SYNTHÈSE, INTERPRÉTATION ET DISCUSSION	221
6.1 Différents types de démarrage	221
6.2 Micro-fondations	223
6.2.1 Le choix de se lancer en agriculture	224
6.2.1.1 L'intérêt envers l'agriculture.....	225
6.2.1.2 Logique reliée à la vie personnelle et professionnelle.....	226
6.2.1.3 Logique reliée à l'entreprise et à la faisabilité du projet	227
6.2.1.4 L'anticipation	228
6.2.2 Les logiques reliées aux caractéristiques de l'entreprise.....	229
6.2.2.1 Logique reliée aux aspirations.....	230
6.2.2.2 Logique reliée à la « bonne agriculture »	232
6.2.2.3 Logique reliée à la rentabilité et l'efficience de l'entreprise	233
6.2.2.4 Logique de précaution et de réversibilité	235

6.2.3 Micro-fondations : la question de l'engagement	237
6.2.3.1 Les exploitants à engagement fort.....	238
6.2.3.2 Le passage d'un engagement fort à un engagement ambivalent	239
6.2.3.3 Ce qui retient les exploitants à engagement ambivalent.....	241
6.2.3.4 Le passage d'un engagement ambivalent à un engagement rompu.....	242
6.3 L'interface travail famille.....	243
6.3.1 Interface entreprise-ménage : retour sur les relations.....	243
6.3.1.1 Les revenus et dépenses	244
6.3.1.2 Le temps de travail	246
6.3.1.3 La place de l'exploitant et du réseau	247
6.3.2 Interface entreprise-ménage et son impact sur les choix.....	248
6.3.2.1 Les tensions et la prise de décision	248
6.3.2.2 Différentes stratégies liées à l'interface entreprise-ménage.....	250
6.4 Le réseau de l'exploitant.....	254
6.4.1 Typologie des aides apportées par les individus et organisation.....	254
6.4.1.1 Les ressources financières et matérielles.....	255
6.4.1.2 L'aide reliée au temps de travail	255
6.4.1.3 Les connaissances et compétences partagées	256
6.4.1.4 L'aide au développement de la clientèle	257
6.4.1.5 Structuration du secteur.....	258
6.4.1.6 Le pouvoir décisionnel	259
6.4.2 Fonctions reliées aux aides.....	259
6.4.2.1 Fonction d'aide financière au lancement et au développement.....	260
6.4.2.2 Fonction liée à la croissance de l'entreprise.....	261
6.4.2.3 Fonction d'allègement.....	261
6.4.2.4 Fonction d'aide reliée à création d'un équilibre entreprise-ménage.....	262
6.4.2.5 Fonction d'aide d'urgence.....	262
6.4.2.6 Fonction de dernier secours.....	263
6.4.3 Éléments influençant l'aide apportée par les individus	263
6.4.3.1 La proximité géographique	264

6.4.3.2 Les ressources de l'individu	265
6.4.3.3 L'intérêt de l'individu envers le projet et sa personnalité	265
6.4.3.4 La qualité de la relation	266
6.4.3.5 Les besoins de l'exploitant	267
6.5 La dimension institutionnelle et l'entreprise	267
6.5.1 La dimension régulatrice	267
6.5.4 La dimension normative au sein des organisations	269
6.6 Discussion avec la littérature scientifique	271
CONCLUSION	277
BIBLIOGRAPHIE	285
ANNEXE I : CONCEPTULISATION.....	295
ANNEXE II : GRILLE D'ENTRETIENS	298
ANNEXE III: FORMULAIRE DE CONSENTEMENT	319

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Nombre d'exploitants par groupe d'âge au Canada.....	7
Tableau 2 : Nombre d'exploitants par groupe d'âge au Québec	7
Tableau 3 : Nombre d'exploitants par groupe d'âge au Bas-Saint-Laurent.....	8
Tableau 4 : Taux de renouvellement selon les MRC du Bas-Saint-Laurent	11
Tableau 5 : Évolution du nombre de fermes.....	13
Tableau 6 : Évolution du nombre de fermes par MRC au Bas-Saint-Laurent	14
Tableau 7 : Revenu brut total agricole.....	15
Tableau 8 : Statut juridique des entreprises.....	74
Tableau 9 : Exploitants selon leur âge.....	75
Tableau 10 : Motivation à démarrer une entreprise agricole.....	88
Tableau 11 : Éléments influençant le choix du territoire.....	97
Tableau 12 : Éléments influençant le choix de la production.....	100
Tableau 13 : Éléments influençant le développement de l'entreprise	108
Tableau 14 : Raisons menant à l'intégration d'un deuxième exploitant	110
Tableau 15 : Raisons menant à la décision de démarrer en location.....	116
Tableau 16 : Aspects appréciés du travail agricole	122
Tableau 17 : Éléments influençant la croissance des revenus de l'entreprise	132
Tableau 18 : Éléments qui aident au revenu du ménage	136
Tableau 19 : Motifs reliés à l'idée d'arrêter les activités de la ferme	159
Tableau 20 : Éléments qui incitent les exploitants à continuer leur projet.....	162
Tableau 21 : Les sphères de la vie hiérarchisées	163
Tableau 22 : Aides apportées par le MAPAQ	170
Tableau 23 : Aides apportées par l'UPA	174
Tableau 24 : Aides apportées par les organisations offrant des services aux entreprises ..	175
Tableau 25 : Éléments influençant l'accessibilité au financement.....	182
Tableau 26 : Impact des diverses lois et normes sur l'entreprise	187
Tableau 27 : Aides apportées par les professionnels du secteur agricole.....	192
Tableau 28 : Aides apportées par les agriculteurs du voisinage.....	203
Tableau 29 : Aides apportées par les mentors	206
Tableau 30 : Aides apportées par les gens de la communauté	214
Tableau 31 : Aides apportées par l'entourage	220

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Taux de renouvellement des générations	10
Figure 2 : Évolution du nombre de fermes selon leur revenu brut au Québec	16
Figure 3 : Évolution du nombre de fermes selon leur revenu brut au Bas-Saint-Laurent	16
Figure 4 : Évolution de la valeur des terres agricoles transigées par hectare	19
Figure 5 : Évolution de la valeur moyenne du capital agricole par entreprise	19
Figure 6 : Répartition de la relève selon le mode d'établissement au Québec	24
Figure 7 : Répartition de la relève selon le mode d'établissement au BSL	25
Figure 8 : Plus haut diplôme obtenu selon le mode d'établissement en 2016	26
Figure 9 : Mode de mise en marché selon le type d'établissement en 2016.....	27
Figure 10 : Répartition de la relève selon le revenu agricole brut en 2016.....	28
Figure 11 : Moyens pour s'établir et se financer utilisés par la relève agricole en 2016	29
Figure 12 : Différents types de réseaux	51
Figure 13 : Schéma opératoire des questions de recherche	64
Figure 14 : Revenu dans l'interface entreprise-ménage	245
Figure 15 : Temps de travail dans l'interface entreprise-ménage	246
Figure 16 : L'interface entreprise-ménage	247

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

AEC	Attestation d'études collégiales
CAPÉ	Coopérative pour l'agriculture de proximité écologique
CIE	Compagnie
CPTAQ	Commission de protection du territoire agricole
CRAAQ	Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec
DEC	Diplôme d'études collégiales
DEP	Diplôme d'études professionnelles
FAC	Financement agricole Canada
FADQ	Financière agricole du Québec
FRAQ	Fédération de la relève agricole du Québec
HCF	Hors cadre familial
ITA	Institut de technologie agroalimentaire
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
PDZA	Plan de développement de la zone agricole
RECBQ	Régroupement des éleveurs de chèvres de boucherie du Québec
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SENC	Société en nom collectif
SEP	Société en participation
SOPER	Société de promotion économique de Rimouski
UPA	Union des producteurs agricoles
WWOOF	World wide opportunities on organic farms

INTRODUCTION

La diminution du nombre de fermes et de la population agricole est un phénomène qui est persistant depuis plusieurs années au Québec. À titre d'exemple, entre 1961 et 2016, nous sommes passés de 95 777 à 28 919 entreprises agricoles¹ (Statistique Canada). La diminution du nombre de fermes et d'exploitants est bien sûr liée à la fermeture d'entreprises, mais aussi au faible nombre de démarrages de fermes qui pourrait venir compenser ces fermetures. Il s'agit d'un enjeu important, car la diminution de la population agricole a des effets négatifs sur le dynamisme des milieux ruraux qu'il soit démographique, économique ou social.

Si le thème de la relève familiale a été plus investigué, à notre connaissance peu d'études se sont intéressées plus spécifiquement aux démarrages de fermes dans le contexte du Québec. Notons entre autres les apports importants de Cyr (2012) et de Parent et *al.* (2004) sur le sujet entre autres, car ils ont identifié différents éléments favorisant la réussite de l'établissement. De notre côté, cette présente recherche veut apporter une compréhension complémentaire à ce qui a été fait. Plus précisément, nous cherchons à décrire le déroulement du démarrage et des premières années d'exploitation en y intégrant une analyse de la subjectivité de l'exploitant, de la relation entreprise-ménage et du réseau de l'exploitant. Il s'agit donc d'une contribution complémentaire par rapport aux études faites au Québec sur le sujet, mais aussi celles faites à l'international.

¹ Nous ne pouvons suivre le nombre d'exploitants sur ce laps de temps car, avant 1991, Statistique Canada ne comptait qu'un exploitant agricole par entreprise agricole, À compter de ce recensement, il fut possible d'inscrire jusqu'à trois exploitants par exploitation sur le questionnaire. L'exploitant agricole correspondant « aux personnes qui sont responsables de prendre les décisions de gestion d'une exploitation agricole » (Statistique Canada).

Ce présent mémoire est divisé en six chapitres. Dans le premier chapitre, nous dressons un portrait quantitatif et qualitatif de l'évolution de la relève agricole et du nombre de fermes. Nous nous sommes intéressé aux années 1996-2016 afin d'apporter un complément à ce que certaines études ont déjà fait (Jean, 1998; Parent et *al.*, 2004; Perrier, 2013). Par la suite, nous interrogeons la littérature scientifique sur l'état des connaissances afin d'identifier les pistes intéressantes de recherche à investiguer. Nous terminons ce chapitre en proposant une problématique et des questions principales de recherche.

Le deuxième chapitre est utilisé pour construire notre cadre théorique. L'un de nos objectifs était d'avoir des approches qui permettaient de faire le pont entre l'exploitant, l'entreprise agricole et le contexte. Afin de saisir ces différents éléments, nous avons choisi d'utiliser quatre approches provenant des études en entrepreneuriat : les micro-fondations où l'on s'intéresse à l'influence des valeurs, aspirations et perceptions de l'exploitant sur l'entreprise; l'approche fondée sur le réseau égocentrique; l'interface entreprise-ménage; et l'approche institutionnelle qui nous permet de traiter de façon un peu plus théorique l'impact des lois et des normes.

Le troisième chapitre traite du déroulement de la recherche et du cadre méthodologique (ex. : élaboration des outils d'enquête, méthode de recrutement des participants, processus d'analyse, *etc.*). Au total, nous avons retenu 13 entretiens semi-dirigés auprès d'individus âgés de moins de 40 ans lors de leurs premières années de production et dont la production était localisée au Bas-Saint-Laurent. C'est dans ce chapitre que nous traitons aussi des limites de la recherche et que nous décrivons notre échantillon.

Dans le quatrième chapitre, nous présentons une première partie de nos résultats de recherche. Plus précisément, dans cette partie, nous avons comme objectif de décrire le déroulement du démarrage et des premières années d'exploitation de l'entreprise agricole en ayant le souci de faire ressortir les éléments qui influencent les choix que font les exploitants. Les thèmes abordés sont variés : les motivations et facteurs liés au démarrage de

l'entreprise, les conditions de vie et de travail, les particularités du parcours, la satisfaction générale à l'égard du projet, *etc.* De plus, dans ce chapitre, nous touchons de plusieurs façons aux relations entre le ménage et l'entreprise agricole.

Dans le chapitre cinq, nous présentons la deuxième partie de nos résultats. Cette fois-ci, nous nous intéressons aux réseaux de l'exploitant : les relations avec les organisations, les professionnels agricoles et financiers, les autres agriculteurs, les voisins, les gens de la communauté et l'entourage (famille et amis). Nous cherchons à décrire pour chacun de ces groupes quel type de relation les exploitants entretiennent et quelles sont les aides qui en découlent. Dans ce chapitre, nous intégrons aussi une section pour aborder la dimension institutionnelle (les lois, les normes et les critères reliés au programme) pour décrire leur impact sur les entreprises agricoles.

Le chapitre six fait office de synthèse et d'interprétation des résultats. Après avoir décrit rapidement les différents types de démarrage que nous avons identifiés dans cette recherche, nous reprenons chacune de nos questions opératoires développées dans le chapitre deux pour apporter une réponse à partir des approches théoriques choisies. Nous terminons ce chapitre en mettant en perspective nos résultats de recherche avec ceux des recherches qui ont été faites antérieurement.

CHAPITRE 1

RELÈVE AGRICOLE ET QUESTIONS DE RECHERCHE

Le thème de la relève agricole se retrouve au cœur de la question de la diminution des entreprises agricoles et de la population agricole. Au Québec, c'est à compter des années 80 que le thème de la relève agricole a pris de l'ampleur (CRAAQ, 2004). Aujourd'hui encore, de nombreux rapports s'écrivent sur ce sujet (MAPAQ, 2018; Pronovost, 2015; UPA et FRAQ, 2015; Veillette et *al.*, 2016) et il occupe généralement une section dans les rapports et documents traitant des enjeux agricoles (ex. : Commission sur l'avenir de l'agriculture de 2008, PDZA). Pour le MAPAQ et la FADQ, le terme de relève agricole fait référence aux individus de moins de quarante ans qui détiennent des parts d'une entreprise agricole. On identifie généralement deux grands types de relève agricole : la relève familiale et la relève hors cadre familial (HCF). La différence étant que les deuxièmes s'établissent sans reprendre la ferme familiale, on parle alors de démarrage de ferme ou de transfert où il n'y a pas de liens familiaux entre le repreneur et le cédant et ce jusqu'au troisième degré de parenté (parents/enfants, grands-parents/petits-enfants, oncles/neveux) (Jacques-Jouvenot et Gillet, 2001; Longchamps, 2016; Parent et *al.*, 2004; Veillette, 2016).

Ce premier chapitre dresse un court portrait de la situation de la relève agricole à la fois quantitatif et qualitatif. Après avoir identifié certaines tendances quant à l'évolution de la relève agricole et du nombre de fermes, nous interrogeons la littérature scientifique afin de mieux connaître l'état des connaissances sur les démarrages de fermes. Nous terminons cette partie par une proposition de questions de recherche.

1.1 LA RELÈVE AGRICOLE ET LE RENOUVELLEMENT DE LA POPULATION AGRICOLE

Dans cette partie, nous faisons un portrait de l'évolution de la population agricole, un portrait de l'évolution des entreprises agricoles et nous terminons par certaines explications sur les diminutions observées. Afin d'avoir une compréhension nuancée du phénomène, nous nous sommes intéressé à différents niveaux de territoire (Canada, Québec, Bas-Saint-Laurent et MRC).

1.1.1 PORTRAIT STATISTIQUE DE L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION AGRICOLE

Deux instances détiennent des données pour dresser un portrait de la relève agricole : Statistique Canada et le MAPAQ (2014, 2018). Nous avons fait le choix de faire un court portrait à partir des recensements agricoles de Statistique Canada, car ils nous donnent accès à des données sur le Bas-Saint-Laurent que nous ne pourrions avoir autrement. Toutefois contrairement au MAPAQ qui utilise les moins de 40 ans pour décrire la relève agricole, Statistique Canada utilise les moins de 35 ans.

Les tableaux 1, 2 et 3 nous donnent un portrait de l'évolution de la répartition de la population agricole selon les groupes d'âge.

Tableau 1 : Nombre d'exploitants par groupe d'âge au Canada²

Année	1996	2001	2006	2011	2016	Écart entre 1996 et 2016
Tous les âges	385610	346 200	327 060	293 925	271 935	-113675
En pourcentage	100	100	100	100	100	
Écart de variation avec le recensement précédent	-1,3%	-10,2%	-5,5%	-10,1%	-7,5%	-29,5%
moins de 35 ans	61060	39 915	29 920	24 120	24 850	-36210
Proportion de la population agricole totale	15,8	11,5	9,1	8,2	9,1	
Écart de variation avec le recensement précédent	-21,6%	-34,6%	-25,0%	-19,4%	3,0%	-59,3%
35 à 54 ans	200170	185 575	164 160	127 895	98 840	-101330
Proportion de la population agricole totale	51,9	53,6	50,2	43,5	36,3	
Écart de variation avec le recensement précédent	6,7%	-7,3%	-11,5%	-22,1%	-22,7%	-50,6%
55 ans et plus	124380	120 710	132 975	141 920	148 250	23870
Proportion de la population agricole totale	32,3	34,9	40,7	48,3	54,5	
Écart de variation avec le recensement précédent	-0,8%	-3,0%	10,2%	6,7%	4,5%	19,2%
Âge moyen (ans)	48,4	49,9	52	54	55	6,6

Source : Recensements agricoles de Statistique Canada

Tableau 2 : Nombre d'exploitants par groupe d'âge au Québec

Année	1996	2001	2006	2011	2016	Écart entre 1996 et 2016
Tous les âges	53160	47 385	45 470	43 920	41 995	-11165
Proportion de la population agricole totale	100	100	100	100	100	
Écart de variation avec le recensement précédent	-0,4%	-10,9%	-4,0%	-3,4%	-4,4%	-21,0%
moins de 35 ans	10755	6 515	5 160	4 775	4 130	-6625
Proportion de la population agricole totale	20,2	13,7	11,3	10,9	9,8	
Écart de variation avec le recensement précédent	-20,2%	-39,4%	-20,8%	-7,5%	-13,5%	-61,6%
35 à 54 ans	30400	28 620	25 640	21 700	18 025	-12375
Proportion de la population agricole totale	57,2	60,4	56,4	49,4	42,9	
Écart de variation avec le recensement précédent	8,9%	-5,9%	-10,4%	-15,4%	-16,9%	-40,7%
55 ans et plus	12000	12 260	14 685	17 450	19 845	7845
Proportion de la population agricole totale	22,6	25,9	32,3	39,7	47,3	
Écart de variation avec le recensement précédent	0,3%	2,2%	19,8%	18,8%	13,7%	65,4%
Âge moyen (ans)	45,2	47	49,3	51,4	52,9	7,7

Source : Recensements agricoles de Statistique Canada

² Les écarts de variation indiqués à l'année 1996 sont établis sur les données de 1991.

Tableau 3 : Nombre d'exploitants par groupe d'âge au Bas-Saint-Laurent

Année	1996	2001	2006	2011	2016	Écart entre 1996 et 2016
Tous les âges	3760	3 610	3 440	3 255	2 940	-820
Proportion de la population agricole totale	100	100	100	100	100	
Écart de variation avec le recensement précédent	-8,8%	-4,0%	-4,7%	-5,4%	-9,7%	-21,8%
moins de 35 ans	915	560	440	415	350	-565
Proportion de la population agricole totale	24,3	15,5	12,8	12,7	11,9	
Écart de variation avec le recensement précédent	-25,6%	-38,8%	-21,4%	-5,7%	-15,7%	-61,7%
35 à 54 ans	2210	2 305	2 090	1 730	1 370	-840
Proportion de la population agricole totale	58,8	63,9	60,8	53,1	46,6	
Écart de variation avec le recensement précédent	5,7%	4,3%	-9,3%	-17,2%	-20,8%	-38,0%
55 ans et plus	630	745	910	1 105	1 220	590
Proportion de la population agricole totale	16,8	20,6	26,5	33,9	41,5	
Écart de variation avec le recensement précédent	-21,7%	18,3%	22,1%	21,4%	10,4%	93,7%
Âge moyen (ans)	43,2	45,4	47,6	49,5	51,1	7,9

Source : Recensements agricoles de Statistique Canada

Certaines tendances générales peuvent être distinguées. Tout d'abord, on observe une baisse de la population agricole pour toutes les échelles géographiques et à chaque recensement. Le Canada enregistre la diminution la plus importante pour la période comprise entre 1996 et 2016 avec -29,5%, suivie du Bas-Saint-Laurent (-21,8%) et du Québec (-21,0%).

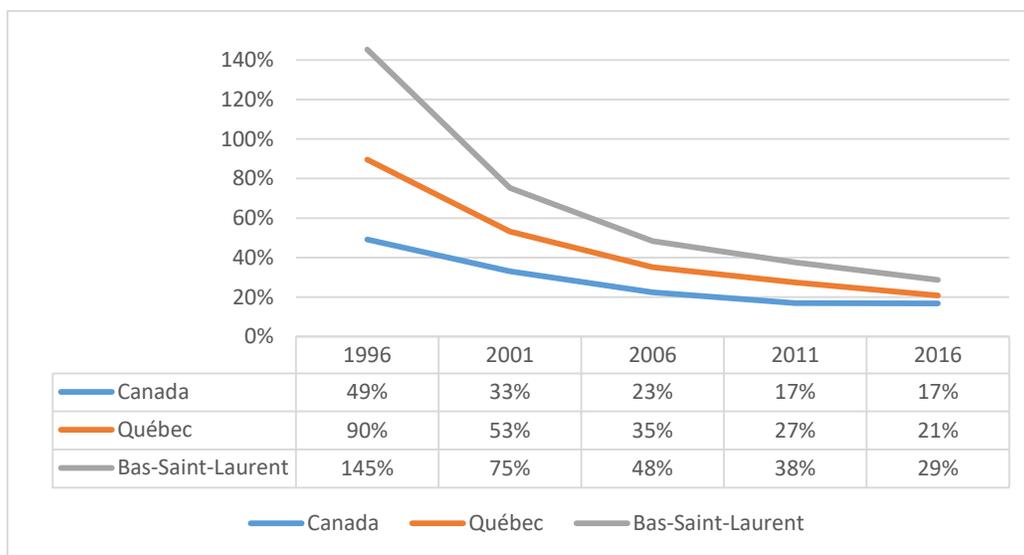
Pour ce qui est du groupe des moins de 35 ans, la diminution entre 1996 et 2016 est sensiblement la même au Canada, au Québec et au Bas-Saint-Laurent (entre -59,3% et -61,7%). De plus, il s'agit d'une diminution qui est généralement constante : mis à part le Canada où ce groupe a connu une hausse (3%) entre la période entre 2011 et 2016, nous remarquons une diminution de ce groupe d'âge dans tous les recensements et à toutes les échelles géographiques. Nous remarquons aussi qu'il y a eu un déclin plus important de la population agricole entre 1991 et 2006 (entre -20,1% et -39,4% selon les recensements et les régions), tandis que la diminution s'est généralement poursuivie de façon moins importante après 2006. Toutefois, les chiffres restent tout de même élevés pour le Québec (-13,5%) et le Bas-Saint-Laurent (-15,7%) entre les recensements de 2011 et 2016. Nous pouvons donc

affirmer qu'il y a une tendance forte à la diminution du nombre d'exploitants de moins de 35 ans et que cette tendance s'est maintenue dans le temps.

Notons aussi qu'à l'exception du Bas-Saint-Laurent en 1996, les 35 ans et moins forment proportionnellement le groupe d'âge le moins important à tous les recensements. De plus, la diminution constante de ce groupe a eu une répercussion : il représente un moins grand pourcentage d'exploitants agricoles en 2016 qu'en 1996. En 2016, les 35 ans et moins représentaient un nombre relativement faible de la population agricole au Canada (7,5%), au Québec (9,8%) et au Bas-Saint-Laurent (11,9%).

À l'inverse, le groupe des 55 ans et plus a connu un accroissement de sa population entre 1996 et 2016 (entre 19,2% à 93,7% selon les échelles géographiques). Mise à part pour le Canada entre 1991 et 2001 et le Bas-Saint-Laurent entre 1991 et 1996, cette augmentation est constante allant de 0,3% et 22,1% selon les périodes et échelles géographiques. Notons que cette augmentation est plus importante au Québec et au Bas-Saint-Laurent depuis 2006. Quant au groupe des 55 ans et moins, il est devenu le plus nombreux au Canada à partir du recensement de 2011 (représentant 48,3% de la population agricole totale) et au Québec en 2016 (représentant 47,3%). Si le groupe d'âge des 35 à 54 ans reste le plus important au Bas-Saint-Laurent, il ne serait pas étonnant de voir la situation changer dans un futur rapproché compte tenu de la pyramide des âges.

Un nombre élevé d'exploitants de plus de 55 ans peut avoir des impacts importants sur la diminution future de la population agricole, car plusieurs exploitants de ce groupe devront prendre leur retraite dans les prochaines années. Le taux de renouvellement des générations est un indice utilisé pour juger du potentiel de la nouvelle génération à compenser le nombre d'agriculteurs sortants. Le calcul se fait comme suit : nombre d'exploitants de moins de 35 ans, divisé par le nombre d'exploitants de plus de 55 ans, multiplié par 100. La figure 1 montre la variation du taux de renouvellement des générations calculé à partir des données de Statistique Canada.



Source : Compilé à partir des recensements agricoles de Statistique Canada

Figure 1 : Taux de renouvellement des générations

Mise à part entre 2011 et 2016 où le Canada affiche un même taux de renouvellement (17%), celui-ci diminue partout et pour toutes les années. De façon générale, le Bas-Saint-Laurent se démarque par ses taux de renouvellement plus élevé que ceux du Québec et du Canada, cependant les écarts avec ces deux autres échelles géographiques deviennent moins importants avec les années. Notons aussi que le taux de renouvellement reste relativement bas en 2016 pour chaque niveau territorial, car aucune ne dépasse la barre des 30%.

Dans *le portrait de la relève agricole au Québec 2016*, le tableau que brosse le MAPAQ est toutefois moins négatif en ce qui concerne la relève agricole que ce que nous avons relevé avec les données de Statistique Canada. Selon les calculs du MAPAQ, pour l'année 2016, le taux de renouvellement des générations est de 45% pour le Québec (comparativement à 21% selon nos calculs) et de 28% pour le Canada (comparativement à 17%). Cela est dû au fait que le MAPAQ utilise la catégorie 40 ans et moins pour dresser son portrait de la relève

agricole au lieu de 35 ans et moins, et que les 35 à 39 ans sont relativement nombreux. Ces derniers représentaient 42% des moins de 40 ans en 2011 et 56% en 2016 (MAPAQ, 2018).

Il est intéressant de noter que le taux de renouvellement n'est pas homogène sur le territoire du Bas-Saint-Laurent. Dans le Tableau 4, nous avons gardé les données du MAPAQ, qui sont calculées à partir des 40 ans et moins, mais nous avons aussi calculé le taux de renouvellement avec le groupe de 35 ans et moins afin de pouvoir apprécier le comparatif.

Tableau 4 : Taux de renouvellement selon les MRC du Bas-Saint-Laurent

	Matapédia	Matanie	Mitis	Rimouski-Neigette	Les Basques	Rivière-du-loup	Témiscouata	Kamouraska
40 ans et moins - 2011*	63%	54%	60%	60%	54%	74%	45%	95%
35 ans et moins - 2011	40,0%	25,0%	37,0%	36,0%	34,8%	42,9%	27,3%	46,2%
35 ans et moins - 2016	34,8%	26,7%	33,3%	19,4%	23,1%	35,5%	22,7%	34,1%

*Les données compilées par le MAPAQ-BSL (2013) n'étaient disponibles que pour 2011.

Source: Compilation du MAPAQ-BSL (2013) et notre compilation calculée à partir des recensements agricoles de Statistique Canada

Outre la Matanie qui voit son taux de renouvellement légèrement augmenter entre 2011 et 2016 (s'il est calculé avec les 35 ans et moins), le taux de renouvellement de tous les autres groupes diminue durant cette même période. La MRC Rimouski-Neigette est celle qui marque la plus grande différence avec un écart de 17 points de pourcentage, faisant d'elle la MRC avec le taux de renouvellement le plus faible (19%) en 2016, suivie des Basques (23%) et du Témiscouata (23%). De plus, si le Kamouraska marquait un taux de renouvellement particulièrement haut en 2011 lorsqu'il est calculé avec les 40 ans et moins, il se range toutefois dans la même tendance que les autres MRC (entre 19% et 35%) pour 2016. On en conclut que la baisse du taux de renouvellement est répandue dans tout le Bas-Saint-Laurent.

En conclusion, il est possible de distinguer certaines tendances pour les territoires observés. La population agricole est en diminution. Il y a de moins en moins de relève agricole, mais de plus en plus d'exploitants âgés de plus de 55 ans. Cela veut donc dire qu'il y a plus d'agriculteurs qui prendront leur retraite dans les prochaines années, mais moins de relève pour contrebalancer ces départs. C'est un phénomène qui touche le Canada, le Québec comme l'ensemble du Bas-Saint-Laurent. Si les tendances se maintiennent, la population agricole devrait continuer à diminuer.

1.1.2 PORTRAIT SOMMAIRE DE L'ÉVOLUTION DES FERMES AU QUÉBEC

Si le nombre d'exploitants agricoles diminue, le nombre d'exploitations a aussi diminué. Le tableau 5 fait état de l'évolution du nombre de fermes³ entre 1996 et 2016.

³ Voici la définition qu'utilise Statistique Canada pour réaliser son recensement : « Ferme, ranch ou autre exploitation agricole où est produit au moins un des produits suivants destinés à la vente : cultures, bétail, volaille, produits d'origine animale, produits de serre ou de pépinière, arbres de Noël, champignons, gazon, miel ou abeilles et produits de la sève d'érable. [...]. Il n'est pas nécessaire que l'exploitation ait réalisé des ventes au cours des 12 derniers mois, mais elle doit avoir l'intention d'en réaliser. » (Statistique Canada). De plus, dans cette catégorie, Statistique Canada inclus aussi les écuries qui gardent des chevaux même s'ils ne vendent aucun produit agricole.

Tableau 5 : Évolution du nombre de fermes

	1996	2001	2006	2011	2016	Écart total entre 1996 et 2016
Nombre de fermes au Canada	276 548	246 923	229 373	205 730	193 492	-83056
Variation avec le recensement précédent	-1,2%	-10,7%	-7,1%	-10,3%	-5,9%	-30%
Nombre de fermes au Québec	35 991	32 139	30 675	29 437	28 919	-7072
Variation avec le recensement précédent	-5,5%	-10,7%	-4,6%	-4,0%	-1,8%	-19,6%
Nombre de fermes au Bas-Saint-Laurent	2 482	2 436	2 300	2 143	1 990	-492
Variation avec le recensement précédent	-4,9%	-1,9%	-5,6%	-6,8%	-7,1%	-19,8%

Source : Recensements agricoles de Statistique Canada

Entre 1996 et 2016, le nombre net de fermes a diminué de 83 056 pour le Canada (-30%), de 7 072 pour le Québec (-19,6%) et de 492 fermes au Bas-Saint-Laurent (-19,8%). Bien sûr, plus de fermes sont disparues du paysage que cela, mais il y a aussi eu des démarrages de nouvelles fermes qui sont venus compenser en partie les pertes. Comme on peut le voir dans la tendance négative, le démarrage de ferme n'a pas été assez important pour compenser le nombre de fermes démantelées.

Des différences entre les territoires et les périodes de temps sont notables. Mis à part entre les recensements de 1991 et 1996, le Canada a toujours enregistré une diminution plus importante ou à tout de moins égale au Québec et au Bas-Saint-Laurent. Ensuite, depuis 2001, le Québec enregistre une diminution du nombre de fermes moins élevée passant -10,7% entre 1996 et 2001 à une diminution de -1,8% entre 2011 et 2016.

Toutefois, on remarque une tendance inverse pour le Bas-Saint-Laurent. Alors qu'entre le pourcentage de variation du nombre d'exploitations agricoles entre 1996 et 2001 était de -1,9%, ce pourcentage a toujours été plus important entre les recensements suivants pour atteindre jusqu'à -7,1% pour la différence entre 2011 et 2016. On peut donc dire que la diminution du nombre de fermes au Bas-Saint-Laurent est devenue progressivement plus importante depuis 1996. Le tableau 6 fait état de l'évolution du nombre de fermes par MRC.

Tableau 6 : Évolution du nombre de fermes par MRC au Bas-Saint-Laurent

	1996	2001	2006	2011	2016	Variation entre 1996 et 2016
La Matapédia						
Nombre de fermes	259	258	240	207	207	-52
Écart avec le recensement précédent	-9,1%	-0,4%	-7,0%	-13,8%	0,0%	-20,1%
La Matanie						
Nombre de fermes	171	158	157	143	120	-51
Écart avec le recensement précédent	-6,04%	-7,60%	-0,63%	-8,92%	-16,08%	-29,8%
La Mitis						
Nombre de fermes	321	308	300	253	233	-88
Écart avec le recensement précédent	-5,59%	-4,05%	-2,60%	-15,67%	-7,91%	-27,4%
Rimouski-Neigette						
Nombre de fermes	296	294	260	251	225	-71
Écart avec le recensement précédent	-7,21%	-0,68%	-11,56%	-3,46%	-10,36%	-24,0%
Les Basques						
Nombre de fermes	240	231	211	196	189	-51
Écart avec le recensement précédent	-4%	-3,75%	-8,66%	-7,11%	-3,57%	-21,3%
Rivière-du-Loup						
Nombre de fermes	310	297	296	286	263	-47
Écart avec le recensement précédent	-8,82%	-4,19%	-0,34%	-3,38%	-8,04%	-15,2%
Témiscouata						
Nombre de fermes	367	437	393	381	364	-3
Écart avec le recensement précédent	10,88%	19,07%	-10,07%	-3,05%	-4,46%	-0,8%
Kamouraska						
Nombre de fermes	518	453	443	426	389	-129
Écart avec le recensement précédent	-7,83%	-12,55%	-2,21%	-3,84%	-8,69%	-24,9%

Source : Recensements agricoles de Statistique Canada

En général, les MRC notent une évolution négative de leur nombre de fermes variant - 0,4 à - 16,1 selon les périodes. Trois moments font exception : entre le recensement de 1991-1996 et 1996-2001 où le Témiscouata a enregistré une hausse de son nombre de fermes (une hausse respective de 10,9% et 19,1%), due au développement de la filière acéricole, et entre les recensements de 2011 et 2016 où la Matapédia a vu son nombre de fermes stagner. Contrairement à ce que nous avons observé pour la tendance générale du Bas-Saint-Laurent, les MRC n'enregistrent pas toutes une variation négative du nombre de fermes entre les recensements. Ainsi, si le Bas-Saint-Laurent a vu la proportion du nombre d'entreprises

perdues entre les recensements augmenter, il s'agit d'une tendance qui ne se reflète pas dans chacune des MRC où la proportion du nombre d'entreprises prend une importance différente d'un recensement à l'autre.

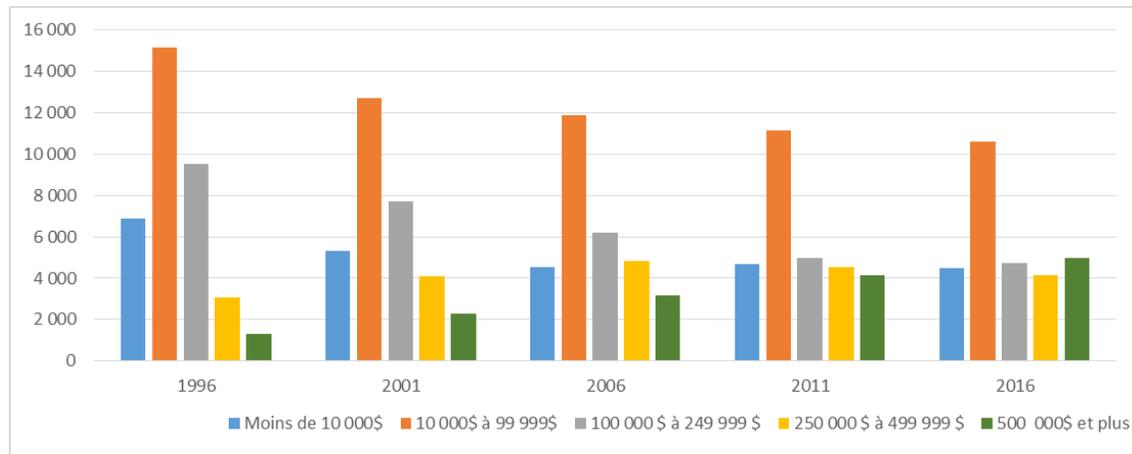
Il est à noter que, malgré cette tendance générale de la diminution du nombre de fermes, les revenus bruts reliés à l'agriculture augmentent globalement (tableau 7).

Tableau 7 : Revenu brut total agricole

Année	Canada	Québec	Bas-saint-laurent
1996	32 230 356 237	4 972 517 920	238 296 345
2001	38 298 728 817	6 140 921 086	301 464 622
2006	42 191 981 171	7 397 699 035	376 041 218
2011	51 061 935 759	8 402 373 231	457 826 723
2016	69 367 544 142	10 112 854 347	577 178 372
% de variation entre 2001 et 2016	115%	103%	142%

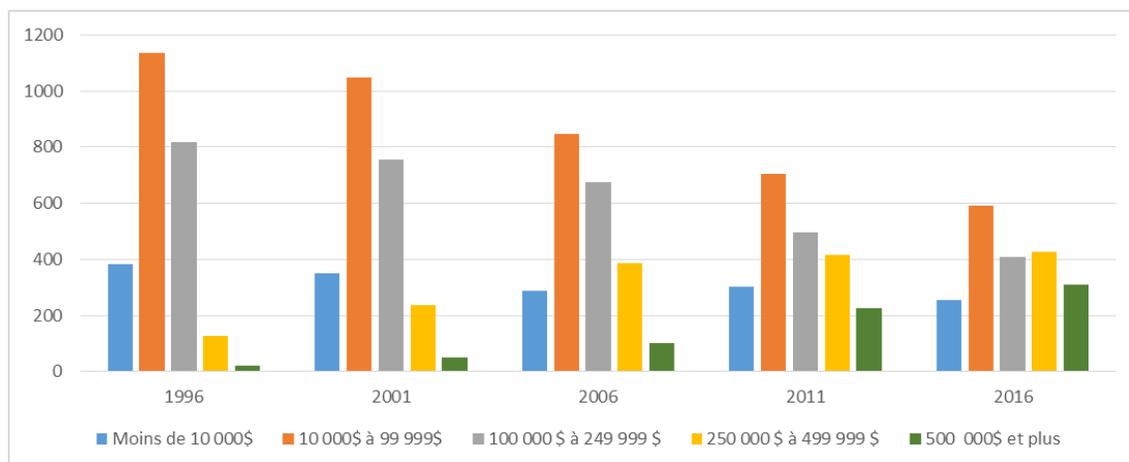
Source : Recensements agricoles de Statistique Canada

Cette augmentation s'explique par le fait que plusieurs exploitations profitent de la disparition des fermes qui cessent leurs opérations. Par exemple, les exploitations restantes peuvent acheter l'équipement, le quota ou les terres de la ferme sortante et s'accaparer des parts du marché qui deviennent disponibles, ce qui permet au final d'augmenter leur production, et donc leur revenu brut total. Les figures 2 et 3 montrent cette transformation qui s'est produite à cet égard pour le Québec et le Bas-Saint-Laurent et qui résulte en une concentration économique.



Source : Données compilées à partir de Statistique Canada

Figure 2 : Évolution du nombre de fermes selon leur revenu brut au Québec



Source : Données compilées à partir de Statistique Canada

Figure 3 : Évolution du nombre de fermes selon leur revenu brut au Bas-Saint-Laurent

Si on s'attarde à l'évolution entre les recensements, nous remarquons différentes tendances selon les groupes de fermes. Les fermes de moins de 10 000\$ et moins, après avoir diminué entre 1996 et 2006, ont atteint une certaine stagnation pour les années ultérieures au Québec et au Bas-Saint-Laurent. Il y a une diminution importante et constante des fermes dont le revenu brut total est entre 10 000\$ de 249 999\$, encore plus marquée au Bas-Saint-Laurent. Le groupe des fermes dont le revenu varie de 250 000\$ à 499 999\$ a subi une relative stagnation au Québec, mais une augmentation au Bas-Saint-Laurent entre 1996 et 2006 et une augmentation constante des fermes ayant des revenus bruts de plus de 500 000\$ est observée entre tous les recensements tant au Québec qu'au Bas-Saint-Laurent. Il faut faire attention ici à lecture qu'on fait de ce mouvement, la diminution et la stagnation des groupes de fermes ne s'expliquent pas seulement par la disparition des fermes, mais aussi par le passage des fermes à des échelons supérieurs. Ainsi, d'un point de vue macro, la diminution du nombre de fermes a peut-être eu un effet économique moindre sur le secteur agricole, car le démantèlement de certaines fermes a permis à d'autres de grossir (Dupont, 2009). Cependant, cette perte d'entreprises a pu exercer des effets négatifs sur les économies locales.

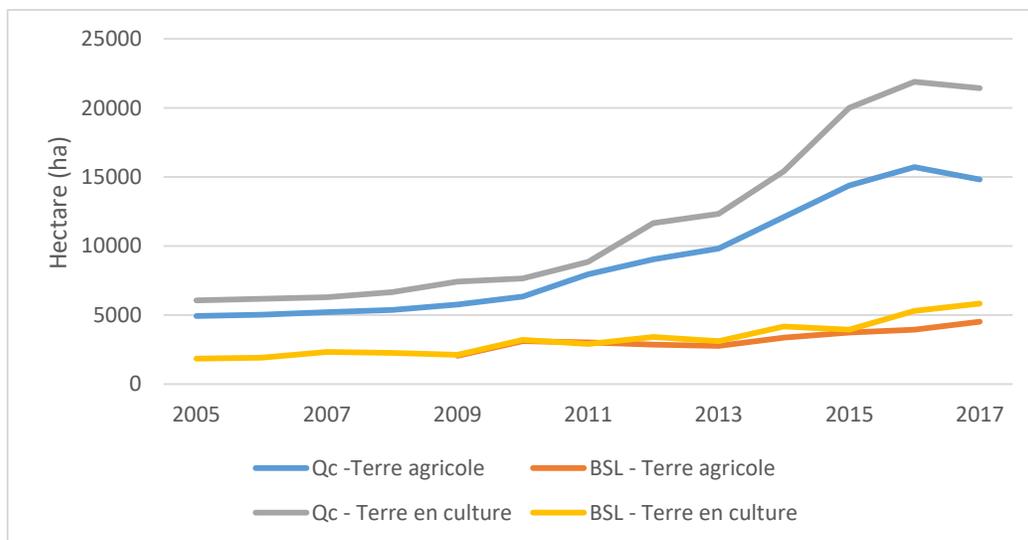
Pour résumer, entre 1996 et 2016, le nombre de fermes a diminué au Canada, au Québec et au Bas-Saint-Laurent, mais avec une importance plus marquée au Canada. On remarque aussi qu'alors que le Québec compte proportionnellement de moins en moins d'entreprises agricoles cessant leurs activités depuis 2006, le Bas-Saint-Laurent connaît une augmentation progressive du pourcentage de diminution du nombre de fermes (allant à -7,1% entre celui de 2011 et 2016). Cette tendance régionale ne se décline pas selon le même modèle, d'un recensement à l'autre, dans chacune des MRC en termes de séquence, de rythme et d'intensité. De plus, cette diminution du nombre de fermes ne s'est toutefois pas traduite en perte de revenus agricoles globale, compensée par le fait que plusieurs fermes qui ont vu leur revenu brut augmenter.

1.1.3 LES EXPLICATIONS DE LA DIMINUTION DE LA POPULATION AGRICOLE ET DES FERMES

Mais pourquoi la population agricole et le nombre de fermes diminuent-ils? Les deux vont généralement de pair. En effet, lorsqu'une ferme cesse ses activités, l'exploitant (ou les exploitants) perd son statut d'agriculteur. Cette réalité doit être réfléchie de manière intégrée; il n'y a pas d'exploitant agricole sans ferme et il n'y a pas de ferme sans exploitant agricole.

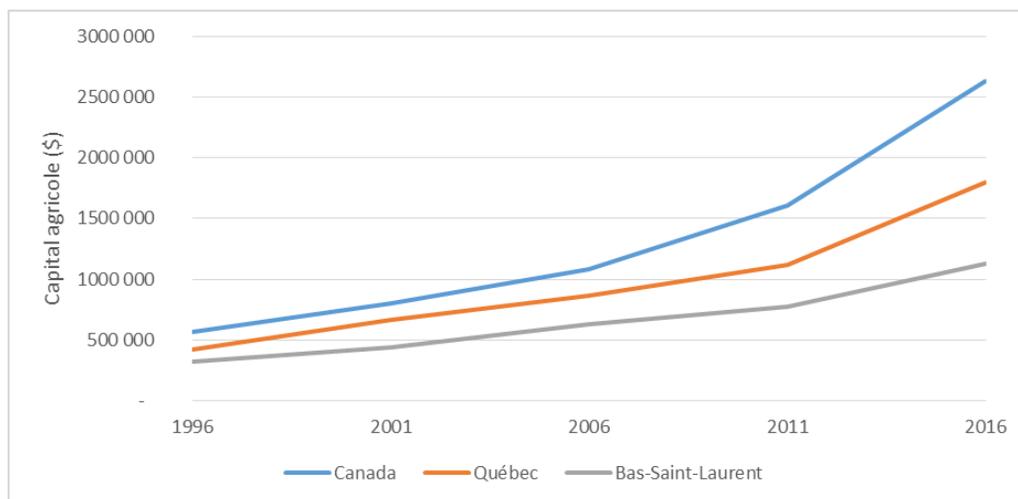
La diminution du nombre d'entreprises agricoles s'explique bien sûr par le fait que certaines entreprises cessent leurs activités faute de rentabilité ou de revenus suffisants. Cependant, le phénomène doit aussi être compris sous l'angle de la relève agricole : il y a des entreprises qui arrêtent leurs activités faute de pouvoir effectuer un transfert, tout comme la fermeture d'une entreprise peut être contrebalancée par la création d'une nouvelle ferme. Dans cette partie, nous cherchons à comprendre quels sont les principaux éléments qui expliquent la diminution du nombre de fermes.

Sur le plan économique, les études expliquent généralement que le coût de la ferme et des éléments pour démarrer en agriculture (ex. : le rachat d'une ferme, le coût des terres, de la machinerie) est l'un des principaux obstacles à l'établissement de la relève, car ces derniers peuvent avoir de la difficulté à amasser le capital nécessaire (CRAAQ, 2004; UPA et FRAQ, 2015, 2015; Perrier, 2013; Pouliot, 2011; Sotte, 2003). C'est un problème persistant, car la valeur des terres (figure 4), tout comme la valeur des fermes (figure 5), ne cesse d'augmenter. Cependant, bien que cette situation existe au Bas-Saint-Laurent (le coût des terres en culture a augmenté de 1 836 à 5 819\$ l'hectare entre 2005 à 2017), la figure 4 montre que le coût des terres reste beaucoup moins cher que la moyenne du Québec où le coût des terres est passé de 6052 à 21446\$ l'hectare entre 2005 et 2017. On remarque aussi que la valeur moyenne des fermes reste moins élevée au Bas-Saint-Laurent (1 130 635\$ en 2016) qu'au Québec (1 802 426 \$) ou au Canada (2 634 035 \$).



Source : FADQ, Bulletin Transac-Terre

Figure 4 : Évolution de la valeur des terres agricoles transigées par hectare



Source : Recensements agricoles de Statistique Canada

Figure 5 : Évolution de la valeur moyenne du capital agricole par entreprise

La situation financière des fermes avant le transfert est aussi importante, car c'est par rapport à la capacité de dégager des revenus et payer ses intérêts que la ferme transférée pourra être pérenne après le transfert (Lepage et *al.*, 2011; Perrier, 2013). Certains auteurs (Perrier, 2013; Sotte, 2003) expliquent que les transferts sont devenus plus difficiles, car il y a eu une augmentation de la valeur marchande sans que ce soit justifié par la valeur économique⁴ ou la rentabilité économique de la ferme. Cela entraîne une réalité difficile où certaines fermes (qui sont financièrement rentables pour le cédant) ne peuvent pas être rachetées au prix marchand par la relève, car l'entreprise ne génère pas assez de revenus pour payer les intérêts reliés à son coût d'achat. La question du don du cédant peut être la solution pour combler la lacune entre le coût de la ferme et les revenus qu'elle dégage, comme elle peut être une solution au manque de financement de la relève, mais dans ces cas, le cédant doit consentir à transférer à un prix moindre que ce qu'il aurait reçu en procédant au démantèlement de sa ferme.

En plus de cette réalité financière, la littérature scientifique rappelle qu'il y a aussi toute une dimension relationnelle qui vient affecter la réussite ou l'échec du transfert de ferme, que ce transfert soit familial (Barthez, 1999; Handfield, 2006; Jacques-Jouvenot et Gillet, 1999) ou fait en dehors de ce cadre (Parent et *al.*, 2004; Veillette et *al.*, 2016). Ainsi, plusieurs éléments reliés aux caractéristiques de la relation ou au couple cédant-repreneur viennent affecter positivement ou négativement le processus de transfert : les caractéristiques du repreneur (ex. : emploi du temps chargé, compétence relationnelle), celle du cédant (ex. : condition de santé, désir réel de transférer), le type de relation (ex. : confiance, respect de l'autre, communication régulière), la vision que chacun a de l'avenir de l'entreprise, l'accompagnement professionnel, la formalisation officielle des ententes. Notons aussi que la préparation du transfert, le degré d'intégration des jeunes dans la gestion des tâches et la

⁴ Définition de la valeur économique : $VE \text{ de l'actif} = \text{Montant d'un emprunt (15 ans, 5 \%)} \text{ dont l'annuité est égale à la capacité de remboursement (CDR)} \cdot VE \text{ des capitaux propres} = VE \text{ de l'actif - passif}$

distribution du pouvoir entre le cédant et sa relève sont aussi des éléments qui viennent influencer le processus du transfert familial (Ouellette et *al.*, 2003). Parfois, dans le cas de transfert HCF, c'est la famille du cédant qui vient influencer négativement le processus : n'étant pas nécessairement d'accord avec l'entente entre le repreneur et le cédant, la famille peut agir comme frein, d'autant plus si le cédant recherche son approbation (Gillet, 1999; Jacques-Jouvenot et Gillet, 2001; Lataste et Chizelle, 2013).

De leur côté, les démarrages portent aussi leurs défis qui leur sont propres. Les entrepreneurs doivent mettre sur pied la ferme (ex. : recherche de financement, construction de bâtiments, etc.), sans pouvoir se baser sur un historique antérieur de l'entreprise comme dans le cas des transferts. Les fermes qui démarrent sont à risque de vivre des crises de démarrage dû à un manque de clarification du projet ou des crises de développement liées à de mauvaises décisions et une planification déficiente. Ces crises peuvent mener à une difficulté de dégager des revenus, au surendettement et à l'avortement du projet (Parent et *al.*, 2004).

Puis, afin qu'il y ait un transfert ou pour qu'une entreprise agricole démarre, il faut qu'il y ait des intéressés. Certains auteurs (CRAAQ, 2004; Pouliot, 2011; Sotte, 2003) mentionnent que la diminution du nombre de fermes est aussi reliée à la dévalorisation du monde rural et de la profession agricole. Le monde rural est souvent perçu comme ayant des problèmes économiques, offrant moins de services de proximité et d'offre culturelle que la ville. De son côté, la profession agricole serait perçue négativement à cause des conditions de travail difficiles (longue journée de travail, difficulté de prendre des vacances), de la possibilité de subir un stress élevé en pratiquant ce métier pour diverses raisons (ex. : risque de se blesser, variation du prix) et du salaire plus bas que la moyenne canadienne (Pouliot, 2011).

1.2. ÉTAT DES CONNAISSANCES

Dans le cadre de cette recherche, nous avons décidé de nous intéresser seulement au démarrage des entreprises agricoles. Deux raisons motivent ce choix. En premier lieu, c'est un type d'établissement moins étudié que les transferts. En deuxième lieu, le démarrage de ferme a pris de l'importance dans les dernières années (MAPAQ, 2018) et risque de connaître une importance accrue si la valeur marchande des fermes continue à grimper plus rapidement que la valeur économique des fermes (Perrier, 2013).

Cette section a un double objectif. Tout d'abord, elle cherche à initier le lecteur aux particularités du secteur agricole et des démarrages d'entreprise agricole. Ensuite, elle cherche à faire un survol des connaissances actuelles sur la relève agricole établie par démarrage. Nous avons regroupé les connaissances sur le sujet sous trois catégories : le portrait statistique de l'évolution des démarrages agricoles et les caractéristiques de ces démarrages, les motivations à démarrer une entreprise agricole, les éléments venant influencer le démarrage. Ce tour des connaissances nous permettra d'identifier une problématique de recherche dans la section suivante.

1.2.1 LES PARTICULARITÉS DE L'AGRICULTURE

Dans son rapport, le CRAAQ (2004) mentionne que le domaine agricole est un secteur d'activité économique qui possède ses propres particularités et défis qu'on ne retrouve pas dans d'autres secteurs. Les produits sont périssables. Il y a un risque important associé aux facteurs climatiques. Certaines productions nécessitent de la main-d'œuvre qui se fait rare et, dans bien des cas, il y a une forte présence de main d'œuvre familiale. Sur le plan de l'investissement, l'agriculture demande généralement beaucoup d'actifs et le retour sur

l'investissement est plus faible que dans d'autres secteurs. Le coût des terres et les pressions financières liées aux normes environnementales peuvent être un obstacle à l'acquisition d'une entreprise ou à son développement. Pour les démarrages, la mise en marché doit généralement être développée. La mise en marché est plus complexe dans certaines productions où le produit est peu connu du public. Certaines régions ont un marché moins important que d'autres. Le plan d'affaires peut être plus difficile dans le cas de certains démarrages contrairement au transfert où il existe déjà un d'historique de l'entreprise.

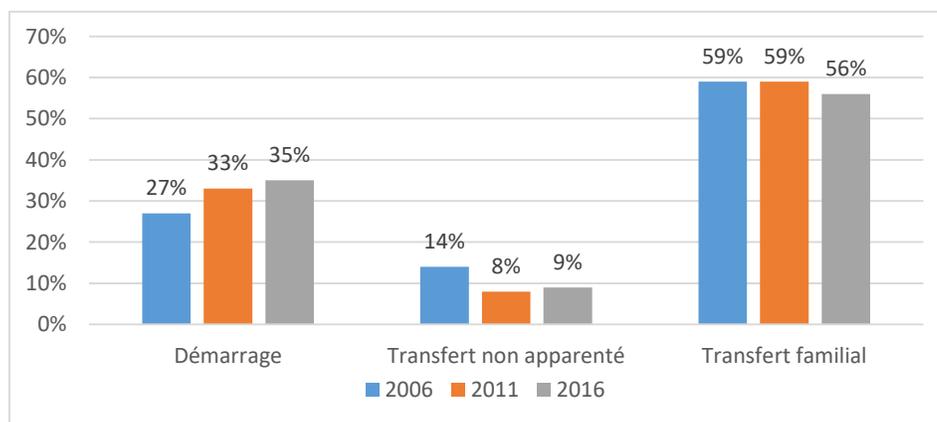
Le CRAAQ (2004) note aussi qu'il y a des particularités quant aux tâches que l'exploitant doit remplir et aux compétences qu'il doit détenir. Le producteur effectue généralement différentes tâches qui relèvent à la fois de la gestion, de la planification, du travail de production et de la manutention contrairement à des entreprises d'autres secteurs où les tâches sont réparties entre les gestionnaires et employés. De son côté, Sotte (2003) explique qu'il y a eu des changements dans les compétences nécessaires afin d'exploiter une entreprise agricole. Autrefois, l'exploitant agricole opérait dans un marché relativement stable. L'une de ses tâches principales était alors de régler les problèmes liés à la production dans le but de minimiser les coûts. Aujourd'hui, plusieurs exploitants agricoles portent souvent le chapeau de l'entrepreneur : ils doivent identifier une idée d'entreprise, la planifier et être continuellement attentifs à leur environnement afin de s'adapter aux changements. Dans ce contexte, l'exploitant doit détenir des compétences liées à la mise en marché, à l'organisation et à la gestion s'il veut réussir.

Toutefois malgré les défis particuliers qui existent dans le secteur de l'agriculture, plusieurs nouvelles fermes réussissent à s'implanter un peu partout au Québec.

1.2.2. PORTRAIT STATISTIQUE DE LA RELÈVE AGRICOLE ET DES DÉMARRAGES DE FERMES.

Dans cette partie, nous faisons un court portrait de la relève agricole établie par démarrage. Il s'agit à la fois de faire un court portrait statistique de l'évolution des démarrages agricoles, des caractéristiques des exploitants et de leur entreprise agricole. Afin de saisir les particularités de ce type d'établissement, nous avons en perspective les données avec les autres types d'établissements ou à tout le moins avec l'ensemble de la relève. À moins d'avis contraire, les données font référence à l'ensemble du Québec et aux agriculteurs de moins de 40 ans.

Comme il a été mentionné plus haut, l'établissement par démarrage est de plus en plus populaire. La figure 6 permet de constater que le pourcentage de relèves qui se sont établies⁵ par démarrage n'a cessé d'augmenter depuis 2006.

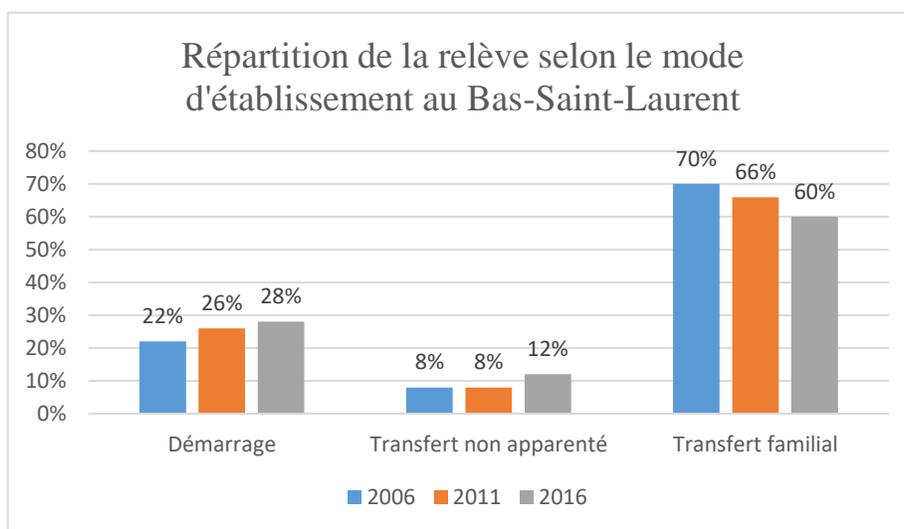


Source : MAPAQ, 2018

Figure 6 : Répartition de la relève selon le mode d'établissement au Québec

⁵ Le terme établissement est utilisé par le MAPAQ pour faire référence à la méthode par laquelle la relève est devenue propriétaire de son entreprise. Ainsi, la catégorie « établis par démarrage » inclut aussi des fils et des filles d'agriculteurs qui ne peuvent reprendre la ferme familiale et qui doivent alors en démarrer une autre pour s'établir.

Si l'on compare ces données avec le Bas-Saint-Laurent (figure 7), nous remarquons que les démarrages de fermes ont une importance moindre dans cette région que dans l'ensemble du Québec. Bien que les proportions soient légèrement différentes, nous remarquons les mêmes tendances au Québec et au Bas-Saint-Laurent entre 2006 et 2016 soit une diminution du nombre de relèves s'étant établies par transfert familial et une augmentation des transferts non apparentés et des démarrages.

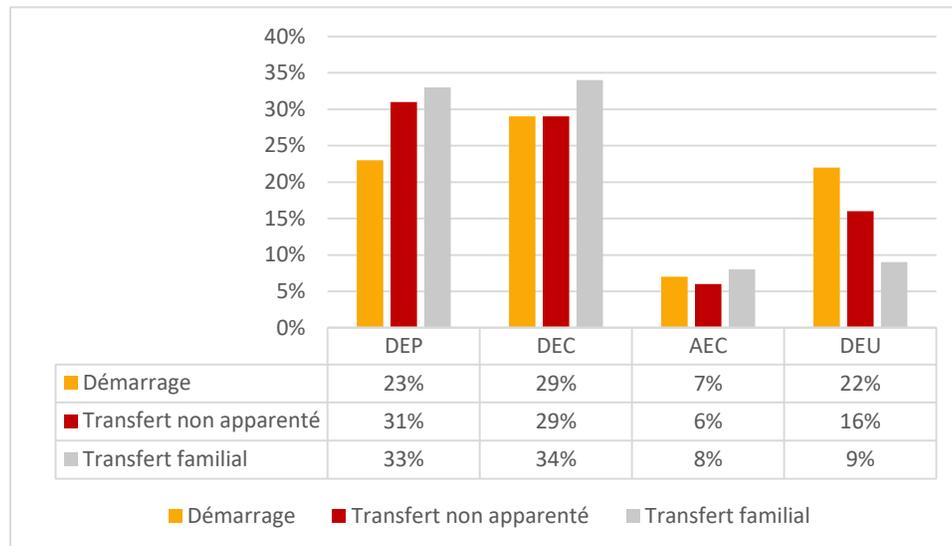


Source : MAPAQ, 2018

Figure 7 : Répartition de la relève selon le mode d'établissement au BSL

Au sujet de leurs caractéristiques, plus de la moitié des exploitants (53%) établis en démarrage n'ont pas des parents agriculteurs. Si les femmes sont proportionnellement moins nombreuses en tant que relève agricole (27%), il reste que 44% d'entre elles s'installent par démarrage comparativement à 33% pour les hommes. La relève qui s'établit par démarrage le fait en moyenne un peu plus tardivement (27 ans) que dans les cas de transferts non apparentés (26 ans) et familiaux (25 ans) (MAPAQ, 2018). Cette différence est entre autres

expliquée par Parent et *al.*, (2004) qui notent que les gens qui s'établissent en dehors du cadre familial vivent plus d'expériences professionnelles avant que leur projet d'établissement se concrétise.

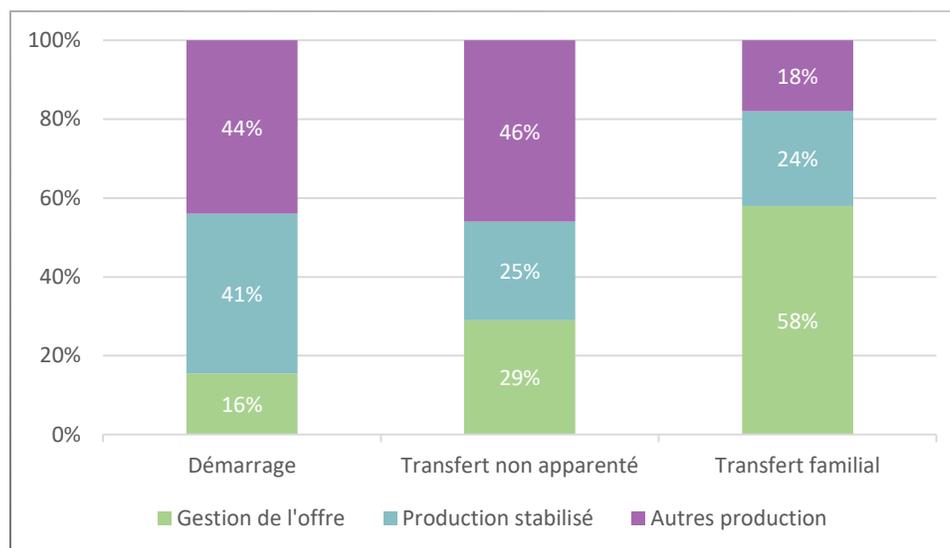


Source : MAPAQ, 2018

Figure 8 : Plus haut diplôme obtenu selon le mode d'établissement en 2016

Au sujet des études (Figure 8), la relève établie par démarrage est presque aussi nombreuse à détenir un diplôme d'études postsecondaires (81%) que la relève qui s'installe par transfert (83%). Cette relève qui démarre sa propre entreprise agricole est moins nombreuse à détenir un DEP et plus nombreuse à détenir un diplôme d'études universitaires que les autres modes d'établissement. Il faut toutefois spécifier que de façon globale, dans le portrait qu'il a fait, le MAPAQ indiquait que le diplôme universitaire était généralement moins spécialisé en agriculture (37%) que les autres diplômes (entre 71% et 81%). Ainsi, le fait qu'il y ait plus de diplômes d'études universitaires chez les individus qui ont démarré

une ferme n'est pas gage qu'ils sont mieux formés en agriculture, il indiquerait peut-être plutôt qu'il s'agit plus souvent d'une réorientation de carrière.



Source : MAPAQ, 2018

Figure 9 : Mode de mise en marché selon le type d'établissement en 2016

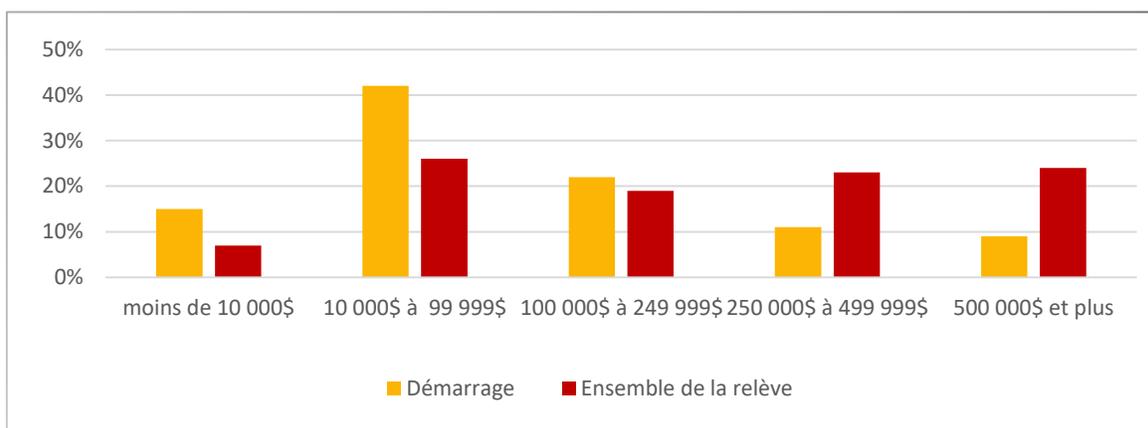
Au sujet des types de mise en marché des productions (sous la gestion de l'offre⁶, mise en marché stabilisée⁷ ou autres productions⁸), la relève agricole n'est pas répartie de la même façon en fonction du type d'établissement. Au Québec, le transfert familial se fait souvent plus sous la gestion de l'offre (48%), tandis que le démarrage se fait le plus souvent dans

⁶ Production sous la gestion de l'offre : la production laitière, l'élevage de volaille et la production d'œufs. (MAPAQ, 2018)

⁷ Production dont la mise en marché est stabilisée : les céréales, le maïs-grain et les oléagineux, l'agneau, les bovins de boucherie, les veaux d'embouche, de grains et de lait, la production porcine, la pomiculture ainsi que la culture de pommes de terre. (MAPAQ, 2018)

⁸ Autres productions : les fruits, les légumes frais et de transformation, l'acériculture, l'horticulture ornementale, les cultures abritées et toutes autres productions végétales ou animales. (MAPAQ, 2018)

d'autres productions (44%) ou dans des productions dont la mise en marché est stabilisée (40%) (Figure 9). À propos des productions sous gestion de l'offre, la faible présence d'exploitants qui démarrent une ferme peut, entre autres, s'expliquer par le coût et la difficulté à acquérir le quota. De plus, au sujet de l'activité principale des entreprises de la relève agricole au Québec en 2016, il s'agit plus souvent de fermes de grandes cultures (19%), de bovin laitier (12%), de bovin de boucherie (11%), de l'acériculture (11%) ou de légumes frais et de transformation (11%). Au Bas-Saint-Laurent, le tableau est toutefois différent. Trois productions accaparent environ les deux tiers (65%) des entreprises de la relève agricole en 2011 : l'ovin (26%), l'acériculture (22%) et le bovin de boucherie (17%) (MAPAQ, 2013).



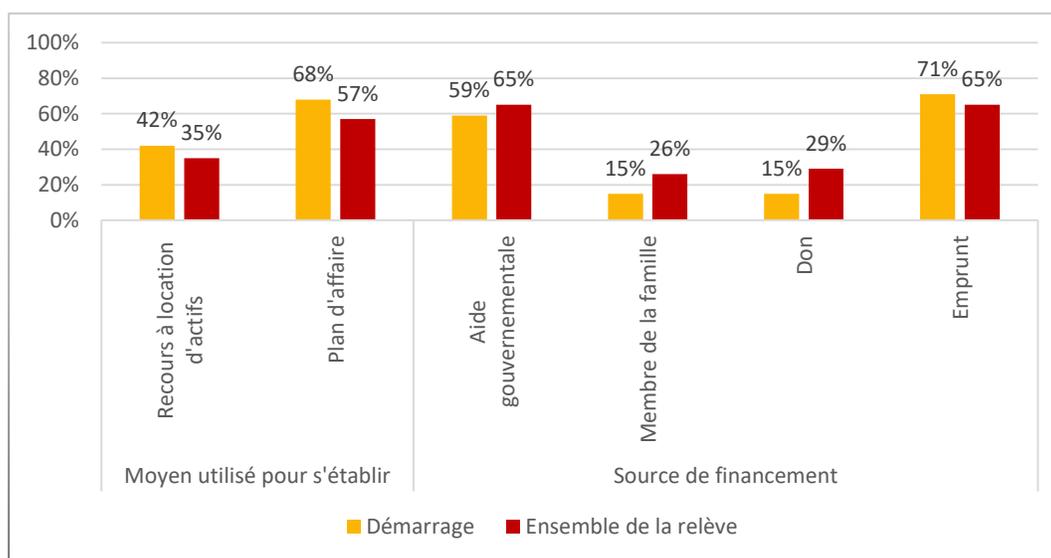
Source : MAPAQ, 2018

Figure 10 : Répartition de la relève selon le revenu agricole brut en 2016

En comparant la relève établie par démarrage à l'ensemble de la relève agricole, celle ayant effectué un démarrage est plus présente dans les entreprises qui génèrent moins de 100 000\$ de revenu alors qu'elle est moins présente dans les entreprises qui génèrent 250 000\$ et plus. Par ailleurs, les plus faibles revenus des fermes en démarrage expliquent

certainement qu'une plus grande proportion de la relève établie par démarrage travaille à l'extérieur de la ferme (63% pour les démarrages comparativement à 42% pour l'ensemble de la relève). Pour plusieurs qui travaillent à l'extérieur, le travail est une source importante de revenu. Il équivaut moyennement à un peu plus des deux tiers du revenu (68%) pour ceux qui démarrent une ferme et qui travaillent à l'extérieur (MAPAQ, 2018).

Dans la figure qui suit, on voit aussi les moyens que la relève agricole prend pour s'établir.



Source : MAPAQ, 2018

Figure 11 : Moyens pour s'établir et se financer utilisés par la relève agricole en 2016

Cette figure montre que la relève qui s'établit en démarrage est en moyenne plus désavantagée que l'ensemble de la relève : elle a plus souvent recours à la location d'actifs, elle reçoit moins souvent de l'aide financière gouvernementale, de sa famille ou de dons et elle a plus souvent besoin d'emprunter.

Pour résumer, le pourcentage de relève agricole qui s'établit par démarrage a augmenté dans les dernières années. Si l'on compare les exploitants qui démarrent une ferme à l'ensemble de la relève, quelques constats peuvent être faits : en moyenne, les exploitants qui démarrent une ferme s'établissent légèrement plus tard que les autres, ils s'établissent peu dans une production sous gestion de l'offre, opèrent des fermes qui génèrent de plus petits revenus, travaillent plus souvent à l'extérieur, ont plus souvent recours à la location d'actifs, ont plus souvent besoin d'emprunter et ils reçoivent moins souvent de l'aide financière gouvernementale ou de leur famille et bénéficient de moins de dons. De plus, les données sur la diplomation de la relève agricole nous donnent à penser que l'établissement par démarrage fait plus fréquemment suite à une réorientation de carrière.

1.2.3 LES MOTIVATIONS

La question de la motivation à s'établir en agriculture est l'un des sujets relativement bien documenté par les études (Cyr, 2012; Dumas et *al.*, 1996; Jasserand, 2016; Lefebvre, 2004; Parent et *al.*, 2004), dont celles qui traitent des individus suivant une formation en agriculture (Gilbert et Horth, 2003; Simon, 2013). Cette section fait état de l'état de la connaissance sur ces recherches.

Certaines études (Cyr, 2012; Parent et *al.*, 2004) expliquent que le désir de s'établir en agriculture se crée le plus souvent à l'adolescence ou encore à l'enfance. Ce serait le contact avec l'agriculture qui créerait entre autres le désir. Chez les enfants d'agriculteurs, ce serait l'intégration précoce et progressive aux tâches agricoles de la ferme qui amènerait ce désir. Chez les personnes qui ne sont pas issues d'une famille agricole, ce serait des amis, des membres de la famille élargie ou des voisins qui les socialiseraient au monde agricole par des expériences de travail ou par des discussions. C'est une socialisation qui serait plus

tardive, car elle arriverait plus fréquemment à l'adolescence ou à l'âge adulte (Gilbert et Horth, 2003). Pour certains qui sont en couple, c'est l'un des deux qui transmet à l'autre son désir de faire de l'agriculture (Parent et *al.*, 2004).

Plusieurs études nous informent des motivations de la relève agricole HCF à s'établir: le choix de devenir agriculteur est principalement lié au fait de vouloir être son propre patron, d'avoir une plus grande autonomie et de bénéficier du cadre de vie que propose le métier (Cyr, 2012; Lefebvre et *al.*, 2004). D'autres études qui s'intéressent à la relève agricole tous groupes confondus ou aux étudiants dans le domaine agricole (Dumas et *al.*, 1996; Simon, 2013) constatent qu'il y a aussi un désir d'assouvir une passion, de se développer dans le cadre d'une carrière, de se conformer à l'histoire familiale. Certaines caractéristiques du métier font aussi partie des éléments qui rendent le métier d'agriculteur attrayant: « le contact avec les animaux et avec la nature, la diversité des tâches à accomplir et l'absence de routine, le travail en plein air et la combinaison de tâches manuelles et intellectuelles » (Gilbert et Horth, 2003). La perception de la faisabilité et de la permanence de l'entreprise contribuerait aussi au choix de devenir un entrepreneur agricole (Simon, 2013).

La question du projet de vie comme motivation revient aussi dans la littérature sur les établis HCF (Cyr, 2012; Lefebvre et *al.*, 2004; Parent et *al.*, 2004). Elle prend souvent différentes formes : passant de « la recherche d'une meilleure qualité de vie » (Lefebvre et *al.*, 2004 : 3) à un projet « reflétant leur philosophie de vie, soit leurs valeurs personnelles, familiales et sociétales » (Cyr, 2012 : 174). Cette question du projet de vie ne serait cependant pas propre à la relève HCF, car on retrouverait aussi ce type de motivation chez les entrepreneurs néo-ruraux (Lagarde, 2005; Saleilles, 2005). À ce sujet, ces auteurs mentionnent que les objectifs du projet ne découlent pas qu'en objectifs économiques, mais aussi « en termes de satisfaction individuelle et d'accomplissement » (Lagarde, 2005 : 8).

Dans son étude sur la relève HCF en France, Jasserand (2016) identifie plus spécifiquement trois différents parcours : « agricole court », « non agricole court » et « non

agricole long » dépendant de leur formation initiale (agricole ou non agricole), de leur expérience professionnelle et selon que l'établissement se fait tardivement ou pas dans leur vie (court ou long). L'auteure note que ces différents parcours marquent aussi certaines tendances différentes sur le plan des motivations. Par exemple, le parcours agricole court est plus souvent motivé par la « passion du métier », tandis que le fait « d'être son propre patron » est plus souvent mentionné chez les « non agricoles courts » (groupe qui a vécu plus d'emploi précaire) et les « non agricoles longs » cherchent plus souvent à s'établir « pour être en accord avec [leurs] valeurs » (Jasserand, 2016 : 51).

Toutefois, malgré ces aspects jugés motivants, il s'avère que certains aspirants-agriculteurs identifient plusieurs éléments moins intéressants dans le métier. Les éléments jugés négativement se rapportent

aux horaires très chargés qui supposent des semaines de travail ininterrompu, à la gestion des imprévus et des risques, aux tâches qui doivent être accomplies dans des conditions climatiques parfois difficiles, à certaines productions jugées peu rentables et aux salaires peu élevés, à l'accès difficile au financement et aux prêts agricoles, à la lourdeur de la charge de travail, à l'abondance des normes qui régissent la production agricole et qui complexifient le travail, à l'effort physique à fournir et à l'image dévalorisante de l'agriculture dans la société en général. (Gilbert et Horth, 2003 : 124)

Pour résumer, l'intérêt pour l'agriculture provient de l'intégration précoce et progressive aux tâches agricoles chez ceux provenant du milieu agricole, tandis que chez ceux non issus de ce milieu, ce serait des amis, des membres de la famille élargie ou des voisins qui les socialiseraient au monde agricole. Les éléments qui paraissent attrayants sont divers : le goût d'être son patron, le désir d'autonomie, le cadre de vie que propose le métier ou le fait d'avoir un projet de vie qui reflète ses valeurs. Afin que les exploitants puissent envisager sérieusement de démarrer un projet, ils doivent aussi percevoir la faisabilité de celui-ci. Le parcours antérieur aurait aussi une influence sur les motivations qu'a l'individu à s'établir en agriculture. De plus, bien que les aspirants-agriculteurs puissent voir de

nombreux avantages à travailler en agriculture, ils peuvent aussi juger négativement plusieurs éléments liés aux conditions de vie et de travail de cette profession.

1.2.4 ÉLÉMENTS VENANT INFLUENCER L'ÉTABLISSEMENT

Une partie importante de la littérature disponible sur la relève agricole cherche à comprendre le processus et la réalité des démarrages agricoles. Dans cette partie, nous revenons sur les différents éléments qui sont identifiés comme ayant un impact sur les démarrages d'entreprises agricoles.

Le profil de l'exploitant a un impact sur son établissement. La formation, tout comme les expériences de travail reliées à l'agriculture, aurait des effets positifs sur l'établissement, car elle permettrait l'acquisition ou l'affinement de compétences et connaissances (Cyr, 2012; Parent et *al.*, 2004; Ponchelet et Mundler, 1999), sans oublier le fait que les formations donnent droit à des subventions de départ et qu'elles donneraient de la crédibilité lorsque les exploitants veulent emprunter auprès d'une institution financière (Gilbert et Horth, 2003). Les compétences telles la maîtrise de la production et les habiletés en gestion (Cyr, 2012; Jasserand, 2016; Parent et *al.*, 2004), tout comme certaines qualités personnelles telles la persévérance (Cyr, 2012; Parent et *al.*, 2004), la capacité à s'ajuster lors des moments critiques et la capacité de mettre en place des stratégies de réussite (Parent et *al.*, 2004) favoriseraient aussi la réussite du projet. De plus, l'objectif du projet ferait aussi une différence sur la viabilité de l'entreprise. Selon Cyr (2012), il y aurait deux types d'agriculteurs : les entrepreneurs-gestionnaires, motivés par le fait d'être leur propre patron et qui ont comme objectif la rentabilité de l'entreprise; et les entrepreneurs-philosophes, qui « sont plus attirés par le projet de vie agricole reflétant leur philosophie de vie » (Cyr, 2012 : 174). Le premier groupe aurait plus de facilité à mettre sur pied une entreprise viable.

La localisation et le type de projet auraient aussi un impact sur les défis rencontrés. Tout d'abord, que le plan de la localisation, le projet peut vivre des obstacles de type physique (ex. : en lien avec la topographie, le climat, etc.) ou encore en lien avec la mise en marché (ex. : proximité des marchés, des infrastructures de transport) (Reid, 2013).

Les projets plus conventionnels vivraient moins d'obstacles, car les organisations sont souvent bien équipées pour calculer la faisabilité et la rentabilité du projet, ce qui n'est pas nécessairement le cas pour les projets plus atypiques (Reid, 2013). De plus, pour les productions non conventionnelles, les conseils ne sont pas faciles à trouver, car l'accompagnement se base traditionnellement sur une vulgarisation de la connaissance « dans laquelle la production de référence sur les systèmes existants et leur utilisation pour le conseil tiennent une place importante. Or, il s'agit d'accompagner alors qu'il n'existe peu, voire pas du tout, de références sur les systèmes de production envisagés » (Gouttenoire et Guillot, 2017 :4). À cela, nous pouvons ajouter que les agriculteurs s'inscrivant dans des productions atypiques peuvent rencontrer plus de scepticisme de la part des intervenants du milieu agricole ou financier (Cyr, 2012).

Du point de vue relationnel, le fait d'avoir une bonne dynamique interne entre les co-exploitants (Parent *et al.*, 2004) aurait un effet positif sur la pérennité des fermes. Le soutien de la famille, celui des intervenants (Cyr, 2012; Parent *et al.*, 2004), ainsi que le soutien d'un réseau social du milieu agricole (Longchamps, 2016) faciliteraient l'établissement de la relève HCF. Dans cette optique, le choix du lieu de l'établissement peut devenir un élément favorisant ou freinant l'établissement de la relève HCF lorsqu'elle se trouve éloignée de certains réseaux qu'elle connaît (Lefebvre *et al.*, 2004; Mundler et Ponchelet, 1999). De plus, il s'avère qu'être impliqué dans diverses organisations agricoles a aussi un effet bénéfique sur l'établissement, car cela permet d'aller chercher des connaissances techniques, de combler un besoin de réseautage, d'influencer des décisions qui touchent l'entreprise et de connaître les opportunités dans les secteurs de production (Cyr, 2012).

À propos des finances, Cyr (2012) explique que certains exploitants vivent des problèmes importants de financement qui freinent leur projet agricole. Nous savons aussi qu'au sujet du financement, les intervenants économiques sont souvent sceptiques par rapport au projet que porte la relève HCF (Cyr, 2012; Parent *et al.*, 2004). Dans une optique similaire, certaines études (Cyr, 2012; Parent *et al.*, 2004) expliquent que le fait de pouvoir bénéficier de plusieurs sources de financement favoriserait l'établissement de la relève agricole. Toutefois, les subventions affectent différemment les projets, car le même montant attribué varie selon la formation et non en fonction du projet, alors que certaines productions demandent plus d'investissement que d'autres (ex. : 50 000 \$ représentent 17 % des investissements nécessaires pour un démarrage en maraîchage diversifié alors que ce montant représenterait 6 % pour un démarrage dans l'ovin, selon la FRAQ (UPA et FRAQ, 2015)). Comme il a été mentionné plus haut, le coût des terres est un problème vécu fréquemment par la relève agricole, et dans cette optique, celle-ci a souvent de la difficulté à trouver une terre qui correspond à ses besoins (Pronovost, 2015). Certains s'ajustent devant cette difficulté en cultivant sur de plus petites parcelles de terre et en misant sur la création d'une valeur ajoutée (Blanc, 2005). De plus, l'étude de Cyr (2012) montre que le contexte environnemental (la flambée du prix du pétrole et les contraintes municipales) est déstabilisant pour certains agriculteurs établis HCF.

Parent *et al.*, (2004) expliquent aussi que certaines entreprises rencontrent des problèmes au prédémarrage ou lors du démarrage. Certains vivent une « crise de lancement » due entre autres à un manque de clarté du projet, une faiblesse du montage financier et de mauvaises premières décisions qui découleraient d'un projet trop ambitieux ou entraîneraient un taux d'endettement trop élevé. Certains vivent aussi des problèmes de croissance reliés au manque de maîtrise de la production ou de la gestion et des décisions non pertinentes qui peuvent occasionner selon les cas : « surendettement, difficulté à faire face aux échéances, dégradation de la situation financière, pas de marge de manœuvre, épuisement professionnel et désintégration des couples » (Parent *et al.*, 2004 : 91).

Si le nombre d'éléments venant affecter la réussite ou l'échec du projet sont nombreux, les raisons ayant mené à la fin du projet le sont moins. Dans l'étude de Parent et *al.* (2004), l'abandon du projet est compris principalement sous l'angle du développement de l'entreprise et de sa rentabilité. Sous cette logique, c'est parce que l'entreprise ne générerait pas assez de revenus que les exploitants ont fermé l'entreprise. Lefebvre et *al.* (2004) observent que les principales raisons d'échec sont d'ordre économique pour les deux tiers des exploitants, tandis que les conditions de travail trop pénible expliquent le quart des départs et que la fin de l'entreprise découle d'un divorce dans un cas sur cinq. De plus, les auteurs mentionnent que ces exploitants souffraient « d'une vie de famille qui s'est dégradée depuis l'installation, dégradation qu'ils expliquent par un temps de travail trop important et une quasi absence de temps libre et de loisirs » (Lefebvre et *al.*, 2004 : 8). En dehors du revenu de la ferme, Blanc (2005) propose aussi que le fait d'avoir un projet agricole à temps partiel permettrait plus facilement à l'exploitant de se retirer s'il en sent le besoin, de même que des études élevées de formation générale permettent sûrement une plus grande mobilité professionnelle les aspirations lors de l'établissement ne sont pas atteintes par la suite.

En résumé, plusieurs éléments viennent faciliter ou freiner le démarrage du projet agricole, son développement ou le choix de l'exploitant à abandonner le projet. Ces éléments peuvent être de nature différente : le profil de l'exploitant (ex. : compétence, personnalité), une mauvaise prise de décision, la localisation du projet, le caractère atypique du projet, la dimension financière, les conditions de travaux, les relations sociales (ex. : l'aide apportée par la famille élargie), la situation familiale liée au ménage.

1.3. PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Comme nous avons pu le voir dans l'état de connaissance, nous avons quand même une bonne idée des éléments qui favorisent ou freinent l'établissement. Toutefois, le démarrage d'une entreprise agricole est un processus complexe et il semble que certains points mériteraient d'être approfondis afin de bien comprendre comment se déroule le démarrage d'une entreprise agricole.

Tout d'abord, il s'avère important de s'intéresser à la subjectivité de l'exploitant, car c'est lui qui prend les décisions reliées à l'entreprise agricole. À ce sujet, les conditions de vie et de travail des exploitants agricoles, tout comme ses aspirations, semblent jouer un rôle important à divers moments. D'un côté, l'on sait que le cadre de vie qu'offre le métier d'agriculteur est souvent l'un des motifs qui soutient le choix de s'établir en agriculture (Cyr, 2012; Lefebvre et *al.*, 2004; Longchamps, 2016). On sait aussi que les exploitants agricoles trouvent un sentiment de réalisation de soi au travers de la ferme (Reid, 2013). Mais de l'autre côté, nous savons aussi que le métier d'agriculteur peut poser certains défis pour les exploitants. Dans l'étude de Cyr (2012), plusieurs cas rencontrés avaient été surpris de certaines réalités du métier d'agriculteur. L'étude de Lafleur et Allard (2006) démontre aussi que plusieurs agriculteurs ont un niveau de stress élevé et que la détresse psychologique est courante. De plus, notons que l'une des raisons de l'arrêt de l'activité de la ferme chez les agriculteurs HCF est la « dureté physique du travail, le manque de temps de loisirs, l'absence de perspective et surtout la grande faiblesse des revenus qui ont été très loin de leurs attentes » (Lefebvre et *al.*, 2004 : 9). Il semble ici y avoir des éléments importants à mieux comprendre, mais cette relation entre les conditions de vie et de travail, les aspirations et les choix que font les exploitants agricoles a été peu documentée jusqu'à présent. C'est dans cette optique, nous posons la première question spécifique de recherche : Comment se structurent les choix que fait l'individu par rapport à son entreprise?

Ensuite, il s'avère aussi que ce premier questionnement nous rapproche beaucoup de la question reliée à la situation familiale. Par exemple, même si certains exploitants choisissent l'agriculture pour le mode de vie qu'elle offre, certains trouvent difficile la conciliation travail-famille que le métier demande (Cyr, 2012). De plus, certains auteurs qualifient l'entreprise agricole comme une entreprise familiale. La particularité de ce type d'entreprise est que « l'entreprise familiale évolue dans une zone d'activité et de décision qui a à la fois un impact sur la famille et sur l'entreprise » (CRAAQ : vii). Il s'avère donc intéressant d'investiguer cette relation qui existe entre la famille et l'entreprise agricole. En ce sens, nous posons comme deuxième question spécifique : Quelle relation existe-t-il entre la situation familiale, l'entreprise agricole et l'exploitant ?

Pour terminer, les relations qu'entretiennent les exploitants semblent aussi d'être un thème important pour mieux comprendre comment se déroule le démarrage d'une entreprise agricole. Nous savons d'emblée que le soutien professionnel et familial joue comme un facteur déterminant à la réussite de l'entreprise pour plusieurs exploitants agricoles (Parent *et al.*, 2004). Nous savons aussi que les exploitants sont en relation avec d'autres agriculteurs et nous pouvons supposer qu'ils ont des relations avec leurs voisins, d'autres personnes de leur communauté locale en plus qu'ils sont en relation avec des organisations (ex. : SADC, FADQ). Nous avons toutefois peu d'information sur le type de relation qui existe entre ces différents groupes d'individus et les exploitants. La question s'avère d'autant plus intéressante à poser, car certains exploitants habitent à proximité de leur famille alors que d'autres sont loin, certains individus proviennent du milieu agricole alors que d'autres non, certains viennent de déménager dans un nouveau milieu alors que d'autres y habitent depuis longtemps. En ce sens, en plus de l'aide que le réseau social apporte au projet agricole, la constitution du réseau est aussi un des éléments qui peut être intéressant à regarder. Nous posons donc comme troisième question spécifique : Quel est l'impact des individus et organisations qui sont en relation avec l'exploitant sur l'entreprise agricole ?

Ces différents angles de réflexion que nous posons s'inscrivent plus largement dans la question générale de recherche suivante : Comment se déroule le démarrage de l'entreprise agricole et les premières années d'exploitation?

1.4. JUSTIFICATION DE LA RECHERCHE

En termes de pertinence sociale, la recherche s'inscrit au cœur d'enjeux économiques par le fait qu'il touche le thème de la diminution des entreprises et d'enjeux liés à la dynamisation du milieu rural apporté par les exploitants agricoles, qu'il soit démographique, économique ou social. De plus, afin d'apprécier cet impact positif qu'ont les fermes, nous pouvons reprendre le concept de multifonctionnalité (Handfield, 2010; Jean, 2010; Jean et al., 2002; Royer et Gouin, 2010). Il fait référence aux multiples fonctions que remplit l'agriculture. Ainsi, si l'agriculture comporte une fonction économique et productive (ex. : générer des revenus qui peuvent être redistribués dans la communauté, produire des biens de matière première au consommateur et aux industries, etc.), elle a aussi et une fonction sociale et culturelle (ex. : contribuer à l'emploi, animer le milieu rural, produire des services collectifs, transmettre des savoir-faire, etc.), une fonction territoriale et environnementale (ex. : occuper les territoires, aménager l'espace, préserver les paysages et les ressources naturelles, etc.). La relève agricole est donc au cœur de différents enjeux liés au monde rural et même s'il n'est pas le seul facteur qui influence ce dynamisme, il détient tout de même un poids non négligeable dans l'équation.

En termes de pertinence scientifique, la relève agricole est un sujet peu documenté et le cas spécifique des démarrages de ferme l'est encore moins. Nous nous intéressons aussi à des éléments qui ont été peu investigués par les recherches sur la relève agricole : les conditions de vie et de travail des exploitants en démarrage de ferme, les aspirations de ces

exploitants, les éléments influençant les choix liés à l'entreprise, les relations sociales et la dynamique travail-famille.

De plus, ce mémoire de maîtrise s'inscrit dans un projet de recherche plus grand qui s'intéresse aux facteurs déterminants de l'établissement de la relève établie HCF et à l'innovation que la relève HCF peut générer lors de son établissement (Handfield, Annes et Paradis, 2014). L'analyse par les aspirations apporte un éclairage complémentaire au projet de recherche dans lequel s'inscrit le mémoire, car elle vise à mettre en lumière des éléments reliés à une dimension plus subjective et personnelle.

1.5. INTENTIONS DE RECHERCHE ET CONTRIBUTIONS SOCIALES

L'objectif général de cette recherche est d'approfondir les connaissances sur la relève agricole établie par démarrage. Plus spécifiquement, cette recherche a comme objectifs de :

- décrire sommairement les parcours d'établissement par démarrage et identifier les principales tendances ;
- comprendre les avantages et inconvénients associés à l'entreprise agricole perçus par les exploitants;
- identifier les éléments qui influencent les choix des exploitants et mieux comprendre ceux qui sont associés à leur prise de décision;
- apporter des éléments de compréhension quant à la relation qui existe entre la situation familiale et l'entreprise agricole;
- procurer un éclairage supplémentaire sur les relations qu'entretiennent les exploitants avec les individus et organisations et décrire l'impact qu'ont ces relations sur l'entreprise agricole.

Les résultats qui sortiront de cette étude pourraient aider les organismes accompagnateurs à mieux encadrer et aider le démarrage. Nous espérons aussi que les constats qui seront établis dans le cadre de cette recherche seront utilisés par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, la Financière agricole du Québec, Financement agricole Canada et d'autres institutions pour mettre en place des politiques plus adaptées aux réalités spécifiques que vivent les exploitants en démarrage.

CHAPITRE 2

CADRE THÉORIQUE

Dans ce chapitre nous discutons des approches théoriques retenues. De prime abord, certaines approches semblaient intéressantes pour répondre à notre questionnement relié à la subjectivité de l'acteur. Notons d'abord la psychodynamique du travail développé par Desjours. Cette approche s'intéresse à la subjectivité de l'acteur et a déjà été utilisée pour analyser le cas des agriculteurs (Fiorelli et *al.*, 2007; Fiorelli et *al.*, 2010). L'idée au cœur de cette théorie est que le travail n'est pas seulement d'ordre technique et économique, qu'il y a aussi toute une dimension subjective reliée à l'affectivité, aux sentiments, à l'identité et à la morale qui peut amener l'individu à voir positivement ou négativement son travail. Lorsque « l'organisation du travail respecte, nourrit ou, au contraire, altère le sens donné au travail par la personne, travailler peut générer du plaisir ou au contraire de la souffrance » (Fiorelli et *al.*, 2010 : 384). Dans le cadre de notre recherche, l'approche permettrait de s'intéresser à l'organisation du travail comme source de plaisir et de souffrance en regard à la perception que l'agriculteur se fait de ces tâches, de son identité, tout en analysant les stratégies qu'il emploie pour résister aux difficultés liées au travail agricole. L'approche propose des éléments structurants pour mieux comprendre comment la réalisation (et la non-réalisation) de certaines aspirations du domaine professionnel est perçue par l'agriculteur. Cependant, la théorie comporte certaines limites. Elle ne s'intéresse qu'à la dimension du travail, laissant de côté ce qui fait partie de la vie privée (ex. : les loisirs, la relation avec ses enfants). Elle s'intéresse surtout à la question du bien-être de l'individu et met de côté la question de l'action et ce qui la structure, tout comme la question des relations sociales.

Dans une optique similaire, la notion d'éthos (Bédard, 2015; Bédard, 2014; Fusulier, 2011; Mercure et Vulture, 2010) a aussi été considérée. Elle porte en effet des avantages intéressants pour comprendre les actions des exploitants. Pour expliquer sommairement l'approche, on définit l'éthos comme « les valeurs, attitudes et croyances à partir desquelles un individu, dans un contexte sociohistorique particulier, définit, façonne ou tente de façonner sa manière de vivre selon ce qu'il juge bon et désirable pour lui » (Mercure et Vulture, 2010 : 6). En d'autres mots, l'éthos est une forme « d'esprit », de posture, une façon de voir le monde que l'individu se construit au fil de sa socialisation. L'approche propose donc d'identifier et comprendre les différentes valeurs, attitudes et croyances qui vont modeler l'action de l'individu. Elle nous permettra donc de comprendre ce qui structure les choix de l'individu. De plus, elle permet aussi de faire un pont avec les relations en permettant d'étendre notre questionnement à l'attitude de l'exploitant envers les gens qui l'entourent (ex. : amis, autres agriculteurs). Toutefois, par rapport à notre problématique de recherche, cette approche porte un grand défaut qui est de mettre de côté la question de l'entreprise. Ainsi, même si on s'intéresse aux actions, l'approche nous donne peu d'outils pour comprendre l'impact des choix sur l'entreprise agricole.

Afin de mieux comprendre le démarrage de ferme, nous avons finalement choisi de nous outiller à partir des études sur l'entrepreneuriat. L'entrepreneuriat peut être défini comme « une activité qui incorpore la découverte, l'évaluation et l'exploitation d'une opportunité pour introduire des nouveaux biens et services, manières d'organiser le marché, le processus et le matériel dans un effort organisé qui n'avait pas existé auparavant »⁹ (Shane, 2003 : 4). Bien qu'un débat existe toujours autour de la définition du champ de recherche des études entrepreneuriales (Zarah et Writh, 2011), les recherches sur l'entrepreneuriat visent

⁹ Traduction libre de : « entrepreneurship is an activity that involves the discovery, evaluation and exploitation of opportunities to introduce new goods and services, ways of organizing market, processes, and raw materials through organizing efforts that previously had not existed. » (Shane, 2003 : 4)

généralement à comprendre pourquoi et comment les individus identifient et exploitent les opportunités (Flizt-Kotch et *al.*, 2011).

Dans les lignes qui suivent, nous expliquons plus en détail l'émergence des études sur l'entrepreneuriat et traitons des approches choisies, du cadre conceptuel et des questions opératoires qui guideront l'analyse de nos données.

2.1 BREF HISTORIQUE DES ÉTUDES SUR L'ENTREPRENEURIAT

L'intérêt porté à l'entrepreneuriat remonte à loin. Certains penseurs comme Cantillon (1755) et Say (1803) sont généralement considérés comme les pionniers des recherches portant sur l'entrepreneuriat, pas tant parce qu'ils ont étudié ce groupe, mais plutôt parce qu'ils ont défini l'entrepreneur en le différenciant du patron (Laurent, 1989; Fillion, 1997). La définition de l'entrepreneur est quelque peu différente entre ces deux penseurs, mais elle se rapproche par rapport au fait que l'entrepreneur est celui qui organise la production de biens et sa distribution. Ainsi selon Cantillon, les entrepreneurs forment un groupe hétérogène regroupant manufacturiers, marchands, fermiers et artisans.

Par la suite, d'autres penseurs (ex. : Von Mangoldt en 1855 et en 1863, Léon Walras en 1874, Knight en 1921 et 1942) ont commencé à s'intéresser un peu plus à la question de l'entrepreneur (Laurent, 1989). Toutefois, pour Fillion (1997), c'est Schumpeter qui donne le coup d'envoi des recherches sur l'entrepreneuriat. La raison de cela est que Schumpeter met l'entrepreneur au centre de l'économie. Pour Schumpeter, l'accroissement de l'économie est dû à l'entrepreneur qui crée une « combinaison nouvelle » des facteurs de production, ce qui permet de créer de la nouvelle richesse (Laurent, 1989). Un intérêt particulier sera alors donné à l'entrepreneur et cela influencera tout un pan de recherche. Ces réflexions resteront toutefois dans la science économique où l'on cherchera à comprendre le

rôle de l'entrepreneur dans leur modèle économique. Fayolle (2004) nomme ce type d'étude sur l'entrepreneuriat « l'approche fonctionnelle », car elle cherche à identifier la fonction et l'impact de l'entrepreneur dans l'économie.

À partir des années 1950, un nouveau type de recherche sur l'entrepreneuriat apparaît. Ce courant prend l'entrepreneur comme un objet d'étude à part entière et non comme une variable dans un système. Cette approche est « centrée sur l'individu » (Fayolle, 2004) ou fait partie de ce que d'autres appellent les « approches béhavioristes » (Fillion, 1997). Ce courant est principalement alimenté par des psychologues, psychanalystes, sociologues et autres spécialistes du comportement humain.

[Ces recherches] visent à produire des connaissances sur les caractéristiques psychologiques des entrepreneurs, leurs traits de personnalité, leurs motivations, leurs comportements, leurs origines et trajectoires sociales. Elles cherchent peut-être aussi un profil type d'entrepreneur qu'il serait possible de reconnaître par une caractéristique principale ou un ensemble de caractéristiques. (Fayolle, 2004 : 106)

Le courant centré sur l'individu fut populaire durant une période relativement longue, mais il a perdu de l'importance depuis les 20 (Chandra, 2018) voire 30 dernières années (Fillion, 1997). Pour Fillion (1997: 141), à partir des années 1980, il y a un changement qui s'opère et l'on voit « apparaître l'éclatement du domaine de l'entrepreneuriat vers la quasi-totalité des disciplines des sciences humaines et administratives ». Cet éclatement du domaine de l'entrepreneuriat est accompagné d'une diversification des thèmes abordés. De son côté, Chandra (2018) qui réalise une analyse sociométrique sur 3693 publications fait des constats similaires. Il remarque que la recherche sur l'entrepreneuriat est investie par diverses disciplines comme la sociologie, la psychologie, les études internationales, etc. Il constate aussi qu'il y a une diversification des sujets principaux dans les études sur l'entrepreneuriat : nous sommes passés d'un champ de recherche qui a quatre sujets principaux pour la période 1990-1996 à quarante-six pour la période 2008-2013. Les différents sujets abordés maintenant par les études en entrepreneuriat sont nombreux : les

caractéristiques des entrepreneurs, l'entrepreneuriat dans les pays en développement, les entreprises familiales, les réseaux, les politiques et la création d'entreprises, facteurs influençant la création et le développement d'entreprises, les réseaux, le genre et l'entrepreneuriat, la performance, etc. C'est donc au travers des recherches plus récentes que nous avons puisé les approches théoriques pour notre propre recherche.

2.2 L'ENTREPRENEURIAT COMME PROCESSUS : APPROCHES RETENUES

Dans le cadre de cette recherche, nous nous inspirons de l'une des nouvelles approches qui ont émergé et pris de l'ampleur depuis les années 1990. Il s'agit de l'approche de l'entrepreneuriat vue comme un processus (Fayolle, 2004; Hernandez, 1995). L'article de Gartner (1989) « Who is an entrepreneur? is the wrong question » marque les débuts de ce courant. Pour Gartner (1989), il faut s'intéresser non pas à qui est l'entrepreneur, mais à ce que fait l'entrepreneur. L'accent ne porte plus sur les caractéristiques intrinsèques à l'entrepreneur mais sur son action. En d'autres mots, ce courant s'intéresse au « comment » se déroule l'entrepreneuriat.

Dans cette perspective, l'individu peut encore avoir une place de choix car c'est lui qui prend les décisions reliées à l'entreprise. Par exemple, il est possible de s'intéresser à ce qui motive les choix de l'entrepreneur, car cela nous permet de comprendre les différences entre les trajectoires des entreprises. La question du temps et des actions prises dans le temps devient aussi importante. Il est possible d'identifier différentes étapes au processus d'entrepreneuriat : pour voir une entreprise naître, l'entrepreneur doit avoir une intention de créer au départ; pour réaliser son idée, il doit rassembler ressources et informations nécessaires au démarrage, organiser sa production, sa mise en marché et sa distribution, etc.

S'intéresser à l'entrepreneuriat comme processus nous permet aussi d'intégrer la question du contexte. En effet, certains auteurs prônent pour une plus grande intégration du contexte dans les études entrepreneuriales (Welter, 2011; Zahra et Wright, 2011) et dans les études sur l'entrepreneuriat agricole (Fitz-kotch et *al.*, 2017). Pour ces auteurs, s'intéresser au contexte est important car cela permet de comprendre les différents micro-processus reliés à l'entrepreneuriat. L'intérêt pour le contexte n'est pas un élément nouveau dans les recherches en entrepreneuriat. Par exemple, en 1986, Aldrich et Zimmer s'intéressaient à l'impact des relations sociales sur l'entrepreneuriat. Toutefois, Zahra et Wright (2011) mentionnent que, trop souvent, le contexte est vu comme une variable que les chercheurs tentent de maîtriser (au lieu de la comprendre) ou encore qu'ils ont tendance à analyser qu'un seul type de variable du contexte (ex. : famille) alors que le contexte est pluriel (Welter, 2011; Zhara et *al.*, 2014). Welter (2011) identifie plus précisément quatre dimensions du contexte : le contexte relié aux entreprises, le contexte social, le contexte spatial et le contexte institutionnel. Le contexte relié à l'entreprise fait référence aux autres entreprises qui sont dans le secteur et aux marchés. Le contexte social fait référence aux réseaux de l'entrepreneur ou encore aux ménages. La dimension spatiale fait référence entre autres à l'environnement physique de l'entreprise. La dimension institutionnelle fait référence à la fois aux lois et aux normes qui existent pour en un territoire donné. Cette dernière dimension peut faire référence aux règles informelles reliées à la culture ou à la société, tout comme aux règles plus formelles reliées aux systèmes politique et économique.

Afin de couvrir tous les aspects qui viennent d'être abordés, nous nous sommes inspiré de quatre approches différentes pour comprendre le processus de démarrage de ferme : les micro-fondations, l'approche fondée sur les réseaux, l'interface travail-ménage que nous renommons l'interface entreprise-ménage et l'approche institutionnelle. Dans les lignes qui suivent, nous traitons sommairement de ces différentes approches.

2.2.1 L'INDIVIDU ET LES MICRO-FONDATIONS

À sa plus simple expression, l'entrepreneuriat peut être compris comme la mise sur pied d'une entreprise ou la création d'une nouvelle activité par un entrepreneur. L'entrepreneur est au cœur de ce processus car c'est lui qui prend les décisions. Pour Fillion (2008), une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat passe par une meilleure compréhension du modèle cognitif de l'entrepreneur. En ce sens, il est important de comprendre la pensée, les représentations, les motivations et les valeurs de l'entrepreneur. Mais il s'agit aussi d'étudier un processus dont l'un des aboutissants est la création d'une nouvelle activité. Les choix que fait l'entrepreneur a des impacts sur l'organisation de l'entreprise, sa performance et sa capacité à dégager des revenus. Il faut donc s'outiller d'une approche qui permette de faire le lien entre ce qui est derrière les choix de l'individu tout en ne laissant pas de côté l'impact de ses choix sur l'entreprise.

De son côté, Bruyat (1993, 2001) explique que si la question de la rentabilité de l'entreprise rentable influence le choix des entrepreneurs, les aspirations plus personnelles quant à la vie privée de l'entrepreneur le sont tout autant. La littérature sur l'entrepreneuriat (Aldrich et Cliff, 2003; Hanson et *al.*, 2013; Valéau, 2007), comme sur l'entrepreneuriat agricole (Cyr, 2012; Fitz-Kotch et *al.*, 2017) montre bien que différents éléments comme la satisfaction familiale, le pouvoir, le prestige social et le désir d'une vie tranquille peuvent venir influencer les choix que fait l'entrepreneur. Pour Bruyat (1993, 2001), il s'agit d'un rapport dialogique qui se déploie chez l'entrepreneur agricole entre la réussite de l'entreprise, d'une part, et les buts reliés aux aspirations de l'entrepreneur, d'autre part. Ainsi, la stratégie d'une entreprise est basée sur « la recherche d'une cohérence ou d'une harmonie entre les aspirations des dirigeants, un état de l'environnement présent et futur, les capacités et les ressources internes de l'entreprise » (Bruyat, 2001 : 27). Il est donc important d'adopter une approche qui permette de dépasser une compréhension de l'entrepreneur prenant des

décisions en fonction de la maximisation de la performance de son entreprise et que l'approche choisie permette d'incorporer l'entièreté des éléments venant influencer l'action.

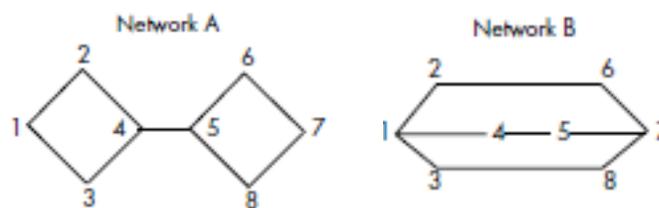
Afin de rendre compte de cette réalité, certains auteurs (Soleimanof et *al.*, 2018; Wright et Stigliani, 2012; Zahra et Wright, 2011) utilisent l'approche des micro-fondations. Cette approche propose qu'à la base de l'économie, d'une entreprise ou du processus entrepreneurial, il y a un ou des acteurs qui prennent des décisions. Le terme micro-fondation est utilisé pour faire référence aux processus mentaux, croyances, valeurs, motivations qui sont reliés aux actions de l'entrepreneur (Zahra et Wright, 2011). Il s'agit alors de comprendre comment ces éléments de la pensée influencent le démarrage de l'entreprise. Par rapport à notre recherche, cette approche est intéressante car elle nous permet de faire le pont entre l'individu, sa pensée et le processus entrepreneurial. De plus, elle nous permet aussi de nous questionner quant aux éléments qui orientent l'action, car elle laisse place à la compréhension de l'articulation entre les éléments qui relèvent de l'entreprise et ceux qui relèvent plutôt des aspirations reliées à la vie privée de l'entrepreneur (ex. : aspirations familiales). Cependant, à elle seule l'approche des micro-fondations ne permet pas de saisir comment les éléments du contexte viennent affecter le processus entrepreneurial. Nous devons donc bonifier notre cadre théorique à l'aide d'autres approches.

2.2.2 L'APPROCHE FONDÉE SUR LES RÉSEAUX DE L'ENTREPRENEUR

Bien que l'entrepreneur soit souvent perçu comme le principal acteur, d'autres individus viennent collaborer au démarrage de l'entreprise (Jennings et *al.*, 2012). Par exemple, pour Welter (2011), au travers des relations qu'il a avec d'autres individus, l'entrepreneur peut aller chercher du capital financier, des informations, des clients et aussi de l'encouragement et du support.

L'approche fondée sur le réseau social est entre autres utilisée dans les études sur l'entrepreneuriat pour comprendre comment se structure le réseau social de l'individu (Welter, 2011). Il s'agit alors de comprendre avec qui l'entrepreneur est en relation et cette question peut aussi s'étendre aux « non-humains », à savoir avec quelle organisation il est en relation.

On peut distinguer deux appréhensions du réseau social. Le réseau peut être compris comme l'ensemble des éléments qui sont en relation entre eux. Selon cette perspective, deux individus qui n'ont pas de contact direct entre eux peuvent malgré tout faire partie du même réseau, s'ils sont les deux en relation avec une même personne. La figure suivante montre ce type de relation.



Source : Degenne et Forsé, 1999 : 4

Figure 12 : Différents types de réseaux

Alors que certaines recherches s'intéressent à la composition entière du réseau, d'autres recherches adoptent une conception égocentrique. Ce type de recherche s'intéresse alors aux « réseaux personnels dont la composition, la structure et le contenu sont définis du point de vue des individus » (Rousseau, 2010 : 29). Cette dernière approche semble plus adaptée à notre projet de recherche car nous nous intéressons plus particulièrement aux individus avec qui l'exploitant est en contact.

Dans ce type d'études sur le réseau, il peut aussi être question de comprendre la nature des relations et le type d'échanges qu'il y a entre les individus. Les relations entre les individus peuvent en effet être complexes. Par exemple, Séville (2005) mentionne que les relations peuvent avoir une dimension affective ou instrumentale. De leur côté, Aldrich et Zimmer (1986) rappellent que les relations peuvent être multidimensionnelles : il y a une dimension communicationnelle qui correspond aux transferts d'information d'une personne à une autre; une dimension liée à l'échange de bien ou service entre deux personnes; et une dimension normative où les personnes ont des attentes envers une autre personne à cause de caractéristiques spéciales ou d'attributs. De plus, les relations peuvent aussi varier en intensité (ex. : fréquence des contacts ou en quantité d'échanges de biens).

Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéresserons donc à qui intervient dans le processus de création de l'entreprise, de son développement et de son exploitation, et de quelles façons ils interviennent dans le processus. Nous essayons d'avoir une vision complète des différents acteurs qui jouent un rôle dans le démarrage et l'exploitation de la ferme ainsi que leur implication. De plus, nous nous efforcerons d'apporter des éléments de compréhension quant à la nature de la relation.

2.2.3 L'INTERFACE ENTREPRISE-MÉNAGE

La littérature souligne l'importance de la famille nucléaire dans les décisions des entrepreneurs agricoles (Fitz-Kotch et *al.*, 2017; Hanson et *al.*, 2013) et des entrepreneurs en général (Aldrich et *al.*, 2003; Jennings et McDougald, 2007). Certaines valeurs ou aspirations quant à la famille (ex. : être présent pour ces enfants) peuvent être vues comme des micro-fondations qui influencent le choix de l'entrepreneur. Ensuite, la famille peut aussi être analysée sous l'approche des réseaux sociaux en considérant les membres de la famille

comme des acteurs impliqués et pouvant aider aux démarrages et à l'exploitation de l'entreprise. Toutefois, la littérature nous informe que la famille nucléaire est un système qui doit être pris en compte d'une façon différente. Par exemple, Fitz-Koch et *al.*, (2017) expliquent que le développement de la ferme n'est pas seulement relié aux cycles de l'entreprise, mais aussi aux cycles de la famille. Hanson et *al.*, (2013) expliquent aussi qu'avoir une conjointe qui travaille sur la ferme influence les motivations à diversifier l'entreprise. Dans une optique similaire, Jennings et McDougald (2007) soulignent que les responsabilités familiales et le temps demandé par les tâches du ménage peuvent avoir un impact sur le choix de développer ou non l'entreprise.

Afin de rendre compte de cette réalité, nous utilisons l'approche de l'interface travail-ménage (Aldrich et *al.*, 2003; Jennings et McDougald, 2007). Il s'agit ici de comprendre quelle est la dynamique relationnelle qui existe entre le ménage et le travail, d'une part, et de comprendre comment cette dynamique influence les choix de l'individu, d'autre part (Aldrich et *al.*, 2003). Le ménage et l'entreprise sont alors vus comme un système indissociable. Au travers de ce système, l'individu essaie d'atteindre un équilibre. Toutefois, cet équilibre n'est pas assuré et l'individu peut vivre des conflits entre les besoins du ménage et ceux de l'entreprise. Dans cette approche, l'individu est vu comme un être pensant et agissant. Il peut développer des stratégies pour remédier aux conflits travail-ménage. Les stratégies développées par les exploitants peuvent être de différents types. Elles peuvent être affectives (ex. : débanaliser la situation, se déculpabiliser), cognitives (ex. : préserver du temps pour les activités considérées comme les plus importantes), comme elles peuvent être comportementales (ex. : limiter le nombre d'heures accordées au travail, partager les tâches domestiques avec le conjoint) (Coneo, 2016). Dans le cadre de cette recherche, ce sera seulement les stratégies comportementales qui seront étudiées, car elles sont plus cohérentes avec l'approche des micro-fondations (étant donné qu'elle se réfère à l'action).

Dans le cas de notre étude, nous parlerons de l'interface entreprise-ménage car il s'agit de la relation que nous cherchons à comprendre. Le travail hors ferme est aussi un élément important qui doit être pris en considération. Nous l'intégrons dans le concept du ménage, car il est relié au ménage (le temps et le revenu ont un impact sur le ménage) et cela nous permet d'avoir une modélisation plus simple, car ce ne sont pas tous les individus qui cumulent emploi hors ferme et travail agricole.

2.2.4 LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE

Afin d'avoir une vue complète du phénomène, il semble qu'il faut aussi être attentif aux lois et normes qui influencent le comportement de l'acteur. Il semble d'autant plus important de questionner cet aspect, car le secteur d'activité agricole est l'un des plus régulés (Fitz-Koch et *al.*, 2017). Pour bonifier notre compréhension de cet élément, nous nous inspirerons de la théorie des institutions.

Pour Valdez et Richardson (2013 : 1151), une institution peut se définir comme « un arrangement social qui est complexe et flexible. Elle consiste à la représentation d'éléments (verbaux et activités sociales), tout comme à des objets concrets et des ressources »¹⁰. De leur côté, Burton et *al.* (2010) utilisent le terme institution pour faire référence à un ensemble de règles formelles et informelles dont on s'attend que les organisations et individus les suivent. Ces règles peuvent provenir d'organisations, d'agences gouvernementales ou alors elles proviennent de la société ou de pratiques culturelles qui exercent une pression afin de se conformer. Au final, les institutions « définissent ce qui est approprié dans un sens objectif,

¹⁰ Traduction libre : «Institutions can be viewed as social arrangements that are complex and flexible. They consist of representational elements (verbal and social activities) as well as concrete objects and resources.» (Valdez et Richardson, 2013 : 1151)

et rendent d'autres actions inacceptables ou au-delà de ce qui pourrait être considéré »¹¹ (Burton et *al.*, 2010 : 422). On reconnaît généralement trois dimensions aux institutions : régulatrice, normative et culturelle-cognitive (Burton et *al.*, 2010; Scott, 1995; Valdez et Richardson, 2013). Premièrement, les institutions ont un rôle de régulation. Au travers des lois, règles et sanctions, les institutions régulent les comportements et les conduites permises, prescrites et proscrites. Deuxièmement, la dimension normative fait référence aux normes. Le système normatif consiste à proposer un modèle de ce qui doit être préféré, voire adopté (ex. : quel but atteindre), tout comme il fait référence à la manière dont les choses devraient être accomplies. Troisièmement, les institutions ont une dimension culturelle cognitive. Cette dimension « fait référence à la conception partagée qui constitue la nature de la réalité sociale et le cadre dans lequel le sens est produit »¹² (Scott, 1995 : 57). Cette dimension fait entre autres référence aux symboles, valeurs et aux représentations partagées entre les individus.

Dans le cadre de notre recherche, c'est plus spécifiquement la fonction régulatrice que nous allons retenir. Il s'agit de bonifier notre compréhension des relations entre les organisations et les exploitants en observant comment les lois, règles et sanctions régulent les comportements et les possibilités de l'exploitant. North (1990) utilise le terme « contraintes institutionnelles » pour expliquer que l'individu et l'entreprise sont soumis aux différentes règles institutionnelles, c'est-à-dire que les institutions indiquent les règles du jeu, le cadre dans lequel l'individu peut agir. Les règles informelles et formelles obligent ce dernier à développer des stratégies particulières afin d'atteindre ces objectifs. Le non-respect des règles est aussi une stratégie que l'individu peut adopter, toutefois il est possible que la violation entraîne des conséquences. Notons aussi que certaines règles sont plus facilement

¹¹ Traduction libre : « Institutions define therefore what is appropriate in an objective sense, and thus render other actions unacceptable or even beyond consideration. » (Burton et *al.*, 2010 :422)

¹² Traduction libre : « [...] the shared conceptions that constitute the nature of reality and the frames through which meaning is made. » (Scott, 1995 : 57)

contournables (ex. : demander un permis avant de construire) alors que d'autres le sont plus difficilement (ex. : répondre à certains critères pour obtenir un prêt).

L'approche institutionnelle est pertinente dans cette recherche car elle propose que les systèmes politique et économique peuvent avoir des impacts sur les entreprises agricoles. Nous l'utiliserons toutefois de façon partielle en intégrant une préoccupation sommaire à l'égard des organisations (et non du réseau comme il pourrait se faire), à savoir l'impact des lois et normes sur le développement de la ferme.

2.3 CONCEPTUALISATION

Par rapport aux micro-fondations, il s'avère important de comprendre ce qui anime les actions de l'exploitant. Dans cette optique, le premier concept est le système de valeurs des exploitants agricoles. Le terme système de valeurs est repris de Bruyat (1993, 2001). Les valeurs peuvent être comprises comme des idéaux « qui définissent dans une société donnée les critères du désirable : ce qui est beau et laid, juste et injuste, acceptable ou inacceptable » (Étienne et *al.*, 2004 : 407). De son côté, le terme système porte l'appréhension que plusieurs valeurs peuvent agir simultanément pour « former une certaine vision du monde » de laquelle découlera l'action et un jugement de la situation (Étienne et *al.*, 2004 : 407). Pour Bruyat, des valeurs découlent des aspirations et des buts. Les aspirations sont des idéaux (comme la réussite sociale, l'accomplissement de soi, l'indépendance, etc.) qui jouent à long terme et qui sont difficilement repérables dans le discours de l'entrepreneur. Des aspirations découlent les buts, soit « un état que l'on se propose d'atteindre ou que l'on atteint par l'action » (Hofer et Shendel, 1978 dans Bruyat 1993 : 245). Ainsi, ce seront plus précisément les buts qui peuvent nous informer sur les aspirations et valeurs que l'exploitant mobilise pour poser une action ou, à tout le moins, pour la justifier. De ce concept, nous identifions différentes

dimensions : l'exploitant peut avoir des valeurs, aspirations et buts envers ces conditions de vie (ex. : rythme de vie, niveau de consommation) et de travail (ex. : nature du travail, horaire, revenu, etc.), en lien avec son réseau (ex. : famille élargie, communauté agricole) ou alors cela peut toucher un aspect personnel (ex. : accomplissement de soi).

Le deuxième concept en lien avec les micro-fondations est celui de l'engagement. Valéau (2007 : 126) définit ce concept comme étant en opposition à l'indifférence. Pour reprendre ses mots : « l'engagement mesure avant tout l'intensité de la relation, quelle qu'en soit la forme ». Par rapport à notre recherche, nous parlons plus spécifiquement d'un engagement à continuer le projet agricole. La première dimension est l'intensité de l'engagement qui peut se mesurer par le désir de continuer, le désir d'arrêter ou par rapport aux doutes de l'exploitant quant à la continuité de son projet. Ensuite, la deuxième dimension a trait aux éléments qui influencent l'engagement. Il y en a qui peuvent influencer positivement la continuité du projet de l'entreprise agricole, alors que d'autres peuvent inciter à s'en retirer. À titre d'exemple, notons que ces éléments peuvent être des pressions sociales exercées par d'autres individus, les investissements que l'individu a faits par le passé, l'engagement affectif qui repose sur l'adhésion aux valeurs de l'entreprise, etc. (Valéau, 2007 : 126).

Le troisième concept fait référence à l'entreprise. Lorsque nous parlons de l'entreprise agricole, nous parlons à la fois de l'entité juridique et de l'aspect physique de celle-ci (ex. : la production agricole, les bâtiments rattachés au projet d'entreprise). Nous divisons ce concept en trois dimensions : les conditions de travail (ex. : nature du travail, temps de travail, revenu dégagé pour le ménage), la dimension financière (rentabilité/performance, revenu de la ferme, dépenses) et les caractéristiques de l'entreprise (ex. : caractéristiques de la production, activité de transformation, taille, nombre d'années d'activité).

Le quatrième concept fait référence à l'interface entreprise-ménage. Nous définissons la situation du ménage comme l'ensemble des éléments reliés à la vie familiale ainsi que les

relations entre les individus composant ce ménage. Nous distinguons trois principales dimensions à ce concept : les caractéristiques de la famille (ex. : avoir un conjoint, nombre d'enfants, âge des enfants), la situation du ménage (situation financière, responsabilité et tâches à faire, niveau de consommation) et les relations familiales (relations avec les enfants et avec le conjoint). À ces trois dimensions, nous ajoutons celle du travail extérieur (nombre d'heures travaillées, salaire dégagé), car bien qu'il ne fasse pas partie directement du ménage, cela a des conséquences sur la vie du ménage.

Le cinquième concept est celui du réseau de l'exploitant. Nous définissons comme réseau l'ensemble des individus ou organisations avec qui l'exploitant est en contact. Dans le cadre de cette recherche cinq grands groupes sont analysés : la famille élargie et les amis, la communauté locale, les agriculteurs, les institutions financières (banque, institution de financement agricole) et les organisations reliées au monde agricole ou à l'entrepreneuriat (ex. : MAPAQ, UPA, CPTAQ, SADC, Chambre de commerce, etc.). Pour chacun de ses groupes, nous retenons comme indicateurs les aides apportées (type d'aide, importance, fréquence) et les caractéristiques de la relation (ex. : d'entraide, affective, symétrique). De plus, nous intégrons ici la question institutionnelle. Dans la sous-dimension institutions financières, nous ajoutons les critères d'admissibilité pour les emprunts. Dans la sous-dimension organisations interagissant avec le secteur agricole ou en entrepreneuriat, nous ajoutons les lois et normes régissant l'entreprise agricole et les critères d'admissibilité aux divers programmes.

Le dernier concept est celui de la temporalité. Le temps a été segmenté en trois phases différentes : le parcours antérieur, la phase de prédémarrage et les premières années d'exploitation. Lorsque nous utilisons le terme parcours antérieur, nous faisons référence aux activités et expériences qui se sont déroulées avant la planification du projet agricole. Les différents éléments qui nous intéressent sont : les formations (agricoles ou non agricoles), les expériences professionnelles (ex. : emplois antérieurs), les expériences en agriculture (ex. :

passé-temps, travail sur ferme familiale ou sur une autre ferme, durée des expériences) et la naissance d'un intérêt pour agriculture. La phase de prédémarrage commence lorsque l'exploitant décide sérieusement de démarrer une entreprise agricole et se termine lorsque l'exploitant commence à produire. Dans cette phase, nous retrouvons différents éléments comme les déclencheurs du projet, le déroulement de l'acquisition des connaissances, le déroulement de l'élaboration du projet (sur le plan idéal) et sa mise en place (ex. : achat de matériel, organisation de l'espace, etc.). Quant aux premières années de production, elles correspondent au tout début de la production jusqu'à la situation actuelle des exploitants. Durant cette période l'exploitant peut vivre des difficultés (ex. : de production, de financement, etc.) et il peut apporter des changements à son entreprise.

2.4 QUESTIONS ET SCHEMA OPÉRATOIRES

Étant donné que les questions spécifiques couvrent un spectre relativement large, nous allons préciser de quelles façons elles vont être traitées dans l'analyse et dans l'interprétation. La structure du propos reste la même pour cette partie : nous reprenons nos questions spécifiques pour en faire des questions opératoires. Nous expliquons la pertinence de ses questions opératoires et nous en expliquons les angles d'analyse que nous utilisons pour y répondre.

Par rapport à notre première sous-question spécifique, « Comment se structurent les choix que fait l'individu par rapport à son entreprise? », nous avons choisi d'élaborer trois questions opératoires pour comprendre le parcours des exploitants agricoles. Il s'agit de se questionner sur les micro-fondations (Soleimanof et *al.*, 2018; Wright et Stigliani, 2012; Zahra et Wright, 2011) reliées au processus d'entrepreneuriat.

Premièrement, nous posons la question opératoire : Comment se structure le choix de démarrer une entreprise agricole (Q1) ? Il s'agit ici d'un élément central à comprendre puisque ce choix est le premier pas vers la création d'une entreprise agricole. Au sujet de la littérature scientifique, plusieurs études ont déjà abordé le sujet des motivations à démarrer une entreprise agricole ou à devenir agriculteur (Cyr, 2012; Dumas et *al.*, 1996; Jasserand, 2016; Lefebvre, 2004; Parent et *al.*, 2004; Gilbert et Horth, 2003; Simon, 2013), mais, la plupart du temps, ces études s'arrêtent à faire l'inventaire des motivations nommées par les aspirants-agriculteurs ou les agriculteurs. De notre côté, dans l'analyse, nous chercherons aussi à comprendre les situations et les motivations qui amènent l'individu à faire le choix de démarrer l'entreprise agricole, mais dans l'interprétation des résultats, nous pousserons plus loin cette compréhension en reconstruisant les grandes logiques reliées aux motivations de ce choix.

Deuxièmement, nous posons la question opératoire : Comment se structurent les choix reliés aux caractéristiques de l'entreprise (ex. : taille, type de production) que ce soit lors du démarrage ou pour le développement de l'entreprise (Q2) ? L'on peut voir cette question comme le prolongement de la première. Une fois que l'exploitant choisit de démarrer une entreprise agricole, il doit aussi choisir quel type d'entreprise il mettra sur pied. Cependant, cette question ne se pose pas seulement au moment du prédémarrage du projet, mais aussi plus tard, lors du développement de la ferme (ex. : l'ajout d'une deuxième production, engager un employé). À notre connaissance, il s'agit d'une question qui a peu été traitée dans la littérature. Dans l'analyse, nous chercherons à comprendre la situation que vivent les exploitants, la représentation et la satisfaction qu'ils se font de leur situation et leur système de valeurs qui les amènent à faire leurs choix. Dans l'interprétation, nous dégagerons les grandes logiques tout en cherchant à comprendre comment ces logiques s'agencent ensemble pour former les choix reliés aux caractéristiques de l'entreprise.

Troisièmement, nous posons la question opératoire : Quels sont les éléments qui influencent l'engagement de l'exploitant envers son projet (Q3) ? Comme il a été mentionné plus haut, le métier d'agriculteur peut être difficile à certains égards. Les exploitants peuvent faire des longues heures de travail, le travail peut être exténuant, les revenus ne sont pas toujours au rendez-vous, etc. Ainsi, il semble important de questionner quels sont les éléments qui motivent l'exploitant à continuer ou d'arrêter ces activités. La question est d'autant plus pertinente, car l'engagement est le choix le plus lourd de conséquences pour l'entreprise étant relié à sa continuité ou à sa disparition. Dans l'analyse, nous chercherons à décrire les éléments qui influencent positivement ou négativement l'engagement tandis que dans l'interprétation des résultats nous chercherons à comprendre comment les éléments engendrent un engagement plus fort ou plus faible.

Par rapport à notre question spécifique, « Quelle relation existe-t-il entre la situation familiale, l'entreprise agricole et l'exploitant? », nous élaborons deux questions opératoires.

Premièrement, nous posons la question : Quelle relation existe-t-il entre la situation familiale et l'entreprise agricole (Q4) ? La littérature sur l'interface travail-famille (Aldrich et *al.*, 2003; Jennings et McDougald, 2007; Fitz-Kotch et *al.*, 2017; Hanson et *al.*, 2013;) montre l'importance de s'attarder spécifiquement à la relation entre ces deux composantes. Ainsi, dans l'analyse, nous chercherons à comprendre comment les ressources financières, les responsabilités reliées à l'entreprise influencent les réalités du ménage et *vice versa*. Dans l'interprétation, nous ferons une courte modélisation permettant de mieux expliciter ces liens.

Deuxièmement, nous posons la question opératoire suivante : Comment l'interface entreprise-ménage influence-t-elle les choix et comportements de l'exploitant (Q5) ? Cette question opératoire peut être vue comme le prolongement de la première. Une fois que nous avons compris la dynamique entre l'interface entreprise-famille, il s'agit de chercher à comprendre comment celle-ci influence le choix de l'exploitant. Ainsi, cette question relève aussi de la première question spécifique « comment se structurent les choix de l'exploitant ? ». Dans l'analyse, nous décrirons les éléments faisant partie du système de valeurs de l'exploitant (ex. : aspiration à l'égard de ses relations familiales et de l'entreprise, satisfaction à l'égard du niveau de vie). Dans l'interprétation, à partir de la modélisation, il s'agira d'expliquer comment et à quel moment l'interface-travail vient influencer les choix de l'individu.

Par rapport à notre question spécifique, « Quel est l'impact des individus et organisations qui sont en relation avec l'exploitant sur l'entreprise agricole ? », trois questions opératoires sont développées.

Premièrement, même si nous ne savons pas l'ampleur et la diversité des aides qui sont apportées par le réseau, nous savons tout de même que les exploitants se font aider de diverses façons par leur réseau (Parent et *al.*, 2004). Ainsi, nous pouvons donc poser la question opératoire « Quelle est l'aide apportée par les individus ou organisations à l'exploitant agricole (Q6) ? » et « Quels rôles jouent les aides apportées par le réseau par

rapport à l'entreprise ou l'interface travail entreprise-ménage (Q7) ? ». Afin de répondre à cette question, nous interrogerons les exploitants sur les différents groupes d'individus avec qui ils sont en relation (ex. : agriculteur, famille, professionnelle) sur l'aide qu'ils apportent et l'impact de ces aides sur l'entreprise.

Deuxièmement, il s'avère que les individus n'ont pas le même genre d'individus dans leur réseau. Par exemple, si la plupart ont des parents en vie, ce ne sont pas tous qui ont des parents qui pratiquent l'agriculture. Dans une réflexion similaire, comme nous avons pu le voir dans l'état des connaissances, c'est seulement une minorité (15%) qui reçoit de l'aide financière de leur entourage lors du démarrage. Si cette réalité peut s'expliquer par un non-besoin de se faire aider financièrement, il est fort à parier que dans bien des cas, c'est plutôt que la famille ne veut ou ne peut pas aider les exploitants agricoles. Cette réflexion peut se poser sur le financement, mais elle peut aussi s'étendre à d'autres formes d'aides (ex. : pourquoi des gens viennent aider au travail physique à la ferme alors que d'autres non?). Ces questions sont d'autant plus pertinentes, car elles permettent d'apporter un éclairage sur les inégalités qui peuvent exister entre l'aide apporté par le réseau. C'est donc par rapport à ces éléments, nous posons la question opératoire suivante : Quels éléments (ex. : caractéristique de l'individu, type de relation) viennent influencer l'aide que des individus du réseau apportent (Q8) ?

Troisièmement, tel que mentionné ultérieurement, la littérature mentionne que l'un des éléments déterminants pour comprendre l'entrepreneuriat est la dimension institutionnelle. Étant donné que les lois et normes agissent comme « règle du jeu » et déterminent le cadre dans lequel l'entreprise peut être créée et se développer, il semble important d'investiguer cet élément. Nous posons donc comme question opératoire : Comment la dimension institutionnelle régulatrice (ex. : lois et critères reliés aux subventions) affecte-t-elle le projet d'entreprise agricole (Q9) ? Toutefois, la réponse que nous pourrions fournir ne sera que partielle à la compréhension de son influence sur les projets agricoles. Une réponse plus

complète nécessiterait de prendre, par exemple, les lois une par une afin d'en expliquer les impacts sur les fermes. Nous aurions bien sûr pu poser la question opératoire « Comment les exploitants perçoivent les lois et les normes ? » afin de nous rapprocher des données recueillies, mais en nous intéressant qu'aux perceptions, nous serions passés à côté de l'élément qui nous intéresse le plus soit l'impact des lois et normes sur l'entreprise. Dans notre cas, il s'agira donc de comprendre comment la dimension régulatrice affecte le parcours de l'exploitant et l'entreprise agricole en se référant au propos de l'exploitant pour comprendre cet impact.

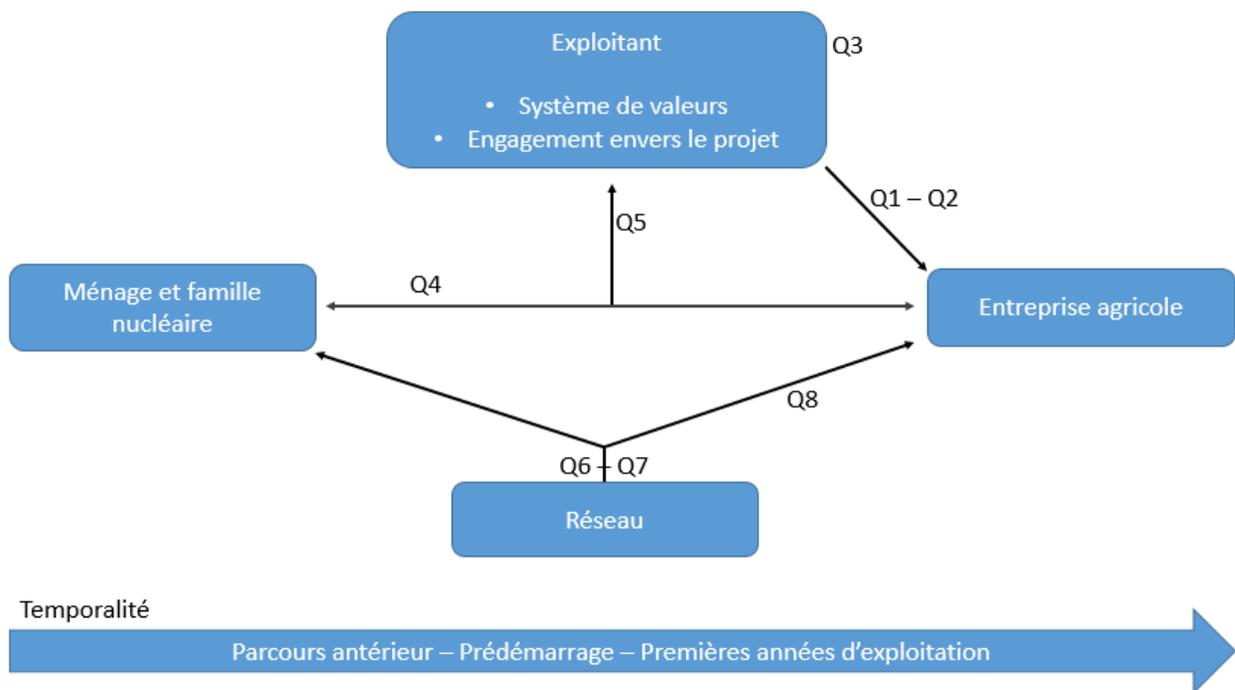


Figure 13 : Schéma opératoire des questions de recherche

CHAPITRE 3

CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre, nous traitons du cadre méthodologique que nous avons utilisé pour faire cette recherche. Nous avons divisé ce chapitre en trois sections. La première partie s'intéresse au déroulement de la recherche et traite de la méthodologie retenue. La deuxième partie, plus brève, aborde les limites de la recherche. La troisième partie sert à décrire l'échantillon. Le tout permet de mieux apprécier l'analyse présentée aux chapitres 4 et 5.

3.1 DÉROULEMENT DE LA RECHERCHE

Dans cette partie, nous abordons différents sujets autour du déroulement de la recherche : les outils d'enquête utilisés, le processus de sélection des répondants, les considérations éthiques et le déroulement du processus d'analyse des données. Le tout permet de comprendre dans quel cadre cette recherche s'est effectuée.

3.1.1 LA GRILLE D'ENTRETIEN ET LES ENTRETIENS SEMI-DIRIGÉS

Comme il a été mentionné antérieurement, notre mémoire de maîtrise s'inscrit dans un projet plus grand qui s'intéresse aux facteurs déterminants de l'établissement de la relève

établie HCF et à l'innovation que la relève HCF peut générer lors de son établissement (Handfield, Annes et Paradis, 2014). Le projet a entre autres pour but de comparer les cas québécois et français. Afin de nous assurer que la comparaison puisse se faire, nous avons utilisé la grille d'entretien que nos collègues français ont utilisée pour mener leur enquête. Toutefois, des modifications ont été apportées à cette grille : nous avons adapté les questions au contexte et vocabulaires québécois, nous avons ajouté des questions afin de couvrir tous les aspects de ce projet de mémoire et nous avons réorganisé l'ordre de certaines sections et questions.

Suite aux modifications de la grille d'entretien, nous avons commencé les entrevues aux fins de prétests. À la fin de ces premières entrevues, nous avons apporté des changements mineurs à la grille d'entretien. Il s'agissait parfois de reformuler la question, de retirer des questions qui apparaissaient finalement peu pertinentes, voire répétitives, ou d'ajouter des sous-éléments à certaines questions qui nécessitaient des approfondissements. La grille d'entretien finale qui a été utilisée est incluse en annexe (ANNEXE I). Les questions abordées dans cette grille d'entretien portent sur les caractéristiques et le parcours de l'exploitant, les caractéristiques de son entreprise et l'évolution de celle-ci, les phases d'élaboration et de mise en œuvre du projet, les réseaux (professionnel et social) de l'exploitant, ses aspirations et sa satisfaction par rapport à ces différents éléments.

Pour conduire l'entretien, nous avons utilisé la méthode d'entretien semi-dirigé. Ce type d'entretien demande au chercheur de se laisser guider en partie par le rythme de la conversation tout en redirigeant et relançant la personne interrogée sur des thèmes spécifiques (Savoie-Zajc, 2009). Ainsi, nous avons pu relancer les répondants avec des questions qui ne se trouvaient pas sur le questionnaire afin d'éclaircir certains éléments de son histoire ou de son discours.

3.1.2 PROCESSUS DE SÉLECTION DES RÉPONDANTS ET RÉPONDANTS RETENUS

Afin de trouver des répondants potentiels, nous avons fait appel à nos réseaux (amis et professionnels du milieu agricole) et investigué diverses sources sur internet (au travers de journaux en ligne et de sites rassemblant des entreprises agricoles comme celui des *Saveurs du Bas-Saint-Laurent*). Cela nous a donné une base de personnes à contacter afin de passer les premières entrevues.

Nous avons par la suite privilégié la méthode boule de neige afin de bonifier notre liste de participants potentiels. Cette méthode consiste à développer une base de candidats potentiels à l'aide des répondants rencontrés. Elle a l'avantage d'être simple à mettre en œuvre et cadre bien avec une recherche exploratoire puisque par définition elle ne cherche pas la représentativité, mais plutôt la découverte de particularités de la population étudiée (Beaud, 2009). Toutefois, l'utilisation de cette méthode porte le risque d'interroger des individus qui appartiennent au même réseau et qui porteraient les mêmes caractéristiques et mêmes particularités. Nous avons donc fait attention pour bien diversifier nos répondants en partant de diverses sources afin de puiser dans des territoires et réseaux différents. De plus, un souci a aussi été apporté afin de rencontrer des exploitants de différentes productions et avec des profils d'établissement différents (ex. : achat/location, projet agricole à temps partiel/temps plein).

Nous avons réalisé les entretiens entre juin 2017 et février 2018. Au total, 24 entretiens ont été réalisés pour la recherche de Handfield, Annes et Paradis (2014). Il s'agissait alors de répondants de tous âges qui s'étaient établis soit par transfert d'entreprise agricole, soit par démarrage de ferme au cours des dix dernières années environ. Tous les entretiens ont été retranscrits verbatim.

Pour ce mémoire, nous avons choisi de retenir seulement les répondants qui étaient considérés comme relève agricole lors de leur démarrage aux fins de qualification pour les

programmes d'établissement. Ils devaient donc être âgés de moins de 40 ans lors de leurs premières années de production. Bien que nous nous intéressions au cas de démarrage, nous avons retenu deux cas où les exploitants ont acheté une entreprise agricole qui avait deux ans ou moins d'activité. Partant du principe que ces entreprises étaient encore jeunes lors de leur transfert, ces exploitants nous informent tout de même de certains défis qui se posent lors des premières années d'exploitation. Nous nous sommes toutefois abstenus d'analyser le processus de transfert.

Au total, nous avons retenu 13 entretiens en profondeur. La durée moyenne de ces entretiens est de 3 h 33.

3.1.3 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES DE LA RECHERCHE

Cette collecte de données a été réalisée dans le respect de l'éthique de la recherche. Avant de commencer chaque entretien, nous avons informé les personnes rencontrées qu'elles pouvaient arrêter l'entrevue à tout moment et qu'elles pouvaient ultérieurement décider de se retirer de la recherche si elles le souhaitaient. Nous leur avons aussi expliqué que les données recueillies allaient servir à l'étude Handfield, Annes et Paradis (2014) et ce mémoire de recherche. Nous leur avons aussi garanti l'anonymat et la confidentialité de leurs réponses. Pour nous en assurer, le nom des personnes, des partenaires, de la municipalité et de l'entreprise du répondant ont été retirés. Nous nous sommes aussi assurés que les répondants avaient bien compris ces éléments et nous leur avons également fait signer un formulaire de consentement afin de s'assurer de leur accord (Voir annexe II).

3.1.4 PROCESSUS D'ANALYSE

Le processus d'analyse a été principalement inductif. Dans le cadre de la recherche de Handfield, Annes et Paradis (2014), nous avons effectué une préanalyse en novembre et décembre 2017. Cette préanalyse a été faite avec tous les entretiens (démarrage de ferme et reprise) qui avaient été réalisés à ce moment. Pour faire cette préanalyse, nous avons créé une grille préliminaire dans le programme Excel plus général qui était divisé en plusieurs grands thèmes : le profil des exploitants, les naissances de l'idée d'aller en agriculture, les manières de développer son entreprise, les difficultés rencontrées (ex. : sur le plan financier, législatif), les leviers et le réseau d'aide. Cette préanalyse nous a permis d'avoir une compréhension plus générale du phénomène et cela nous a permis d'identifier des éléments plus importants qui méritaient d'être approfondis.

Par la suite, nous avons bonifié notre grille d'analyse afin d'incorporer tous les éléments qui se trouvaient dans notre conceptualisation : le profil des exploitants (ex. : formation acquise, expériences de travail), raison du choix de la production, actions entreprises avant le projet, les relations avec d'autres agriculteurs, etc. Au fur et à mesure que nous codions les entretiens, nous avons souvent segmenté certaines catégories en plusieurs sous-catégories afin de bien comprendre la particularité de chaque parcours. Ainsi une catégorie comme « situation financière » s'est retrouvée déclinée en de multiples catégories (ex. : objectif de départ, temps où la rentabilité est arrivée, revenu retiré de la ferme qui va au ménage, ce qui donne de l'argent, périodes difficiles, réinvestissements faits, raison des réinvestissements, perception de la situation financière, etc.). Pour effectuer le codage, nous avons inséré un cours résumé du propos de l'exploitant, suivi de la citation faisant référence à son propos. Nous tenions à toujours mettre la citation afin de pouvoir référer aux paroles exactes de l'exploitant afin de ne pas mésinterpréter son propos.

Une fois le codage terminé, nous avons commencé l'analyse. Bien que nous ayons comme objectifs de décrire le déroulement du parcours de l'exploitant, l'un de nos principaux soucis fut aussi d'enrichir cette description en établissant des liens entre les éléments. Par exemple, tenter d'identifier si certaines caractéristiques de l'exploitant (ex. : parcours de vie, caractéristique de son entreprise) avaient des impacts sur le déroulement de son parcours entrepreneurial (ex. : difficulté rencontrée les premières années, constitution de son réseau agricole). De plus, afin de s'assurer de la véracité de nos analyses, nous sommes souvent retournées lire les verbatims.

3.2 LIMITES DE LA RECHERCHE

Nous identifions trois principales limites à notre recherche.

En premier lieu, notre recherche est exploratoire, elle cherche à décrire sommairement comment se déroule le démarrage d'une entreprise. Nous touchons à beaucoup d'aspects, plusieurs de ces éléments auraient pu faire l'objet d'un projet d'étude à eux seuls. Ainsi, il s'agit plus d'un survol du phénomène car plusieurs éléments (ex. : relation avec la famille élargie) pourraient encore être investigués plus en profondeur.

En deuxième lieu, notre étude ne cherche pas la représentativité statistique. Rien ne nous permet de mentionner que les tendances observées dans ce mémoire se retrouvent en même proportion au Bas-Saint-Laurent ou au Québec. Par contre, nous avons bien pris soin de diversifier au mieux possible les cas pour obtenir une représentation la plus variée des situations afin de mettre au jour les multiples réalités.

En troisième lieu, nous n'avons peut-être pas atteint la saturation de l'échantillon. Cela s'explique entre autres par le fait que chacune des productions présente des réalités

différentes, qu'il y a beaucoup de parcours antérieurs différents (ex. : différentes professions possibles, moment où est arrivé l'intérêt pour l'agriculture) et que les exploitants peuvent vivre des situations relativement différentes (ex. : relations difficiles avec la famille élargie, nouvelle arrivée dans la région). Ainsi, il est fort possible que d'autres situations que celles que nous avons décrites existent.

Toutefois, malgré ces limites, bon nombre d'informations ont pu être tirées des entretiens pour brosser un portrait du déroulement de démarrage de fermes et des premières années d'exploitation tout comme nous avons pu bonifier la compréhension des processus à l'œuvre dans le cadre de l'établissement hors cadre familial. De plus, les aspects plus théoriques développés dans ce mémoire sont généralisables et peuvent être utilisés pour mieux comprendre les démarrages de toute entreprise agricole. Ainsi, nous pouvons affirmer sans doute que cette recherche permet de faire avancer la connaissance scientifique sur le sujet.

3.3 DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON

Dans cette section nous décrivons l'échantillon retenu. Nous discutons d'abord du profil des entreprises puis nous abordons la question du profil des exploitants. Nous terminons par une brève typologie des différents parcours observés afin que le lecteur puisse apprécier l'hétérogénéité des parcours tout en saisissant certaines tendances qui se dégagent de notre échantillon.

3.3.1 LES ENTREPRISES

Nous avons considéré l'année de démarrage de l'entreprise comme la première année officielle de production destinée pour la vente. La raison de ce choix est que la création de l'entreprise sur le plan juridique n'est pas indicateur fiable pour toutes les entreprises puisque certaines ont eu d'autres projets d'entrepreneuriat sous le même nom d'entreprise. Le temps moyen écoulé entre la première année de production et le moment de l'entrevue est de 6,3 ans. L'entreprise la plus jeune avait deux ans et la plus vieille avait onze ans.

Les productions des entreprises sont variées : maraichère, avicole, acéricole, porcine, caprine, fruitière, laitière, ovine, autres productions animales ou végétales non traditionnelles. Au total, six entreprises font au moins une production végétale et huit font au moins une production animale. Quatre entreprises ont au moins deux productions qui leur procurent un revenu¹³. Pour ce qui est du mode de production, trois entreprises sont certifiées biologiques et une est en voie de l'obtenir. Cependant, il est à noter que certaines entreprises pratiquent la philosophie biologique en totalité ou partiellement (ex. : utiliser peu de pesticides, élever les animaux au pâturage), sans pour autant avoir demandé la certification. De plus, mentionnons que trois entreprises élèvent leurs animaux principalement au pâturage, ce qui peut être considéré comme une façon atypique de produire, si on compare cela avec le mode conventionnel dans leur type de production.

Au sujet de la main d'œuvre, seulement deux entreprises engagent régulièrement des employés temps plein pour la saison au complet. Cependant, bon nombre d'entreprises embauchent de la main-d'œuvre pour des tâches occasionnelles (ex. : ramasser des roches, aider lors du nettoyage de la ferme ou lorsque l'un des exploitants occupe temporairement

¹³ Les entreprises ayant une production maraichère diversifiée sont considérées comme n'ayant qu'une seule production.

un emploi extérieur). Quatre fermes ont aussi mentionné recevoir l'aide de WWOOFERS¹⁴, cependant une seule ferme considère que le temps de travail des WWOOFERS est significatif dans le temps de travail annuel.

En ce qui concerne les activités reliées à l'entreprise agricole, six entreprises transforment aussi leurs produits. Dans deux cas, les producteurs font de la transformation de produits non alimentaires. De plus, dans deux cas, la transformation prend une ampleur importante, accaparant 40 % à 60 % du temps total de travail mis dans l'entreprise. À propos de l'agrotourisme, deux entreprises font des visites guidées à la ferme gratuitement et deux entreprises font des visites guidées payantes aux fermes. Dans seulement un de ces cas, le temps de travail d'entreprise qu'occupent les visites est considérable (il correspond à 22,5% des tâches durant l'été).

Afin de vendre leurs produits, plusieurs entreprises cumulent plusieurs moyens de commercialisation. Seuls les deux producteurs du secteur laitier utilisent un seul moyen afin d'écouler leurs produits agricoles. Autrement, onze des entreprises rencontrées font de la vente directe à la ferme, sont présents dans des marchés publics et utilisent des points de chute pour disposer de leurs produits; six entreprises vendent aussi leur produit à des commerces de distribution (dépanneur, épicerie) et huit entreprises vendent directement à des restaurateurs et des boucheries.

Pour ce qui est du statut juridique : quatre cas sont des entreprises enregistrées en nom individuel, quatre sont enregistrées en nom collectif, deux sont des sociétés en participation et trois sont des sociétés incorporées (sociétés par actions, compagnies).

¹⁴ Le terme « WWOOFER » est utilisé pour décrire des personnes qui viennent travailler sur la ferme en échange d'un logis et de repas. Le terme provient plus précisément de l'organisation WWOOF (WorldWide Opportunities on Organic Farms) « une communauté mondiale qui promeut la sensibilisation aux méthodes d'agriculture écologiques en offrant à des individus de vivre sur des fermes et petites exploitations biologiques et d'ainsi acquérir des connaissances dans ce domaine » (WWOOF, 2018 URL : <https://wwof.ca/fr>).

Tableau 8 : Statut juridique des entreprises

Statut juridique	Nombre d'entreprises
Entreprise individuelle	4
Société en nom collectif (SENC)	4
Société en participation (SEP)	2
Société par actions (cie)	3
Total	13

En ce qui concerne le travail hors ferme au moment des entretiens, dans onze cas, il y avait au moins un exploitant qui travaillait à temps plein ou qui souhaitait travailler à temps plein sur leur projet agricole. Excluant les programmes gouvernementaux (ex. : allocations familiales), seulement deux exploitations permettent de vivre exclusivement des revenus de la ferme et sept dégagent des revenus permettant de contribuer de façon importante aux revenus du ménage. Dans deux cas, les exploitants se consacrent à temps partiel à l'entreprise agricole et entendent garder leur autre travail hors ferme à temps plein.

Au sujet de la location, bien que certains exploitants puissent louer quelques parcelles de terrain (ex. : pour le foin), un seul exploitant avait la majorité de sa production sur un terrain en location. Cependant, au total, ce sont trois exploitants qui ont déjà eu la majorité de leur production sur des terrains en location.

3.3.2 LES EXPLOITANTS

Dans cette étude, nous considérons que tous les propriétaires-exploitants sont des exploitants. Cependant, il s'avérait que dans certains cas analysés, le choix du statut juridique « entreprise individuelle » avait été choisi pour sa facilité d'enregistrement de ce

type d'entreprise, alors que le conjoint travaillait à temps égal ou similaire à celui au nom de qui l'entreprise était officiellement enregistrée. C'est pour cette raison que nous avons aussi décidé d'intégrer dans notre définition d'exploitant *les membres du ménage agricole qui participent à l'entreprise agricole à temps similaire à celui du propriétaire (opérations ou toutes formes de gestion) sans inclure nécessairement tous les membres adultes d'un ménage*. Ce fut au total les parcours de 25 exploitants qui ont été comptabilisés et analysés.

L'âge moyen des exploitants lors du démarrage de leur entreprise est de 32,1 ans; deux exploitants avaient moins de 25 ans, cinq étaient âgés entre 25 et 29 ans, huit étaient âgés entre 30 et 34 ans, neuf étaient âgés entre 35 et 39 ans et un seul avait plus de 40 ans¹⁵. C'est donc près des trois quarts des exploitants (72%) qui avaient plus de 30 ans lors du démarrage de leur entreprise. Nous avons donc affaire à des démarrages qui se sont généralement déroulés plus tardivement dans le parcours de vie.

Tableau 9 : Exploitants selon leur âge

	Nombre d'exploitants
Exploitants âgés de moins de 25 ans	3
Exploitants âgés de 25 à 29 ans	4
Exploitants âgés de 30 à 34 ans	8
Exploitants âgés de 35 à 39 ans	9
Exploitants âgés de 40 ans ou plus	1
Total	25

Au sujet de la composition du ménage, dans douze cas d'entreprise, les exploitants ont au moins un enfant. Dans neuf cas, les exploitants avaient au moins un enfant de moins de cinq ans durant les trois premières années d'exploitation de l'entreprise. Cela veut donc dire

¹⁵ L'exploitant a été comptabilisé, car sa conjointe avec qui il a démarré l'entreprise avait moins de 40 ans.

que dans bien des cas, le démarrage de l'entreprise s'est produit dans un espace plus ou moins rapproché avec le choix de fonder une famille.

Pour ce qui est des expériences agricoles, quatre exploitants ont grandi sur la ferme familiale et deux exploitants ont grandi durant une partie de leur jeunesse sur une ferme. Douze exploitants ont travaillé sur une ferme avant 18 ans et onze exploitants y ont travaillé après 18 ans. Deux exploitants ont travaillé dans le milieu agricole sans travailler directement sur une ferme. Au total, ce sont dix-huit exploitants qui ont bénéficié d'un contact important avec l'agriculture professionnelle d'une façon ou d'un autre avant de démarrer leur projet.

Au sujet de la plus haute formation acquise, trois exploitants détiennent un diplôme d'études professionnelles, neuf détiennent un diplôme collégial, six détiennent un baccalauréat et trois détiennent une maîtrise. De ce nombre, huit exploitants ont une formation en agriculture et sept détiennent une formation reliée à la nature (en environnement, faune ou foresterie). Aucun des exploitants ne détient un diplôme universitaire en agriculture. Au final, six des projets comptaient au moins un exploitant qui avait une formation en agriculture; dans deux projets, au moins un exploitant avait travaillé dans la même production sans que celui-ci ait une formation en agriculture. Dans les cinq autres projets agricoles, les exploitants n'ont pas de formation (DEP, DEC, universitaire) ou expérience professionnelle en agriculture, mais comme nous allons le voir dans la section *4.2.1 Le prédémarrage*, ils ont acquis de l'information par d'autres façons.

3.3.3 BRÈVE TYPOLOGIE DES EXPLOITANTS SELON LE PARCOURS ANTÉRIEUR À L'ÉTABLISSEMENT

Afin d'avoir une vision un peu plus globale des profils des exploitants, nous avons regroupé différentes caractéristiques du parcours antérieur pour faire des catégories décrivant

le parcours. Ces catégories sont « agricole court », « agricole sinueux », « non agricole marqué par un intérêt agricole », « non agricole tourné vers le vivant » et « non agricole ». Les termes agricole et non agricole font référence aux individus ayant grandi dans un milieu agricole ou non, tandis que le qualificatif (ex. : court) qui suit sert à préciser un élément important, voire structurant, du parcours.

Pour ce qui est de la catégorie « agricole court », il s'agit d'individus qui ont grandi toute leur enfance sur une ferme et qui savaient dès le départ qu'ils voulaient faire le métier d'agriculteur. Ils ont travaillé sur la ferme familiale et sur d'autres fermes avant et après 18 ans. Ils sont rapidement allés se chercher de la formation en agriculture (DEP, DEC) et ont comme objectif de vivre de l'agriculture. Dans notre échantillon, ils ne pouvaient reprendre la ferme de leurs parents. Ils ont alors décidé de démarrer leur entreprise, souvent près de la ferme familiale. Ils se sont installés dans des productions régies par un quota (avicole ou laitier). Cette catégorie correspond à deux exploitants.

Il y a le parcours que nous nommons « agricole sinueux ». Ce type de parcours caractérise les individus qui ont grandi sur une ferme durant leur enfance (ou du moins une partie de leur enfance), mais qui ne se sont pas établis en agriculture rapidement. Ils ont de l'expérience agricole sur la ferme familiale et celles d'oncles ou d'amis avant 18 ans. Pour ces exploitants, reprendre la ferme n'a pas été possible ou n'a tout simplement pas été envisagée. Généralement, leurs premières études sont dans un autre domaine que l'agriculture, mais la plupart ont tous une formation en agriculture (AEC, DEP et DEC) qu'ils ont parfois été chercher plus tard dans l'optique de démarrer leur entreprise ou de bonifier leurs connaissances une fois l'entreprise démarrée. Dans trois des quatre cas, des expériences professionnelles agricoles ont été acquises après 18 ans, mais celles-ci sont parfois considérées comme marginales en termes de temps (ex. : petit boulot durant les études). Cette catégorie correspond à quatre exploitants.

La catégorie « non agricole marqué par un intérêt agricole » caractérise ceux qui n'ont pas grandi sur une ferme mais qui ont eu des contacts fréquents avec l'agriculture professionnelle avant d'entamer le prédémarrage de leur projet agricole. Généralement, il s'agit d'individus qui ont eu un intérêt relativement tôt pour l'agriculture (jeunesse, adolescence, début de la vie adulte), mais cet intérêt s'est transformé plus tardivement dans leur vie comme projet de démarrage d'entreprise agricole. Dans ce parcours, les individus ont acquis diverses expériences agricoles : alors que certains ont une expérience agricole lors de leur jeunesse, d'autres n'en auront qu'après l'âge de 18 ans. La plupart de ces exploitants cumulent des expériences professionnelles agricoles et non agricoles. Seulement deux exploitants de cette catégorie ont une formation agricole. Cette catégorie correspond à cinq exploitants.

Pour ce qui est de la catégorie d'exploitant « non agricole tourné vers le vivant », il s'agit d'individus qui n'ont pas ou très peu d'expérience dans le monde agricole, mais qui cumulent un parcours scolaire et professionnel orienté vers la nature ou l'environnement. Dans leurs études, ils se sont généralement dirigés vers des programmes liés au thème de la nature ou du vivant (ex. : écologie, biologie, foresterie, faune) et ont généralement travaillé dans ce domaine. Cette catégorie correspond à six exploitants.

Le parcours « non agricole » correspond à ceux qui ne sont pas nés sur une ferme et qui ont peu d'expérience agricole professionnelle et pas de formation agricole ou en lien avec la nature. Quelques-uns ont acquis une expérience agricole avant 18 ans, mais tous n'ont eu aucune expérience de travail comme ouvrier agricole après 18 ans. Tous les exploitants de cette catégorie n'ont pas eu de formation scolaire en agriculture. En d'autres mots, ils connaissent peu le monde professionnel de l'agriculture et sont peu formés. Dans deux cas, même les deux exploitants de l'entreprise faisaient partie de cette catégorie. Il arrive parfois que ce profil correspond aussi à l'exploitant qui pourrait être identifié comme un « suiveur supporteur » : il aide à faire diverses tâches reliées à l'entreprise, mais il est

beaucoup moins présent dans l'entreprise que son conjoint, même s'il détient autant de parts de l'entreprise. Cette catégorie correspond à huit exploitants.

CHAPITRE 4

L'ANALYSE DU PARCOURS ET DES MOTIVATIONS

Ce chapitre a comme objectif de décrire le déroulement du démarrage et des premières années d'exploitation et du développement de l'entreprise agricole. Plus précisément, il s'agit d'éclairer la relation entre l'exploitant agricole, la situation du ménage et l'entreprise agricole en apportant des éléments de compréhension aux questions opératoires relatives à : « Comment se structurent les choix que fait l'individu par rapport à son entreprise? » et « Quelle relation existe-t-il entre la situation familiale, l'entreprise agricole et l'exploitant? ».

Afin de réussir cette tâche, trois types de description peuvent être faits selon les thèmes : la situation que vivent ou qu'ont vécue les exploitants; la perception que se fait l'exploitant de cet aspect de la situation; et ce qui alimente les choix de l'exploitant agricole. La question des relations avec les autres est aussi abordée, dans ce chapitre, mais elle ne sera que sous l'angle des aspirations. La question de l'aide apportée par le réseau est en fait traitée dans le chapitre 5. De plus, dans ce chapitre, les descriptions faites permettront de répondre aux questions opératoires. Nous y reviendrons toutefois dans *le chapitre 6 Synthèse, interprétation et discussion* afin d'apporter une compréhension plus fine.

Le chapitre est divisé en six grandes sections : les motivations et facteurs reliés au choix de démarrer l'entreprise; la description des étapes (de la création au développement); les conditions de travail et de vie; l'entreprise, la famille nucléaire et les tâches domestiques; la place des relations dans la réflexion des exploitants; la satisfaction générale face à leur projet et la question de l'engagement.

4.1 LES MOTIVATIONS ET FACTEURS RELIÉS AU CHOIX DE DÉMARRER L'ENTREPRISE

Dans cette section, nous nous intéressons aux facteurs, motivations et logiques qui sont derrière le choix de démarrer son entreprise agricole. Nous cherchons plus spécifiquement à apporter des éléments de compréhension à la question « Comment se structure le choix de démarrer une entreprise agricole (Q1) ? ». Cette section est divisée en trois parties qui nous aident à éclairer différents aspects de cette question. La naissance du désir pour l'agriculture nous permet d'apporter une clé de compréhension par rapport à comment se structure le choix dans le temps. Les attraits reliés au fait d'avoir son entreprise agricole nous permettent d'éclairer le rôle des valeurs et aspiration dans ce processus. Pour terminer, il faut aussi comprendre comment la situation de l'exploitant devient un levier au démarrage du projet, ce qui peut être fait en s'intéressant aux éléments déclencheurs du projet.

4.1.1 L'INTÉRÊT POUR L'AGRICULTURE

Pour plusieurs des exploitants rencontrés, un certain désir pour l'agriculture naît durant l'enfance ou à l'adolescence. Certains fils et filles d'agriculteurs mentionnent que le fait d'avoir grandi et travaillé sur les fermes (familiales ou autres) a été important dans l'émergence du désir de choisir l'agriculture comme métier. Chez les non-agriculteurs, c'est aussi le contact avec les fermes (d'oncles ou d'amis) qui a favorisé l'apparition de ce sentiment. La dimension de la répétition semble importante; les exploitants agricoles nous ont mentionné qu'ils sont allés à plusieurs reprises sur des fermes au cours de leur jeunesse (ex. : pour visiter un oncle ou pour aller travailler). Pour certains, il s'agissait même d'une activité annuelle durant une période de leur vie (ex. : passer ses étés sur la ferme de ses amis quelques années de suite). Bien qu'être en milieu rural puisse être facilitant pour créer un

contact avec l'agriculture, le fait de venir du milieu urbain ne l'empêche pas : il est possible de sortir de la ville (ex. : Montréal) pour aller travailler sur des fermes l'été.

Ce contact avec l'agriculture crée des souvenirs. Ce sont ces souvenirs qui sont souvent utilisés pour justifier la naissance du désir d'aller en agriculture. Il s'agit généralement des moments où les exploitants jouaient sur la ferme lorsqu'ils étaient très jeunes ou y travaillaient. Dans ces discours, le travail apparaît plus comme un plaisir qu'un moyen de faire de l'argent :

T'sais les journées étaient passées à écosser des gourganes [...] : tout le monde jasait, tu pouvais avoir mettons 4-5 chaises berçantes, avec tout le monde qui écosse puis les enfants qui se font des sous mettons 25 cents pour chaque... T'sais, c'était ça... Ça, j'ai eu la pique comme ça... (Répondant n°18)

Ce contact permet aussi aux exploitants de se forger une représentation plus juste du métier. Nous pouvons supposer qu'il permet à certains de se construire une vision positive de certains éléments que d'autres pourraient voir comme un inconvénient :

Le fait qu'en étant jeune, d'avoir des souvenirs bucoliques, t'sais d'aimer ça aller dans les étables, moi j'aimais les animaux, j'étais folle des animaux, ça fait que c'est sûr que j'ai grandi là-dedans. On avait des chevaux, des chiens, t'sais puis c'est sûr que... puis on était habitués de travailler physiquement... j'ai vu ça chez mes parents. (Répondante n°16)

Pour certains, ce n'est pas tant le goût pour le monde agricole que l'attrait pour la nature ou le monde rural qui les a tranquillement menés vers le démarrage d'une entreprise agricole. Cherchant à vivre des expériences d'un certain type (ex. : vouloir être proche de la nature, passer du temps à l'extérieur), les exploitants ont souvent fait des choix qui les ont conduits dans le domaine agricole ou proche de l'agriculture (plein air, foresterie, biologie), sans toutefois qu'ils aient un intérêt spécifiquement pour l'agriculture. Plusieurs des exploitants nous ont aussi mentionné que ce désir pour la nature est venu jeune. Un exploitant s'exprime de cette façon :

J'ai découvert la forêt vers peut-être 9-10 ans, on s'est mis à aller à la pêche en Mauricie, faire du camping sauvage pendant deux semaines. J'ai découvert la montagne et la forêt. C'est sûr que j'ai eu la pique là-bas. [...] Des choses qui m'ont fait comme je suis, mes valeurs, la nature, pis tout ça. C'est là où j'ai pogné ça. Ça m'a piqué à ce moment-là. J'ai juste dirigé ma vie vers ça. (Répondant n°6)

Pour certains, le désir n'apparaît que beaucoup plus tard. C'est rendu à l'âge adulte, lorsqu'ils ont un jardin (ou encore lorsqu'ils élèvent des animaux pour leur propre consommation) que l'attrait de l'agriculture prend forme. Une maraichère nous parlait de l'apparition de son goût pour l'agriculture :

On a loué une maison pis j'ai commencé un jardin.... pis là j'avais du fun au bout. Pis là, on a acheté [une maison à X] pis mon jardin était immense. T'sais, c'était hors de contrôle, mais j'avais tellement de fun. Mais, dans mon entourage, il y avait personne en agriculture. (Répondante n°4)

Il est à noter que si le désir apparaît tôt chez certains, seulement deux exploitants ont suivi une trajectoire courte : ils sont passés directement à une formation en agriculture, ont travaillé un peu dans le secteur avant de démarrer l'entreprise agricole. Pour les autres, si l'intérêt envers ce domaine leur apparaît tôt, il semble que le démarrage d'une entreprise agricole ne soit apparu comme une possibilité que plus tard dans leur trajectoire de vie. Pour certains qui développent tôt un désir pour l'agriculture, il semble qu'il y ait des éléments qui les ont incités à entreprendre un autre parcours que celui agricole. Par exemple, une exploitante a mentionné que les orienteurs scolaires lui avaient déconseillé d'aller vers cette profession étant donné que les conditions de travail étaient difficiles et qu'il avait peu d'opportunité d'emploi. Une autre mentionnait qu'on ne lui avait jamais proposé l'agriculture comme carrière même si cela réunissait plusieurs de ses intérêts (intérêts pour les sciences naturelles et le travail extérieur). Un exploitant expliquait que lorsqu'il était plus jeune, la profession d'agriculteur lui était toujours apparue difficile d'accès étant donné qu'il ne pouvait pas hériter d'une ferme. Ce dernier jugeait toutefois que l'accès à la profession d'agriculteur s'était beaucoup démocratisé au cours des dernières années. Pour d'autres qui

ont eu un intérêt pour l'agriculture tôt, il ne s'agit pas tant qu'on les a découragés ou que l'option ne leur apparaissait pas possible, mais que l'idée ne leur était pas immédiatement apparue. Pour certains, il faudra un « déclic » pour que l'exploitant envisage sérieusement de mettre son énergie vers le démarrage d'une entreprise agricole : « Ben t'sais à un moment donné, quand tu te demandes qu'est-ce que tu veux faire dans vie là... sérieusement là. Y me semble ça a été à ce moment-là » (Répondant n°17).

Pour résumer, deux types de parcours peuvent être distingués quant à l'émergence de l'intérêt pour l'agriculture. Il y a tout d'abord les individus qui ont eu un contact avec l'agriculture pendant leur jeunesse ou leur adolescence. Les tâches à la ferme procurent du plaisir duquel va naître un intérêt envers l'agriculture. Ensuite, il y a les individus qui cherchent à vivre des expériences caractérisées par un contact avec la nature ou le plein air. C'est ce désir pour ce type d'expériences qui va amener les individus à l'agriculture. Dans, ce type de parcours, les individus peuvent découvrir tôt un intérêt pour l'agriculture (ex. : en travaillant sur une ferme), comme ils peuvent le découvrir plus tard (ex. : en faisant des jardins à l'âge adulte). Il est possible de remarquer que les relations sociales (ex. : parent, oncle, ami) deviennent un pilier pour certains, car elles leur permettent de découvrir un intérêt pour l'agriculture. Toutefois, nous remarquons que la perception de l'accès à la profession d'agriculteur a eu un effet négatif, menant à plus tard le fait d'envisager l'agriculture comme profession.

4.1.2 LES ATTRAITS RELIÉS AU FAIT D'AVOIR SON ENTREPRISE AGRICOLE

Mis à part des éléments déclencheurs, plusieurs aspects rendaient intéressant le fait d'être propriétaire d'entreprise. Sur le plan professionnel, le goût d'être son patron, de prendre des décisions et de générer un revenu soi-même est mentionné par plusieurs

exploitants agricoles. Pour certains, le travail anciennement occupé était insatisfaisant. Ces exploitants mentionnent que dans leur travail précédent, il y avait parfois un manque de reconnaissance, peu de place à la créativité ou l'emploi générait un stress important. De l'autre côté, le travail d'agriculteur leur apparaît comme étant diversifié et intéressant dans la mesure où il combine plusieurs de leurs intérêts (ex.: la science, le vivant, le travail intellectuel, le travail physique, le travail à l'extérieur et dans la nature). Certains se satisfaisaient quand même de leur ancien travail bien qu'il juge le travail agricole comme étant plus intéressant. Pour d'autres, l'insatisfaction et le besoin de changement étaient très élevés et le projet agricole est apparu comme une porte de sortie à leur ancien emploi : « je travaillais en environnement euh, un moment donné je suis, je suis devenu ben écœuré. [...] un moment donné, j'ai dit à [nom de la conjointe] je suis plus capable, je lâche toute. » (Répondant n°5).

Sur le plan familial, plusieurs considèrent le projet agricole comme un bon moyen de pouvoir concilier travail et famille. L'entreprise est parfois vue comme un lieu de travail où l'on peut amener les enfants. La présence d'animaux, la nature et le rythme de vie du milieu agricole apparaissent aussi pour certains comme un beau contexte pour élever les enfants : « on veut donner cette chance-là, parce que moi j'avais grandi sur une ferme puis je savais comment que c'était le fun là, puis... c'est ça qu'on espérait là. » (Répondante n°14). Pour certains, l'entreprise agricole est même gage d'un emploi stable ancré territorialement, un élément pris plus en considération lorsque les exploitants sont sur le point de fonder une famille : « Parce que là, des enfants, [...] je peux pas m'en aller six mois quelque part, ça marcherait pas. Fait que là, je me suis sédentarisé. Moi c'est ça qui s'est passé » (Répondant n°2).

Sur le plan personnel, il peut s'agir de combler des besoins internes. Par exemple, réaliser un rêve de jeunesse pour ne pas avoir de regrets plus tard, intégrer un domaine qui a toujours piqué son intérêt et sa curiosité, être en cohérence avec un mode de vie plus près de

ses valeurs ou encore combler un besoin d'être près de la nature. Pour certains, la question de bâtir quelque chose a été importante dans ce choix de démarrer l'entreprise qui vient donner du sens à la vie quotidienne :

Ça fait que y'avait une question de qualité de vie par rapport à vivre en banlieue ou vivre en ville, puis travailler juste pour payer ton loyer puis... Là on paye, mais pour construire quelque chose. Ça fait que c'est aussi d'avoir un projet qui a du sens : c'était une des motivations. (Répondant n°18)

Sur le plan social, une seule exploitante a mentionné que le choix de se lancer en agriculture était dû à la dimension suivante : elle aime le contact que lui procure la vente directe. Pour les autres, bien que cette dimension puisse être appréciée aujourd'hui, elle n'a pas été un facteur ayant motivé le choix de construire un projet agricole.

Alors que pour certains, l'entreprise provient d'un désir d'avoir un nouveau projet, pour d'autres, leur choix a été fait dans un élan de continuité « naturelle ». La question de « l'habitude » est importante pour certains qui décident de faire quelque chose qui leur est familier : « C'est une facilité. Écoute, j'ai toujours baigné dans le milieu, c'est les choses qu'on connaît, on fait ce qu'on connaît souvent » (Répondant n°9).

Le tableau suivant énumère les différentes motivations des exploitants à avoir leur entreprise agricole.

Tableau 10 : Motivation à démarrer une entreprise agricole

Dimension	Motivations
Familiale	<ul style="list-style-type: none"> • Un milieu agréable pour élever des enfants • Permet une meilleure conciliation travail-famille
Professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfaction liée à l'ancien travail • L'agriculture comble des intérêts des exploitants • Avoir son entreprise et être son patron est intéressant
Personnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser un rêve de jeunesse • Être cohérent avec ses valeurs (ex. : s'autosuffire) • Donner du sens à sa vie au quotidien • Avoir un nouveau projet stimulant • Continuer dans un domaine que l'on connaît
Sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Le contact avec les clients

Pour résumer, les motivations des exploitants proviennent principalement des sphères familiale, professionnelle et personnelle. La famille joue un double rôle, elle peut agir à la fois comme valeur (ex. : l'exploitant veut que les enfants aient une belle enfance) et elle est réfléchie sous l'interface travail-ménage où avoir une entreprise agricole devient un compromis intéressant, car elle permet de passer du temps avec les enfants tout en travaillant. Quant au plan professionnel, les exploitants valorisent le fait d'être propriétaire, et l'entreprise agricole semble généralement mieux concorder avec leurs intérêts que le travail qu'ils occupent. Alors que la sphère de la famille ou professionnelle est la plus importante pour certains, pour d'autres, c'est la dimension personnelle qui est très importante : le projet agricole répond à des aspirations plus profondes (ex. : réaliser un rêve de jeunesse, donner du sens à sa vie quotidienne, être cohérent avec ses valeurs). On remarque aussi deux appréhensions différentes du projet, une liée à la continuité (ex. : continuer dans un domaine que l'on connaît) et une liée à la nouveauté (ex. : avoir un nouveau projet stimulant).

4.1.3 LES ÉLÉMENTS DÉCLENCHEURS ET FACTEURS MENANT À LA CRÉATION

Lorsqu'on leur demande quel a été l'élément déclencheur les amenant à démarrer leur projet agricole, les exploitants ont répondu diverses choses. Dans certains cas, le démarrage d'entreprise est en fait une alternative à la reprise de la ferme familiale. La ferme familiale ne dégage pas assez de revenus pour accueillir plus de travailleurs ou alors il y a des conflits entre les membres de la famille, mais les exploitants veulent tout de même faire de l'agriculture. Les exploitants décident alors de démarrer leurs propres entreprises agricoles. Dans deux cas, il s'agit d'un projet qui se développe à partir du terrain de la ferme familiale : les exploitants vont obtenir le consentement de la CPTAQ pour diviser la propriété de la terre familiale afin de pouvoir créer leur propre entreprise. C'est une forme d'intrapreneuriat.

Dans certains cas, le projet naît d'un désir d'autosuffisance, aussi vu comme le prolongement de vivre en milieu rural. Dans ce type d'établissement, les exploitants s'installent d'abord sur une propriété rurale et c'est une fois établis sur le territoire que les exploitants décident d'expérimenter des productions (souvent mixtes) pour leur propre consommation. Avoir leurs animaux et faire pousser leurs légumes leur apparaît comme la continuité d'habiter en milieu rural : « C'est vraiment l'intérêt de la campagne. D'avoir des animaux, ç'a comme suivi le lien » (Répondante n°3). Le travail finit par prendre une ampleur considérable, mettant en lumière la possibilité d'en faire un revenu : « là le projet est né en voyant l'ampleur de travail que ça nécessitait s'auto-suffire... C'est là que le projet est né. On pourrait en faire plus pour vivre de ça. » (Répondante n°1). C'est dans cette catégorie qu'on retrouve le moins d'exploitants ayant une formation ou de l'expérience professionnelle dans le domaine de l'agriculture, étant donné que le projet apparaît à un moment imprévu de leur vie.

Pour plusieurs exploitants, le choix de démarrer une entreprise agricole arrive plus tard pour diverses raisons. Pour certains, après avoir travaillé dans divers emplois, ils voient le

fait de créer une entreprise agricole comme étant plus intéressant et gratifiant que de continuer à travailler ailleurs. D'autres cherchent un projet entrepreneurial qui leur permet un nouvel équilibre (emploi/famille/revenu) plus satisfaisant. Pour certains, il s'agit d'une occasion qui s'offre à eux : ils se font offrir ou entendent parler d'une proposition intéressante (ex. : devenir copropriétaire d'une jeune entreprise). Dans un cas, le choix de démarrer son entreprise a été motivé par le fait que l'exploitante devait être reconnue agricultrice si elle voulait posséder des animaux d'élevage sur sa propriété (à cause de lois municipales).

La question de l'élément déclencheur doit aussi être comprise sous l'angle d'une combinaison de facteurs. Ce sont différents éléments qui rendent le fait de démarrer l'entreprise agricole plus intéressant que la situation qu'ils vivaient autrefois. Par exemple, il ne suffit pas nécessairement de ne plus être satisfait de son emploi, il faut aussi connaître (ou découvrir) un modèle d'agriculture que l'on trouve viable et intéressant. Dans cette optique, l'âge est aussi important, car les subventions offertes aux moins de 40 ans agissent comme incitatif au démarrage pour certains exploitants : « toutes les subventions pour le démarrage pour la financière périmaient à 40 ans. C'est pour ça qu'on a démarré si vite » (Répondante n°4).

En résumé, on se retrouve avec trois types d'éléments déclencheurs : 1) le démarrage de l'entreprise agricole est l'alternative à s'établir sur la ferme familiale; 2) le projet est d'abord mené par des valeurs « d'autosuffisance alimentaire » ou récréative, alimenté par une perception que l'occupation du milieu rural passe par la production de certaines denrées alimentaires; 3) les exploitants cherchent à améliorer leur satisfaction au travail ou encore leurs conditions de vie et de travail. Il faut noter qu'une double logique est aussi à l'œuvre, car même si d'un côté les exploitants sont menés par des intérêts qui leur sont personnels, ils réfléchissent aussi à la question de l'entreprise (ex. : à la nécessité de mettre sur pied une entreprise rentable, aux sommes monétaires qu'ils peuvent obtenir auprès d'organismes).

4.2 DESCRIPTION DES ÉTAPES : DE LA CRÉATION AU DÉVELOPPEMENT

Dans cette partie, nous nous intéressons aux actions qui mènent à la création et aux transformations de l'entreprise. Plus précisément nous cherchons à éclairer le processus lié à la mise sur pied de l'entreprise et de son développement. Au travers de la description, plusieurs éléments viennent nous apporter des clés de compréhension quant à la question « Comment se structurent les choix liés aux caractéristiques de l'entreprise (ex. : taille, type de production) (Q2) ? ».

Nous avons divisé cette partie en quatre sections : le prédémarrage, les premières années de production, le développement de l'entreprise et les particularités des parcours. Les trois premières sections cherchent à décrire le déroulement général des différentes étapes, tandis que la dernière vise à expliquer certains éléments moins fréquents dans les parcours.

4.2.1 LE PRÉDÉMARRAGE

L'objectif de cette partie est d'apporter un éclairage descriptif quant au déroulement du prédémarrage et des choix faits durant cette étape. Cette partie est divisée en trois. Nous traitons d'abord des actions posées durant le prédémarrage pour ensuite expliquer comment ce sont fait le choix du territoire et e choix de la production.

4.2.1.1 LES ÉTAPES DU PRÉDÉMARRAGE

Nous avons distingué deux étapes dans le prédémarrage. La première est reliée à l'approfondissement des connaissances, alors que la deuxième étape correspond à la mise en place d'éléments pour concrétiser le projet.

Dans un premier temps, pour ce qui est de l'approfondissement des connaissances, le prédémarrage peut avoir une fonction différente selon les exploitants. Pour certains, il s'agit d'aller chercher des informations sur différentes productions afin de clarifier leur idée de projet agricole. D'autres ont déjà une idée du type de production qu'ils veulent exploiter et cette période est plus axée vers le développement de connaissances sur cette production. Plusieurs actions peuvent être posées dans cette étape : lecture de documents sur la production, formations, stages, visites de fermes, essais de diverses productions et de différentes variétés végétales ou animales. Ces diverses actions permettent de saisir le « modèle » d'entreprise désiré, d'évaluer l'équipement nécessaire, d'apprendre les tâches à effectuer dans cette production. Elles permettent de comprendre ce qu'implique quotidiennement le travail, quelles sont les connaissances et compétences nécessaires et permettent aux exploitants d'évaluer leur intérêt envers la ou les productions envisagées. Les exploitants posent aussi des actions différentes en fonction de leurs besoins. À titre d'exemple, une exploitante avait visité plusieurs fermes afin de connaître différentes productions, et elle a par la suite suivi une formation de deux semaines sur la production choisie. Dans un autre cas, les exploitants savaient déjà le type de production qu'ils voulaient, alors ils ont fait trois ans de production à petite échelle avant de lancer formellement leur entreprise :

On faisait la première année cinq paniers, après ça dix, juste pour se faire la main. Le *timing* des semis, ce que ça prenait, le rendement, t'sais... On s'est acheté des mini *set-up* d'irrigation, de toiles, de paillis. On a tout essayé pour que quand on allait partir, on allait prendre le mini modèle pis comme le gonfler. Mais on a fait ça

trois ans. C'est pas énorme, mais ça l'a été assez pour qu'on se plante pas.
(Répondante n°4)

Dans un deuxième temps, le prédémarrage, c'est aussi le moment où les exploitants mettent les éléments en place pour concrétiser leur projet : obtenir les permis, rédiger leur plan d'affaires et rencontrer des organismes pour des conseils ou pour le financement. Dans certains cas, le plan d'affaires est élaboré à l'aide d'organismes comme la SADC. Le plan d'affaires permet aux entrepreneurs d'avoir une idée chiffrée de leur projet. Il leur sert aussi pour présenter le projet à certaines organisations ou institutions pour le financement. Mis à part un cas, les exploitants ont tous rencontré des institutions financières ou des organismes de ce genre avant le démarrage de la production. L'argent demandé a été utilisé pour diverses choses comme la construction de bâtiments ou l'achat d'équipement. Dans certains cas où la production est régie par des quotas, les exploitants ont fait des démarches auprès des fédérations de producteurs afin d'appliquer sur des concours ou programmes d'aide à l'établissement. C'est dans cette période aussi que plusieurs exploitants ont mis sur pied une bonne partie de la dimension matérielle de leur entreprise : achat d'une propriété et d'équipement, défrichage de la terre, construction ou rénovation de bâtiments, achat du troupeau, etc. Certains exploitants font aussi des démarches auprès de la CPTAQ pour séparer un fonds de terre pour s'établir.

Dans certains cas, la période de prédémarrage commence très tôt, voire quelques années avant le démarrage de la production, pour plusieurs raisons. Certains exploitants travaillent durant cette période et donc ne s'y consacrent pas à temps plein. D'autres ont aussi une idée assez floue du projet et expérimentent plusieurs choses avant de véritablement produire pour la vente. Un exploitant a dû se présenter à plusieurs reprises au concours organisé par une fédération spécialisée de l'UPA avant d'être le gagnant d'un quota nécessaire au démarrage de son entreprise.

Pour résumer, le prédémarrage peut se diviser en deux étapes : une première est reliée à l'approfondissement des connaissances et une deuxième étape reliée à la mise en place d'éléments pour concrétiser le projet. On remarque qu'il y a un souci chez l'exploitant de recueillir des informations et de développer des compétences, mais que cela prend forme dans les actions selon les exploitants. Durant cette étape, les exploitants prennent aussi connaissance de différentes règles et lois reliées au monde institutionnel. On remarque aussi que les relations sociales jouent un rôle : par exemple, des amis ou voisins qui encouragent les exploitants en achetant des produits (même si l'entreprise n'est pas lancée) et certains agriculteurs qui donnent des conseils et laissent les exploitants visiter leurs fermes.

4.2.1.2 LE CHOIX DU TERRITOIRE ET DE LA PROPRIÉTÉ

Concernant l'achat de la propriété, on observe plusieurs parcours : certains ont acheté leur terre sans avoir l'idée de démarrer une entreprise agricole, d'autres ont acheté leur terre en se disant qu'ils pourraient peut-être éventuellement y développer un projet d'agriculture et d'autres encore avaient déjà élaboré le projet d'agriculture avant l'acquisition de leur terrain.

Lors de leur recherche d'un endroit à habiter, les exploitants commencent par une première étape de repérage : ils regardent ce qui s'offre en différents endroits. Généralement, il semble que les exploitants aient une préférence plus ou moins floue quant à l'endroit où il voudrait habiter. Cette préférence s'exprime comme un rayon (ex. : entre deux villes) ou en distance par rapport à un lieu (ex. : ville ou village). Toutefois, malgré un intérêt plus particulier pour un endroit, certains exploitants regardent au départ un peu plus loin que la zone où ils préféreraient s'établir. Par exemple, un couple d'exploitants nous disait avoir regardé au départ les fermes tant en Montérégie qu'à Rivière-de-Loup, même si ce qui les

intéressait vraiment c'était entre Mont-Joli et Bic. La raison de cette étape n'a pas été clairement formulée par les exploitants, mais il pourrait s'agir de comparer les différentes zones par rapport à certains critères (ex. : coût des terres, proximité des services) afin de confirmer son choix ou encore d'ouvrir son rayon afin de trouver une opportunité « de rêve ». Dans les cas rencontrés, après une première période de recherche sur un territoire plus étendu, les exploitants cherchent surtout dans la zone qu'ils avaient déterminée au départ, même s'ils peuvent continuer de regarder à l'occasion ce qui s'offre à l'extérieur de cette zone.

Pour plusieurs des exploitants, le choix de la région du Bas-Saint-Laurent comme endroit de démarrage de l'entreprise provient du fait qu'ils ont un attachement à la région. Certains provenant d'autres régions sont tombés en amour avec le Bas-Saint-Laurent durant leurs études ou lors de passages reliés à leur travail, ils cherchent donc à y rester. Pour d'autres, il est plutôt question de revenir ou de rester près du milieu où ils ont grandi. Dans certains cas, la question de la famille est incluse dans la réflexion du lieu d'habitation : il s'agit d'être à proximité d'un membre de sa famille (ex. : dans un village avoisinant) ou de ne pas être trop loin. Par exemple, une exploitante disait ne pas vouloir s'établir en Gaspésie, car cela l'amenait trop loin de sa famille qui résidait à Montréal.

La question financière a influencé plusieurs exploitants dans leur décision d'achat de la propriété. Plusieurs ont mentionné avoir choisi le Bas-Saint-Laurent à cause du faible coût des terres et propriétés. Dans une logique similaire, plusieurs exploitants achètent leur propriété loin des centres urbains ou même des villages, car elles sont moins chères. Par contre, pour d'autres qui font de la vente directe, la proximité des marchés est intégrée dans leur réflexion afin que la rentabilité de la ferme puisse être au rendez-vous. La « bonne affaire » est aussi importante pour certains : ils cherchent une propriété qui est vendue à prix modique et qui convient à leurs besoins. Alors que certains doivent chercher la bonne affaire, pour d'autres cette occasion se présente à eux : on apprend que quelqu'un de son entourage (ex. : quelqu'un du village ou de la famille) vend sa propriété à un prix intéressant. Dans

certains cas, les exploitants ont aussi des critères spécifiques par rapport à ce que doit contenir leur future propriété. Ils peuvent chercher des bâtiments particuliers (ex. : pour conditionner les aliments ou pour l'élevage), une superficie, un type de sol, de l'accès à l'eau, etc. Il s'agit le plus souvent d'une attitude qui se retrouve chez des exploitants qui connaissent bien leur projet agricole.

L'attrait des municipalités et le dynamisme de la communauté ne semblent pas avoir affecté le choix des exploitants. Bien que certains puissent hiérarchiser certaines municipalités selon leurs attraits, il semble que cela ait peu d'impact sur le choix de la propriété. Par exemple, plusieurs mentionnaient que cela ne les aurait pas dérangés d'être installés ailleurs à condition que la propriété réunisse les éléments qu'ils cherchaient. D'autres auraient idéalement préféré résider dans une autre municipalité que celle où ils résident (à cause de la communauté), mais ils ne l'avaient pas fait parce que cela ne faisait pas partie de leurs priorités. Le fait de ne pas être trop éloigné des centres de services est toutefois intégré à la réflexion de plusieurs exploitants.

Pour ce qui est du laps de temps consacré à la recherche (pour ceux qui cherchent un lieu afin de démarrer leur projet agricole), si certains trouvent rapidement, d'autres prennent plus leur temps : un couple d'exploitants nous a mentionné avoir cherché activement pendant deux ans avant de trouver leur emplacement. Le tableau suivant énumère les éléments qui influencent le choix du territoire et de la propriété.

Tableau 11 : Éléments influençant le choix du territoire

Dimension	Éléments influençant le choix du territoire
Personnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Appartenance aux territoires
Relationnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Être à proximité de la famille élargie ou pas trop loin
Financière	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver une propriété à prix modique par rapport à ses besoins
Entrepreneuriale	<ul style="list-style-type: none"> • Être près des points de vente • Un terrain avec caractéristiques intéressantes pour la production (ou de façon plus générale : pour l'agriculture)

Pour résumer, les éléments influençant le choix du territoire et de la propriété proviennent de quatre sphères différentes : personnelle, sociale, financière et entrepreneuriale. Nous remarquons aussi que le contact avec le lieu est important, car il va permettre de créer un sentiment d'attachement qui influence positivement le choix de s'installer en région. En plus d'agir comme facteurs influençant le choix de résidences, les relations sociales (ex. : famille élargie, gens du village) ont aussi un rôle quant à la découverte de propriété à vendre.

4.2.1.3 LE CHOIX DE LA PRODUCTION

C'est de différentes façons que les exploitants ont découvert la production qu'ils pratiquent aujourd'hui. Certains l'ont découverte en travaillant sur une ferme (familiale ou autre), d'autres en visitant d'autres fermes, en écoutant l'émission télévisée « La semaine verte », en naviguant sur internet, et un exploitant y a été introduit à cause du concours relié à l'UPA. Les raisons du choix de la production sont très variées : on y retrouve la dimension

financière, les particularités de la production choisie, le temps de travail qu'elle requiert, les lois et normes en place dans le secteur.

Pour ce qui est de la dimension financière, elle est très importante pour les exploitants. Tous cherchent une production qui leur permettra de rapporter un revenu familial ou alors à tout le moins d'en tirer des bénéfices monétaires. Pour certains, fils et filles d'agriculteurs, le choix se pose alors sur une production d'élevage régie par le quota (laitier, volaille) pour la stabilité du revenu qu'elle procure. D'autres choisissent une production qui leur apparaît comme « allant bien » ou encore dont les marchés semblent pouvoir être développés. Pour certains, le choix a aussi été influencé par le fait que la production porte certains avantages pouvant avoir un impact financier (par exemple : la production peut avoir une meilleure résistance au froid que d'autres, l'animal peut avoir un potentiel agrotouristique, etc.). Plusieurs agriculteurs démarrent sans avoir beaucoup d'actifs et ils n'ont pas le goût de s'endetter. Ils cherchent alors une production qui leur permette de démarrer à faible coût : « On visitait des fermes, on avait même trouvé un acheteur de lait, puis tout ça là. T'sais on était sérieux, mais le coût d'investissement de départ est tellement gros versus le maraichage qu'on fait là » (Répondante n°16). Dans un cas, l'exploitant a fait son choix en fonction des subventions qu'il pouvait obtenir. Cela lui a permis de démarrer dans une production qui nécessitait plus d'investissements, mais dont le coût de départ se voyait amorti par les subventions.

Les exploitants choisissent aussi une production qui cadre avec leurs attentes, leur mode de vie et leurs autres obligations (ex. : travail, famille). Ils réfléchissent alors au temps que cela prend pour effectuer le travail de production (dans la quotidienneté), les obligations qu'y accompagnent la production, l'environnement dans lequel la production se fait (extérieur ou intérieur) ou encore la compatibilité avec le travail extérieur qu'ils veulent conserver. Dans un cas, l'exploitant a intégré dans sa réflexion la machinerie nécessaire pour la production, car celui-ci voulait avoir un certain type de tracteur.

Les exploitants choisissent aussi une production qui leur plait. Pour certains, il s'agit d'une production que les exploitants trouvent intéressante, belle ou « propre ». Ce phénomène se retrouve beaucoup chez les éleveurs. On juge que la bête a des qualités particulières (ex. : beauté, sociabilité) qui ne sont pas partagées par les autres animaux :

T'sais moi, j'aurais pas de moutons. Moi, des moutons, j'hais ça pour mourir. Je trouve ça beau là, mais ça se plaint pour rien. Mais les chèvres c'est le fun. [...] J'aime ça, je trouve ça beau. Moi, je rentre dans ma chèvrerie, je les trouve belles mes chèvres. (Répondante n°7)

La question des normes législatives a aussi un impact dans le choix que font les agriculteurs en regard de leur production. Deux cas nous ont mentionné qu'ils ont fait leur choix afin d'éviter de se frotter aux structures (MAPAQ, agence de vente) qui sont en place dans le monde agricole. Dans ces deux cas, ils ont alors choisi des productions atypiques. Les exploitants qui ont mentionné ne pas vouloir se confronter aux structures étaient ceux qui ont le moins d'expérience dans le monde agricole.

Mais t'sais, les chèvres, c'est le fun à élever puis c'est simple : c'est pas très... ben oui, on a plein d'embûches puis c'est compliqué, parce que y'a rien de fait, mais t'sais, justement, j'ai pas de quotas, j'ai pas de syndicat, je fais ma petite affaire. (Répondante n°7)

bon, un des critères, c'est qu'on voulait pas aller dans l'agriculture alimentaire. On voulait pas, à ce moment-là : on voulait pas avoir à gérer des frigos, des affaires, l'aspect exigence que le MAPAQ pourrait avoir parce que... cette contrainte-là. On voulait pas l'avoir dans les pattes. (Répondant n°13)

Pour terminer, il ne s'agit pas toujours d'un sentiment d'attachement fort qui est relié à la production. Pour certains, la production choisie soulève un peu plus d'intérêt qu'une autre chez l'exploitant, sans toutefois qu'il s'agisse d'une passion. Dans ce cas, le choix de la production est le résultat d'un processus de réflexion dont la production acquiert toujours un peu plus d'intérêt avec le temps :

Je me rappelle à un qu'on avait vu à la Semaine verte [...]; puis ça arrivait comme en même temps, ou un petit peu avant qu'on décide de partir un projet. Puis un peu plus tard, on a dit : « Ben ça nous prendrait un projet qui génère des revenus », puis on a eu le flashback un peu de la production lainière en lien avec le... le reportage de la Semaine verte... Je m'en rappelle de ça oui, ça fait que ça avait comme enligné un tout petit peu des recherches si tu veux, voir... T'sais à limite là, y'a peut-être ça là, de dire : « On a vu ça, puis on va faire les recherches pour voir si serait un projet intéressant, viable, réalisable ». (Répondant n°13)

Le tableau qui suit résume les éléments influençant le choix de la production.

Tableau 12 : Éléments influençant le choix de la production

Dimension	Éléments influençant le choix de la production
Financière	<ul style="list-style-type: none"> • Le coût de départ • Les revenus que peut apporter la production • La stabilité des revenus • Les subventions possibles d'obtenir
Conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> • Temps de production (dans la quotidienneté) • Obligation accompagnant la production • L'environnement dans lequel la production se fait (extérieur ou intérieur) • Le type de tâches reliées à la production • Un intérêt pour la production (jugée intéressante, belle ou « propre »)
Mode de vie	<ul style="list-style-type: none"> • La compatibilité avec le rythme de vie que l'exploitant veut atteindre • Obligations extérieures (ex. : autre travail extérieur)
Lois et normes	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir une production qui est peu régie

Pour résumer, nous pouvons faire quelques constats par rapport aux choix de la production de l'exploitant : 1) l'exploitant évalue sa capacité financière à démarrer le projet tout comme la capacité du projet à rapporter un revenu; 2) il évalue le projet en fonction des exigences extérieures selon l'interface travail-famille; 3) il cherche à s'inscrire dans une production qu'il trouve intéressante; 4) les exploitants qui n'ont pas d'expérience agricole semblent avoir plus tendance à voir négativement les lois et règles entourant la production et la mise en marché.

4.2.2 LES PREMIÈRES ANNÉES DE PRODUCTION

Après le prédémarrage vient le démarrage de l'entreprise. Cette période fait référence au début de la production en vue de la vente. Pour certains, le projet démarre lentement à un point tel que certains exploitants n'arrivent pas à nommer un moment déclencheur pour leur projet. Pour eux, il s'agit en fait d'un long processus où le projet agricole grandit peu à peu. Les exploitants ayant vécu ce type de démarrage sont ceux dont le projet prend ses racines principalement dans un désir d'autosuffisance : voulant se suffire à eux-mêmes quant à certaines denrées, le projet prend de l'ampleur peu à peu. Une exploitante qui possède plus de 25 000 plants aujourd'hui nous disait :

Ben une chose en amène une autre, c'est drôle à dire mais on a commencé par neuf [plants] dans un p'tit mini ancien genre de gros jardin, là on s'est dit : oh ben pourquoi pas 100 de plus? T'sais au printemps on s'est dit on a acheté 100 fait que là, tant qu'à être là, on s'est dit : hein ça fait pas tout le champ, on va en acheter d'autres. Fait que là on a fini notre espèce de gros jardin. Là on s'est dit : ouin mais là y a trop d'arbres autour, faudrait enlever les arbres, on enlève les arbres, oh ben tant qu'avoir enlevé les arbres, on va labourer, tant qu'à labourer, on va planter, pis là, ça faite comme ça. (Répondante n°8)

Pour d'autres, le projet décolle plus rapidement d'un coup. Le nombre d'unités de production, les bâtiments et l'équipement qu'ils ont au départ leur permettent de produire pour la vente dès la première année. Cependant, leur investissement de départ ne permet pas nécessairement de vivre seulement du revenu de la ferme. Les exploitants doivent aussi faire plusieurs ajustements d'ordre technique, améliorer leurs méthodes de travail ou acheter de nouveaux équipements afin que leur entreprise devienne rentable (ou dégage plus de bénéfices). Ainsi, s'ils démarrent avec une taille d'entreprise plus importante, il reste encore beaucoup de choses à améliorer. Certains exploitants ont toutefois mentionné que le fait de ne pas partir trop gros n'est pas nécessairement une mauvaise chose. Cela leur a permis de faire des choix plus éclairés et ils jugent que leur entreprise a grandi au même rythme que leur clientèle. Dans certains cas, ils commencent leur première année de production alors que certains de leurs bâtiments sont encore en construction (ou en cours de modernisation) et certains doivent aussi réfléchir aux endroits où ils distribueront leurs produits. Pour certains, cela rend la première année plus difficile : « Ouin. La première ç'a été intense, monter tout ça pis opéra... rendre ça opérationnel parce que on était tout le temps [à la] derrière minute » (Répondante n°3).

Certains vivent des surprises. Dans certains des cas analysés, on parle entre autres de problèmes de qualité d'eau pour les animaux, de bris de matériel, du climat différent de ce qui était anticipé. Certains de ces imprévus demandent de réagir vite pour régler le problème, car autrement la production pourrait en souffrir. Si certains font face à de petites surprises, d'autres rencontrent des surprises de taille :

Je m'étais dit 10 de mars, tout allait bien pour le 10 de mars. Mais autour du 20 février, ça s'est mis à couler. C'est presque 19-20 jours plus vite. [...] Tout le monde paniquait parce qu'ils étaient pas prêts, mais eux autres ils avaient juste pas fini d'entailler ou de laver leurs bassins, c'était des niaiseries, mais moi il me manquait des cheminées pour ma bouilleuse, il me manquait ma pompe vacuum, ma mon... osmose était pas branché, il me manquait mes solins pour percer mes trous... Il me restait du tube à installer. Là c'était vraiment... J'ai été 20 jours à courir... Dormir

4h par nuit, travailler jusqu'à [la] noirceur, prendre la lampe de poche pour continuer à travailler, faire mes affaires... (Répondant n°6)

Les mauvaises surprises ne surviennent cependant pas que les premières années. Les exploitants doivent parfois composer avec des petits imprévus de tous les jours qui peuvent survenir à n'importe quel moment :

Comme là, ils m'ont mis moins de [volailles] dans mon lot. J'étais en beau maudit t'sais, moi il me manque des [volailles]. Pis je peux pas les prendre sur le lot d'après parce que je suis toujours en pleine capacité. Je viens de perdre des ventes. C'est de petits détails comme ça qui arrivent, mais sinon c'est rien de majeur. Ce genre d'imprévu là qu'on gère. (Répondante n°3)

Y'avait un trouble assez majeur qui faisait que j'ai gossé pendant un mois de temps là. T'sais, essayer le tracteur à toutes les fois pour le partir, puis le tracteur qui gèle à tout bout de champ, puis ça marche pas. (Répondant n°11)

À un moment donné, la foudre était tombée sur le réseau de nos clôtures électriques puis avait brûlé un fusible, mais je l'avais pas vu... Ça fait que y'a probablement eu quelques jours sans électricité, ça fait qu'à un moment donné y s'en sont rendu compte, puis [les animaux] y'ont passé chez le voisin, puis chez le 2^e voisin, y'avait un champ de trèfle prêt à récolter. Ça fait que là le troupeau s'est ramassé dans le champ de trèfle puis y voulait p'us décoller de là. (Répondant n°13)

Certaines de ces surprises sont des moments d'apprentissage par rapport à certaines réalités de la profession. Suite à ces expériences, les exploitants peuvent mieux anticiper les problèmes. Les surprises permettent aussi à l'exploitant d'améliorer des méthodes de travail, sa gestion du matériel (ex. : avoir des pièces de rechange en cas de bris), de prendre des précautions (ex. : appeler le fournisseur avant le départ des animaux) afin d'éviter les inconvénients futurs.

Sur le plan personnel, certains ont plus d'apprentissages à faire que d'autres, car ils connaissent peu la production et peu le monde de l'agriculture. De l'autre côté, certains partent mieux outillés, car ils ont étudié ou travaillé dans leur production ou dans le milieu

agricole. Cependant, peu importe leur bagage, les exploitants possèdent déjà certaines compétences et en ont certaines à acquérir. Par exemple, certains ayant travaillé sur des fermes sont surpris des tâches administratives reliées à la gestion de ferme, mais connaissent bien le travail quotidien à faire. D'autres, qui ont une formation ou de l'expérience en biologie ou en gestion de projet ont mentionné que cela les avait aidés à faire certaines tâches reliées à la ferme.

En résumé, on remarque deux types de parcours : certains démarrent plus lentement avec une petite production, alors que d'autres commencent avec une taille plus importante. Les premières années de production demandent beaucoup d'investissement de temps pour plusieurs, car il y a beaucoup de travail à faire (construction ou amélioration des bâtiments, amélioration des techniques de travail, etc.) et plusieurs surprises surviennent (ex. : bris de matériel, climat différent que celui anticipé). C'est aussi un temps où les exploitants développent ou affinent leurs compétences et connaissances. Sur le plan financier, il arrive aussi plus souvent que l'entreprise ne puisse dégager un revenu suffisant pour faire vivre les exploitants, étant donné que la taille de production est plus petite et que les techniques de travail sont moins efficaces.

4.2.3 LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

Dans notre échantillon, il y a eu du développement pour toutes les entreprises rencontrées. Tout d'abord, au sujet de la taille de la production, seulement une entreprise n'a pas augmenté ses unités de production par rapport à sa première année, mais le rendement s'est beaucoup amélioré. Dans le même ordre d'idées, même chez ceux qui partent mieux équipés, tous les exploitants ont réinvesti du temps et de l'argent dans leur entreprise agricole afin de l'améliorer. Dans les cas observés, les améliorations apportées ont été de différents

types : il s'agissait parfois d'augmenter le confort des animaux, d'améliorer la conservation des aliments, d'alléger des tâches, d'augmenter la productivité, d'ajouter une nouvelle production, etc. Chez les exploitants rencontrés, cela peut vouloir dire acheter de nouveaux équipements, modifier les bâtiments de production ou de transformation, etc. Dans certains cas, les améliorations apportées aux bâtiments étaient incontournables puisque ces derniers avaient été mal entretenus par les anciens propriétaires.

La question de la rentabilité de l'entreprise et de l'efficience dans certaines tâches est au cœur de la réflexion du développement. Au sujet de l'amélioration des techniques de travail, un exploitant nous disait :

Fait que cette recherche là d'efficacité là qui faut toujours, toujours qu'elle soit là. Fait que c'est sûr qu'au début là, quand on a commencé à créer ça, à créer pis mettre en place, j'étais pas efficace, mais je savais que ça accrochait. Mais dès que ça accrochait, j'étais tout le temps dans le mode : il faut que je trouve une solution pour que, pour que ça change. Fait que ça c'est tout le temps-là, tu progresses, tu progresses, tu progresses. Pis ça s'améliore tout le temps, pis tu récupères toujours du temps. (Répondant n°5)

L'une des exploitantes explique le processus par lequel elle passe lorsqu'elle cherche à faire du développement :

Pis un moment donné tu te rends compte que t'es pu efficace. On en parlait tantôt d'efficacité. Pis là quand t'es plus efficace. Tu réfléchis pis tu te dis : Ben merde, c'est rendu que ça me prend cette machine-là. Fait que là tu regardes, tu fouilles, tu *check*, tout ça. Pis là tu regardes : il y a-tu des programmes? Oui, il y en a un, il y en n'a pas. Est-ce que je suis capable d'emprunter? Sinon ça, ça ne marche pas. Oui, t'es capable d'emprunter, ça va tenir la route. Oui, je devrais augmenter... (Répondante n°4)

Le développement et l'amélioration de l'entreprise peuvent aussi se faire au travers de l'expérimentation. Certains exploitants continuent d'expérimenter différentes variétés de productions et différentes techniques de travail une fois l'entreprise démarrée. Au travers ces

expériences, ils peuvent découvrir des préférences ou encore des voies qui sont plus rentables :

C'est sûr on essaie des affaires, puis t'sais, au niveau technique, c'est sûr que ça change là ; t'sais on essaie un truc puis ça nous convient pas... T'sais on met de la paille, on dit : « Ah de la paille, on n'aime pas », des affaires de même là... (Répondante n°16)

Certains exploitants expérimentent différentes relations d'affaires avec différents professionnels ou compagnies (ex. : boucher, restaurateur, meunerie, etc.). C'est souvent l'insatisfaction qui les amène à essayer de nouvelles relations :

C'est pour ça aussi que t'sais avec les années, on a peut-être essayé 5-6 bouchers différents, puis là on en a un bon [...], qui est fiable, puis qui paye ses employés comme il faut donc ça bouge pas ; t'sais, c'est les employés, y'a une stabilité. Ça fait que nous on peut aller en boucherie, mettons passer une nuit avec eux autres pour leur montrer comment on veut que ce soit fait ; eux y nous font des propositions puis à partir du moment où on s'est entendu, on sait que ça va être ça, t'sais même pour les prochaines années là... (Répondant n°18)

On avait de la misère à le faire vu qu'on avait beaucoup de tarissements, puis en fait, c'est qu'à la meunerie, on a eu des problèmes, y mettaient pas de minéraux dedans, ça fait que les six premiers mois... [...] Finalement on a changé de meunerie puis ça s'est tout replacé. (Répondante n°14)

Plusieurs ont aussi encore beaucoup d'idées de développement. Il peut s'agir parfois de projets nécessitant plus d'ampleur (ex. : agrandir un bâtiment pour avoir plus de bêtes ou développer une nouvelle production) ou alors de projets de petite taille (ex. : faire de nouveaux champs, refaire une clôture ou changer la climatisation). Généralement ce ne sont pas les idées qui manquent, mais le financement ou le temps :

Si j'avais 50 000 drette là moi en argent, je pourrais en emprunter 200 puis tout ce que je suis en train de te dire là serait en phase de se faire. La seule affaire qui me limite dans le temps, c'est l'argent : j'attends d'avoir les fonds pour le faire. Le tracteur, ça ferait cinq ans que je l'aurais... (Répondant n°9)

La contrainte financière est toujours là. S'il y a un frein, c'est ça. C'est tout le temps, t'sais c'est tout le temps le nerf de la guerre c'est l'argent. De tous les projets qu'on a là, tout ce qui a de pas fait, ben c'est parce que ça coûte trop cher. (Répondante n°4)

Mon manque de temps, c'est sûr que c'est un point faible pour l'entreprise. Ça fait que des choses je les fais à dernière minute. Avoir un deux mois de plus dans l'année, bin, je réussirais à mettre ça à jour pour l'entreprise. (Répondant n°6)

D'autres éléments viennent alimenter la réflexion sur le développement de l'entreprise : les contraintes qui sont posées par le terrain, les normes des institutions gouvernementales, la charge de travail que peut prendre le nouveau projet, la conciliation travail-famille, le bien-être des animaux et l'environnement. Un des exploitants explique comment la question d'un équilibre entre temps de travail et vie privée affecte son entreprise agricole : « Bin la famille. [...] Mais t'sais pour arriver à une qualité de vie comme on a là, on est limité, on ne peut pas monter à 200 [animaux] par année, on peut arrêter à 50-60 [animaux] ou ce que nos [femelles] peuvent produire » (Répondant n°6).

Si les exploitants développent l'entreprise afin de la rendre plus rentable, ils restent conscients de l'environnement externe (ex. : coût du gaz, entreprises concurrentes, etc.) qui peut avoir une influence sur leur entreprise ou sur les voies de développement. Un exploitant expliquait entre autres qu'ils avaient commencé à développer une nouvelle production, car il y avait un marché intéressant qui commençait à croître. Cependant, il a arrêté le développement de cette production à une distribution plus locale, car plusieurs autres entreprises agricoles dans cette production sont apparues venant réduire les parts de marché possibles d'aller chercher. Pour d'autres, l'environnement externe peut aussi agir comme mettant des pressions sur les finances de l'entreprise. L'augmentation de divers coûts (ex. : gaz, paille, équipement) amène parfois les exploitants à reconsidérer certains aspects de leur entreprise, car ils doivent faire des économies pour continuer à être rentables.

T'sais, juste le transport, partir de ma carcasse fraîche là-bas, aller à Québec, au départ, ça me coûtait 30 là. Là y'ont changé de compagnie, y'ont commencé à me charger du surplus sur le carburant, ça fait que là c'est rendu à 42\$ que ça me coûte. Là on a eu une sécheresse là ; je prends mon foin de chez le voisin, y dit : « Ben correct, mais en passant, c'est 10\$ de plus de balle ». C'est parce que 10\$ de plus de balle là... (Répondante n°7)

Le tableau suivant énumère les différents éléments qui sont au cœur de la réflexion sur le développement de l'entreprise.

Tableau 13 : Éléments influençant le développement de l'entreprise

Dimension	Éléments influençant le développement de l'entreprise
L'entreprise	Coût de la mise en œuvre du développement : <ul style="list-style-type: none"> • Temps de travail nécessaire au développement • Coût du développement Bénéfice du développement : <ul style="list-style-type: none"> • Rentabilité de l'entreprise • Efficience dans les tâches • Temps de travail après la modification Urgence du développement : <ul style="list-style-type: none"> • Impérativité des modifications (ex. : bâtiment très endommagé)
Valeurs et vie privée	<ul style="list-style-type: none"> • Le bien-être des animaux • Impact du développement sur l'environnement • Répercussion sur le temps à accorder à sa vie privée
Contraintes	<ul style="list-style-type: none"> • Les contraintes qui sont posées par le terrain • Les normes des institutions gouvernementales • L'environnement économique (ex. : coût du gaz ou possibilité de faire sa place dans le marché)

Pour résumer, le développement de l'entreprise est réfléchi selon trois logiques différentes : l'entreprise; les valeurs et la vie privée de l'exploitant; et les contraintes qui se posent au développement. Sur le plan de l'entreprise, l'exploitant fait un calcul sur le coût du développement par rapport au bénéfice qu'il générera par son action. Dans sa réflexion, l'exploitant réfléchit aussi à l'impact sur sa vie privée. Le tout est encadré par les valeurs de l'exploitant (ex. : ses normes du bien-être animal) et la perception des contraintes que pose son environnement (physique, institutionnel et économique). On remarque aussi que le processus de développement peut passer soit : 1) par une réflexion posée autour de comment améliorer la tâche ou l'entreprise; 2) par des expérimentations de nouvelles cultures, de nouvelles techniques de travail ou de production ou de nouvelles relations avec les professionnels ou les entreprises (ex. : boucher).

4.2.4 PARTICULARITÉS DES PARCOURS

Dans cette section nous abordons quelques particularités du parcours entrepreneurial pour bonifier notre compréhension de certains parcours des exploitants et les choix qu'ils ont faits. Quatre thèmes sont abordés : l'arrivée d'un deuxième exploitant sur la ferme, le développement d'une deuxième production, le cas des petites entreprises atypiques et les cas de location.

4.2.4.1 L'ARRIVÉE D'UN DEUXIÈME EXPLOITANT

Dans certains cas, l'exploitant a intégré à temps plein l'entreprise agricole quelques années après la création de celle-ci. Dans un cas, l'idée que les deux puissent travailler sur

l'entreprise a été présente dès le départ : « on a tout le temps manoeuvré dans le but de générer de la demande, du revenu, de la demande, du revenu, fait que, inévitablement, l'implication de [ma conjointe] était toujours plus grande parce qu'on avait besoin de plus en plus de temps, de temps ferme » (Répondant n°5). Pour d'autres, cela n'avait pas été pensé dès le départ, mais à mesure que l'entreprise prend de l'expansion, l'intégration d'un deuxième exploitant apparaît comme une bonne idée, car l'entreprise semble pouvoir sortir un revenu pour deux exploitants ou les tâches de travail de l'entreprise sont devenues trop importantes pour n'être remplies que par une seule personne. Dans un cas, quitter l'emploi extérieur et intégrer la ferme à temps plein était un moyen d'éviter l'épuisement. Un des exploitants nous décrivait la routine de sa conjointe avant qu'il décide qu'elle intègre l'entreprise à temps plein : « Parce que je voyais, elle travaillait, elle se levait de bonne heure le matin pour aller faire son chiffre, elle revenait, c'était à [la] grande course, elle voulait aller à l'étable ; ça fait que là je voyais qu'elle était en train de se brûler à tout faire » (Répondant n°11).

Il s'agit la plupart du temps plus d'un choix que d'une obligation. Au lieu d'embaucher un employé, certains préfèrent que le revenu reste dans la famille, ce qui implique l'intégration du deuxième exploitant. Seulement un cas nous expliquait que les tâches reliées à la gestion étaient rendues trop nombreuses pour un seul exploitant et que cela a influencé l'intégration du deuxième exploitant à la ferme. Pour certains, le choix se fait avec un peu d'inquiétude, car l'entreprise devient la seule source de revenus : « c'était anxieux de se jeter comme ça... pis couper le pont avec des revenus extérieurs. » (Répondant n°5).

Le tableau suivant fait état des différentes raisons menant à l'intégration d'un deuxième exploitant.

Tableau 14 : Raisons menant à l'intégration d'un deuxième exploitant

	Raison menant à l'intégration d'un deuxième exploitant
Accroissement de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • La nécessité d'avoir un employé de plus • La nécessité d'avoir un gestionnaire de plus
Conciliation des différents éléments de la vie	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté de concilier travail-extérieur, responsabilités du ménage et travail dans l'entreprise agricole

Pour résumer, il y a deux types de raisons qui amènent un deuxième exploitant à intégrer la ferme à temps plein : le développement de l'entreprise crée une demande en main-d'œuvre et le deuxième exploitant décide de se consacrer principalement à l'entreprise agricole, alors que pour d'autres il s'agit d'une stratégie afin de concilier les différentes responsabilités reliées à l'entreprise agricole, le travail extérieur et les tâches du ménage. Dans certains cas, cela peut prendre quelques années de plus que ce que les exploitants auraient préféré, car il faut que l'entreprise puisse générer des revenus suffisants pour faire vivre le ménage.

4.2.4.2 LE DÉVELOPPEMENT D'UNE DEUXIÈME PRODUCTION

Dans certains cas, le développement de l'entreprise passe par la création d'une nouvelle production ou encore par la création d'un produit transformé relié à la production. Il s'agit d'un développement qui est réfléchi de la même façon que les autres formes de développement et donc les logiques décrites à la section 4.2.3 *Le développement de l'entreprise* s'appliquent aussi dans ce cas. Nous pouvons toutefois spécifier que, pour la plupart, la principale raison de ce type de développement est liée au fait qu'ils cherchent à

augmenter leurs revenus et qu'ils ont perçu une opportunité qu'ils ont jugée intéressante. La question des valeurs est très importante pour certains. Par exemple, dans un cas, mis à part le désir de faire plus de revenus, l'exploitant était aussi motivé par le désir de produire lui-même sa propre viande d'une façon qu'il jugeait plus éthique. Mais voyant le nécessaire demandé pour garder les animaux à l'année, il décida d'en produire pour la vente : « Sauf que là garder une [femelle] à l'année, ça prend une bâtisse. T'en prends-tu juste une? Si tu veux une [femelle], ça prend un [mâle]... Mais là juste un [mâle] pour une [femelle] ç'a comme pas d'allure, fait que... on a comme grossi le projet et c'est ça » (Répondant n°6).

Pour ce qui est de l'ajout d'une deuxième production, le développement de la nouvelle filière ressemble un peu à la mise en place d'une production telle qu'elle se fait lors du démarrage de l'entreprise. Les exploitants doivent tout d'abord passer par une étape de prédémarrage : s'informer sur la production, aller chercher du financement, mettre sur pied des bâtiments de façon à pouvoir produire, faire l'achat d'équipement, etc. Puis, ils vont aussi affiner leurs connaissances et compétences au travers de l'exploitation de la deuxième production une fois que celle-ci sera lancée. Ils sont toutefois avantagés par le fait qu'ils connaissent les intervenants du milieu agricole (ex. : financière agricole, professionnel du MAPAQ, etc.) et qu'ils ont de l'expérience dans la gestion d'entreprise.

En résumé, le développement d'une deuxième production est réfléchi de la même façon que les autres développements (ex. : ajouter bâtiments ou augmenter ses unités de production). L'exploitant passe par des étapes et doit faire des tâches similaires à ce qu'il avait vécu en prédémarrage (ex. : recueillir information et mise en œuvre du projet) et démarrage (ex. : amélioration de ses connaissances et compétences). Toutefois, l'exploitant est mieux outillé, car il connaît des intervenants du milieu agricole et il a de l'expérience dans la gestion d'entreprise.

4.2.4.3 LES PETITES ENTREPRISES ATYPIQUES

Les exploitants des petites entreprises agricoles atypiques qui font de la vente directe vivent des réalités semblables. Chez les exploitants dont la production est plus atypique, il existe peu d'information sur cette production. Ils ne peuvent pas se fier à des modèles d'entreprises similaires, car il n'y en a pas. Ils peuvent peu se référer aux professionnels pour les aider, car ces derniers connaissent peu ou pas la production : « Il y a personne qui fait ça au Québec quasiment... là ... Être différent c'est quelque chose... C'est difficile à faire » (Répondant n°2). De plus, étant donné qu'il y a peu d'information sur la production, les institutions financières sont parfois réticentes à investir dans le projet. Un exploitant nous expliquait entre autres qu'ils avaient dû attendre que son entreprise ait fait plus d'une année avant d'avoir sa prime à l'établissement, car autrement il n'avait pas de chiffres fiables à leur montrer :

Non, c'est ça. Mais c'est difficile de dire, de... de faire une étude de marché, d'aller voir un restaurateur et d'y dire : eille, je vais... je vais élever [l'animal], je vais me bâtir une étable, [...] et il va être meilleur. Veux-tu me l'acheter ? Il l'aurait pas cru ou il aurait pas voulu embarquer dans le projet. Fait que là, en le faisant comme ça, je suis allé voir le restaurateur puis j'ai... il a goûté à mon [produit] et il a dit : « eille j'en veux ». (Répondant n°6)

Dans une optique similaire, les exploitants doivent aussi mettre du temps et de l'argent pour faire connaître la production et développer les marchés. De plus, ces entreprises font de la vente directe et s'occupent généralement de leur distribution. C'est pourquoi plusieurs entreprises atypiques ont mentionné que les tâches reliées à leur mise en marché peuvent prendre de 15 à 30% de leur temps consacré à l'entreprise (tandis que les productions conventionnelles consacrent généralement peu de temps à cette dimension). Il s'agit donc d'une charge de travail supplémentaire que d'autres fermes n'ont pas.

En résumé, les exploitants d'entreprises atypiques vivent un défi de plus, car ils ont peu d'information pour organiser leur entreprise, ils ont plus de difficulté à mettre leur projet en chiffre avant d'aller voir les intervenants du secteur agricole au départ de leur projet et ils doivent parfois travailler à développer un marché. De l'autre côté, les entreprises qui font de la vente directe ont aussi d'autres tâches (vente et distribution) à effectuer, ce qui leur ajoute une charge supplémentaire de travail.

4.2.4.4 LA LOCATION

Dans certains cas, les premiers terrains occupés par l'entreprise furent en location. Pour certains, ils trouvent difficilement des terres ou une entreprise qui correspond à leurs critères (ex. : coût d'achat, bâtiments sur le terrain) et la location apparaît comme une option plus facile. Pour d'autres, le choix de la location a été fait, car cela permettait de se retirer facilement :

En location, c'est une belle façon de commencer, parce que si je me rends compte que j'aime pas ça, que les revenus sont pas au rendez-vous, ben là on vendra, puis t'sais, on va avoir acheté, vendu, puis on va rembourser notre prêt puis t'sais on va être corrects là... (Répondant n°18)

Dans notre échantillon, les propriétés louées appartenaient soit à d'anciennes entreprises ou à des entreprises agricoles encore existantes. Dans les fermes d'élevage, il s'agissait d'anciennes entreprises et il y avait encore sur les propriétés des bâtiments agricoles qui n'avaient pas servi depuis quelques années. Dans un cas de production végétale, il s'agissait de champs qui, à l'origine, étaient utilisés pour la production de foin. Généralement, il n'y a pas de maison en location qui vient avec le site. Les exploitants doivent donc trouver un lieu de vie qui sera à distance raisonnable du lieu de travail.

Dans tous les cas rencontrés ayant recouru à la location, les exploitants ont déménagé leur site de production durant leur parcours entrepreneurial. Les raisons reliées à ces déménagements sont diverses : les bâtiments du site loué étaient en trop mauvais état ; les exploitants voulaient rapprocher leur lieu d'habitation du lieu de travail de l'entreprise ; et, dans un cas, il s'agissait d'un changement de propriétaire du lot qui a mené au déménagement.

Bien que les exploitants soient en mode location, ceux-ci investissent du temps et de l'argent pour améliorer les bâtiments, afin de rendre le travail plus facile ou l'entreprise plus efficiente : « dans le premier bâtiment, pendant la première année et demie, j'ai fait beaucoup de modifications pour rendre les parcs puis tout ça t'sais plus facilement gérables » (Répondant n°18). Dans certains cas, les transformations sont plus importantes que d'autres. Un exploitant explique avoir fait plusieurs travaux, car les bâtiments qu'il louait avaient été conçus au départ pour un autre type d'élevage que le sien. Dans un autre cas, plusieurs travaux auraient dû être entrepris par le propriétaire (selon les clauses du bail), mais voyant que celui-ci ne les faisait pas (et ne les ferait pas), l'exploitant locataire décida de s'en occuper et d'en payer la facture. Lorsque les exploitants déménagent, ils perdent l'investissement de temps et d'argent mis sur les bâtiments du site en location.

Au sujet de la relation avec le locateur, dans certains cas, elle est simple. Le propriétaire loue une partie de sa propriété, remplit sa part du contrat et a peu de contacts avec l'exploitant. Dans d'autres cas, les exploitants ont plus de contacts avec le locateur. Pour certains, la relation est bonne : le propriétaire est une personne avec qui l'exploitant s'entend bien et il agit parfois à titre de personne ressource à qui l'exploitant peut poser des questions au sujet de la propriété ou encore des questions de divers ordres sur l'agriculture. Pour un exploitant, les propriétaires ont été des figures que l'on peut considérer comme des mentors (nous y reviendrons dans la partie sur le mentorat). Pour d'autres, la relation est mauvaise : les exploitants s'entendent mal avec le propriétaire. Dans certains cas, le propriétaire leur

apparaît même malhonnête : il ne remplit pas sa partie du contrat liée à l'entretien du bâtiment, il fait payer l'entièreté de la facture d'électricité aux exploitants alors qu'il devrait défrayer une partie des coûts, il revient souvent sur ses paroles, les bâtiments sont dans un moins bon état de ce qui avait été dit. Dans un cas, la relation est très conflictuelle. Les exploitants avaient reçu plusieurs mises en demeure pour diverses raisons qu'ils jugent non fondées : « Ben, au début, sur le coup, tu fais comme : Que c'est ça? t'sais... Là après ça, une fois que tu l'épluches tout point par point, tu te rends compte que... c'est lui qui est dans le tort, notre bail est tout correct... » (Répondant n°15). Ce même exploitant expliquait que la mise en demeure était une manière que le propriétaire utilisait afin de leur faire peur (pour les faire partir), mais que cela ne fonctionnait pas : « On dirait qu'y pense qu'on n'est pas intelligents puis qu'on n'a pas de connaissances... Mais écoute... de la manière qu'y agit là, y pense pas qu'on a vu d'autres choses... » (Répondant n°15). Le tableau suivant énumère les raisons derrière le démarrage en location.

Tableau 15 : Raisons menant à la décision de démarrer en location

	Raisons menant au démarrage en location
Accessibilité des terres	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à trouver un terrain leur convenant (ex. : coût d'achat, bâtiments sur le terrain)
Principe de précaution	<ul style="list-style-type: none"> • Permet de se retirer plus facilement si l'exploitant ne veut plus faire de l'agriculture

En résumé, il y a deux types de raisons qui amènent les exploitants à s'établir par la location : 1) pour certains, trouver une terre à acheter qui correspond à ses critères (ex. : coût d'achat, bâtiments sur le terrain) est difficile alors que la location leur apparaît comme une option plus facile; 2) pour d'autres, la location apparaît comme un moyen de se retirer plus facilement si l'exploitant n'apprécie pas le travail agricole. Ensuite, trois éléments semblent

influencer la perception que se font l'exploitant et le désir de changer de lieux de production : 1) la distance entre les lieux de production et le domicile; 2) les bâtiments qui sont fortement endommagés; 3) la qualité de la relation entre les locataires et le propriétaire (quoiqu'une bonne relation n'empêche pas un déménagement). Pour terminer, au niveau de la relation sociale, nous remarquons aussi que le locateur a un impact sur l'entreprise agricole : une mauvaise relation peut avoir des répercussions négatives sur la performance de l'entreprise s'il ne remplit pas sa part du contrat de location, tandis qu'une bonne relation peut permettre à l'exploitant de se référer aux locateurs et apprendre à propos de divers éléments du monde agricole ou de la production.

4.3 ENTREPRISES ET EXPLOITANTS : LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE VIE

Dans cette partie, nous analysons la relation entre l'entreprise agricole et l'exploitant. Nous nous sommes entre autres intéressés aux conditions de travail et de vie de l'exploitant mais nous avons étendu la réflexion en nous intéressant aussi à d'autres éléments comme le financement de l'entreprise. Nous avons cherché à décrire les différentes situations que vivent les exploitants tout en rapportant les perceptions qu'ils en ont. L'idée était d'enrichir notre compréhension liée à l'importance de la dimension du travail et l'aspect monétaire dans les choix que font l'exploitant par rapport aux caractéristiques de l'entreprise, ce qui apporte un éclairage à notre question opératoire n°2 « Comment se structurent les choix reliés aux caractéristiques de l'entreprise (ex. : taille, type de production) ? ». De plus, tel qu'on peut le voir dans le propos des exploitants, l'aspect financier et du temps de travail sont des éléments cruciaux à comprendre pour appréhender correctement l'interface entreprise-ménage. Ainsi, cette partie nous apporte aussi des éléments de compréhension aux questions opératoires relatives à l'interface entreprise ménage : « Quelle relation existe-t-il entre la situation

familiale et l'entreprise agricole (Q4)? » et « Comment l'interface entreprise-ménage influence-t-elle les choix et comportements de l'exploitant (Q5) ? ».

Cette section est divisée en trois parties : le travail relié à l'entreprise, la dimension financière et l'emplacement géographique.

4.3.1 LE TRAVAIL RELIÉ À L'ENTREPRISE

Dans cette section, nous décrivons la relation entre l'exploitant et son travail. Deux dimensions sont analysées : la nature du travail et le temps de travail.

4.3.1.1 LA NATURE DU TRAVAIL

Pour la plupart, c'est la nature du travail agricole qui a amené les exploitants à démarrer leur entreprise. Les exploitants avaient mentionné, comme incitatif à faire ce métier, le fait d'être son propre patron, que les tâches sont diversifiées et que le travail se déroule à l'extérieur et près de la nature.

Pour ce qui est de l'anticipation de la nature du travail, la plupart des exploitants mentionnent qu'ils avaient une idée générale des tâches qu'ils allaient devoir effectuer. Cette connaissance s'était faite par l'expérimentation de la production ou le contact avec d'autres fermes lors de la formation, d'un emploi, de stages ou de visites de fermes. Dans un seul cas, l'exploitante a mentionné qu'elle et son conjoint n'avaient aucune idée des tâches qui accompagnaient le fait d'avoir une entreprise agricole :

T'sais c'est quasiment la fille de la ville qui a peur de la crotte, c'est à peu près ça là, puis là moi y faut que je le pique [l'animal] à [la] pénicilline dans [la] fesse en plus... J'étais là : « Ah mon Dieu, ça a pas de bon sens ». Puis t'sais j'avais acheté trois poules, je pensais que c'étaient trois poules, je me suis ramassée avec deux coqs, une poule... Juste pour dire comment je connaissais rien là... c'était épouvantable. (Répondante n°7)

Aujourd'hui, les exploitants sont satisfaits par rapport à leur travail. Plusieurs apprécient le fait d'être leur propre patron et plus particulièrement le fait de ne pas avoir de comptes à rendre à un supérieur, de pouvoir gérer leur horaire et de pouvoir prendre des décisions tout en assumant les conséquences. La question de la liberté que le statut de patron apporte est aussi appréciée : « Ouin t'sais... moi je suis dans mes jardins puis je peux arrêter si je veux, puis je peux amener mes enfants travailler avec moi si y'a quelque chose » (Répondante n°16).

Le travail extérieur et le travail physique sont aussi appréciés chez les exploitants. Pour certains, c'est le contact avec des éléments de la nature qui rend ce travail extérieur encore plus attrayant: « C'est à chaque fois qu'on travaille dans le jardin pis tu travailles, tu travailles pis un moment donné tu te lèves la tête pis tu vois ça... c'est ça. C'est une partie de la paye » (Répondant n°2). Dans le même ordre d'idées, un autre nous disait : « T'sais quand on est dans le champ là, pis on travaille le matin, pis tout ça. Pis un moment donné... j'entends le huard. Le couple de huards passe au-dessus des champs là pis qui pousse son cri. C'est comme ouuuu... J'ai la chair de poule. » (Répondant n°5). Dans notre échantillon, si les fils d'agriculteurs mentionnent aussi qu'ils aiment le fait de travailler à l'extérieur, c'est souvent chez ceux n'étant pas nés sur une ferme que le plaisir d'être à l'extérieur est associé au contact à la nature. La citation qui suit est un exemple typique où l'exploitant ajoute l'explication du contact avec la nature pour justifier le fait qu'il apprécie ce travail : « La gestion du pâturage là. C'est le fait d'être dehors la moitié de l'année. T'sais ça, c'est ça : c'est vraiment le contact avec la nature mais pour vrai » (Répondant n°18).

Beaucoup d'exploitants ont aussi mentionné qu'ils appréciaient le fait que les tâches soient diversifiées et que cela rendait le travail plus soutenable. Certains aiment avoir à faire du travail autant physique qu'intellectuel, certains apprécient que les tâches quotidiennes soient différentes, et d'autres apprécient le fait qu'elles changent au courant de l'année. Dans le même ordre d'idées, plusieurs aiment pouvoir voir les changements qui sont le résultat de leurs actions et de la nature :

Ben chaque stade a comme t'sais ses moments... oui... ses moments qui sont beaux là t'sais : comme au mois de mai, y'a des trucs intéressants, mais là c'est ça, y'a rien dans le jardin, c'est gris, c'est pas vert. Là tu plantes des petites plantes vertes qui sortent de la cabane, t'sais c'est vert, vert, vert, vert... mais ça va vite, ça pousse, ça pousse, ça pousse, ça fait que... c'est ça que j'aime ben là... (Répondant n°17)

Plusieurs qui sont en production animale ont aussi mentionné qu'ils aimaient le contact animal. Pour certains, ils aiment travailler avec un animal, qu'ils trouvent sociable et intéressant. Certains apprécient particulièrement le moment de la naissance des animaux. Les tâches avec les animaux sont aussi appréciées par certains, même si ces animaux peuvent parfois occasionner des moments d'agacement :

Ben le contact avec les vaches, tu tires les vaches. J'aime bien tirer les vaches, comme je te dis à part que les soirs qu'y me font toutes chier, mais j'aime bien tirer les vaches : t'sais je me lève le matin, je suis content de commencer à tirer les vaches, des affaires de même. (Répondant n°11)

De plus, plusieurs apprécient le contact avec le client. Certains exploitants sont contents de produire une denrée qui nourrit les gens. Pour certains, c'est aussi plus particulièrement la reconnaissance qu'ils ont au travers du contact client qu'ils apprécient. Un exploitant nous disait : « Le lien avec la clientèle, le fait de faire, de vendre direct (sic) avec autant des particuliers que des chefs, que des bouchers puis d'avoir les retours puis tout ça, c'est très très valorisant puis c'est notre paye là. » (Répondant n°18). Mais ce lien avec le client n'est pas apprécié par tous. Pour certains exploitants, c'est une partie qui les rebute. Heureusement

pour ceux dont c'est le cas, l'autre exploitant du projet s'occupe généralement de cette partie du travail.

Sur le plan des tâches plus administratives (ex. : formulaire de traçabilité, CSST, etc.), un exploitant expliquait qu'il avait été surpris par ce type de tâche et plus particulièrement par rapport au temps que cela pouvait prendre. Chez les exploitants rencontrés, aucun ne nous a mentionné qu'il appréciait particulièrement les tâches administratives. Cependant, ces tâches ne semblent pas non plus rebuter beaucoup les exploitants. Une exploitante nous mentionnait sa perception des tâches administratives : « Ça me rebute pas tant... C'est sûr que dans le *rush* de la production et tout ehhh je m'en passerais parce que ça me prend du temps, mais ça me rebute pas faire ça. » (Répondante n°4).

Le tableau suivant énumère les différents éléments appréciés par les exploitants par rapport à la nature de leur travail.

Tableau 16 : Aspects appréciés du travail agricole

	Ce qui est apprécié
Être propriétaire d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer son horaire • Ne pas avoir de comptes à rendre à un supérieur • Pouvoir prendre les décisions
Travail agricole	<ul style="list-style-type: none"> • Contact avec la nature • Le travail à l'extérieur • Le travail physique • Le travail intellectuel • Le contact avec les animaux • Faire des tâches différentes (quotidienne et au cours de l'année)
Vente	<ul style="list-style-type: none"> • Contact avec le client • Rétroaction des clients et autres professionnels sur la qualité du produit

En résumé, la plupart des exploitants semblaient avoir une idée assez juste des tâches qu'ils auraient à accomplir. De façon générale, les exploitants apprécient la nature de leur travail. Plus précisément, ils apprécient les tâches qui viennent avec l'entreprise agricole et le fait d'être propriétaire. Les exploitants qui s'occupent de la vente de leur produit apprécient aussi généralement le contact avec les clients et les différentes rétroactions qu'ils reçoivent.

4.3.1.2 LE TEMPS DE TRAVAIL

Pour ce qui est du temps de travail, tous les exploitants ont mentionné qu'ils travaillent beaucoup. Plusieurs font des semaines de plus de 50 heures et travaillent régulièrement sept jours sur sept. Il n'est pas rare que les exploitants aient travaillé, durant leur parcours entrepreneurial, l'équivalent d'un temps plein à l'extérieur de la ferme en même temps que de consacrer le même nombre d'heures sur l'entreprise. À cela, il faut ajouter que plusieurs exploitants ont aussi des enfants en bas âge dont ils doivent s'occuper. Pour certains exploitants, leur production nécessite moins de travail durant l'hiver, ce qui leur permet de « recharger leur batterie » avant la prochaine saison. Il s'avère que plusieurs exploitants ont travaillé plus dans les premières années de production et que la situation s'est améliorée avec le temps, car ils ont développé des méthodes de travail plus efficaces et que certaines choses mises en place sont acquises (ex. : on ne construit qu'une fois une serre).

Pour ce qui est du travail attendu, plusieurs pensaient devoir travailler sur de longues périodes de temps : « Oui, je voyais ça comme une job de... agricole là, comme j'étais habituée : t'sais on revient tard, on est fatigué... » (Répondante n°16). Plusieurs exploitants qui avaient été en contact avec l'agriculture se sont forgé une vision de « l'agriculteur qui travaille tout le temps ». Un exploitant qui avait travaillé dans le même domaine de production que celui qu'il exploite nous disait :

Ben moi j'avais le portrait de l'agriculteur qui travaille tout le temps. T'sais je l'avais comme déjà en tête, ça fait que ça a pas changé tant que ça... La question, c'est pas tant le temps que le revenu qui vient par rapport au temps que tu travailles t'sais... [...] Mais c'est plus là-dessus parce que la nature du travail, ça je pense [que] j'avais comme une vision assez réaliste de ce qu'était... Même que je trouve finalement que c'est peut-être moins pire que ce que je pensais... (Répondant n°18)

Toutefois, cette anticipation n'est pas partagée par tous. Plusieurs ont été surpris par le temps de travail : certains n'avaient pas envisagé le nombre d'heures de travail par semaine,

que leur temps de vacances serait très réduit ou encore l'obligation quotidienne de certaines tâches.

Ce que je pense que j'avais pas anticipé moi, c'était l'obligation. Pas le nombre d'heures. Je vais faire 60 heures dans ma semaine. Ça, je le concevais. Mais j'avais comme pas anticipé l'impact comme le fait d'avoir des obligations. Il faut que je le fasse... Ça me tente p'us ce soir, mais il faut que je le fasse, il faut absolument le faire maintenant. Ça, je l'avais moins anticipé, je pense. J'avais comme l'impression que tu pouvais un peu plus tabletter pis faire tes 60 heures quand ça te tentait. (Répondant n°5)

Si le fait d'avoir côtoyé le monde agricole aide à se faire une vision plus juste du métier, il reste que certains exploitants, ayant grandi sur une ferme ou travaillé sur certaines, ont été surpris par l'ampleur du travail qu'il y a à faire dans la production qu'ils ont choisie :

Ah ben c'est sûr que c'est beaucoup d'heures là que tu travailles par semaine. Moi dans le fond, la version que j'avais quand j'étais petite, y'avait peut-être... t'sais je voyais ça comme d'un œil d'un enfant, ça fait que c'est sûr que... moi pour moi, j'avais toujours du plaisir là... Je pensais pas que mes parents travaillaient peut-être autant que ça... (Répondante n°14)

Dans notre échantillon, ceux qui ont vécu une situation plus difficile restent persévérants. Nous parlant des premières années de production où il travaillait 80 heures sur sa ferme, un exploitant disait : « Non, je pense pas que j'avais anticipé que ce serait autant que ça. Mais eum... je me suis jamais découragé pareil. » (Répondant n°5). Il reste que pour certains, la situation reste difficile et crée de la souffrance :

Ben c'est un choix qu'on a fait puis on le savait, mais oui y'a une souffrance, parce qu'à un moment donné, on est brûlés. Moi je suis brûlé comme je suis là, là. Ça fait une semaine que je me couche vers deux heures du matin puis je me relève à six heures. Parce qu'y faut ; encore là, je retourne, j'ai encore au moins 50 livres [du produit] à préparer que je sais pas encore à qui je vais vendre. T'sais les défis du quotidien. (Répondant n°9)

Pour certains, les périodes qui demandent plus sont même appréciées. Par exemple, un acériculteur expliquait qu'une plus grande charge de travail reliée à la coulée des érables peut vouloir dire que l'année sera bonne financièrement. Pour d'autres, les périodes plus chargées sont reliées à des événements auxquels ils prennent du plaisir : «T'sais on aime ça quand y'a des petits. Comme là, on en a eu cinq sur cinq mamans, puis ça nous sort par les oreilles puis c'est tout au biberon puis... Mais c'est pas grave, c'est ça qui est le fun. » (Répondante n°7)

Pour ce qui est de la satisfaction reliée au temps de travail, la plupart des agriculteurs semblent satisfaits bien que leur propos soit souvent nuancé. Plusieurs reconnaissent qu'ils travaillent beaucoup et aimeraient avoir une charge de travail moins élevée. La plupart aimeraient pouvoir se dégager un peu de temps pour avoir des vacances ou pour voyager en famille. Pour plusieurs, il semble y avoir une forme d'acceptation ou de résignation face aux longues heures de travail. Par exemple, chez la plupart des exploitants, lorsqu'on leur demande comment ils appréhendent les périodes plus difficiles, ceux-ci répondent généralement quelque chose qui tourne autour du fait qu'ils s'organisent en conséquence et qu'« il faut faire qu'est-ce qui a à faire quand c'est le temps » (Répondante n°8). Pour certains, l'appréciation se fait de petits détails qui viennent contrebalancer l'aspect négatif des longues heures de travail. Certains se comparent à d'autres agriculteurs qui travaillent plus ou encore ils apprécient le fait de pouvoir être près de leur famille. Pour certains, cela se passe beaucoup dans la perception de la situation. C'est entre autres ce qu'on peut dégager d'un propos d'un exploitant qui disait : « Mon appréciation : moi je suis satisfait de mon horaire de travail, même si l'été je peux faire des 18 heures en ligne. Quand qu'y mouille, je m'assieds dans maison à un moment donné : on relaxe quand qu'y mouille. » (Répondant n°11). La question de « l'habitude » est aussi importante, car certains prennent un temps avant de s'adapter à ce nouveau rythme. Par exemple, des exploitants ont mentionné avoir embauché de la main-d'œuvre un peu dans les premières années, car ils n'étaient pas habitués

de travailler tout le temps, alors qu'aujourd'hui ils se sont fait à l'idée du travail sept jours sur sept. Un autre nous mentionnait :

Je te dis pas quand j'ai commencé, au bout de cinq-six mois, là, la routine embarque, tu dis : « Tabarnan, je vais-tu survivre à aller là à tous les matins, tout le temps 365 jours par année? ». Là, ça a pris comme un couple de mois à m'embarquer dans [la] routine. Là asteure, je me lève le matin, je le sais, je pars à l'étable. (Répondant n°11)

En résumé, les exploitants consacrent généralement beaucoup d'heures à leur entreprise agricole. Plusieurs exploitants jugent négativement certains éléments liés au temps de travail : le nombre d'heures par semaine, le temps de vacances réduit, l'obligation liée à certaines tâches, le temps de travail qui ne reflète pas le revenu. La plupart des exploitants s'accommodent de leur horaire de travail chargé qui est parfois considéré comme un mal nécessaire afin de pouvoir faire le métier d'agriculteur. Certains éléments semblent aider à percevoir plus positivement le temps de travail : le fait d'avoir été antérieurement en contact avec le travail agricole et d'avoir développé une vision d'un agriculteur qui travaille beaucoup; le fait de pouvoir se comparer à d'autres agriculteurs qui travaillent plus; et la question de l'habitude (à force de travailler beaucoup, les exploitants se font à cette idée).

4.3.2 LA QUESTION MONÉTAIRE

Dans cette section nous analysons la question monétaire. Nous abordons trois thèmes : le financement, les revenus de l'entreprise et la situation financière du ménage.

4.3.2.1 LE FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE

Pour ce qui est du financement de départ, les exploitants combinent différentes sources de financement, que ce soit la subvention d'aide au démarrage de la financière agricole¹⁶, la mesure de soutien au travail autonome (STA) d'Emploi-Québec¹⁷, d'autres subventions offertes par le MAPAQ, un prêt ou un don de la famille, des prêts avec la SADC¹⁸, un prêt bancaire (souvent cautionné par la Financière agricole du Québec) ou de l'argent personnel. Au sujet des subventions du MAPAQ, certains ont mentionné qu'ils ont démarré au bon moment, car plusieurs subventions auxquelles ils ont eu droit n'existent plus aujourd'hui. De plus, il s'avère que les exploitants ne sont pas tous dans la même situation, plusieurs partent avec très peu d'actifs et donc dépendent des prêts et subventions, alors que quelques-uns ont de bonnes sommes d'argent à mettre sur le projet : « l'aspect financier [de départ] s'est réglé quand même assez bien; pour nous autres, ben t'sais, deux professionnels, on avait un petit *cash down* à mettre là, t'sais on était corrects... » (Répondante n°7).

Pour certains agriculteurs, bien que l'aide au démarrage soit appréciée, elle est peu significative. Parlant de son cas, un exploitant nous disait que le montant de la prime de démarrage équivalait à 10% de son entreprise agricole : « 10% de la valeur de la ferme, c'est un petit coup de main t'sais... [mais] c'est pas significatif tant que ça » (Répondant n°18). Un autre nous disait : « sur un projet de 500-600 000, c'est pas beaucoup, mais c'est de l'argent pareil » (Répondant n°6). Cependant pour certains, ce montant donné au début peut faire une vraie différence. Un exploitant nous expliquait ce qu'il avait vécu :

¹⁶ Il s'agit d'une subvention offerte par la financière agricole offerte spécifiquement à la relève agricole. L'aide financière varie entre 10 000\$ et 50 000\$ selon le niveau de scolarité des exploitants et selon la nature du projet (à temps plein ou temps partiel – ce critère est jugé en fonction du revenu que la ferme peut dégager).

¹⁷ Le Soutien au travail autonome est une mesure d'Emploi-Québec mais elle est coordonnée localement par les organismes reliés au développement (ex. : SOPER, SADC). Il s'agit d'une aide financière hebdomadaire et équivalente au salaire minimum. Cette aide est versée pendant une période de 52 semaines.

¹⁸ Certaines SADC offrent des prêts à des taux plus avantageux que les banques.

Mais je m'excuse, mais là, on n'en a p'us besoin. On a toujours besoin d'argent, mais la soupe, on la vire, y'a pas de trouble ; j'en avais besoin en 2014 par exemple, la 2^e année : « Mais non, vous ne générez pas encore 30 000 [dollars] », « J'ai besoin de ton 5000 pour générer le 30 000... mon petit coquin toi »... Avoir eu ce 5000-là, on aurait pu générer un salaire tout de suite, j'aurais pu entrer dans l'entreprise tout de suite au lieu de vendre mon temps à des étrangers puis de *staller* l'entreprise encore plus longtemps... ça a duré quatre ans de plus... (Répondant n°9)

Au sujet des emprunts de départ, certains sont plus hésitants que d'autres. Plusieurs exploitants ont choisi une production en fonction du coût de départ de celle-ci, car ils veulent s'assurer de ne pas trop s'endetter. Certains décident aussi de faire de moins grands emprunts et investissements de départ que ce qu'ils pourraient faire dans une situation optimale. Pour plusieurs, il s'agit d'un stress de départ. Un exploitant nous expliquait : « parce que t'sais veux, veux pas, oui... là c'est facile, c'est quasiment cinq ans plus tard, dire : "Y'avait pas de panique à avoir tant que ça", mais t'sais quand... on se lançait dans une production qu'on ne connaissait pas non plus là. » (Répondant n°12). Le choix d'emprunter ou non au départ de l'entreprise peut faire une différence. Dans un cas, l'exploitante mentionnait qu'elle avait trop emprunté et payait trop d'intérêts, ce qui nuisait à la rentabilité de l'entreprise. De l'autre côté, le fait de ne pas emprunter et de ne pas acheter certains équipements peut affecter négativement la productivité de l'entreprise.

De façon générale, que ce soit pour le démarrage de l'entreprise ou pour le développement ultérieur, une demande de subvention ou d'emprunt peut être refusée ou retardée, par exemple si l'exploitant présente son projet trop tôt (ex. : plan d'affaires incomplet) ou lorsque le projet fait douter les intervenants financiers (ex. : production ou techniques de production atypiques). Cela peut engendrer des délais supplémentaires avant d'avoir une réponse finale. Nous discutons plus spécifiquement des critères et raisons reliées aux refus ou délais dans la section 5.1.5.1 *Le financement : les critères pour y avoir accès*.

Les refus donnés par les différents organismes sont vécus difficilement par les

exploitants. Certains peuvent même garder une rancœur contre certains organismes¹⁹. Autant les prêts et les subventions accordées peuvent être synonymes de reconnaissance et encouragent les exploitants à persévérer, autant les refus de financement peuvent avoir l'effet contraire. Un des exploitants qui vit aujourd'hui très bien de son entreprise agricole, nous expliquait ce qu'il avait vécu : « il y a une chose qu'on sait pas, on était à combien d'abandonner. On s'était fait dire non pour de l'aide au CLD, on s'était fait dire non à [la] SADC, on s'était fait dire non non non, là on se faisait dire un autre non. Peut-être un autre non et on aurait arrêté là » (Répondant n°6).

L'impossibilité d'avoir du financement peut aussi mettre les exploitants dans une situation difficile. Il s'agit plus souvent d'un cas où l'exploitant cherche à développer son entreprise. Par exemple, dans un cas, l'entreprise agricole ne fait pas de bénéfice et il aurait besoin d'un financement afin de développer son entreprise pour que les bénéfices puissent augmenter. Mais les institutions financières ne veulent pas lui prêter, car il a déjà atteint sa capacité maximale à emprunter en fonction du revenu dégagé et des actifs à placer en garantie. Il consacre donc du temps dans l'amélioration de certains éléments et espère pouvoir réussir à dégager éventuellement des revenus, chose qu'il considère possible mais qui peut prendre du temps.

En résumé, les exploitants vivent différentes situations liées au financement de leur entreprise : certains ont plus de difficulté à aller chercher du financement, alors que d'autres non, et certains ont plus besoin de se faire financer que d'autres. Nous remarquons aussi que certains exploitants sont plus hésitants à faire des emprunts de départ et certains vivent mal les refus de financement. De plus, l'impossibilité d'avoir du financement peut avoir un impact négatif sur l'entreprise, car cela en repousse le développement.

¹⁹ Certains ne veulent plus faire affaire avec la Financière agricole du Québec, car ils ont mal pris le refus, ils préfèrent aller voir Financement agricole Canada.

4.3.2.2 REVENU DE L'ENTREPRISE

Au sujet de la rentabilité, tous les exploitants rencontrés avaient comme objectif de départ de rendre l'entreprise agricole rentable et de générer des revenus dans les cinq premières années. Si certains réussissent facilement à atteindre la rentabilité, d'autres ont plus de difficulté. Dans tous les cas rencontrés, les premières années de l'entreprise ne permettent pas aux exploitants de vivre exclusivement de ce salaire.

Plusieurs éléments freinent la sortie de bénéfices les premières années. Tout d'abord, la plupart des entreprises sont plus petites et moins productives et donc génèrent un profit moindre. Dans cet ordre d'idées, les exploitants essaient de réinvestir le plus de bénéfices possible dans l'entreprise afin de la faire croître, parfois en sacrifiant certains éléments de leur confort personnel. Ensuite, certains exploitants rencontrent des imprévus techniques qui nécessitent des investissements (ex.: approvisionnement en eau, matériel pour protéger contre les gelées hâtives, etc.). Les connaissances et les techniques de travail peuvent être améliorées, permettant ainsi d'être plus rentable : « Ben des échecs de culture là, ça c'est assez plate. Ça arrivait... maintenant, ça arrive moins, mais au début, c'est arrivé quand même... » (Répondant n°17). Finalement, certaines productions prennent du temps avant de produire. Par exemple, plusieurs arbres fruitiers peuvent prendre quelques années avant de produire. Un autre exploitant disait :

Ça fait que là fallait attendre cinq mois de gestation, donc y'avait pas d'agneaux, puis après ça cinq mois de croissance, ça fait que quand j'ai eu l'entreprise, y'avait comme presque un an à faire avant d'avoir les premières ventes. C'est ça. Puis c'est toujours le défi. Comme là, t'as des subventions — on va probablement y revenir plus loin là, mais — pour aider à te partir, mais y calculent le prix de tes animaux, mais y faut que tu les nourrisses pendant un an avant d'avoir les premiers revenus. (Répondant n°18)

Les actifs possédés par l'exploitant lors du démarrage de la ferme peuvent aussi avoir une influence sur la rentabilité de celle-ci. L'argent possédé peut être investi dès le départ dans le projet, réduisant ainsi les prêts et les intérêts qui en découlent. Les autres actifs peuvent aussi être pris en caution, ce qui permet de faire un plus grand emprunt de départ (ou servir au développement ultérieur de l'entreprise), permettant à l'entreprise d'avoir une taille adéquate pour générer les revenus. De plus, les actifs permettent aussi d'emprunter pour subvenir aux besoins de la famille si l'entreprise ne dégage pas assez de revenus. Un couple d'exploitants nous expliquait entre autres qu'il avait hypothéqué à nouveau sa maison afin de pouvoir subvenir à leurs besoins, ce qui leur permettait de continuer de travailler à temps plein sur leur entreprise même si celle-ci ne leur génère toujours pas de revenu.

Dans notre échantillon, les entreprises agricoles qui réussissent à dégager un revenu plus important sont celles qui sont les plus âgées; leur choix d'investissement et les stratégies employées afin d'optimiser leur entreprise ont eu des effets positifs quant à l'accroissement de leur revenu. Cependant, certaines entreprises qui avaient plus de six ans peinent encore à y arriver. Cela est dû à plusieurs raisons. Pour certains, leur plan d'affaires avait été optimiste et ils arrivent difficilement à obtenir les rendements qu'ils avaient envisagés. D'autres ont fait face à des imprévus coûteux durant leur parcours. Parfois la rentabilité est minée par le fait que l'exploitant se retire annuellement un salaire ou utilise l'entreprise afin de payer diverses dépenses personnelles (ex. : voiture, réparation de bâtiments non agricoles, etc.), ce qui réduit les investissements qui pourraient être faits dans l'entreprise. Un des exploitants nous expliquait qu'il s'était toujours sorti un revenu annuel de base (+/- 20 000\$) pour répondre à ses besoins, et ce, même si son entreprise avait encore de la difficulté à être rentable.

Le tableau suivant résume les différents éléments influençant la croissance des revenus de l'entreprise.

Tableau 17 : Éléments influençant la croissance des revenus de l'entreprise

	Éléments influençant la croissance des revenus de l'entreprise
L'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • L'amélioration des techniques de travail • Les investissements
Ressource personnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Les actifs possédés peuvent avoir un impact indirect
Institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> • La possibilité d'aller chercher du financement supplémentaire

En résumé, les revenus de l'entreprise sont souvent plus faibles les premières années, car les exploitants réinvestissent dans l'entreprise pour pouvoir dégager des revenus plus importants plus tard. Dans les éléments qui influencent la croissance des revenus de l'entreprise, nous notons qu'ils peuvent être reliés à l'entreprise, aux ressources personnelles de l'exploitant, à l'interface entreprise-ménage et à la dimension institutionnelle (soit la capacité de l'exploitant à aller chercher du financement). Certains éléments peuvent ralentir la croissance des revenus de l'entreprise. Le besoin de dégager un revenu pour le ménage et les imprévus coûteux peuvent limiter les investissements possibles de faire (qui permettraient éventuellement de dégager plus de revenus).

4.3.2.3 LA SITUATION FINANCIÈRE FAMILIALE

Au sujet de la situation financière familiale, on se retrouve avec trois figures de cas : certains vivent très bien de leur ferme exclusivement; certains doivent travailler à l'extérieur, mais l'entreprise dégager des bénéfices et paye parfois certaines dépenses du ménage (ex.: l'électricité et l'hypothèque de la maison); et dans certains cas, l'entreprise ne parvient pas à

payer ses propres frais et c'est parfois le salaire externe qui assure la survie de la ferme. Dans une optique similaire, certains exploitants vivent confortablement, alors que d'autres ont plus de difficulté à combler leurs besoins.

La situation financière des exploitants doit être surtout comprise par rapport à la situation familiale et aux autres sources de revenus : le travail hors ferme, les allocations gouvernementales pour les enfants, le retour du crédit d'impôt sur la taxe municipale et le fait de pouvoir manger son produit sont tous des éléments qui peuvent venir aider à situation financière familiale. Mis à part ces éléments mentionnés, certains exploitants adoptent aussi des stratégies afin de pouvoir arriver financièrement : faire du troc, baisser les dépenses de consommation et vivre chez ses parents (lorsque c'est possible).

La plupart des exploitants mentionnent que la dimension monétaire pose un certain défi et ceux qui sont en situation plus critique vivent une situation de stress. Ce stress apporte de la fatigue pour certains exploitants : « je pense que j'étais davantage exténué par le stress et l'angoisse que par ce que ce que j'avais à accomplir comme tâche; quand je suis pas angoissé pis je suis pas stressé » (Répondant n°5). Cette réalité est plus fréquente lors des premières années de production. L'une des exploitantes expliquait que leur situation difficile dura les trois premières années:

T'sais tu reçois un appel du [Centre de financement aux entreprises]. Hey, il y a un chèque qui vient d'arriver pis ça passe pas. Qu'est-ce qu'on fait? Prends à droite, mets à gauche, tire là. Cibole. Il y a eu des moments. Mais... Il faut, il fallait s'accrocher. Pis en même temps, il fallait vraiment y croire pis avoir confiance en soi. (Répondante n°4)

La stratégie d'occuper un emploi extérieur fait souvent partie des choix pour pallier cette situation. Le fait qu'un des deux exploitants travaille à l'extérieur peut aider financièrement en assurant un revenu stable. Toutefois, le travail extérieur ne garantit pas de vivre aisément et il ne permet parfois que de couvrir les dépenses de base. De plus, le travail

extérieur présente un désavantage considérable : l'exploitant bénéficie de moins de temps à consacrer à son entreprise, ce qui peut miner la croissance nécessaire pour finalement produire un revenu. Pour nous parler des freins ou éléments qui ralentissent son projet, une exploitante nous disait :

Ben l'argent. C'est sûr l'argent pis le fait qu'on peut pas avoir... t'sais si quelqu'un me dirait (sic), un organisme me dirait (sic) ben on t'aide pour ton salaire, à un moment donné, mon entreprise au lieu de faire 20 milles cette année, j'en ferais 40 parce qu'au lieu de faire mes [produits] le matin quand je me lève à 5h, ben peut-être que là je pourrais en faire toute la journée. (Répondante n°8)

Les exploitants critiquent généralement aussi les faibles revenus par rapport au temps de travail qu'ils doivent mettre dans l'entreprise : « le salaire qu'on se donne par semaine, ça nous permet de vivre, mais t'sais si on calcule les heures qu'on fait... c'est ça... ça pourrait être mieux » (Répondant n°17). Dans une optique similaire, le maigre salaire est la raison pour laquelle les exploitants à temps partiel ne veulent pas travailler à temps plein sur la ferme, surtout lorsque les exploitants occupent des professions mieux rémunérées à l'heure que ce que pourrait leur offrir l'entreprise agricole. L'une des exploitantes expliquait :

Mais t'sais comme elle, cette madame-là, oui elle vit probablement de ça, elle a je pense [que] c'est trois enfants, lui aussi je pense qu'y vit de ça, mais vivre de ça... C'est comme quand y'en a qui disent : « Tu penses-tu vivre de ça? », « Ben c'est quoi pour toi vivre? 20 000\$ par année? » [...] C'est sûr que t'es capable de vivre pour 20 000\$ par année. Mais désolée, c'est pas mon cas. (Répondante n°7)

La question de la retraite pose aussi des questionnements chez certains exploitants qui produisent depuis un peu plus longtemps. Certains ont mentionné que leur situation était suffisante pour vivre, mais pas suffisante pour mettre de l'argent dans des REER :

Ben moi mettons dans ma vision à long terme que j'ai plus ou moins, c'est pas mal ce qui me stresse le plus : l'aspect financier à la retraite... ben à la retraite, ou à un moment donné, vu qu'on n'est pas capable de se mettre de l'argent de côté

maintenant, c'est... c'est vraiment un gros point d'interrogation... [...] T'sais, tout ça, ça ressort, je suis comme : « Ouin, mais là, je vais avoir mal au dos, mal aux genoux, pas d'argent »... Ça fait que c'est ça... ça me... moi ça me préoccupe quand même oui... un peu plus... (Répondant n°17)

Si la situation financière est difficile et amène certains exploitants à se questionner sur la pérennité de l'entreprise, les exploitants restent toutefois généralement positifs et nuancés dans leur approche du sujet. Tout d'abord, la plupart des exploitants réussissent à se dégager un revenu même si celui-ci n'est pas toujours idéal. Ensuite, la plupart des exploitants jugent positivement l'avenir de leur entreprise : même si cela fait plusieurs années qu'ils ne dégagent pas de bénéfice, ils voient la situation financière de l'entreprise s'améliorer, ce qui livre une promesse d'une situation plus intéressante sur le plan financier. Finalement, même si la situation financière laisse à désirer, l'entreprise est plus qu'une source monétaire :

Ben c'est sûr que c'est un peu décevant là, mais en même temps c'est ça. T'sais y'a tellement d'autres choses qui viennent avec, que t'sais au bout du compte, t'sais ça vaut la peine mais... y reste que depuis le début, chaque année, on s'est toujours demandé au moins une fois : « Est-ce qu'on continue? » (Répondant n°18)

Le tableau suivant résume les éléments qui aident au revenu du ménage.

Tableau 18 : Éléments qui aident au revenu du ménage

	Éléments qui aident au revenu du ménage
Stratégies développées par les exploitants	<ul style="list-style-type: none"> • faire du troc, • baisser les dépenses de consommation • vivre chez ses parents • manger son produit
Sources institutionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • retour du crédit d'impôt sur la taxe municipale • allocations gouvernementales pour les enfants

En résumé, alors que certains exploitants vivent confortablement, d'autres ont de la difficulté à couvrir les besoins du ménage. Pour certains exploitants, c'est un élément qui procure du stress. Les exploitants adoptent différentes stratégies pour pallier les faibles revenus qu'ils peuvent avoir avec l'entreprise : garder un emploi extérieur, baisser sa consommation, faire du troc, etc. La question des finances influence aussi les choix des exploitants quant à leur entreprise : certains exploitants remettent en question leur choix de continuer avec leur entreprise et d'autres ne veulent pas travailler à temps plein sur la ferme, car le salaire qu'ils pourraient se dégager de la ferme est jugé insuffisant. Nous remarquons aussi que la question financière du ménage engendre des tensions sur le plan de l'interface entreprise-ménage : certains exploitants doivent travailler à l'extérieur pour couvrir leurs besoins, ce qui ralentit le développement de l'entreprise, car ils ne peuvent pas y consacrer le temps nécessaire.

4.3.3 L'EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE

Pour ce qui est de l'emplacement de l'entreprise agricole et de leur habitation, les exploitants sont généralement satisfaits. Plusieurs apprécient particulièrement le lieu où ils vivent, car il leur permet d'être près de la nature, de pratiquer facilement des loisirs extérieurs et parce qu'ils sont loin de leur voisin. Certains ont aussi mentionné qu'ils aimaient le calme de la campagne et la beauté du paysage.

C'est vraiment... nous c'est ça qu'on voulait : on voulait avoir une belle vue ; c'était dans nos critères. Pas de voisins, la paix... Puis c'est pas un cul-de-sac là, mais presque ; ici ça débouche mais ça va pas trop loin. On voulait pas avoir de circulation, on voulait p'us de... (Répondante n°14)

T'sais, c'est c'est vraiment, je suis tranquille chez nous. J'ai mes animaux j'ai mes affaires. J'ai pas de bruit. J'ai pas de stress urbain. Afff. C'est d'être en paix. (Répondante n°3)

Généralement, les exploitants sont satisfaits des services de proximité qu'ils ont (ex. éducation, services de santé). Plusieurs sont relativement proches de la ville ou du centre du village et peuvent avoir accès facilement aux endroits comme l'épicerie, l'école, le CLSC, etc. Pour ceux qui sont plus loin, l'appréciation est divisée, certains se satisfont de leur situation alors que quelques-uns sont agacés de vivre éloignés de certains services. L'agacement est toutefois compensé par les autres éléments que leur apporte leur milieu :

Des fois, oui on se pose la question parce que ça reste loin, je veux aller faire l'épicerie, ça me prend au moins 3h pour faire l'épicerie, tout est plus long, tout est... Pis d'autres fois on prend notre marche dans le bois, pis on dit : « non, on est bien ici ». On voudrait pas être ailleurs. (Répondante n°8)

Quelques cas nous ont aussi mentionné une problématique liée au fait d'habiter dans un endroit éloigné des centres de villages ou de villes (ex. : dans un rang) : il n'y avait pas d'enfants aux alentours. Leurs enfants sont mécontents de la situation et les exploitants

doivent faire la navette afin que leurs jeunes puissent voir leurs amis. Nous parlant des désavantages du lieu où ils habitent, un exploitant disait même que c'était l'un de leurs principaux inconforts reliés à l'emplacement de leur entreprise : « On est un peu malchanceux, il y a pas d'autres enfants ici... Ça c'est un problème, un gros problème... » (Répondant n°2).

Certains exploitants sont aussi irrités par le fait que leur entreprise agricole ne soit pas sur le site de leur maison. Pour certains exploitants, c'est le fait de devoir retourner à plusieurs reprises dans une journée à la ferme qui rend le fait d'être éloigné désagréable. Cela engendre des déplacements et des pertes de temps. Une exploitante expliquait que les pertes de temps reliées au déplacement étaient devenues plus importantes avec l'arrivée de leur deuxième enfant : « parce qu'avec les enfants... avec deux enfants... t'sais juste les habiller, embarquer dans l'auto, tout ça... je perdais tellement de temps à voyager avec eux autres, ça finissait plus : finalement j'étais quasiment pas à l'étable » (Répondante n°14). Dans certains cas, les inconforts reliés au transport sont plus importants que d'autres. L'une des exploitantes expliquait la situation dans laquelle elle et son mari avaient vécu avant de décider de déménager :

Puis là... là on était tannés de voyager parce que 11 km dans neige là... Mon mari, des fois y'était obligé de dormir dans son auto parce que y'était pas capable de revenir vu que c'était pas déneigé. Si y'avait un pied de neige, parce qu'après 9h le soir, y déneigeaient pas. (Répondante n°14)

Ces inconforts reliés aux déplacements sont généralement un des éléments qui amènent les exploitants à songer de changer d'endroit où ils vivent (ou d'endroit où ils produisent).

Au sujet du développement de leur entreprise, plusieurs exploitants faisant de la vente directe ou de l'agrotourisme ont mentionné qu'être installé à un endroit différent aurait pu avoir un impact positif sur la ferme. Ils déplorent le fait de ne pas être sur une voie routière passante, d'être loin de leur clientèle et des points de distributions intéressants. Pour ce qui

est de l'aspect physique de leur propriété (climat, accès à l'eau, qualité du sol, etc.), les exploitants sont généralement satisfaits. Bien que certains aspects puissent engendrer des inconvénients par rapport à leur entreprise, les exploitants s'en accommodent. Pour certains, l'adaptation nécessite des équipements plus adaptés (ex. : pour contrer les gels précoces) ou de mettre plus de temps dans certaines tâches (ex. : entretien pour améliorer la qualité du sol).

Les exploitants doivent aussi assumer plusieurs coûts de transport. Le fait d'habiter au Bas-Saint-Laurent peut les désavantager sur ce point. Certains mentionnent que leurs équipements et matériels proviennent souvent des alentours de Montréal et donc qu'ils défraient des coûts supplémentaires (que certaines fermes de ces milieux n'ont pas). Parlant des différences de coûts entre Montréal et le Bas-Saint-Laurent, un exploitant disait : « Ça fait que t'sais, moi si ça me coûte 32, lui ça y coûte 16 en partant, ça fait que y'est tout le temps 16\$ de moins la tonne pour sa moulée que moi » (Répondant n°12).

Les productions animales dont les animaux doivent être abattus ont aussi des dépenses importantes reliées au transport. Certains exploitants doivent envoyer leurs bêtes à l'île de l'Orléans, St-Henri-de-Lévis ou Louiseville et ils doivent ensuite organiser un transport vers une boucherie, des restaurateurs ou leur entreprise agricole. Les exploitants cherchent alors des débouchés pour leur viande qui les avantagent le plus. Certains marchés deviennent donc inintéressants étant donné qu'ils défraient dans le transport. Un exploitant expliquait justement que le fait d'aller porter son produit dans le centre-ville de Montréal ou dans le Vieux-Montréal réduisait trop sa marge de profit pour que cela soit intéressant :

Mettons que normalement, je me ferais 50\$ sur un agneau, t'sais oui je le vends 300, mais si je prends ce que je donne à tout le monde, y me reste dans mes poches à peu près 50. Mais là si y faut rajouter un 25 pour celui qui va faire la dernière livraison à la porte, ben là ça commence... (Répondante n°7)

En résumé, au sujet de l'emplacement géographique, les exploitants apprécient le fait d'habiter en campagne, dans le calme et près de la nature. La plupart des exploitants sont satisfaits de la dimension physique de leur propriété (ex. : climat, accès à l'eau) et de la proximité des services. Toutefois certains éléments apportent des inconvénients sur le plan de l'entreprise ou des inconforts pour l'exploitant : être loin des marchés et points de distribution, ne pas avoir son lieu de résidence près de l'entreprise agricole, être loin des services de proximité, le fait de ne pas avoir d'enfants qui habitent près. Nous notons aussi que le fait d'habiter au Bas-Saint-Laurent peut avoir un effet négatif sur l'accès au marché à cause du coût des transports.

4.4 L'ENTREPRISE, LA FAMILLE NUCLÉAIRE ET LES TÂCHES DOMESTIQUES

La partie qui suit a comme objectif d'investiguer les relations familiales dans le contexte du parcours entrepreneurial. Au sujet de la composition familiale, tous les exploitants étaient en couple et la plupart avaient de jeunes enfants. Comme il a été mentionné dans la description de l'échantillon, plusieurs exploitants ont entamé leur projet agricole dans une période relativement proche du moment où ils ont décidé de fonder une famille.

Cette partie nous donne de l'information sur la question « Quelle relation existe-t-il entre la situation familiale et l'entreprise agricole (Q4) ? » en nous montrant entre autres comment l'entreprise agricole permet à la fois d'atteindre des aspirations (ex. : vouloir que les enfants grandissent près de la nature) en même temps qu'elle met de la pression sur certains aspects du ménage et, de l'autre côté, comment la responsabilité liée aux enfants peut faire des pressions sur l'entreprise. La question opératoire n°5 « Comment l'interface entreprise-

ménage influence-t-elle les choix et comportements de l'exploitant (Q5) ? » ressort aussi de l'analyse des entretiens où l'on peut constater que les choix de l'exploitant sont limités par les responsabilités reliées à l'entreprise agricole ou aux ménages. Ainsi, voulant couvrir les besoins plus primaires de l'entreprise et des enfants, ils ne peuvent poser toutes les actions qu'ils voudraient (ex. : ils ne peuvent voyager avec leur enfant).

Dans les lignes qui suivent, nous décrivons plus en détail ces éléments en traitant de la relation entre les conjoints d'une part, et de celle entre les exploitants et leurs enfants, d'autre part.

4.4.1 LA RELATION ENTRE CONJOINTS

Au sujet du travail et de la répartition des tâches dans l'entreprise, il s'avère que dans tous les cas rencontrés, les deux exploitants participent au projet agricole. Dans certains cas, le projet est mené également par les deux exploitants alors que, dans d'autres, un exploitant est plus investi sur la ferme; par exemple l'un est à temps plein sur la ferme et l'autre travail à l'extérieur, ou encore l'un est à temps plein sur la ferme pendant que l'autre s'occupe des enfants. Parfois l'implication de l'un des deux exploitants au projet agricole est faible, mais même si l'un des individus s'implique moins que l'autre, les deux prennent tout de même part au projet en accomplissant des tâches.

Dans la plupart des cas, les deux exploitants tiennent généralement des rôles distincts. Par exemple, l'un s'occupe de la paperasse administrative et des relations avec les clients, tandis que l'autre prend en charge la planification de la production et l'entretien des bâtiments et équipements. Toutefois, les frontières sont poreuses et un exploitant peut aider l'autre pour certaines tâches. Cette division des tâches se fait généralement en fonction des intérêts et compétences des exploitants. Cette spécialisation permet d'éviter des conflits (car chacun des

exploitants s'occupe de tâches différentes) mais cela permet aussi aux exploitants d'acquérir plus de compétence dans la sphère qu'ils gèrent plus régulièrement. Un des exploitants expliquait que le fait d'être deux exploitants à se répartir les tâches et le fait de se compléter sur le plan des compétences aident justement à faire prospérer l'entreprise :

Tu peux être un bon producteur, mais si tu ne fais pas ta mise en marché là avec ce qu'on fait, ça marcherait pas. Pis même affaire quelqu'un qui tripe, qui est bon dans la mise en marché, mais qui est un mauvais producteur pis que la qualité de ces produits est pas là, ça ne marche pas non plus. Pis avoir les deux dans la même personne là. Ouf. T'es doué. (Répondant n°5)

Ce même exploitant expliquait aussi qu'il avait déjà eu la responsabilité de toutes les tâches et que cela lui avait demandé beaucoup d'énergie. Le fait que sa conjointe se soit joint à l'entreprise a rendu le travail plus soutenable : « Mais c'est extrêmement exténuant [...] Même si je suis meilleur dans un secteur que dans l'autre, j'y arrivais quand même. Mais c'est pas soutenable, oublie ça » (Répondant n°5).

Dans certains cas, le conjoint vit de l'incompréhension par rapport au travail de l'exploitant agricole. Cela est vu lorsque le conjoint travaille peu sur la ferme : « t'sais, ça fait paniquer un peu [ma conjointe]. [...] elle de son côté de voir le nombre d'heures, t'sais puis de se dire que c'est inhumain de mettre autant d'heures là-dessus là... » (Répondant n°18). Cette incompréhension peut mener aussi à des conflits dans certains cas; par exemple, lorsque le conjoint veut que l'exploitant consacre plus de temps à la vie familiale. Une exploitante qui a intégré l'entreprise agricole plus tard nous expliquait cette incompréhension qu'elle vivait au départ de l'entreprise:

T'sais je faisais des plateaux tantôt, mais lui il serait sorti faire ça pis moi j'aurais dit franchement y pourrait prendre le temps, t'sais de coucher sa fille. Mais sans réaliser ce qui allait arriver le lendemain s'il le faisait pas. Fait qu'au début, oui il y avait un décalage. Mais quand moi j'ai embarqué sur la ferme, ben je voyais, j'ai vu dans le fond pourquoi lui ressortait le soir. Parce que sinon ça marcherait pas le lendemain. (Répondante n°4)

La répartition des tâches peut aussi être sensible. L'une des exploitantes expliquait qu'il y a eu une adaptation marquée par des frictions lorsqu'elle est devenue à temps plein sur l'entreprise, car chacun a dû trouver « sa place » à prendre : « Ben on dit qu'on est capable de travailler ensemble, mais ça été rock n'roll les premières années quand même. Moi je suis rentré. Lui il devait laisser sa place. Moi je devais prendre la mienne. » (Répondante n°4). Un autre exploitant avait l'impression qu'il devait toujours empiéter sur les tâches qui auraient dû revenir à l'autre exploitante, car cette dernière ne les faisait pas (ce qui lui déplaisait beaucoup).

En général, les frictions et tensions se règlent avec le temps. Seulement dans un cas, l'exploitant a mentionné que l'entreprise agricole a été l'élément qui a mené à la séparation du couple. L'exploitant expliquait que cette séparation était due au fait qu'il y a eu des frictions sur certains points reliés à l'entreprise, mais surtout parce qu'il n'arrivait pas accorder assez de temps à sa conjointe. Une des exploitantes expliquait cette situation fragile qui peut parfois exister dans certains projets :

Ça, il faut faire attention parce que c'est mon partenaire d'affaire, c'est mon chum, c'est le père de mes enfants, c'est toute. Toute est lié. Fait que si un moment donné on perd... parce que c'est stressant ce que l'on fait. Si un moment donné on perd le contrôle, on le perd pas à peu près. (Répondante n°4)

En résumé, même lorsque le conjoint n'est pas propriétaire de l'entreprise, celui-ci aide au travail sur l'entreprise agricole. Le fait d'être deux avec des compétences différentes est vu comme un facteur permettant la réussite de l'entreprise. L'entreprise agricole peut aussi être source de tension dans le couple : dans certains cas, le conjoint peut mal comprendre les responsabilités de l'exploitant; dans d'autres cas, il peut y avoir des tensions résultant du fait qu'ils doivent travailler ensemble. Le manque de temps personnel dû au temps donné à l'entreprise peut aussi avoir des répercussions négatives sur la relation de couple.

4.4.2 LA RELATION ENTRE LES EXPLOITANTS, L'ENTREPRISE ET LES ENFANTS

Au départ du projet agricole, plusieurs exploitants voyaient l'entreprise agricole comme un milieu « fantastique » pour élever les enfants. Pour certains, travailler « à la maison » leur paraissait comme un bon moyen de consacrer plus de temps à leurs enfants. Plusieurs considéraient avoir une entreprise agricole comme un élément positif, car cela leur permettait d'élever leurs enfants à la campagne, près des animaux ou de la nature. Pour certains, cette perception du monde agricole a été un facteur influençant le choix de démarrer son entreprise agricole. Si aujourd'hui la conciliation travail-famille peut être un défi pour certains exploitants, aucun exploitant ne nous a mentionné que cette conciliation leur apparaissait difficile au départ de leur projet. L'une des exploitantes expliquait justement que sa vision du métier d'agriculteur avait changé à cet égard :

Moi je savais que c'était du travail là, mais je pensais, je voyais parce que les enfants étaient bébés. Je voyais ça vraiment comme un milieu de vie fantastique, pour élever des enfants, d'avoir une ferme. Pis eeh, oui c'est encore un lieu fantastique, mais j'ai été déçue, que finalement c'est pas si facile que ça. C'est pas... tu sais les enfants y sont exigeants là. (Répondante n°1)

Pour ce qui est des facteurs irritants, les exploitants doivent travailler souvent beaucoup d'heures, ce qui leur laisse peu de temps pour s'occuper de leurs enfants. C'est un élément qui dérange beaucoup d'exploitants. Face à cette réalité, certains exploitants développent comme stratégie d'amener leurs enfants avec eux. Cette stratégie a toutefois une portée limitée, car les enfants ralentissent généralement l'exploitant et plusieurs tâches ne peuvent se faire avec les enfants. S'il s'agit généralement d'un problème qui touche la question des idéaux par rapport aux rôles parentaux (ex. : pour être un bon parent, il faut passer du temps avec ses enfants), il peut aussi être un relié à l'objectif de créer une vision positive de l'agriculture chez l'enfant :

C'est quand même important, parce que si je veux donner la pique à mon petit homme de l'agriculture, faut [que] j'y montre que je suis capable d'être présent là ; si je suis jamais là, je suis jamais dans maison, y va dire : « Je veux pas faire ça, mon père fait le fou à journée longue ». (Répondant n°11)

D'un autre côté, certains exploitants ont mentionné que les enfants nuisent au développement de l'entreprise : « j'aime pas ça dire ça, mais les enfants [rire]. Oui, ça nous ralentit beaucoup beaucoup beaucoup, mais c'est un point faible j'en reviens pas. » (Répondante n°8). C'est entre autres ce qui rend la question de la conciliation travail famille si dure pour certains exploitants : les enfants comme l'entreprise nécessitent du temps. Si certains arrivent à faire des compromis qui les satisfont, d'autres restent avec une tension constante et trouvent que les deux sphères sont difficilement conciliables :

C'est tout le temps le bout qui accroche là... d'arriver... t'sais de dire... c'est difficile d'être en paix en fait, parce que si je dis : « ben non je vais pas travailler, je fais juste m'occuper de mes enfants ». Ben ça s'empile là-bas... Pis au contraire, si je dis : « non non, il faut vraiment que j'aïlle bosser », mais là je suis pas avec nos enfants pis je me sens coupable. Fait que on dirait que peu importe le choix qu'on fait c'est jamais parfait... [...] Mais c'est c'est c'est mon niveau de satisfaction par rapport à mon travail.. pis mon niveau de satisfaction par rapport à mon rôle de mère. C'est rarement satisfaisant des deux bords. (Répondante n°4)

Pour certains exploitants, l'accumulation des tâches fait aussi partie des irritants. En plus des tâches reliées à l'entreprise et de vouloir consacrer du temps aux enfants, les exploitants doivent s'occuper des tâches domestiques (ménage, repas, devoirs des enfants, etc.) et certains occupent aussi un emploi extérieur. Si les exploitants mentionnent tous pouvoir y arriver, certains trouvent que cela reste un défi en soi. Une exploitante nous racontait sa journée typique :

Ça, ça fait partie de mes défis que je trouve dur parce que j'ai toujours deux-trois chiffres dans une journée. Le matin, [...] je me lève à 5h pour pouvoir faire de l'ordi, travailler le matin jusqu'à ce que les enfants se lèvent à 6h30, là c'est le *rush* jusqu'à 7h30 pour l'école pis après ça c'est moi qui pars travailler. Quand je reviens, y faut que je me dépêche à faire le souper, les devoirs, t'sais tout ça. Pis là, quand ils sont

enfin couchés vers 8h, là il faut que je refasse [...] d'autres travaux (sic).
(Répondante n°8)

Dans certains cas, les exploitants regrettent de pouvoir difficilement faire des sorties familiales où les deux exploitants puissent être, étant donné qu'il y a des tâches quotidiennes à faire. D'autres regrettent que leurs enfants ne puissent découvrir un peu plus le monde extérieur (qu'il s'agisse de la ville ou d'activités comme visiter un zoo). Pour certains, ce regret semble être alimenté par le fait que les exploitants voudraient que leurs enfants puissent connaître certaines choses qu'ils ont connues lorsqu'ils étaient jeunes (ex. : visiter un musée) ou parce qu'ils se comparent à d'autres parents.

Ben nous on va pas dans le sud, on va pas...on fait rien. L'été on sort pas, y a pas d'activités, on est dans le bois, dans les champs. C'est comme ça. Ça fait partie de la *game*. Tu regardes le dessin là, en tout cas c'est une tranche de vie, mais c'est mon garçon qui a fait ça pis y fallait qu'il fasse son plus beau souvenir de vacances. Ben pour lui, c'était juste d'aller dans le bois pis de couper des branches... [...] Ben non, c'est pas bon. J'aimerais ça pouvoir dire on est allé au zoo de Granby. On a fait ci, on a fait ça, mais non on ne le fera pas. (Répondante n°8)

De l'autre côté, les enfants peuvent vivre négativement le manque d'attention de leurs parents. Par exemple, dans certains cas, les enfants se sont plaints du manque de présence de leurs parents. Une exploitante disait que leurs enfants avaient mis comme règle de ne pas parler de l'entreprise agricole durant les repas. Certains exploitants expliquent cette situation en mentionnant que l'entreprise prend beaucoup de leur temps et que les enfants vivent une incompréhension par rapport au travail : « pis c'est encore pas facile parce que des fois nos enfants comprennent pas exactement pourquoi c'est si prenant » (Répondante n°4). Pour certains, la difficulté proviendrait entre autres du fait qu'il est difficile de séparer la dimension du travail et de la maison :

C'est deux univers complètement différents. Nous là, notre bureau il est là, pis notre maison elle est là. Ce qui fait que notre travail c'est comme omniprésent. Pis là, on est avec les enfants pis même si on est avec les enfants... Ça peut arriver de pendant

15 minutes ... [nom de l'enfant], il faut que j'aie fait telle affaire pis tout ça. Ça dure juste 15 minutes, mais pour elle je travaille... pis ça arrive beaucoup, régulièrement. (Répondante n°4)

Malgré tout, plusieurs exploitants ont un discours nuancé et voient des avantages à élever leurs enfants sur une ferme. Ils voient positivement le fait que les enfants grandissent en milieu rural, près de la nature ou d'animaux. L'entreprise agricole leur apparaît pour plusieurs comme un lieu propice à faire différents apprentissages et à développer leur autonomie. De plus, plusieurs exploitants ont mentionné que leurs enfants prenaient plaisir à faire des « jobines » sur la ferme et à faire visiter des clients. Pour certains exploitants, cette joie reliée au fait d'élever les enfants sur la ferme se cache dans des petits moments de tous les jours :

Oui, y'a toujours ces moments-là que t'es juste comme t'sais... des fois c'est difficile parce que c'est sûr que les enfants, c'est pas toujours aidant, mais t'sais, y'a toujours des moments où t'es juste comme : « Wow, on est donc ben chanceux de les voir courir nu-pieds dans le jardin ». (Répondante n°16)

Sur le plan de la satisfaction, malgré les défis que pose la conciliation travail-famille, on se retrouve avec plusieurs cas de figure : plusieurs exploitants sont satisfaits et s'accommodent très bien de leur situation sur le plan de la famille ; certains n'ont pas atteint leur idéal, mais restent positifs ; et certains sont insatisfaits et la conciliation travail-famille reste un irritant constant. Pour ce qui est des différences entre ces groupes nous avons quelques pistes d'explication. Il faut tout d'abord dire que certains exploitants ont des horaires moins chargés que d'autres. Puis, ceux qui ont des enfants en bas âge sont ceux qui éprouvent le plus de difficulté, car ils demandent plus d'attention. Certains exploitants nous ont même mentionné que la situation s'était améliorée depuis que leurs enfants étaient devenus plus vieux et plus autonomes. Ceux qui viennent du milieu agricole ont une tendance à voir plus positivement la conciliation travail-famille. Nous pourrions poser comme hypothèse que cela est dû au fait qu'ils font vivre aux enfants un mode de vie qui les a

satisfaits durant leur jeunesse ou du moins auquel ils se sont habitués dès leur propre enfance. De l'autre côté, l'on remarque que ce sont les femmes qui ont manifesté le plus de mécontentement par rapport à la conciliation travail-famille, car elles cumulent probablement cette double tâche (ferme et famille) dans des proportions plus inégales que les hommes (et parfois une triple tâche : ferme, famille et travail externe).

En résumé, pour plusieurs exploitants l'entreprise agricole leur semblait un milieu merveilleux pour élever les enfants. Toutefois plusieurs mentionnent aujourd'hui qu'il existe un certain défi à concilier le travail et la famille. Certains exploitants vivent aussi certains regrets, car l'entreprise les empêche de réaliser tout ce qu'ils voudraient avec leurs enfants. Certains ont aussi mentionné que les tâches reliées aux ménages venaient aussi alourdir leur journée. De façon plus générale, des exploitants s'accommodent malgré tout de ces inconforts, alors que d'autres le vivent plus difficilement, tandis que d'autres encore s'organisent mais avec une tension constante.

4.5 LA PLACE DES RELATIONS DANS LA RÉFLEXION DES EXPLOITANTS

Dans cette partie, nous analysons les relations entre les exploitants agricoles et les différents groupes avec qui ils sont en contact : les agriculteurs, les gens de leur communauté locale et leur entourage (famille élargie et amis). Nous nous attardons à dégager les attitudes de l'exploitant envers ses relations. Il s'agit plus précisément de dégager les aspirations des exploitants envers leurs relations afin de savoir si cela influence les choix que fait l'exploitant. Il s'agit donc d'éléments qui sont d'intérêt pour notre question opératoire : « Comment se structurent les choix reliés aux caractéristiques de l'entreprise (ex. : taille, type de production) que ce soit lors du démarrage ou pour le développement de

l'entreprise (Q2) ? ». Nous ne traitons pas de l'aide apportée par ces parties, car cet élément est traité au chapitre 5 dans la section *La dimension relationnelle*.

4.5.1 LES EXPLOITANTS ET LES RELATIONS AVEC LES AUTRES AGRICULTEURS

Il existe différentes attitudes chez les exploitants par rapport à l'importance d'intégrer la communauté agricole: certains marquent peu d'intérêt envers la communauté agricole, d'autres veulent être appréciés et certains voient le potentiel entrepreneurial. Pour ceux qui y accordent peu d'importance, ils ne voient souvent pas la pertinence d'entretenir des liens avec d'autres agriculteurs et ils ont déjà parfois un autre réseau (non agricole) qui comble leur besoin affectif. Cela ne veut pas dire qu'ils n'ont pas de contacts avec d'autres exploitants, mais plutôt qu'ils les limitent ne voyant pas le besoin d'entretenir de grandes relations. Ils sont ouverts à demander de l'aide en cas de besoin ou à en donner, mais les contacts peuvent se réduire à cette dimension. Pour ceux qui accordent de l'importance au fait d'être reconnu par d'autres agriculteurs, il s'agit souvent d'une attitude basée sur la dimension affective : « c'est pas ça qui nous fait vivre t'sais, c'est pas eux autres qui achètent nos légumes là... T'sais... mais c'est toujours le fun d'être aimé dans sa communauté... » (Répondante n°16). Pour d'autres, l'importance d'être intégré à la communauté est reliée à une dimension utilitaire. Les exploitants voient le potentiel entrepreneurial que peut avoir la coopération avec d'autres agriculteurs (ou entreprises agroalimentaires). Ces exploitants réfléchissent au développement de leur entreprise en cherchant à collaborer avec d'autres agriculteurs. Pour certains d'entre eux, la dimension sociale et affective leur importe peu.

Qu'ils aient beaucoup de contacts avec d'autres agriculteurs ou peu, la plupart des exploitants ont mentionné qu'ils étaient satisfaits de leurs relations avec les autres agriculteurs. Dans certains cas, leurs relations sont meilleures que ce qu'ils avaient pensé :

« j'ai jamais pensé que d'être intégrée dans le milieu, ce serait important. Puis là je fais : "Crime que c'est le fun", parce qu'y m'aident. » (Répondante n°7). Seulement une exploitante a parlé qu'elle vivait un manque sur ce plan et sentait le besoin de pouvoir discuter de la réalité du démarrage d'entreprise avec des personnes qui pouvaient comprendre : « pour le moment moi le manque que j'ai c'est d'échanger avec des gens qui vivent notre situation pis qui sont entrepreneurs de petite entreprise, pis c'est une des raisons qui ferait que je me certifiais en bio. Comme je te disais, parce qu'eux autres y se réunissent souvent [...] » (Répondante n°1).

En résumé, nous remarquons trois attitudes différentes au sujet des relations avec leur communauté d'agriculteurs : certains exploitants sont indifférents; certains exploitants recherchent un contact affectif avec les gens de leur communauté agricole; et certains exploitants cherchent à développer des relations qui pourront les aider sur le plan entrepreneurial. De façon générale, peu importe leur attitude, les exploitants sont satisfaits de leur relation avec les autres agriculteurs.

4.5.2 LA RELATION AVEC LA COMMUNAUTÉ LOCALE

Il y a différentes attitudes chez les exploitants par rapport à leur relation avec les gens de la communauté agricole: certains marquent peu d'intérêt envers la communauté locale et les gens qui y habitent, tandis que d'autres trouvent important d'y être intégrés. De façon générale, peu importe si les exploitants trouvent important ou non d'être intégré dans leur communauté locale, dans tous les cas, ils cherchent à avoir une bonne relation avec leurs voisins. C'est une préoccupation qui a été mentionnée un peu plus souvent par les exploitants qui s'inscrivaient dans une production conventionnelle pouvant apporter des inconvénients (odeur) aux gens avoisinant leur ferme. Ces exploitants posent quelques gestes (ex. : bien

choisir la journée pour faire l'épandage) afin de diminuer les impacts négatifs reliés à leur production.

Bien que pour certains la relation avec la communauté se résume à connaître les gens et à être en bons termes avec ses voisins, nous remarquons toutefois que plusieurs exploitants sont impliqués de diverses façons dans leur municipalité. Ils siègent dans des organisations : comité de parent, comité de tourisme ou développement, conseil d'administration d'OBNL, conseil municipal ou dans des instances de l'UPA (ex. : le syndicat de la relève agricole). Certains font aussi partie de ceux qui ont mis sur pied des initiatives (ex. : pour la distribution de produits agricoles, pour la revitalisation de l'ancienne l'église). Parmi ces exploitants impliqués, il y a une catégorie d'exploitants qui veulent apporter quelque chose de plus pour leur communauté. Ces exploitants sont souvent inquiétés par divers éléments de la réalité régionale (ex. : terres en friche, baisse démographique, etc.), veulent faire entendre leur point de vue et cherchent à faire changer les choses. Pour certains exploitants, il ne s'agit pas tant d'avoir une relation particulière avec les gens que d'aider au développement de leur communauté :

Je voulais qu'on ait une incidence pis qu'on participe à créer ça, cet univers économique là. C'est ça je voulais faire. Pas juste produire pour produire, vendre, pis sacré notre camp. Je voulais bâtir. Je voulais qu'on soit actif. (Répondant n°5)

Nous remarquons aussi que certains exploitants se sentent valorisés au travers de l'entreprise. Il apprécie le fait d'être reconnu par les gens de la communauté et les acteurs de développement. Parlant de sa relation avec la communauté locale, un exploitant nous disait qu'il appréciait le type de relation que lui avait apporté son entreprise agricole. Cet exploitant faisait de l'agrotourisme et était impliqué dans divers comités de développement :

Peut-être qu'on avait un besoin aussi sans l'avoir nommé non plus de faire partie de la communauté puis du territoire, puis de se sentir acceptés ou valorisés ; t'sais tu veux t'épanouir un peu dans vie là, puis c'était peut-être un moyen qu'on avait nous autres de... [...] de s'établir, de réseauter, de t'sais... tout ça... Puis là, c'est plus là

aujourd'hui, mais ça faisait partie de ça je pense, ça fait que je pense que ça avait une certaine importance... (Répondant n°13)

Dans une optique similaire, il semblerait que le statut que procure le fait d'être propriétaire d'une entreprise soit aussi apprécié par les exploitants. Un exploitant qui répondait à la question sur ce qu'il appréciait dans le fait d'avoir une entreprise agricole nous a mentionné : « J'ai oublié de mentionner qu'après-midi, je suis ici. T'sais, c'est... Si j'étais pas agriculteur, vous m'auriez pas appelé, si j'étais plongeur dans un restaurant... » (Répondant n°6).

À savoir si les exploitants positionnent leur entreprise pour aider au développement leur milieu, la réponse doit être nuancée. Il faut dire que peu d'exploitants ont mentionné prendre des actions au travers de leur entreprise pour aider au développement de la municipalité. Seulement ceux qui faisaient partie de la catégorie des plus engagés avaient porté certaines actions dans ce sens (ex. : des partenariats avec d'autres entreprises). Il s'agit généralement d'actions qui ne comportent pas de sacrifices et qui sont un bon coup d'affaire pour l'exploitant (ex. : qui bénéficie de ce partenariat). Ainsi, si certains exploitants réfléchissent à développer leur milieu, ce n'est pas au détriment de leur entreprise. Un exploitant expliquait sa vision : « Pis nous on a fait le choix d'être un levier pour d'autres pour que ces entreprises-là soient des leviers pour nous autres » (Répondant n°5).

En résumé, les exploitants sont généralement satisfaits des relations avec leur communauté. Ils cherchent à établir de bonnes relations avec les gens de leur communauté. Certains exploitants sont plus engagés que d'autres et veulent aussi aider au développement de leur communauté. Les actions posées en ce sens sont souvent de siéger sur des comités ou d'établir des partenariats avec d'autres entreprises. Il s'agit généralement d'actions bénéfiques à la fois pour l'entreprise agricole comme pour la communauté. Nous remarquons aussi que certains exploitants tirent de la satisfaction du réseautage que leur permet leur entreprise et du statut que leur donne le fait d'être exploitant agricole.

4.5.3 LA RELATION ENTRE L'ENTOURAGE ET L'ENTREPRISE AGRICOLE

Au sujet de la relation entre l'entourage (ami et famille élargie) et l'entreprise agricole, la plupart du temps, l'entourage remplit seulement un rôle d'aide envers l'entreprise. Cependant, quelques cas ont mentionné qu'ils cherchent à créer un lien d'appartenance entre leur entourage et leur entreprise agricole :

T'sais quand moi je disais que j'avais un projet que la ferme soit un refuge, ben t'sais je voulais vraiment que les gens sentent un sentiment d'appartenance pour voir qu'y peuvent venir n'importe quand, puis y peuvent venir passer une fin de semaine, puis y peuvent venir passer une semaine si y veulent... (Répondant n°18)

Le principal de cette vision semble s'asseoir sur une attitude liée au partage (partage du plaisir qu'ils ont). L'idée n'est pas que les autres individus prennent part aux décisions de l'entreprise, mais qu'ils puissent venir prendre plaisir sur la ferme. Cependant, ce partage n'est pas dirigé vers les membres de la communauté, mais plutôt vers les membres la famille élargie et les amis quoique cette logique soit parfois étendue aux « WWOOFEURS ». Cette attitude entraîne aussi des actions de la part de l'exploitant. Par exemple, bien qu'ils ne l'avaient pas fait encore, certains de ces exploitants ont dit qu'ils voulaient ajouter à leur propriété un espace (ex. : chambre, roulotte) afin d'inciter les intéressés à venir.

C'est chez les exploitants qui avaient cette attitude de « partage » que l'on retrouve un cas où le père de l'exploitante avait créé un lien fort avec ses petits-enfants à cause de l'entreprise. L'exploitante expliquait que cela était dû au fait qu'il venait passer beaucoup de temps sur l'entreprise : « Mon père y tripe là venir ici, c'est comme. Fait qu'y passe beaucoup de temps ici. [...] Pis mon fils, là tu sais y a une relation que qui se crée avec mes enfants, fait que ça pour moi c'est super important » (Répondante n°1). Bien que ce renforcement de lien entre membres de la famille élargie (ou même entre amis) ait peu été explicité par les exploitants, nous pouvons supposer qu'il existe dans d'autres cas. Par exemple, nous pouvons

supposer aussi que le simple fait de passer du temps avec eux lors des périodes d'aides pourrait créer un renforcement de lien ou que le fait de recevoir de l'aide de la part de la famille et des amis renforce aussi le lien qui existe entre eux et les exploitants, par le processus de reconnaissance (étant reconnaissant de l'aide que leur entourage a apportée).

En résumé, certains exploitants ont un désir de partager le bonheur que leur procure la ferme. Nous remarquons aussi que pour certains exploitants, la ferme permet aux exploitants ou aux membres de la famille de développer des liens plus forts avec des membres de l'entourage qui aide à l'entreprise agricole.

4.6 SATISFACTION GÉNÉRALE ET LA QUESTION DE L'ENGAGEMENT

Si les parties antérieures traitent de la satisfaction des exploitants en regard à différents aspects de leur situation, c'est dans cette partie que l'on traite de l'appréciation générale de l'exploitant face à sa situation et de la question de l'engagement envers son projet agricole. Ainsi, c'est dans cette partie que l'on retrouve le plus d'éléments centraux reliés à la question opératoire « Quels sont les éléments qui influencent l'engagement de l'exploitant envers son projet (Q3) ? ». De plus, la dernière section « hiérarchisation des sphères » nous permet de mieux comprendre l'organisation du système de valeur des exploitants, ce qui nous apporte une compréhension complémentaire quant aux questions opératoires reliées au choix que fait l'exploitant (Q1-Q2).

Dans cette partie, nous traitons de quatre éléments: la satisfaction globale et un retour sur le projet, les raisons qui pourraient les faire abandonner, ce qui les motive à continuer et la hiérarchisation des sphères.

4.6.1 SATISFACTION GÉNÉRALE ET RETOUR SUR LE PROJET

Au sujet de la satisfaction globale, un seul exploitant (celui dont l'entreprise a cessé ses activités) porte un regard très négatif par rapport au projet agricole. Il considère que le projet lui a amené une séparation, une perte d'emploi et une dépression. Pour ce qui est des autres exploitants, ils ont généralement un regard positif par rapport au projet et leur situation actuelle. En plus d'être fiers d'avoir une entreprise agricole, ils sont fiers de l'avoir amenée au stade où elle est aujourd'hui. Cette joie est amplifiée par le fait de faire un travail qu'ils aiment, d'être leur propre patron, de travailler dans la nature, etc. Une exploitante expliquait sa perception de sa situation :

À tous les matins, je me lève en disant je suis donc ben chanceuse d'avoir cette vie-là, je suis vraiment chanceuse. Pis mon chum aussi, c'est ça qu'on voulait v'là dix ans; ce qu'on a là, c'est ce qu'on voulait. C'est sûr qu'on aimerait que ça aille plus vite, que les fruits produisent plus vite, qu'on aille plus de fruits, on aimerait tout avoir plus, ça fait partie de l'humain, on n'est pas tout seul de même. Mais moi je suis très heureuse. Je trouve ma vie est comme presque parfaite. (Répondante n°8)

Certains ont cependant un discours plus nuancé, ils critiquent principalement le fait qu'ils ont de la difficulté à tirer des revenus de leur entreprise. Cette critique reste nuancée, car ils jugent que l'entreprise leur apporte beaucoup sur plusieurs d'autres points :

T'sais fallait que l'entreprise nous fasse vivre, mais là, ce qui est... en cours de route, c'est nous faire vivre, c'est quoi ? T'sais, c'est-tu nous faire vivre financièrement ? C'est-tu nous motiver ? C'est-tu nous donner au quotidien quelque chose qu'on n'aurait pas autrement ? (Répondant n°18)

4.6.2 LES RAISONS QUI POURRAIENT CAUSER L'ABANDON

Lorsqu'on demande si les agriculteurs pensent abandonner où s'ils ont déjà pensé abandonner, quelques-uns mentionnent ne jamais avoir sérieusement pensé abandonner, même dans les périodes les plus difficiles : « à part que si on m'enterre six pieds sous terre là, moi tant que je vais être vivant, je vais me battre pour garder mon entreprise » (Répondant n°11). D'autres y ont déjà songé par le passé et certains y pensent encore fortement aujourd'hui. Dans certains cas, ces réflexions se font en famille. Un exploitant nous expliquait entre autres qu'il avait généralement une « réunion » par année avec sa conjointe et ses enfants afin de savoir s'ils continuaient l'entreprise ou s'ils arrêtaient le projet. Pour certains, cette discussion se fait plutôt dans l'informel, les exploitants discutent entre eux dans le quotidien et échangent leurs perceptions sur l'entreprise. C'est au travers de ces discussions communes qu'ils arrivent à une lecture plus ou moins similaire de la situation.

Pour ce qui est de la continuité de l'entreprise, la plupart mentionnent que l'argent est au cœur de ce questionnement. Pour certains, il s'agit d'un incontournable, car l'entreprise agricole est le seul revenu pour répondre aux besoins de la famille : si l'entreprise n'arrivait pas ou plus à dégager des revenus, ils seraient obligés de la fermer ou de la vendre. D'autres ne veulent plus réinvestir de leur poche dans l'entreprise, car ils trouvent qu'ils ont déjà mis beaucoup d'argent et qu'ils en ont peu retiré sur le plan financier. Dans certains cas, l'entreprise agricole exerce une pression financière de plus sur le ménage. Cela crée des inconforts sur le plan de la consommation et du confort matériel, ce qui devient un motif donnant envie de fermer ou vendre l'entreprise. En arrêtant le projet, certains pourraient améliorer leurs finances de façon à être plus confortables. Pour certains, cette pression financière pèse sur la famille depuis plusieurs années :

Puis le fait d'être toujours sans coussin fait que t'sais mettons : les enfants sont dans la même chambre, mais là ma fille arrive à 12 ans. Ça fait que là, t'sais à un moment donné, c'est comme : là faut que les revenus rentrent à un moment donné, parce

qu'y faut qu'on soit capables de faire des travaux, puis t'sais... Ça fait que t'sais, cette pression financière-là fait qu'à un moment donné, des fois, t'sais ça fait des remises en question. (Répondant n°18)

Pour certains exploitants, ce sont les maladies du troupeau ou d'autres imprévus faisant perdre de trop grosses sommes d'argent qui pourraient entraîner la fermeture de l'entreprise, car celle-ci ne pourrait pas réinvestir les sommes nécessaires et l'exploitant n'est pas sûr qu'il peut ou veut réinvestir des sommes monétaires dans le projet. Pour reprendre leurs propos, une exploitante nous disait : « c'est la seule chose qui aurait fait, si un moment donné il y aurait un gouffre trop profond, on se dit merde on n'y arrivera juste pas, faut qu'on retourne travailler » (Répondante n°4). Une exploitante dont l'entreprise avait récemment vécu plusieurs imprévus coûteux expliquait que c'est l'une des raisons qui l'amènent cette année à réfléchir à la fermeture de son entreprise : « j'ai eu beaucoup de réformes, j'ai perdu des petits, puis je vous mens pas, cette année qu'on se pose la question : « Coudonc, on continue-tu, on arrête-tu? » (Répondante n°7).

Certains exploitants ont aussi mentionné que la charge de travail pourrait être une des raisons qui les feraient abandonner. Dans certains cas, les exploitants vivent en ce moment une surcharge et ils voient difficilement comment la situation va s'améliorer : « À cause de la fatigue, la charge de travail. Encore là de ne pas voir l'autre bord de la colline » (Répondant n°9). Une exploitante qui avait vécu un début plus demandant mentionnait qu'elle n'était plus prête à faire d'aussi grosses journées de travail : « Tant que ça, ça reste en équilibre, moi j'embarque, mais si on montait un projet pis qu'on retournait à faire 80 heures semaines, je le ferais pas » (Répondante n°4). Les longues heures de travail ne sont cependant pas mentionnées par tous ceux qui le vivent comme étant un motif d'abandon. Pour certains, les longues heures de travail font partie du métier et ils s'en accommodent.

La charge physique reliée du travail, elle aussi apporte une inquiétude. La santé physique ou les blessures sont mentionnées par certains comme éléments qui pourraient les

conduire à abandonner, car le travail quotidien serait alors impossible à faire : « Mettons que je me fais mal au dos puis que ça revient p'us. T'sais des fois ça m'arrive quand même des épisodes des fois de dos là, puis c'est sûr que si à un moment donné que ça ferait... c'est sûr qu'on arrêterait. » (Répondant n°17).

Pour certains, la question de produire selon leurs valeurs est importante. Lorsque ce type de discours est porté par les exploitants, il fait généralement référence à la protection de l'environnement ou à la question du bien-être animal. Ces exploitants expliquent que s'ils avaient besoin de produire différemment (d'une façon « moins écologique ») afin d'être rentables, ceux-ci préféreraient fermer leur entreprise agricole. On retrouve ce type de discours plus souvent chez les exploitants qui se revendiquent d'une agriculture différente (de petite taille et plus écologique). Pour certains exploitants, c'est aussi la question du plaisir qui se trouve au cœur de la réflexion, car autrement le projet ne porte pas assez d'avantages pour eux.

Moi c'est plus de *tripper*. T'sais moi je... c'est sûr y'a la rentabilité là, que t'sais, on est plus stressés avec ça, mais t'sais, moi c'est vraiment faut *tripper* : t'sais quand on *trippa* p'us à faire ça, ça va arrêter là. T'sais tant qu'on... puis qu'on trouve l'équilibre avec la famille, t'sais je trouve ça... c'est quand même vraiment intéressant ce qu'on fait là : c'est motivant, puis je me dis la journée que ça, ça va être parti... t'sais c'est pas comme assez payant pour dire que tu le fais pour l'argent là... Faut vraiment qu'y ait... que ça vienne de plus creux que ça là t'sais... (Répondante n°16)

La fatigue du quotidien est un élément qui influence le goût d'abandonner le projet. Lorsqu'ils sont fatigués, les exploitants ont plus tendance à voir les côtés négatifs du projet et à se demander pourquoi ils se donnent tant de mal et pourquoi ils travaillent autant. Chez les exploitants rencontrés, ces moments de crise liés à la fatigue sont généralement passagers : « Des petits moments de crise là qui durent une journée là ou quelques jours » (Répondant n°17). Une exploitante nous expliquait une situation qui lui était arrivée à quelques reprises :

Quelques fois on s'est dit : « On fait quoi. Est-ce qu'on ce qu'on arrête tout ? ». Pis là tu retournes te coucher. T'es moins brulé pis le lendemain matin tu fais *alright*. Tu te tapes dans les mains pis on continue. C'est ça qui arrive. (Répondante n°4)

Le tableau suivant énumère les différents éléments influençant le désir de cesser les activités de l'entreprise agricole.

Tableau 19 : Motifs reliés à l'idée d'arrêter les activités de la ferme

	Motifs menant à une réflexion sur l'arrêt des activités de la ferme
Nature du travail	<ul style="list-style-type: none"> • La surcharge de travail • La santé physique nécessaire pour accomplir le travail
Financière	<ul style="list-style-type: none"> • Les faibles revenus
Personnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Devoir produire à l'encontre ses valeurs ou ses intérêts
Contextuelle	<ul style="list-style-type: none"> • La fatigue du quotidien

En résumé, certains exploitants réfléchissent souvent à la possibilité de cesser les activités de l'entreprise agricole, alors que pour d'autres l'arrêt des activités de l'entreprise agricole est peu envisagé. Parmi les éléments qui font envisager l'arrêt du projet, nous notons qu'ils découlent principalement des éléments négatifs liés au travail, mais il y a aussi une dimension contextuelle (ex. : la fatigue, une mauvaise année financière, une blessure) qui influence aussi le désir de cesser les activités de la ferme.

4.6.3 CE QUI MOTIVE LES EXPLOITANTS À CONTINUER

Si plusieurs exploitants ont songé ou songent à l'éventualité de fermer ou vendre leur entreprise agricole, seulement un exploitant rencontré l'a vraiment fait. Il y a donc certains motifs qui incitent les exploitants à garder leur entreprise même si la situation qu'ils vivent n'est pas jugée comme étant idéale.

Tout d'abord, si la question financière peut être un élément qui conduit souvent les exploitants à se questionner sur la pérennité de leur entreprise, elle peut aussi être un élément qui les retient. Une exploitante expliquait que si elle fermait son entreprise agricole, cela engendrerait des coûts importants : « Si je ferme ça, faut que je rachète ma maison, que ça me coûte 25 000, puis après ça, faut que je paye mes bâtiments *full* taxes puis là ben veut, veut pas, ça va me manquer de pas avoir d'animaux » (Répondante n°7).

Ensuite, sur le plan monétaire, il ne suffit pas d'avoir des années difficiles pour vouloir abandonner. En effet, des entreprises de plus de cinq ans d'activité avaient encore de la difficulté à atteindre la rentabilité. Bien que les exploitants trouvent d'autres compensations qui ne sont pas monétaires, c'est aussi l'espoir qui devient la raison de la poursuite chez les exploitants en difficulté financière. Même si leur entreprise ne fournit pas les résultats escomptés, les exploitants la voient croître, leurs marchés s'agrandir, les rendements s'améliorer et ils ont de nouvelles occasions pour générer des revenus. Le cas de cet exploitant qui a fermé son entreprise révèle aussi ce type de comportement téméraire; il fallut qu'un événement externe à son entreprise se produise pour qu'il décide de la fermer. Pour reprendre ses propos, l'exploitant nous expliquait que son entreprise était en difficulté financière, et qu'il était plus ou moins intéressé de prendre une autre tangente pour que celle-ci soit rentable (car ces possibilités allaient moins avec ses intérêts et valeurs), mais l'élément qui a été décisif a été le fait qu'il a perdu son emploi. La famille et l'entreprise subsistaient grâce au revenu extérieur qu'il rapportait. La situation ne pouvait alors plus fonctionner.

Finalement, les exploitants apprécient beaucoup de choses de leur entreprise. Ils aiment la nature et le contexte dans lequel ils travaillent : être leur propre patron, être près de la nature, travailler dehors, leur production, etc. Ils trouvent que le contact avec les clients est valorisant et certains trouvent aussi une valorisation en s'impliquant dans des organismes de développement. De plus, les exploitants sont très fiers d'avoir réussi à mettre une entreprise sur pied. Cette fierté est aussi présente lorsque les exploitants n'atteignent pas la rentabilité, car ils perçoivent tout le chemin parcouru pour se rendre jusque-là où ils sont. C'est la raison pour laquelle certains exploitants mentionnaient que, même s'il y avait plusieurs choses négatives qui viennent avec l'entreprise, ils ne seraient pas capables de trouver autre chose qui les comblerait autant : « T'sais ce qui revient, c'est : "Qu'est-ce qu'on ferait d'autre? Qu'est-ce qui nous rendrait autant heureux ou t'sais, qui serait autant valorisant ?" Puis y'a rien qui sort jamais... » (Répondante n°16). Dans une optique similaire, une exploitante dont l'entreprise était en difficulté financière expliquait la conversation qu'elle avait avec son conjoint au sujet de la fermeture de l'entreprise : « Puis là mon chum y fait : ' T'as-tu vu la bâtisse qu'on a là? Tu verrais-tu ça avec rien dedans? Ça serait ben trop triste'. C'est vrai là, au fond, c'est vrai là. » (Répondante n°7).

Le tableau suivant énumère les éléments qui incitent les exploitants à continuer leur projet agricole.

Tableau 20 : Éléments qui incitent les exploitants à continuer leur projet

Dimension	Éléments qui incitent les exploitants à continuer leur projet
Financière	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir espoir que la situation financière s'améliorera • Le coût financier qu'engendrerait la cessation des activités
Personnelle	<ul style="list-style-type: none"> • La fierté reliée au chemin parcouru et leur entreprise • La difficulté à trouver un autre projet qu'ils aimeraient autant

En résumé, même si certains exploitants réfléchissent à fermer ou vendre leur entreprise, peu l'on fait. Il semble qu'en général les exploitants ont espoir que leur situation s'améliore et ils sont aussi attachés émotivement à leur projet agricole. La plupart ont aussi de la difficulté à envisager un projet qui leur permettrait de s'accomplir autant sur le plan personnel. De plus, nous remarquons aussi que pour certains exploitants le coût financier relié à la fermeture ou à la vente de l'entreprise est l'une des raisons qui les motivent à continuer.

4.6.4 LA HIÉRARCHISATION DES SPHÈRES

Lors des entretiens, nous avons demandé aux exploitants de hiérarchiser cinq sphères de la vie selon l'importance qu'ils leur accordaient, 1 étant la sphère à laquelle ils accordaient le plus d'importance et 5 correspondant à celle qui en avait le moins pour eux. Les sphères à hiérarchiser étaient : la famille nucléaire (conjoint et enfants), l'entreprise agricole, la famille

élargie et les amis, les loisirs, la communauté locale et la nature. Nous avons fait la moyenne des réponses données par les exploitants; la synthèse se trouve au tableau suivant.

Tableau 21 : Les sphères de la vie hiérarchisées

Les sphères	Moyenne
La famille nucléaire	1,1
L'entreprise	2,6
La nature	3,3
La famille élargie et amis	3,3
La communauté locale	4,3
Les loisirs	4,9

Ce qui ressort de ce tableau, c'est que la famille se situe généralement au premier plan pour les exploitants. Cependant, même si la famille prend plus de place dans les valeurs, certains exploitants ont mentionné avoir de la difficulté à la mettre en premier au quotidien. Une exploitante qui avait mis la famille en numéro 1 dans ces priorités nous expliquait : « C'est sûr que c'est plate parce que souvent, au jour le jour, la famille conjoint-enfants, ils prennent le bord, parce que l'urgence c'est d'aller s'occuper de... pis c'est d'aller faire ci... » (Répondant n°6). C'est entre autres parce que ces deux sphères se retrouvent généralement en haut dans les priorités que la plupart des exploitants ont de la difficulté à faire la conciliation travail-famille. Le fait que la famille soit en haut de l'entreprise marque tout de même qu'il y a une importance plus marquée. Cela peut se traduire par l'attitude suivante : lorsqu'on a de grandes décisions importantes à prendre, c'est la famille qui sera priorisée. Par exemple, un exploitant expliquait que si l'un de ses enfants tombait vraiment malade, il fermerait son entreprise pour s'en occuper. L'importance de la famille est une tendance qui se retrouve chez presque tous les agriculteurs : seulement un exploitant qui n'avait pas d'enfant mentionnait que cette sphère avait peu d'importance pour lui.

L'entreprise est souvent mise en deuxième par les exploitants. Ceux-ci mentionnent que les grandes décisions qu'ils prennent dans leur vie sont généralement en fonction de la famille puis de l'entreprise agricole. Pour certains, l'entreprise est vue comme très importante, car elle procure un revenu. Pour d'autres, l'importance est reliée au fait qu'elle les nourrit sur un plan plus personnel. Certains exploitants classent aussi l'entreprise agricole plus loin dans leurs choix. Deux raisons expliquent ce choix : pour certains, bien qu'ils apprécient leur entreprise agricole et s'y investissent beaucoup, ils pourraient avoir un autre projet et seraient sûrement autant satisfaits ; pour d'autres, l'entreprise leur apparaît comme un moyen qui leur permet d'accéder à d'autres éléments (ex. : la nature).

Au sujet de la nature, elle occupe pour certains exploitants la deuxième position. Le contact avec la nature est très important pour eux : « on me dirait : "c'est terminé. T'as pu de contact avec ton environnement naturel". C'est sûr que d'arrêter d'être producteur agricole ça serait rien à côté de me priver de mon environnement naturel... T'sais c'est comme, c'est viscéral... » (Répondant n°5). Sans accorder autant d'importance à la nature, plusieurs l'ont mise en troisième ou quatrième position. Ces exploitants ont aussi mentionné apprécier sa beauté, le fait d'être dans le calme, loin des voisins et de ne pas avoir besoin de prendre la voiture pour faire des loisirs extérieurs. Certains considèrent que leur l'entreprise agricole est imbriquée dans la nature et qu'elle leur permet d'être plus en contact avec celle-ci.

Pour ce qui est de la famille élargie, elle est souvent mise en avant des loisirs et de la communauté locale. Les exploitants justifient ce choix, car ils priorisent généralement la famille élargie aux deux autres sphères. Certains mentionnent qu'ils voudraient la mettre plus haut, mais que souvent les aléas de la vie font que cette sphère prend peu de place pour eux. Bien qu'ils se fassent parfois aider par leur famille, la plupart des exploitants considèrent que cette sphère a peu de lien avec l'entreprise : les exploitants sont généralement plutôt seuls dans la gestion et le développement de leur entreprise.

Pour ce qui est de la communauté locale, elle arrive souvent en cinquième, voire en sixième position. Généralement, les exploitants ont peu expliqué le fait qu'ils ont mis cette sphère en dernier, mis à part le fait de mentionner qu'ils s'y intéressent peu. Seulement trois exploitants l'ont mis en troisième position, car le développement des communautés était un thème qui leur tenait à cœur. Ces exploitants sont ceux que nous avons décrits plus haut comme étant les plus engagés.

Pour ce qui est des loisirs, plusieurs exploitants l'ont placé en sixième ou parfois en cinquième position, car ils considèrent que cet aspect est moins important ou alors ils ont peu de temps à consacrer aux loisirs. Pour certains exploitants, sans mentionner que l'entreprise est un loisir, les loisirs se trouvent presque confondus avec la ferme. Un exploitant disait : « Moi mes loisirs, ça fait partie... c'est quasiment un loisir pour moi d'être sur la ferme... » (Répondant n°18). Un autre : « Oui pis c'est pas quand même... c'est pas loin... c'est pas loin... » (Répondant n°5).

En résumé, les deux sphères les plus importantes chez presque tous les exploitants sont celles de la famille et de l'entreprise agricole. C'est généralement la famille élargie et la nature qui sont plus valorisées, alors que les exploitants accordent moins d'importance à la communauté locale et aux loisirs. On remarque toutefois qu'il existe des différences importantes entre certains exploitants pour qui parfois la nature ou la communauté locale prennent plus d'importance, tout comme l'entreprise agricole peut revêtir moins d'importance.

CHAPITRE 5

LA DIMENSION RELATIONNELLE

Dans ce chapitre, nous nous intéressons à l'impact des relations sur l'entreprise agricole. Il s'agit plus précisément de faire la lumière sur l'aide qu'apporte le réseau, sur le type de relation que l'exploitant entretient et, parfois, sur les attentes de l'exploitant à l'égard de son réseau. Nous avons aussi bonifié la compréhension de ce phénomène en apportant quelques éléments relatifs à la temporalité soit la question de la constitution de leur réseau, de l'intégration au milieu ou encore la réaction de l'entourage à leur projet. Au final, la plupart des analyses descriptives de ce chapitre servent à répondre aux questions opératoires relatives aux réseaux (Q6, Q7, Q8)²⁰. Nous traitons aussi de la question institutionnelle dans la section 5.1.5 *Certaines particularités par rapport à la dimension institutionnelle*. Le tout nous permet de mieux appréhender l'impact du réseau dans le processus de démarrage et les premières années d'exploitation.

Le chapitre est divisé en 5 sections : les relations avec les organisations, les relations avec les professionnels agricoles, les relations avec les autres agriculteurs, les relations avec les gens de la communauté et les relations avec l'entourage.

²⁰ Quelle est l'aide apportée par les individus ou organisations à l'exploitant agricole? Quels rôles jouent les aides apportées par le réseau ? Quels éléments (ex. : caractéristique de l'individu, type de relation) viennent influencer l'aide que les individus du réseau apportent ?

5.1 LES RELATIONS AVEC LES ORGANISATIONS

Dans cette section, nous traitons des relations entre l'exploitant agricole et diverses organisations : le MAPAQ, les syndicats agricoles, les différentes associations liées au milieu agricole ou entrepreneurial et la CPTAQ. Nous terminons l'analyse de la dimension institutionnelle en nous intéressant aux critères de financement des organisations et aux lois et normes affectant l'entreprise agricole.

5.1.1 LE MAPAQ

Au sujet du gouvernement provincial et du MAPAQ, beaucoup d'agriculteurs disent apprécier les subventions offertes dans le secteur de l'agriculture. Plusieurs aiment aussi le fait de pouvoir suivre des formations offertes par le MAPAQ. Pour d'autres, ce sont les actions aidant à structurer la distribution et le marché qui sont appréciées ; l'un des exploitants expliquait entre autres que le fait d'avoir un marché public aujourd'hui avait fortement aidé son chiffre d'affaires.

La plupart des exploitants restent cependant nuancés lorsqu'ils parlent de l'aide gouvernementale. Certains exploitants ont l'impression d'être au bas de l'échelle et que les organismes prestataires des services récoltent une bonne partie des sommes versées par le gouvernement pour ce secteur.

T'sais des fois je trouve que... si tu veux avoir droit à cette enveloppe-là, ben là faut tu fasses partie de ce programme-là. Mais lui y coûte 1500\$ à adhérer à ça... T'sais comme exemple : je sais pas tu veux mettre de la chaux, y'a une aide pour mettre de la chaux dans tes champs. Bon, tu dis... pour avoir l'aide, faut tu te qualifies à ça, ça fait que là faut tu fournisses des échantillons de sol. [...] Ça fait que là, faut tu payes pour ça, y font pas ça gratis. (Répondant n°12)

Toujours autour du même propos, ce même exploitant disait :

T'as l'UPA, après ça t'as le MAPAQ, t'as les groupes-conseils, t'as les... t'sais les groupes environnementaux... T'as plusieurs départements puis t'sais y'a plusieurs mondes (sic) qui travaillent dans ces départements-là, ça fait que, veux, veux pas, c'est ton industrie qui paye... En tout cas, ça c'est mon point de vue là... T'sais sans dire qui qui aurait pas d'affaire là, je suis pas rendu là, mais des fois je trouve qu'y se graissent la patte un peu... (Répondant n°12)

Certains exploitants avaient aussi une vision d'un MAPAQ plus accompagnateur des projets agricoles. Ces exploitants ont découvert qu'ils étaient relativement seuls dans la conception et le développement de leur projet agricole. Ils auraient aimé avoir plus de conseils au sujet de leur production ou du modèle d'affaires à adopter. Dans le même ordre d'idées, un exploitant expliquait qu'il aimerait que le MAPAQ soit proactif et plus connaissant qu'eux sur les problématiques reliées à leur production : « Tu sais, qui [soit] capable de se projeter pis qui peut mener des études de front pour nous [...] qui [soit] capable de voir plus loin que nous autres » (Répondant n°2).

Certains exploitants de plus petites fermes mentionnent qu'ils sont parfois oubliés, ou peu pris en compte : « t'sais faudrait qu'y ait comme quelque chose de plus adapté [...]. T'sais les services-conseils, tout ça, t'sais faut qu'y soient ouverts à une autre façon de faire l'agriculture. Puis ça, on sent que le milieu reste encore assez conservateur » (Répondant n°18). Ces mêmes agriculteurs ont souvent l'impression que le gouvernement encourage plus l'agriculture conventionnelle. Ils dénoncent cette position, car ils jugent que l'agriculture conventionnelle est néfaste pour l'environnement et donc qu'on devrait prioriser une agriculture plus respectueuse de la nature et plus près des gens. Parlant de l'« agriculture paysanne » pour définir ce type d'agriculture biologique et de proximité, un exploitant disait : « Y a pas de volonté réelle de nous appuyer en termes du gouvernement. Oui, y vont faire des petites subventions ici et là, mais y les abolissent aux cinq ans » (Répondant n°2).

Le tableau qui suit résume l'aide apportée par le MAPAQ telle que perçue par les entrepreneurs agricoles.

Tableau 22 : Aides apportées par le MAPAQ

	Aides apportées
MAPAQ	<ul style="list-style-type: none"> • Aide à la structuration d'éléments entourant l'agriculture (ex. : marché public ou service-conseil) • Subventions (ex. : établissement, développement) • Formations données

En résumé, les exploitants apprécient l'aide fournie par le MAPAQ. Toutefois, plusieurs exploitants restent critiques par rapport à quelques points. Certains avaient de fortes attentes envers le MAPAQ et auraient aimé être mieux conseillés ou encadrés pour le démarrage de leur projet. Certains trouvent que seulement un faible pourcentage de l'argent annoncé par le gouvernement dans le cadre de programmes va à l'agriculteur. Certains qui sont dans le secteur biologique aimeraient que le gouvernement fasse plus pour ce type d'agriculture.

5.1.2 LES SYNDICATS AGRICOLES

Alors que certains exploitants sont relativement satisfaits de l'un ou l'autre des syndicats agricoles, plusieurs exploitants agricoles sont critiques envers eux, ne comprennent pas leur utilité et voient difficilement en quoi les syndicats les aident.

Généralement, les exploitants ont peu à dire sur l'Union paysanne. Certains apprécient l'organisation et certains en sont membres, mais ils ne participent pas ou peu aux réunions et rencontres. De façon générale, l'Union paysanne se fait plus apprécier par les propriétaires de petites entreprises qui produisent sous le principe d'une agriculture biologique. Toutefois, certains exploitants (et même des petits producteurs biologiques) critiquent l'Union paysanne sur certains points. Quelques-uns ont mentionné qu'ils appréciaient l'organisme au départ, mais pas la tangente que l'organisme a prise dans les dernières années (où il a l'air d'être en guerre contre l'UPA). Pour d'autres, l'Union paysanne est un organisme de contestation, qui critique beaucoup, mais qui leur apporte concrètement peu. De plus, certains exploitants ont aussi de la difficulté à se reconnaître dans les revendications. Un exploitant expliquait même que cette organisation semblait être faite des « *gentleman farmers* »²¹ et que son entreprise, même si elle était petite, était trop grosse pour pouvoir s'identifier aux revendications.

L'UPA récolte aussi son lot de critiques de la part de plusieurs exploitants. Généralement, les agriculteurs de productions conventionnelles ont un regard plus positif envers l'organisation et participent plus souvent aux réunions. Cela ne veut pas dire qu'ils sont d'accord avec tous les éléments de l'UPA, mais ils apprécient le fait de pouvoir discuter et prendre des décisions sur des sujets qui touchent leur production :

Fait que t'sais, ils disent que quand les producteurs vont à l'UPA, ils ont pas d'écoute, mais t'sais c'est un modèle démocratique l'UPA. Tu commences par ton

²¹ Le terme « *gentleman farmer* » est généralement utilisé pour décrire des individus qui font une production agricole pour l'agrément et dont le revenu principal n'est pas agricole.

syndicat local, après ça tu vas au régional. Fait que si t'amènes une idée, tu convaincs le local, tu fais une résolution, tu vas au régional, t'amènes une résolution, si elle passe, tu vas l'amener au provincial et c'est de même que tu fais avancer tes choses." (Répondant n°6)

De l'autre côté, les critiques se font plus importantes par ceux qui possèdent de petites fermes, sont dans un secteur de production atypique ou dans le biologique. Ces exploitants critiquent le fait de devoir payer une organisation qui ne leur offre aucun service : « T'sais, il y a rien. Il y a pas de conseil que je peux demander à l'UPA. C'est pas une production qui est courante pis quand elle est, elle l'est de façon commerciale et non de façon artisanale comme moi » (Répondante n°3). Pour d'autres, ils critiquent l'obligation de cotiser et d'être représentés par un organisme qui ne les rejoint pas en ce qui concerne les valeurs. Généralement, c'est la place de l'environnement et de la production biologique dans la vision de l'UPA qui est critiquée : « l'UPA voit le bio comme un mode de mise en marché comme les autres, et non pas une agriculture qui devrait être privilégiée » (Répondant n°18). Pour marquer leur désaccord, plusieurs refusent de payer leur cotisation les premières années de production.

Cependant, avoir une petite ferme et être critique n'empêche pas certains exploitants de vouloir s'impliquer au sein de l'UPA, certains qui étaient critiques se sont impliqués dans l'organisation et d'autres songeaient à s'impliquer. Généralement, c'est une implication pour le syndicat spécialisé qui est priorisée. Cette mentalité semble plus propice à se développer lorsque les exploitants sont dans le milieu agricole depuis quelques années.

Je me disais : « Ah ben finalement, ça vaut peut-être la peine de parler ». Ça fait que moi je me suis impliqué un peu quand même dans l'UPA régionale, pas comme membre actif, mais donner mon opinion dans les assemblées générales puis tout ça puis... Ça fait que ça... puis je pense que les gens ont respecté. (Répondant n°18)

Ce même exploitant expliquait qu'en s'impliquant, sa vision de l'UPA avait changé.

Bon ben y'a l'UPA, la grande institution à Longueuil, avec t'sais les fonctionnaires, puis y'a les gens qui s'impliquent au quotidien, puis je me rends compte que, non, y'a des gens super impliqués, tout ça, mais c'est juste que ces gens-là ont pas toujours le regard pour être capables de s'élever au-dessus de ça puis t'sais voir vers où faudrait qu'on s'en aille. Puis t'sais mettons : la plupart des gens qui sont impliqués au quotidien, les producteurs, y savent pas c'est quoi le Rapport Pronovost puis les recommandations, puis tout ça, ça fait qu'y vont pas les pousser ces recommandations-là. Mais t'sais, c'est par manque de connaissance, pas nécessairement par manque de bonne volonté. (Répondant n°18)

Dans ceux qui voulaient s'impliquer, mais qui ne le faisaient pas : certains manquent de temps pour se rendre aux réunions et d'autres sont trop éloignés des lieux de réunions reliées à leur production pour qu'ils puissent envisager de s'y rendre.

Pour ce qui de l'impact sur le développement de l'entreprise, la fédération de certaines productions met sur pied les règles concernant la mise en marché auxquelles les entreprises doivent se conformer (nous y revenons dans la partie traitant des législations et des normes). Ensuite, les réunions du syndicat permettent à certains exploitants de rencontrer des gens et donc de se créer un réseau (auquel ils pourront se référer par la suite). Puis, certains ont aussi reçu l'aide de cet organisme lorsqu'est venu le temps de défendre leur entreprise par rapport à certains dossiers (ex. : séparation de terres à la CPTAQ), une aide qui est appréciée, car les exploitants ne sont pas toujours équipés pour bien défendre leur dossier face à d'autres organisations. Le tableau suivant décrit les aides apportées par l'UPA mentionnées par les exploitants.

Tableau 23 : Aides apportées par l'UPA

	Aides apportées
UPA	<ul style="list-style-type: none"> • Structuration de la mise en marché • Réseautage • Aide apportée dans certains dossiers (ex. : division de la terre à la CPTAQ)

En résumé, l'Union paysanne est plus souvent appréciée par les petites entreprises produisant sous les principes biologiques et l'UPA par les producteurs conventionnels. La question de la concordance des visions entre l'exploitant et les syndicats semblent y être pour quelque chose. Toutefois, on remarque que certains exploitants qui ont des petites entreprises agricoles biologiques veulent s'impliquer dans l'UPA pour faire entendre leur point de vue. Nous remarquons aussi que pour certains exploitants, l'UPA est un lieu de rencontre et d'échange.

5.1.3 DIFFÉRENTES ASSOCIATIONS POUR LES EXPLOITANTS

Il existe différents regroupements et associations que les exploitants agricoles peuvent décider d'intégrer : il y a des associations en lien avec leur production mais qui ne sont pas reliées à l'UPA (ex. : Avenue bio de l'est, RECBQ²²); des associations regroupant des entreprises bioalimentaires (ex. : Saveurs du Bas-Saint-Laurent); et des associations

²² Regroupement des éleveurs de chèvres de boucherie du Québec.

regroupant des entreprises de différents secteurs d'activités (ex. : chambre de commerce de Rivière-du-Loup, Tourisme Témiscouata). Ces diverses organisations les aident de différentes façons : certaines favorisent le réseautage entre agriculteurs ou des entrepreneurs d'autres secteurs d'activité; certaines donnent plus visibilité à l'entreprise agricole (ex. : en faisant la promotion des produits); certaines organisent des formations pour aider l'exploitant à améliorer ses compétences sur certains éléments de l'entreprise (ex. : production, gestion, mise en marché).

Par rapport à ces multiples options, plusieurs exploitants mentionnent avoir de la difficulté à savoir quel « *membership* » ou implication est le plus pertinent pour leur entreprise : « parce qu'ici t'as : Promotion Kamouraska, t'as Tourisme Bas-Saint-Laurent, après ça t'as les Saveurs du Bas-Saint-Laurent... en tout cas. Là, juste ça, ça me coûtait 1000\$ là. Mais ça vaut-tu la peine? » (Répondante n°7). La difficulté à évaluer la pertinence provient entre autres du fait qu'ils ont peu de moyens pour évaluer l'impact de leur « *membership* » et des services rendus par les diverses associations.

Tableau 24 : Aides apportées les organisations offrant des services aux entreprises

	Aides apportées
Organisations offrant des services aux entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • organise des formations • favorisent le réseautage entre agriculteurs ou entrepreneurs d'autres secteurs d'activité • donnent de la visibilité à l'entreprise agricole et à ses produits

En résumé, il existe plusieurs associations auxquelles les exploitants peuvent s'associer et qui offrent différents services. Plusieurs exploitants sont inscrits dans ce type d'association, mais certains mentionnent avoir de la difficulté à reconnaître quelle est vraiment la pertinence pour leur entreprise.

5.1.4 LA CPTAQ

La CPTAQ peut avoir des impacts importants par rapport au projet agricole. Dans notre échantillon, seulement trois exploitants ont eu affaire avec la CPTAQ, mais certains mentionnaient que leur futur projet de développement devrait nécessiter l'accord de la CPTAQ. Ceux qui ont vécu les procédures critiquent généralement les délais liés à la CPTAQ, sauf dans un cas où le projet a été approuvé en moins de deux mois. Le délai crée un stress pour les exploitants, car ils sont souvent limités dans le temps, mais doivent attendre l'approbation de la CPTAQ pour l'avancement de leur projet. De plus, il s'avère que la première réponse n'est pas toujours positive, ce qui met en doute la possibilité de réalisation du projet :

Mettons t'as un premier avis qui est pas positif, qui dit pas non, mais qui dit que là y manque de l'information, que tout ça, que... Puis là t'es là : « Ben attends là, c'est parce que ça a pris deux mois avant d'avoir un premier OK, mais là le premier... on va-tu avoir un autre avis dans deux mois puis que là ça va être négatif? » (Répondant n°18)

Un cas a eu plus spécifiquement des problèmes avec la CPTAQ, car il n'entrait pas dans les critères.

Parce que 60 hectares, du point de vue de la Commission de protection du territoire agricole, c'est trop petit pour être une ferme viable. Donc normalement, on n'avait

pas le droit de mettre de maison. Ça fait que y'a fallu se battre pour avoir le droit de mettre la maison. (Répondant n°18)

Cet exploitant expliquait que l'expérience a été difficile, car il était mal outillé pour défendre le projet. De plus, il a vécu un stress important durant cette période, car en plus de défendre le projet, il devait continuer à faire fonctionner son entreprise agricole. Suite à l'appui de la municipalité et l'aide de l'UPA, il a réussi à avoir l'accord de la CPTAQ. L'exploitant garde toutefois une vision critique de l'organisme et il se désolé que les objectifs soient les mêmes dans un rang dévitalisé que dans les grands centres.

Ça fait que t'sais c'était un stress assez intense pendant quatre mois parce que c'est la même démarche : t'sais dézoner 0.3 hectare pour une maison que dézoner une terre agricole pour faire un IKEA à Boucherville. (Répondant n°18)

En résumé, la CPTAQ apparaît comme un frein au projet entrepreneurial de certains agriculteurs, car elle peut générer des délais en lien avec l'acceptation du projet. De plus, nous remarquons que les critères de la CPTAQ peuvent ralentir voire empêcher la continuation de certains exploitants qui ont des plus petits projets agricoles atypiques.

5.1.5 CERTAINES PARTICULARITÉS PAR RAPPORT À LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE

Dans cette partie, nous abordons le sujet des critères pour avoir accès au financement et celui de la législation et les normes. Ainsi, cette section est reliée à la question opératoire n°9 : « Comment la dimension institutionnelle (ex. : lois et critères reliés aux subventions) affecte-t-elle le projet d'entreprise agricole? ».

5.1.5.1 LE FINANCEMENT : LES CRITÈRES POUR Y AVOIR ACCÈS

Dans les lignes qui suivent, nous approfondissons la question du financement qui a été abordé dans la section 4.3.2.1 *Le financement de l'entreprise*. Nous reprenons le sujet en nous intéressant aux critères d'admissibilité pour les emprunts et les programmes de subvention. En d'autres mots, nous décrivons les raisons qui ont mené au refus ou à des délais reliés au financement.

Concernant les primes à l'établissement offertes par le MAPAQ, seulement deux cas n'ont pas cherché à en obtenir. Dans un cas, l'exploitante pensait qu'elle ne pourrait pas atteindre les rendements demandés dans le laps de temps admis, et une autre voulait que son entreprise reste un projet à temps partiel²³. Si la plupart ont eu droit à leur prime, certains ont fait face à un premier refus avant de pouvoir l'obtenir. Pour certains, le refus est relié au fait que le projet n'était pas encore assez avancé lorsqu'ils ont fait le premier contact avec la financière:

Parce que quand je suis allée voir la Financière agricole au début, on avait je pense 200 ou 300, 200 ou 500 plantes, je sais p'us combien, pis y ont ri de nous autres là. Le MAPAQ c'est pareil. Oh, oui tu vas défricher ça, oh ben. Ah, c'est drôle [...]. Ils m'ont dit : « si tu veux qu'on s'intéresse à toi, ça te prend un plan, un plan d'affaires », pis moi je voulais avoir la prime à l'établissement, prime de subvention, fait qu'y m'ont dit : « il faut que tu fasses ton cours ». Fait qu'eux autres après que j'aie fait mon cours, ils m'ont refusé pour différentes raisons, pis là ils m'ont accepté cette année, au printemps, fait que j'ai réussi. (Répondant n°8)

Dans ce cas-ci, les délais supplémentaires étaient dus au fait que le produit de son entreprise était atypique (ex. : un produit transformé non alimentaire) et qu'il n'était pas

²³ Afin de pouvoir bénéficier de la prime à temps partiel, l'entreprise agricole doit générer un revenu brut agricole annuel d'au moins 30 000 \$ dans les 60 mois après avoir reçu la subvention. Pour la prime à l'établissement à temps plein, l'entreprise doit générer au moins 50 000 \$. Il est possible pour la relève de recevoir la prime à l'établissement à temps plein après avoir reçu la prime à l'établissement à temps partiel, mais dans ce cas, la prime au démarrage est déduite du montant de la prime à l'établissement.

reconnu comme agricole par les personnes responsables du dossier. Cela a donc occasionné des échanges de plus avant que la situation se clarifie et que le produit soit considéré comme agricole.

D'autres exploitants ont aussi connu des difficultés par rapport à l'acquisition de leur prime. L'un expliquait qu'il a eu plusieurs échanges durant plus d'un an avant qu'il puisse obtenir sa prime à l'établissement. La raison principale à cela est qu'il n'était pas considéré comme agriculteur à temps plein à cause de son revenu trop faible, et ce même s'il se consacrait à plein temps à l'entreprise. Il a pu finalement avoir une prime au démarrage (qui équivaut à la moitié de la prime à l'établissement) en rentrant dans la catégorie d'agriculteur à temps partiel :

Parce qu'eux autres voulaient calculer par rapport à la prime à l'établissement puis tout ça : fallait que je sois considéré comme à temps plein... puis t'sais à temps plein avec un revenu de ferme à temps plein puis là je disais : « Mais je suis à temps plein »... L'établissement, je travaillais 50 heures semaine, j'avais pas plus de revenus, mais je les faisais mes 50 heures t'sais, mais les revenus correspondaient pas à quelqu'un qui a une ferme établie. (Répondant n°18)

Pour ce qui est des difficultés liées aux emprunts de départ ou pour le développement de l'entreprise, l'une des problématiques est que certains exploitants ont peu d'actifs pour cautionner les prêts de l'entreprise. Dans certains cas, ce sont les parents qui cautionnent des prêts étant donné que les exploitants ne peuvent donner de garanties. Dans d'autres cas, lorsqu'ils sont sans garanties suffisantes, les exploitants doivent alors s'organiser sans prêts. Cette situation se produit généralement une fois que l'entreprise est lancée et que les exploitants cherchent à se faire financer à nouveau. C'est cette difficulté qui amenait entre autres des exploitants à dire que le modèle de financement favorisait les transferts familiaux et non les démarrages d'entreprises :

Y faut 100 kilos [quota de matières grasses de lait par jour], faut avoir des terres de maman puis papa, puis comme ça tu peux démarrer, mais sinon... [...] tu peux p'us

aujourd'hui partir... *one shot* parce que... si tu veux partir maintenant, y'offrent le programme 16-16 : là faut t'achètes 16 kilos, faut tu donnes au moins 200 000 de garanties clairs... (Répondant n°15)

Ensuite, il semble aussi que les intervenants financiers ont un impact sur le projet. Bien que les projets soient évalués selon certains critères, les exploitants ont parfois l'impression qu'une partie de l'évaluation est laissée à la discrétion des personnes responsables du dossier. Dans cette optique, il semble que certains exploitants aient eu affaire à des intervenants financiers qui étaient sceptiques à l'égard de leur projet agricole. Ce scepticisme peut être présent lorsque l'entreprise est basée sur un modèle différent: avoir une production atypique, une taille d'entreprise plus petite que la normale, ou une méthode de production atypique (même si la production est conventionnelle). Cependant, posséder ces caractéristiques ne veut pas dire systématiquement que les intervenants financiers seront sceptiques ou réticents vis-à-vis du projet. Dans certains cas, on observe différentes attitudes par rapport au projet agricole selon les institutions. Par exemple, une exploitante nous expliquait que la Financière agricole du Québec ne voulait pas prêter, mais que la SADC voulait bien. Une chose similaire s'est produite avec un autre exploitant, mais cette fois-ci c'était le directeur d'une caisse qui négocia avec des responsables de la Financière afin que les exploitants puissent obtenir un meilleur taux d'intérêt :

On a eu le directeur de comptes chez Desjardins qui a cru en nous autres. Lui, la première fois qu'y est venu nous voir, il, t'sais il trouvait le projet intéressant et je pense qu'il... c'est rendu un ami, il est p'us chez Desjardins. Il a cru en nous et c'est lui qui a poussé et qui a rappelé le directeur de la financière à Rivière-du-Loup. (Répondant n°6)

Dans un cas, il s'agissait même de différentes attitudes dans la même organisation. Un exploitant qui avait changé de région administrative et de responsable de dossier à la financière agricole, nous expliquait entre autres qu'il y avait un financement qui allait être approuvé dans sa région d'origine mais s'est retrouvé finalement refusé dans sa nouvelle

région d'établissement. Face à cet obstacle, l'exploitant a exposé son point de vue : « La Financière, c'est une chose gouvernementale... mais c'est la personne qui fait la différence. Si t'en as un qui croit pas en ton projet, ce qu'on a actuellement : c'est une personne qui croit pas au projet. » (Répondant n°15)

Certains exploitants se sont plaints aussi de ce que plusieurs intervenants dans la même organisation ont leur mot à dire sur leur dossier et que les intervenants renvoient souvent la responsabilité de la décision sur ceux qui sont en haut. Cela peut occasionner des délais plus longs car il faut que plus d'intervenants connaissent le dossier et cela peut aussi augmenter les chances d'un refus car plus de personnes posent un regard sur le projet. Il s'agit d'un phénomène qui semble toucher davantage les projets atypiques. Ce qui agace le plus certains exploitants, c'est que cela les ralentit beaucoup :

« On avait fait perdre notre temps... [...] Pour démarrer, ce qu'on avait besoin c'était pas de perdre un mois, c'était d'avoir une réponse claire et nette que non il y avait pas d'aide... Ça, ça nous aurait aidés plus que de se faire niaiser... »
(Répondant n°6)

Le tableau suivant résume les différents éléments influençant l'accessibilité au financement.

Tableau 25 : Éléments influençant l'accessibilité au financement

Dimension	Éléments influençant l'accessibilité au financement
Règles institutionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir des actifs à déposer en garantie ou non • Monter une entreprise ou choisir une production atypique ou conventionnelle • Être conforme aux critères de financement (ex. : générer un revenu assez élevé)
Relations sociales	<ul style="list-style-type: none"> • La qualité de la relation entre l'intervenant et l'exploitant • La perception que l'intervenant se fait du projet

En résumé, sur le plan institutionnel, les subventions et prêts aident l'exploitant à démarrer ou à développer son entreprise tandis qu'un refus peut mettre l'entreprise et son développement dans une situation difficile. Lorsqu'un exploitant dépose une demande de financement, il y a deux réponses possibles : l'acceptation ou le refus. Toutefois plusieurs exploitants doivent attendre un laps de temps important avant d'obtenir une réponse. La question des délais est importante car elle ralentit la mise en œuvre ou le développement du projet agricole. Par rapport aux critères de financement, certains groupes sont désavantagés : ceux qui n'ont pas de garantie à déposer, ceux qui s'inscrivent des productions atypiques et ceux qui n'entrent pas dans certains critères (ex. : générer un revenu suffisamment élevé). La qualité de la relation sociale avec l'intervenant et la perception que l'intervenant a du projet peuvent avoir une influence sur l'accessibilité au financement. Nous notons aussi que les délais et les refus exercent un effet négatif sur la motivation de l'exploitant quant à la continuation de son projet.

5.1.5.2 LA LÉGISLATION ET LES NORMES

Les lois et normes régissant l'agriculture et le projet agricole des exploitants peuvent provenir du MAPAQ, d'une fédération de l'UPA (ex. : pour la mise en marché) ou de la municipalité. Nous avons repris les éléments du discours des exploitants afin de détailler la manière dont les lois et normes peuvent affecter l'entreprise agricole. Nous abordons les lois sur l'environnement, les règles sur la salubrité du MAPAQ, les règles autour de la mise en marché et enfin certaines règles mises en place au niveau municipal. Il semblerait que ce sont les productions reliées à l'élevage qui vivent le plus négativement les impacts des lois et des normes, ce qui explique pourquoi les exemples se réfèrent plus souvent à ce type de production.

Pour ce qui est des lois environnementales, cela conduit les exploitants à investir certaines sommes afin de rendre conformes leurs pratiques et installations. Dans la production animale, cela peut hypothétiquement venir mettre un frein à certains projets de développement de la ferme, car les sommes nécessaires à investir pour augmenter la production tout en étant conformes aux lois environnementales peuvent être trop élevées pour que l'agrandissement soit rentable. De plus, de façon générale, le respect des normes environnementales entraîne des coûts pour certains exploitants; l'argent mis pour se conformer est de l'argent qui ne sera pas investi dans le développement de la ferme.

Les normes reliées à la salubrité du MAPAQ ont aussi certains impacts. Les exploitants ayant des entreprises de productions animales ne peuvent abattre ou transformer les animaux chez eux : ils doivent investir du temps et de l'argent pour le transport, l'abattage et la transformation. Une exploitante expliquait que c'est une réalité qui est différente dans d'autres pays comme la France où certaines entreprises de petite taille peuvent s'occuper elles-mêmes de l'abattage et de la transformation. Dans un ordre d'idées similaires, à cause des normes, certains exploitants ont plus de difficulté à faire du développement de produits.

Par exemple, un exploitant nous expliquait qu'il avait développé un produit avec un restaurateur et un professeur de l'ITA, mais que malheureusement le restaurateur n'avait pas le permis requis pour faire la transformation. Le projet n'a donc pas abouti à la commercialisation. Aussi, certains exploitants doivent tout simplement s'organiser différemment; par exemple, une exploitante expliquait qu'étant donné que sa cuisine n'était pas aux normes, elle était obligée de faire la confection de ses produits chez un membre de sa famille.

Au sujet des lois de mise en marché reliées à l'UPA, plusieurs exploitants étant sous gestion de l'offre (quotas de production) ont mentionné être satisfaits du système en place et que cela favorisait un revenu stable. Certains exploitants expliquaient aussi que le système de quotas faisait qu'ils n'étaient pas désavantagés géographiquement. Par exemple, même si certains exploitants sont loin des usines de transformation, ils ne payent pas plus pour le transport du lait. Les producteurs de sirop d'érable y voient aussi des avantages, car ils ne sont pas désavantagés par le fait que leurs érables coulent plus tard. Dans les autres avantages, l'on pourrait ajouter que généralement un système de mise en marché en commun permet aussi aux exploitants de sauver du temps, car c'est la fédération qui se charge de la commercialisation.

Cependant, certains systèmes de mise en marché en commun peuvent amener des désagréments pour ceux qui font eux-mêmes leur distribution et commercialisation (plus fréquent chez les exploitants qui vendent un produit atypique). Par exemple, un exploitant mentionnait qu'il trouvait dommage de devoir cotiser à une agence de vente même si c'est lui qui faisait sa mise en marché. De plus, le même exploitant expliquait que lorsqu'il voulait vendre un agneau lourd à un restaurateur, la procédure administrative reliée à l'agence de

vente était lourde²⁴. Il préférait donc éviter le désagrément, mais l'évitement avait un impact financier.

C'est à 16.6 kilos de carcasse un agneau lourd, ça fait que nous autres on vend jusqu'à 16.4, pour pas passer par l'agence de vente, mais en même temps, t'sais, quand nous autres on vend, t'sais mettons, 22 [dollars] du kilo carcasse, ben des fois je pourrais en avoir à 17-18 t'sais, je pourrais aller chercher des revenus supplémentaires, mais là, pour la tracasserie administrative, j'aime mieux les vendre un peu plus petits puis c'est ça... (Répondant n°18)

La municipalité semble être l'instance dont les lois et normes seraient les moins significatives pour les exploitants. Dans les entretiens, peu d'exploitants ont fait référence à des contraintes reliées à cette instance. Il y a toutefois des normes reliées à la construction de bâtiments qui obligent les exploitants à se conformer. Un exploitant expliquait aussi que les lois de la municipalité lui donnaient de la difficulté dans le développement de ses produits.

Notre cuisine est limitée à... notre production doit contenir 75% de notre production agricole [...] à moins [de] 75%, je suis non conforme... Mais dans l'ensemble de mes produits, je suis à 90%. Mais j'ai certains produits [qui incluent des aliments non produits par la ferme] : j'ai du fromage, de la pâte, pis de la farine. (Répondant n°2)

Dans un cas, la législation municipale a eu un effet incitatif sur le démarrage de l'entreprise. Les lois municipales interdisaient aux exploitants d'avoir des animaux agricoles à moins d'avoir une entreprise agricole (qui génère 5000\$ de revenu). Les exploitants avaient déjà quelques animaux et afin de devenir conformes aux lois, ils décidèrent d'augmenter leur troupeau à une quinzaine de têtes pour fonder leur entreprise (aujourd'hui l'entreprise en

²⁴ L'exploitant nous expliquait la procédure par laquelle il devait passer lorsqu'il vendait un agneau lourd : « Puis après ça, si je vends des agneaux qui sont du poids — parce que l'agence de vente, c'est pour les agneaux lourds —, si je vends un agneau lourd, faut d'abord que j'achète mon propre agneau à l'agence de vente, que je leur fasse un chèque puis qu'après ça, mettons le resto, l'achète en théorie — parce qu'y passe pas par l'agence de vente, mais — qu'y donne les sous à la Fédération qui après ça me redonne mes sous... » (Répondant n°18)

compte plus de 200). On peut toutefois se demander si cette règle n'a pas généralement plutôt un effet dissuasif étant donné qu'elle empêche les gens de posséder des animaux agricoles au départ (comme nous avons vu plus haut, le contact avec les animaux permet à certains de se découvrir une passion pour l'agriculture).

Même si nous avons évoqué plusieurs situations problématiques, la plupart des exploitants nous ont mentionné ne pas avoir vécu de problèmes majeurs en ce qui concerne les lois et les normes. Seulement quelques exploitants ont mentionné avoir eu un (ou des) avis de la part de la municipalité ou du ministère de l'Environnement et quelques-uns ont vécu des problèmes particuliers liés au développement de leur entreprise. Toutefois, même si les exploitants n'ont pas vécu de problèmes importants avec les lois et normes, il reste que les exploitants agricoles doivent mettre sur pied leur entreprise selon les normes et donc réfléchir à la façon de rendre leur entreprise rentable dans le cadre régi par la loi : « C'est des contraintes, mais au bout du compte on arrive à produire des trucs... mais il y a certains trucs qu'on peut pas faire [...]. Ça l'a pas été un frein, ça nous oblige à penser différemment... » (Répondant n°2).

Le tableau suivant résume les différents éléments liés à l'impact de la législation et des normes sur l'entreprise.

Tableau 26 : Impact des diverses lois et normes sur l'entreprise

	Impact sur l'entreprise agricole
Normes environnementales	<ul style="list-style-type: none"> • investissements obligatoires • réduction de l'intérêt de certains projets de développement (selon calcul coûts / bénéfices)
Normes de salubrité	<ul style="list-style-type: none"> • ajout de coûts pour l'entreprise agricole • restriction de collaborations d'affaires lorsque les partenaires ne sont pas en mesure d'obtenir les permis nécessaires (coûts / bénéfices)
Mise en marché en commun	<ul style="list-style-type: none"> • épargne de temps, car c'est la fédération qui se charge de la commercialisation • limitations pour les exploitants qui font leur propre distribution et commercialisation
Quotas de production	<ul style="list-style-type: none"> • partage collectif des frais de transport qui assure l'équité pour les entreprises éloignées des centres de transformation • assurance un revenu stable

En résumé, la législation crée souvent une pression de plus pour l'entreprise agricole car celle-ci doit payer des coûts afin de s'y conformer. D'un autre côté, la mise en marché en commun et la gestion de l'offre semblent être généralement appréciées parce qu'elles facilitent la vente de produit pour l'agriculteur. Toutefois, elles peuvent complexifier le travail des producteurs ayant une production atypique qui ne veulent pas passer par une mise en marché en commun.

5.2 LA RELATION AVEC LES PROFESSIONNELS AGRICOLES

Dans cette section, nous abordons le sujet des relations entre l'exploitant et les professionnels agricoles. Nous cherchons plus précisément à éclairer la relation qu'ont les exploitants avec les divers professionnels agricoles : vétérinaire, agronome, conseiller en gestion, représentant de compagnie agricole, professionnel du MAPAQ, chercheur dans des organismes de recherche.

Pour certains qui ont peu d'expérience en agriculture, construire son réseau professionnel est un peu plus difficile. Ceux qui ont de l'expérience dans le domaine peuvent aussi éprouver des difficultés dans la constitution de leur réseau au départ, mais ils ont souvent des ressources (ex. : parents, ancien employeur, intervenant déjà connu, etc.) qui leur permettent de mieux se situer ou encore qui leur indiquent directement les personnes à contacter. Parfois, ce sont des intervenants du milieu agricole (ex. : MAPAQ, UPA) qui aident les exploitants à se construire un réseau. Une fois que le réseau est constitué, les exploitants mentionnent qu'il est facile de se retrouver :

Au début, c'est compliqué, tu sais pas à quelle porte fermée tu... pis là tu t'arraches les cheveux dessus la tête et finalement tu vas à un. Mais un coup que t'as réussi à vraiment développer ton réseau, après ça, ça devient facile, je sais à qui parler au MAPAQ, je sais à qui parler à [la] Financière... (Répondant n°6)

Pour plusieurs exploitants, les contacts avec divers acteurs du milieu sont des moments d'en apprendre plus sur leur production ou sur le fonctionnement du système agroalimentaire. À titre d'exemple, un cas nous expliquait que sa compréhension du système d'approvisionnement des grandes surfaces provient d'un employé de *Saveurs du Bas-Saint-Laurent*. L'une des stratégies de certains exploitants, c'est de poser beaucoup de questions aux intervenants qu'ils rencontrent afin d'amasser de la connaissance de divers ordres.

Chaque fois que j'ai un intervenant qui vient sur la ferme, que ce soit un conseiller de la meunerie, que ce soit quelqu'un qui vient faire du drainage, que ce soit quelqu'un du MAPAQ, t'sais, je pose tout le temps 40 questions. Puis t'sais, la personne, je pense qu'elle s'attend pas tout le temps à rester aussi longtemps, mais moi, tant qu'à l'avoir là, puis je sais que ce sera pas plus cher : regarde, on y va, puis quand elle sera tannée, elle me le dira... Mais t'sais, j'essaie beaucoup d'aller chercher de tout le monde qui ont des avis t'sais... Après ça, je [me] fais ma propre tête. (Répondant n°18)

Les exploitants sont généralement satisfaits des services et relations qu'ils ont avec les professionnels. Certains ont mentionné que les professionnels leur permettaient de surmonter certains problèmes ou encore d'« aller plus loin dans leur façon de produire ». Au-delà des services offerts, les exploitants ont souvent souligné le caractère dynamique ou la somme de connaissances de certains professionnels qui viennent parfois faire une différence en ce qui a trait au développement de la ferme. Étant intéressés, ils connaissent leurs domaines, cherchent activement à comprendre, à trouver des solutions tout comme ils sont prêts à partager leurs connaissances. Dans certains cas, il s'agit de professionnels dont le mandat est de les aider sur certains aspects (ex. : production, gestion de l'entreprise). Dans d'autres cas, il s'agit de personnes qui travaillent dans des organismes ou entreprises dont la fonction première n'est pas de conseiller les agriculteurs. À titre d'exemple, un exploitant nous parlait d'un représentant d'une compagnie agricole qui a joué beaucoup dans la conception du bâtiment pour le projet agricole : à chaque fois qu'il passait faire sa tournée de livraison de moulée, il allait voir l'exploitant (même s'il n'était pas client), il le conseillait sur comment faire, lui donnait le nom d'autres agriculteurs à visiter à ce sujet, etc.

Plusieurs notent des points négatifs au sujet des services et des professionnels. Par exemple, l'un nous expliquait que son retrait du groupe-conseil de sa production était dû au fait qu'il jugeait les conseils comme étant peu utiles : « Moi me faire dire ça deux années de suite : "Coupe dans ton gaz puis dans ton foin". Moi itou je suis capable de me le dire là, t'sais ça fait que... » (Répondant n°15). Les exploitants de production atypiques et ceux dont

les productions sont en faible concentration dans la région sont ceux qui sont les plus critiques envers les agronomes et vétérinaires. Ils déplorent le fait que les agronomes et les vétérinaires sont peu informés sur leur production. Ces exploitants mentionnent qu'ils en montraient souvent plus aux agronomes et aux vétérinaires qu'eux leur en montraient. Ils déplorent aussi que les professionnels dépistent difficilement les maladies, problèmes, carences et que leurs conseils sont parfois inefficaces. C'est un point qui agace certains exploitants, car le vétérinaire peut revenir plusieurs fois pour le même problème sans trouver la solution... tout en étant payé par l'exploitant pour chaque visite. Certains exploitants trouvent même cette question très inquiétante. Par exemple, une éleveuse de volailles atypiques expliquait entre autres qu'il faut réagir dans les 24-48 heures pour certaines maladies sinon tout le troupeau peut périr. Le manque d'expertise de la part des professionnels a aussi comme répercussion que les exploitants reçoivent peu de conseils afin de mieux gérer leur production, ce qui mine le développement de l'entreprise ou la productivité.

Parce qu'au départ, pour atteindre un 110 livres à peu près, moi je m'étais mis un standard de neuf mois. Mais neuf mois c'est loin, quand tu dis qu'il y a ben des gens qui les sortent à six mois. Ça fait que là y'a fallu changer l'alimentation, puis dans [cette production], ce qui est mautadit, c'est que y'a personne qui connaît ça. (Répondante n°7)

Si ce problème affecte fortement les secteurs atypiques, il semble affecter aussi ceux dont les fermes sont en moins grande concentration dans le Bas-Saint-Laurent. Certains agriculteurs se sont plaints du fait qu'ils recevaient moins de services que les agriculteurs de Montréal où le bassin d'entreprises de leur secteur de production est plus élevé. À l'inverse, un exploitant dont la production se retrouve en grande quantité dans sa MRC nous parlait des facteurs qui ont favorisé le développement de son entreprise :

Et aussi le fait d'avoir une bonne concentration d'agriculteurs, on a des services, on a des équipementiers qui sont qualifiés, on a des services; club d'encadrement technique, des services techniques, t'sais, qui... bin... ils travaillent avec 70

entreprises différentes, fait qu'ils voient 70 façons différentes de faire, fait qu'ils sont capables d'identifier des bons coups, des moins bons coups. (Répondant n°6).

Pour ce qui est de la demande de services-conseils, les entreprises en difficulté financière sont celles qui ont plus de réticences à demander des services-conseils. Souvent obligés de déboursier de leur propre poche, ces entrepreneurs cherchent à faire des économies et non des dépenses.

Non, parce que je suis pas prête à l'investir ce montant-là. T'sais oui, ça le vaudrait peut-être t'sais. T'sais des fois y'a des gens qui disent : « Ben oui, mais tu vas mettre un 1000\$, ça va t'en rapporter 3000 ». Je comprends là, mais en plus de ça, [...] ben faut que j'investisse des montants avec mon argent... C'est parce que là, y'a tout le temps quelque chose. » (Répondant n°6)

Cette attitude semble se renforcer lorsque l'exploitant a eu de mauvaises expériences par le passé. Cependant, ne pas aller voir de spécialiste ne signifie pas nécessairement être passif face aux difficultés. Un exploitant nous expliquait la vision qu'il avait développée avec les années :

Ça fait qu'à un moment donné, c'est ça... T'sais les spécialistes payants, je commence à être un peu sceptique puis j'aime mieux aller rencontrer des producteurs puis des gens qui ont fait, qui sont passés par les mêmes difficultés puis qui ont eu les mêmes problèmes, qui ont essayé des solutions. (Répondant n°18)

Le tableau suivant énumère les différents types d'aide apportée par les professionnels.

Tableau 27 : Aides apportées par les professionnels du secteur agricole

	Aides apportées
Professionnel	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des connaissances • Améliorer les techniques de travail ou production • Régler des problèmes de production • Développer une meilleure compréhension du fonctionnement du système agro-alimentaire

Les professionnels apportent une aide importante aux exploitants au travers des services qu'ils offrent. Les exploitants vont chercher beaucoup d'information auprès de professionnels du milieu agricole et même si la fonction première de certaines de ces personnes n'est pas de conseiller. La personnalité et le dynamisme de la personne qui occupe ce type d'emploi semblent faire une différence quant à l'aide apportée. Les producteurs qui ont des productions atypiques ont toutefois plus de difficulté à se faire bien conseiller. La proximité géographique de plusieurs entreprises de même production joue un rôle important dans l'optique où elle permet au professionnel de travailler plus souvent sur la production et donc de mieux la connaître. Nous notons aussi que le coût des services influence négativement le choix d'aller voir un conseiller.

5.3 LES RELATIONS AVEC LES AUTRES AGRICULTEURS

Cette section traite des relations avec les autres agriculteurs. Lorsque nous parlons de réseau dans cette partie, nous ne faisons référence qu'à un réseau constitué d'agriculteurs. Dans un premier temps, nous décrivons les relations que les exploitants ont avec les autres agriculteurs. Nous parlons alors de l'évolution du réseau des exploitants, des relations avec les autres agriculteurs de la même production et des relations avec des agriculteurs de leur voisinage. Dans un deuxième temps, nous abordons un élément qui est revenu à plusieurs reprises dans nos entretiens : la question des tensions entre les agriculteurs de petites et de grandes fermes.

5.3.1 L'ÉVOLUTION DES RELATIONS AVEC LES AGRICULTEURS

Les exploitants n'ont pas tous le même réseau agricole en démarrant leur entreprise agricole. Dans quelques cas, leur réseau est en partie déjà construit avant le démarrage de l'entreprise agricole. Certains ont des membres de leur famille qui sont agriculteurs (ex. : père, frère ou cousin) et certains ont connu des agriculteurs en travaillant sur des fermes (familiales ou autres). Pour d'autres, le réseau se construit lors de la scolarité où ils se font des amis (dont certains deviendront des exploitants agricoles) ou lors de leurs stages où ils travaillent chez d'autres agriculteurs. Certains fils et filles d'agriculteurs ont aussi construit une partie de leur réseau en s'impliquant dans des organismes reliés à la relève agricole avant de démarrer leur entreprise. Certains commencent à développer des relations en allant visiter des agriculteurs qui les aident à monter une vision de leur entreprise. Cependant, ces liens ne sont pas toujours durables : « puis c'est lui qui nous a aidés à nous partir, mais une fois qu'on était partis là, c'est comme si les liens sont coupés, parce que là, on est un peu compétiteurs... T'sais ça fait que ça, c'est un peu dommage. » (Répondant n°18).

Pour ce qui est des lieux de rencontre, certains semblent plus propices que d'autres pour la création d'un réseau : les réunions de syndicat de production, les regroupements de production²⁵ et les marchés publics. En allant dans ces lieux, les exploitants se font connaître des autres agriculteurs et développent généralement des liens plus forts avec certains. S'il y a plusieurs lieux de rencontre, les réunions de syndicat semblent être prioritaires pour les exploitants conventionnels, tandis que les marchés publics et les regroupements de production sont plus souvent prisés par les exploitants atypiques. Cela s'explique par le fait que souvent les exploitations de production conventionnelles ne font pas de vente directe et donc ne vont pas aux marchés publics. De l'autre côté, les producteurs atypiques n'ont pas de syndicat local spécialisé (car ils sont en trop petit nombre sur le territoire) et plusieurs exploitants atypiques ont aussi une opinion négative de leur syndicat agricole de base (où ils trouvent qu'ils n'ont pas leur place).

Plusieurs exploitants vont aussi développer leur réseau en apprenant à connaître leurs voisins. Ce réseau peut se développer et se renforcer au travers de conversation informelle entre voisins. Certains exploitants vont aussi connaître des agriculteurs de leur milieu en faisant des demandes de services (ex. : coupe le foin à forfait) ou des achats (ex. : acheter du fumier). Les dépannages demandés ou faits (ex. : prêt d'équipement) peuvent aussi être créateur de liens avec d'autres exploitants.

Certains exploitants ont toutefois plus d'efforts à mettre pour constituer leurs réseaux, car certains agriculteurs ne les prennent pas au sérieux : « C'est sûr que c'est moins évident des fois avec les gens très très conventionnels, t'sais qui, mettons quand on est arrivés, nous voyaient comme une opportunité d'affaires pour passer du vieux foin à un gars qui connaît pas ça » (Répondant n°18). Ceux qui vivent ce genre de problème sont issus de familles non

²⁵ Il existe plusieurs organismes dans des productions qui organisent des rencontres entre les agriculteurs, mais qui ne sont pas rattachés à l'UPA. Par exemple : la Coopérative pour l'agriculture de proximité écologique (CAPÉ), l'Avenue bio de l'est [qui n'existe plus depuis peu], l'Association Camerise Québec, le regroupement des éleveurs de chèvres de boucherie du Québec (RECBQ), etc.

agricoles. Cependant, la problématique de la « non-crédibilité » ne perdure pas dans le temps. D'une part, les exploitants acquièrent de la crédibilité par le fait que leur entreprise dure dans le temps et qu'elle s'agrandit et, d'autre part, les exploitants affinent leur réseau en évitant les contacts avec les agriculteurs qui les jugent négativement.

Une difficulté similaire nous a aussi été rapportée par quelques exploitantes. Il s'agit du manque de reconnaissance de la part d'agriculteurs (ou professionnels) qui ne les considèrent peu ou pas du fait qu'elles sont des femmes. Une exploitante dont l'entreprise à plus de cinq ans nous expliquait les difficultés qu'elle a rencontrées :

Pis surtout avec les conventionnels, pis les gars, pis les plus vieux... Si j'arrive pis j'arrête chez les cultivateurs parce que j'ai besoin d'une pièce pis j'ai besoin d'un... « Ma petite fille »... pis « ton mari est tu là ». « NON! »... Mais, je me le fais dire. T'sais je suis consciente de l'espèce de fossé qu'y a, mais je me le fais faire pis des fois ça me fâche. Quand c'est des questions de culture pis tout ça, pis c'est pas à moi qu'y posent la question... C'est moi qui gère les jardins, mais t'sais. Je suis comme : « *come on*, on est en 2017 ». T'sais, je sais, t'sais... Mais il y en a encore... Mais des fois ça, moi je trouve ça tannant là. (Répondante n°4)

En résumé, les agriculteurs ne partent pas tous avec le même réseau, certains ont déjà des relations avec des agriculteurs alors que d'autres n'en n'ont pas ou très peu. Certains lieux comme les associations qui regroupent les agriculteurs et les marchés publics permettent aux exploitants de faire la connaissance d'autres agriculteurs. Les contacts entre voisins agriculteurs, le dépannage ou la demande de services permettent aussi de développer des relations. Nous remarquons que quelques exploitants ne provenant pas du milieu agricole ont eu parfois des expériences négatives avec d'autres agriculteurs au départ de leur projet et que quelques femmes ne se sentent pas totalement reconnues par certains agriculteurs conventionnels de génération plus âgée.

5.3.2 LES RELATIONS AVEC LES AGRICULTEURS DE MÊME PRODUCTION

Pour ce qui est des relations entre les agriculteurs de même production, la plupart des exploitants rencontrés possèdent de bonnes relations. Ce qui ressort des entretiens, c'est que l'entraide entre les agriculteurs de même production se situe principalement au niveau de l'information (sauf s'ils habitent à proximité de l'exploitant).

Comme il a été mentionné plus haut, lors du démarrage, certains exploitants travaillent ou font de courts stages chez des agriculteurs et d'autres visitent des entreprises agricoles. Cela leur permet de se faire une idée plus juste de la production et du modèle d'entreprise qu'ils veulent construire. Une fois que leur entreprise est démarrée, les exploitants agrandissent leur réseau agricole associé à leur production au travers des différents lieux de rencontre (réunions du syndicat ou d'organisations reliées à leur production, formation, réunions de la relève, marchés publics, etc.). Par exemple, un des exploitants rencontrés expliquait qu'à chaque marché public il allait voir les agriculteurs plus vieux pour poser une ou deux questions. Certains exploitants ont aussi des contacts par internet avec des communautés de producteurs (communauté Facebook, groupe d'envoi de messages).

Les thèmes abordés lors des échanges sont divers : ils parlent de leurs bons coups et de leurs mauvais coups, des techniques de travail, de gestion, de distribution, d'équipement, des lieux et entreprises se procurer certains produits et services, etc. S'il s'agit d'éléments utiles, dans certains cas les informations sont plus cruciales. Par exemple, deux cas nous expliquaient que les agriculteurs les ont aidés à régler des problèmes reliés aux maladies et carences. Dans un cas, il s'agissait d'un problème que les vétérinaires n'arrivaient pas à régler. Les échanges sont généralement plus importants au niveau local, mais la plupart entretiennent aussi des relations avec des entreprises de même production qui sont dans d'autres régions administratives. Seulement lorsqu'il s'agit de productions atypiques, les

exploitants nous ont dit avoir des relations avec des entreprises agricoles installées dans d'autres provinces.

Il y a cependant des différences entre les productions. Il s'avère aussi que certaines sont plus dynamiques, alors que d'autres le sont moins. Un exploitant qui a connu la fédération des producteurs de bœufs et d'œufs de poules nous disait :

T'sais on est cent quelques producteurs [d'œufs] là... Un coup que t'es rentré là-dedans, tu t'aperçois que c'est une grosse famille : le monde ça se parle dans les réunions. Les réunions, c'est pas juste 12-13 personnes assises dans la salle : la salle est ben pleine puis t'sais ça jase puis... [...] autant que la Fédération de producteurs de bœufs, c'est pas de même... (Répondant n°12)

De plus, les agriculteurs de certaines productions sont même fermés aux autres. Une exploitante qui voyait la communauté agricole de sa production plutôt fermée disait : « y'en a pas de relation. [...] Oui, les gens sont très en compétition, ça se coupe les prix, tu peux pas rien savoir de personne, ça conte des menteries... » (Répondante n°7). Cette même exploitante expliquait que cela avait des répercussions sur son entreprise agricole :

Puis là, les gens s'entraident pas non plus là. Comme d'autres [agriculteurs], y te diront pas ce qu'y leur donnent à manger là : y'ont trop peur que tu partes avec le secret. Ça fait qu'y faut que tu fasses des essais-erreurs tout le temps. (Répondante n°7)

La question de la compétitivité et de la perception négative des marchés semble être l'une des causes de ce type de comportement qui se rapproche un peu plus du « chacun pour soi ». Ce phénomène semble toucher plus les secteurs atypiques (dont le marché est souvent moins développé). Cependant, il s'agit d'une tendance et non d'une règle : nous avons aussi rencontré certains exploitants de secteurs atypiques qui percevaient positivement leur marché et qui étaient ouverts aux autres. Aussi, certains exploitants de production conventionnelle voyaient les relations avec les agriculteurs de leur production comme étant plus difficiles. Si on se fie aux cas que nous avons rencontrés, les productions sous gestion de l'offre

permettraient aussi de créer une communauté agricole plus ouverte : ceux faisant partie de ce type de mise en marché nous ont tous parlé positivement des relations entre les agriculteurs de même production.

Ensuite, ce n'est pas seulement les agriculteurs de longue date qui peuvent avoir ce type de comportement moins ouvert aux autres fermes ; l'une des exploitantes rencontrées a refusé d'offrir un stage car elle ne sentait pas encore assez expérimentée et que la ferme potentielle des intéressées se situerait proche de la sienne. Dans une optique similaire, un exploitant parlait de son inconfort par rapport aux nouvelles entreprises du même type de production qui démarraient aux alentours :

parce que là, ces temps-ci, y'a beaucoup de nouvelles fermes qui se partent chaque année, puis même dans notre coin ici. Ça fait que, t'sais des fois ça peut être... pas stressant là, mais t'sais... Ça fait qu'y faut être plus compétitif quand même un peu là... (Répondant n°17).

Certains exploitants de production atypique ont aussi éprouvé de la difficulté à mettre sur pied des actions communes avec d'autres agriculteurs (ex. : pour essayer de développer le marché, pour organiser du transport, etc.). En plus de la compétitivité, les exploitants ont mentionné différentes raisons. Tout d'abord, certains agriculteurs ont des visions et objectifs différents. Par exemple, alors que certains désirent une entreprise dont le produit est destiné à la vente, d'autres s'intéressent aux expositions d'animaux :

les gens ont de petits troupeaux, 15-20, des fois 30, y pouponent ça, c'est toute ben clipé, c'est toute ben organisé puis y paradent ça dans les affaires puis y gagnent des trophées. Ça fait que là, c'est ces gens-là qui se sont fait des renommées. [...] C'est un autre monde complètement là. (Répondante n°7)

Puis, certains exploitants de production atypique expliquaient l'échec de la mise sur pied d'actions collectives aussi par le manque de compétences de plusieurs autres agriculteurs qu'ils côtoyaient dans les organisations :

Mais t'sais, c'est plate, mais c'est des sortes d'élevage qui attirent du monde de même, parce que ça prend pas de grosses études, ça prend pas de quotas, ça prend pas trop d'argent puis t'sais... c'est toute ça là. (Répondante n°7)

c'est pas les plus compétents, c'est pas les plus aiguisés, ça fait que... Bon, ça fait qu'y vient qu'à un moment nous autres on s'est enlevés de là puis on a arrêté de perdre notre temps là parce que ça tournait en rond. (Répondant n°13)

Malgré les difficultés qui peuvent exister entre les agriculteurs de certaines productions, il reste que tous les agriculteurs de toutes productions confondues ont des bonnes relations avec au moins un autre agriculteur. Plusieurs raisons expliquent cela, tout d'abord, on peut supposer que, dans chaque production, il existe des agriculteurs plus ouverts à partager. Ensuite, certains ont des contacts avec des agriculteurs qui sont dans une autre région : ils ne se voient pas en compétition, car ils ne partagent pas le même marché. De plus, la question de l'affinité joue pour beaucoup dans la création de liens plus durables entre certains exploitants et agriculteurs. L'affinité se crée le plus souvent grâce à un mélange entre valeurs, tempérament, personnalité qui concordent, couplé du fait d'avoir des objectifs et visions similaires :

c'est les affinités, les tempéraments, les personnalités, les stades de développement d'entreprise qui font qu'à un moment donné, c'est ça : j'ai senti que quand t'es à même place, quand t'as un peu des visions puis des objectifs similaires, ça colle mieux... Sinon, oublie ça, ça colle pas, c'est difficile. J'ai eu trop moi de discussions... des débats, des échanges vierges, qui amènent à rien au bout de la ligne. (Répondant n°13.)

Puis, le stade de développement joue aussi pour certains dans l'entraide entre entreprises agricoles de même production. Le même exploitant racontait son expérience :

Souvent ce que je voyais, c'est que les entreprises qui sont beaucoup plus avancées, s'intéressent pas à toi parce que t'as rien à leur offrir, ça fait que de développer une relation envers toi... Remarque, c'est dans tout, c'est dans tout : tu veux quelqu'un qui te tire vers le haut... pour devenir meilleur, puis etc... Si toi t'as rien à offrir à l'autre là, souvent l'autre entreprise va dire : « Moi y me drague par en bas, y me

retient, j'ai pas besoin de ça... ». Ça fait que... de trouver une entreprise au même stade de développement que toi, c'est plus facile avoir un effet de collaboration, d'entraide, ces choses-là, parce que tous les deux vous en avez besoin : vous *splittez* l'ouvrage, l'énergie... entre plusieurs... (Répondant n°13)

En résumé, l'entraide entre agriculteurs de même production se situe principalement sur le plan de l'information (sauf s'ils habitent à proximité de l'exploitant). Certaines informations sont utiles pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise et certaines informations sont plus cruciales car elles permettent de régler des problèmes reliés à la production. Nous remarquons que tous les exploitants ont au moins une bonne relation avec au moins un autre agriculteur de la même production, mais que certaines productions sont plus fermées que d'autres. Ces différences semblent liées à une perception négative du marché par les agriculteurs et par le manque de visions et d'objectifs similaires entre les agriculteurs.

5.3.3 LES RELATIONS AVEC LES AGRICULTEURS DES ALENTOURS

Pour ce qui est des relations avec les autres agriculteurs, la question de la proximité est aussi importante. Il semble qu'il existe des relations particulières entre les agriculteurs de même lieu (généralement : voisinage, municipalité). Toutefois, ce ne sont pas tous les exploitants qui entretiennent des contacts plus importants avec leur voisinage. Certains agriculteurs ont mentionné avoir des contacts très minimes avec les autres agriculteurs de leur voisinage ou de leur municipalité. Par exemple, les exploitants rencontrent d'autres agriculteurs à l'occasion lorsqu'ils vont au dépanneur où parce que leurs enfants vont à la même école. Les relations sont alors cordiales et ressemblent plus à du bon voisinage.

Plusieurs exploitants entretiennent des contacts plus fréquents avec des agriculteurs de leur voisinage pour diverses raisons. Certains font affaire avec des agriculteurs des alentours pour avoir de la paille, du fumier ou encore se faire déneiger leur cours. Certains mettent aussi sur pied des stratégies entrepreneuriales avec d'autres, par exemple : pour faire de la distribution de produits ou pour le transport des bêtes. Parfois, il s'agit de relations d'entraide mises en place entre un exploitant et un autre agriculteur. Les exploitants et agriculteurs savent qu'ils peuvent généralement compter l'un sur l'autre pour se faire aider lors de certaines tâches plus fréquentes ou pour un dépannage d'urgence. De plus, un exploitant peut engager ce type de relation avec plus d'un agriculteur. Dans notre échantillon, on observe une tendance à ce que ce type de relation soit plus présent lorsqu'il y a un lien antérieur entre l'exploitant et l'agriculteur (ex. : ancien employeur, ami de longue date, membre de la famille). Un exploitant décrivait ainsi l'une de ses relations :

Ben souvent y m'appelait : « Eille, le robot est bogué. Tu peux-tu aller le déboguer? ». Ça fait que j'allais déboguer son robot. Des fois j'allais montrer à un de ses employés comment que le robot marchait, parce que lui y'avait pas le temps. Tout plein d'affaires t'sais, puis y m'envoie de la paille à toutes les années. (Répondant n°11)

Au travers de cette entraide plus prenante, le temps n'est pas compté de façon rigoureuse, cependant les exploitants et agriculteurs s'attendent souvent à un retour. Le même exploitant nous parlait de sa relation d'entraide avec un autre agriculteur : « Mais quand que je lui ai redemandé de la paille l'année suivante, y'a pas voulu m'en vendre, y dit : « C'est plus payant la vendre en ville », « C'est plus payant la vendre en ville? Tu travailleras tout seul ici. Moi je t'aide p'us » (Répondant n°11).

Même s'il ne s'agit pas d'une relation aussi forte que celles mentionnées précédemment, nous remarquons qu'il existe parfois une véritable solidarité entre les agriculteurs du voisinage. Les exploitants ont reçu de l'aide de divers ordres de la part des agriculteurs avoisinants. Il s'agit parfois de dons de paille ou de report de paiement (de foin

par exemple) étant donné ses difficultés financières du moment, de réparations effectuées gratuitement sur les bâtiments, de prêts d'équipement ou de machinerie, de coup de main immédiat lorsqu'un imprévu arrive à l'autre ou pour lui permettre de partir en voyage. Dans un cas, l'agriculteur a même cédé son bail de location agricole pour que les exploitants puissent démarrer leur projet plus tôt. Une exploitante nous parlait de sa relation avec un agriculteur d'une autre production où elle vend sa viande : « Puis t'sais y'aurait pu pas vouloir me parler, mais non, t'sais y m'appelle puis : "Eille, je ramène-tu ta viande ou ben?" T'sais on s'entraide là. Pourtant c'est assez similaire ; moi, en réalité, je vais couper leur marché là » (Répondante n°7).

Si ces aides sont appréciées, certaines sont plus importantes, car elles permettent de sortir l'exploitant d'un problème pour lequel il trouverait difficilement une autre solution. Un exploitant nous expliquait l'une de ses expériences de ce type :

T'sais où une fois, moi je me suis fait mal au dos, j'ai eu genre une entorse lombaire, puis on a appelé une productrice au bout du rang [...]. Puis finalement y sont débarqués à 12 à peu près t'sais, puis ça a pris 25 minutes, puis les voyages de foin étaient tous déchargés, tous placés, rien à faire, puis après ça sont repartis puis y'ont continué leur party. Ça fait que là tu te dis : « Bon l'intégration... ». (Répondant n°18)

Il s'agit souvent d'une solidarité que l'on pourrait qualifier de modérée, car elle est ponctuelle, sporadique et dérange généralement peu les agriculteurs qui aident (toutefois ces coups de main sont très appréciés par les exploitants rencontrés). Il s'avérerait aussi que cette solidarité n'est pas aussi importante à chaque endroit. Par exemple, un exploitant qui a déménagé de village au Bas-Saint-Laurent expliquait que les agriculteurs n'avaient pas les mêmes comportements aux deux endroits. Dans une optique similaire, les exploitants qui ont déménagé de Québec et de la région Montréal vers le Bas-Saint-Laurent mentionnaient aussi qu'ils avaient l'impression que l'entraide était plus forte dans leur nouvelle région d'accueil. Le tableau suivant énumère les différentes aides apportées par les agriculteurs du voisinage.

Tableau 28 : Aides apportées par les agriculteurs du voisinage

Provenance	Aides apportées
Agriculteurs du voisinage	<ul style="list-style-type: none"> • Recourir à leurs services • Accepter des délais de paiement • Dépanner l'exploitant en situation de problème • Remplacer l'exploitant lors de ses vacances
Agriculteurs du voisinage avec qui les exploitants ont une relation plus étroite	<ul style="list-style-type: none"> • Se donner régulièrement des coups de main • Travailler ensemble à certaines tâches • Se prêter de l'équipement, de la machinerie

En résumé, des relations particulières existent entre les exploitants et agriculteurs qui sont proches géographiquement. Certains exploitants développent des relations d'entraide fortes où l'exploitant et l'agriculteur se donnent mutuellement des coups de main sur une base régulière. Nous remarquons aussi qu'il existe une certaine solidarité entre les exploitants du voisinage pour s'aider en cas de problème. Toutefois ce type d'aide est généralement plus sporadique. Il semble que la solidarité entre agriculteurs varie d'un lieu à un autre (ex. : municipalité, rang).

5.3.4 LE MENTORAT

Certains individus jouent un rôle clef de personne-ressource durant les premières années de production. On peut qualifier ces personnes de mentor. Il s'agit d'une personne plus expérimentée qui partage régulièrement ses connaissances et aide le nouvel exploitant sur divers aspects. Dans les cas rencontrés, le mentor était parfois le père de l'exploitant, un agriculteur qui louait ses bâtiments, une voisine opérant dans la même production, un ancien maître de stage ou encore un entrepreneur (non agricole) qui avait été jumelé par l'entremise d'un organisme dont c'était le mandat. Seulement le dernier cas était un mentorat officiel, tous les autres étaient officieux. Dans notre échantillon, le « mentorat » s'est joué sur trois niveaux différents. Tout d'abord, il y a le savoir-être : le mentor a transmis des attitudes et une vision à adopter par rapport à différents éléments tels l'entrepreneuriat, à la gestion de troupeau, à la conciliation travail-famille, etc. Ensuite, il y a le savoir-faire où le mentor partage ces connaissances pratiques sur divers éléments. Ce type de mentorat est celui qui a été le plus cité par les exploitants. Un exploitant expliquait qu'il contactait fréquemment cette personne-ressource : « à chaque fois qu'y avait quelque chose là : « Eille, telle affaire, tu ferais quoi? », là a nous disait : « T'as-tu fait ça, ça, ça, ça. » (Répondant n°15). Un autre exploitant mentionnait que ces apprentissages étaient autant sur des éléments de gestion de la ferme qu'au sujet de petits trucs utiles à connaître :

Comment faire tes clôtures. Après ça, sur la gestion, t'sais mettons ou sur l'hiver. T'sais je veux dire, plein de petits problèmes que t'as sur une ferme : mettons le camion vient livrer de la moulée, puis y'est pas capable de ressortir t'sais. Puis là y dit : « Ah attends, on va aller chercher de la suie, un fond de poêle, puis on va mettre ça, ça va faire fondre la glace ». (Répondant n°18)

Puis, dans certains cas, ce mentorat est accompagné d'aide de type matériel. Voulant que l'exploitant réussisse, les mentors les aident financièrement sans nécessairement donner

directement de l'argent. Dans les cas rencontrés, il s'agit souvent d'animaux ou de foin qui ont été donnés ou vendus à prix modeste, et ce à plusieurs reprises.

Les exploitants ayant été « mentoré » semblaient satisfaits et reconnaissants de l'aide apportée par les mentors. Seulement un cas qui avait vécu un mentorat de type savoir-être avait un discours nuancé : « ça m'a fait réfléchir, j'ai appris des choses, j'ai appris des choses sur l'entrepreneuriat, t'sais en le vivant... Mais t'sais... au bout de la ligne là, sur mes chiffres là, ça m'a pas aidé... » (Répondant n°13). Pour certains, le mentorat se transforme en relation d'amitié à force que l'exploitant développe ses propres techniques, compétences et connaissances. Le mentor et le « mentoré » se mettent alors à échanger sur le même piédestal de leurs décisions, manières de faire, etc.

Il est intéressant de remarquer que plusieurs exploitants dont l'entreprise est dans le milieu depuis plus longtemps se mettent à jouer un certain rôle (près du mentorat) chez les aspirants-agriculteurs ou nouveaux-agriculteurs. Pour certains, ce rôle est modeste. Ils agissent plus comme un repère pour les aspirants-agriculteurs : les exploitants donnent des conseils à des gens qui étaient intéressés à démarrer une entreprise agricole dans la même production et certains aspirants-agriculteurs viennent visiter la ferme ou travailler sur celle-ci afin de se développer une meilleure connaissance de la production. Dans certains cas, les exploitants jouent aussi le rôle de mentor. Dans les actions posées, les exploitants aident les aspirants et nouveaux agriculteurs à peaufiner leur vision de l'entreprise, leur donnent des trucs reliés à la production, les aident à monter leur plan d'affaires, etc. Une autre exploitante nous expliquait sa relation avec un aspirant-agriculteur qui voulait de ce lancer dans la même production :

Ben futurs concurrents... ou collaborateurs, ça dépend comment qu'on voit ça. T'sais y en a un qui vient nous voir, ça c'est devenu un ami parce que lui ça fait deux ans qui veut en planter. Il en a planté cette année, pas beaucoup pis il vient nous poser des questions, comment vous faites, qu'est-ce que je devrais faire tout

ça, fait que lui on l'aide parce qu'il est intéressé, parce qu'il a envie de faire comme il faut. Fait que ça nous fait plaisir d'y montrer pis de l'aider. (Répondante n°8)

Le tableau suivant énumère les aides apportées par les mentors.

Tableau 29 : Aides apportées par les mentors

	Aides apportées
Mentor	<ul style="list-style-type: none"> • Transmission d'attitudes (savoir-être) par rapport à divers éléments (gestion de troupeau, entrepreneuriat, conciliation travail-famille, etc.) • Transmission d'un savoir-faire et de connaissance • Aide sur le plan monétaire ou matériel • Disponibilité pour répondre aux questions de l'exploitant

En résumé, certains exploitants développent une relation où ils sont mentorés par des agriculteurs. Généralement ce mentorat est officieux, mais permet à l'exploitant de faire de nombreux apprentissages. Le mentorat peut revêtir trois formes : la transmission de « savoir-être », la transmission de « savoir-faire », ou encore une aide d'ordre matériel. À force que l'exploitant acquiert de l'expérience, les conversations deviennent des échanges enrichissants à la fois pour le mentor et le mentoré. Nous remarquons aussi que certains exploitants qui ont leur entreprise agricole depuis plus longtemps jouent parfois le rôle de mentor à leur tour auprès d'aspirants-agriculteurs ou de nouveaux agriculteurs.

5.3.5 TENSION ENTRE PETITES FERMES ET GRANDES FERMES

Plusieurs agriculteurs ont mentionné qu'ils s'identifiaient plus aux agriculteurs de fermes de petite taille qu'aux agriculteurs standards de leur production. C'est un réseau que certains considèrent parallèle à celui dans l'agriculture conventionnelle. Pour certains exploitants, ce réseau est celui que l'on retrouve dans les marchés publics, pour d'autres ce réseau est plus englobant et diffus. Un exploitant expliquait le réseau auquel il s'identifiait :

Dans les premiers, c'était Roméo Bouchard, puis après ça y'en a d'autres qui ont pris la relève... Mais pour être des gens qui arrivent de la ville puis qui... c'est ça, t'sais qui se confrontent un peu à l'agriculture conventionnelle, mais y'a un bassin assez important pour qu'on sente qu'y peut y avoir une vie agricole parallèle, vivante t'sais : active. (Répondant n°18)

Pour certains exploitants, le modèle de l'agriculture de proximité, biologique et de petite taille entre en contradiction avec une agriculture qu'ils considèrent industrielle et à grande échelle. Certains jugent que cette divergence de vision les met en opposition avec d'autres agriculteurs conventionnels. Parlant du mouvement pour une agriculture biologique de petite taille, un exploitant disait :

T'sais si ce mouvement-là réussit, c'est comme un méchant pied de nez dans leur... Parce que eux autres, tout ce qu'y font, c'est ils agrandissent. C'est rendu des mégas-usines... y travaillent comme des fous là... sont ultra endettés... ils se suicident... ça va pas ben. Fait que prendre le chemin inverse c'est comme. Méchant... par des amateurs en plus. (Répondant n°2)

Dans une optique similaire, certains exploitants nous ont mentionné recevoir des commentaires négatifs de la part d'autres agriculteurs conventionnels par rapport au type d'entreprise (atypique et de petite taille) qu'ils mettent sur pied. Le même agriculteur nous disait : « je suis allée dans quelques rencontres, pis les fermiers nous regardent : "c'est

impossible, ça ne peut pas marcher ce que vous faites" » (Répondant n°2). Un exploitant qui a une ferme de petite taille et s'est impliqué dans plusieurs organismes disait :

moi j'ai eu, dans des conseils d'administration, les réunions là, on me l'a dit : y'a du monde qui s'échappait dans le fond. Y'avait des discussions, puis t'sais y me visaient pas, y m'attaquaient pas, c'est juste qu'y s'échappaient dans leurs discours, puis y dénigraient les petites fermes comme les miennes là... On n'avait comme pas notre place là... (Répondant n°13)

Pourtant, malgré les conflits idéologiques, cette divergence de visions semble engendrer peu de relations conflictuelles avec d'autres agriculteurs. Bien que quelques exploitants aient mentionné avoir reçu des commentaires négatifs, la divergence de vision et de modèle d'entreprise n'empêche pas les exploitants d'entretenir de bonnes relations avec des agriculteurs qui font différemment d'eux. Par exemple, certains exploitants de ces fermes atypiques ont des voisins agriculteurs en mode conventionnel qui apprécient leurs projets agricoles différents. Certains de ces voisins œuvrant dans le conventionnel sont même des clients de ces petites entreprises atypiques. Il semble aussi que le fait de se positionner en voulant avoir une entreprise rentable favorise le fait d'être pris sérieusement par les autres agriculteurs, même si son modèle d'entreprise est basé sur une vision différente. Parlant de la relation avec ces voisins un des exploitants nous disait :

Puis... je pense qu'eux autres trouvaient ça le fun de voir un autre projet, autre élevage agricole... Puis on se positionnait, puis on le disait là que nous autres on voulait travailler sur un modèle qui voulait se développer dans le temps en modèle de production agricole ; pas d'avoir 5-6 [animal] juste pour le plaisir de la chose puis t'sais, que ça a pas rapport... (Répondant n°13)

En résumé, certains exploitants s'identifient à une communauté d'agriculteurs « alternatifs » qu'ils jugent différente et en opposition avec ceux inscrits dans un mode de production conventionnel. Plusieurs exploitants nous ont fait part d'une certaine tension entre ces deux types d'agriculteurs. Toutefois nous remarquons aussi que la vision différente de l'agriculture n'empêche pas la création de bonnes relations entre les agriculteurs

« alternatifs » et ceux plus conventionnels. Il semble qu'il s'agisse plus d'un conflit d'ordre idéologique que d'un conflit entre les individus en tant que tel.

5.4 LA RELATION AVEC LES GENS DE LA COMMUNAUTÉ LOCALE

Au sujet de la communauté locale, il faut mentionner que certains exploitants résident dans la municipalité où ils ont grandi, alors que d'autres proviennent d'une autre MRC ou d'une autre région administrative. Lorsqu'on demande aux exploitants à quelle communauté ils s'identifient, les exploitants mentionnent le lieu dans lequel ils résident. Cependant, cette association peut prendre différentes échelles pour les exploitants : la municipalité, la MRC, la région et parfois des zones qui ne relèvent pas d'une délimitation officielle (ex. : « entre Mont-Joli et Bic »). Afin d'éviter la confusion, nous abordons la communauté locale en excluant les relations avec les agriculteurs qui ont été traités dans la partie antérieure.

Dans les lignes qui suivent, nous traitons de l'emplacement de l'entreprise agricole, de l'intégration des exploitants agricoles, des relations entre les exploitants et les gens de la communauté, et de l'implication des exploitants dans leur communauté.

5.4.1 LES EXPLOITANTS ET LEUR INTÉGRATION À LA COMMUNAUTÉ

La quasi-totalité des exploitants se disent intégrés à leur communauté. Ils nous mentionnent qu'ils se font reconnaître dans la rue et qu'ils ont des bonnes relations avec les autres habitants. Pour ceux qui disent ne pas être intégrés, ils mentionnent généralement qu'ils ne cherchent pas à s'intégrer. Dans un cas où l'exploitant résidait dans la municipalité

où il avait grandi, celui-ci accuse la mentalité conservatrice de sa communauté et le fait qu'il soit marginal comme raisons expliquant sa mauvaise intégration au milieu.

Pour ce qui est des éléments qui ont favorisé leur intégration, plusieurs exploitants mentionnent que leur caractère ou le fait de s'être impliqué dans la communauté a favorisé leur intégration. Pour un exploitant, ce fut aussi le fait d'avoir été en location qui a aidé à son intégration :

Puis le fait qu'on se soit parti en location, ça nous a aidés dans notre réseau, même comme famille ; pour que les gens nous fassent confiance, le fait d'être locataires puis d'avoir fait nos preuves comme locataires, là ça nous a aidés à ce que les gens s'ouvrent sur nous. (Répondant n°18)

Certains considèrent que l'entreprise a été un élément qui a favorisé leurs intégrations. Dans certains cas, l'entreprise permet aux exploitants d'être en contact plus rapidement avec des gens de la communauté au travers d'échanges de services ou de biens. Dans une optique similaire, un exploitant expliquait que le fait que des gens soient venus travailler pour lui a facilité les liens avec sa communauté : « t'sais les liens des fois sont plus faciles, parce que y sont déjà venus travailler chez nous, je les ai payés, ça a été correct, je suis une bonne personne » (Répondant n°18).

Dans certains cas, on peut supposer aussi que le fait d'avoir une entreprise agricole donne aussi une crédibilité et un statut aux exploitants, ce qui facilite leur intégration. À titre d'exemple, le fait d'avoir une entreprise agricole peut créer de la reconnaissance de la part des acteurs du milieu : certains exploitants ont mentionné qu'ils se sont fait approcher par des acteurs de la communauté afin de siéger sur des organismes ou des comités de développement. On peut supposer que le fait qu'ils possèdent une entreprise agricole ait favorisé leur candidature. À savoir, si le statut d'entrepreneur agricole affecte leur intégration avec les gens de la municipalité, cela est moins certain : plusieurs exploitants ont mentionné

que les gens de la communauté ne savaient même pas que l'entreprise logeait dans leur municipalité.

La plupart des exploitants sont satisfaits de leur intégration et mentionnent avoir de bonnes relations avec leurs voisins et les gens de la communauté. Cependant si cette intégration se fait bien pour la plupart, cela prend plus de temps dans certains cas que dans d'autres :

Oui, ç'a pris beaucoup de temps, beaucoup beaucoup de temps avant de me sentir que je viens d'ici parce que les petites communautés... Admettons qu'ils font un party de hot dogs, si je vais là, ça commence à me parler le monde. Bon avant ça, t'sais ils me regardaient quand j'étais tournée : « c'est qui elle, la nouvelle, as-tu vu elle a fait ça, a dit ça ». C'est comme ça les petites places. Là ça fait quand même neuf ans je pense que je suis ici, fait que ça commence. (Répondante n°8)

En résumé, l'intégration des exploitants à leur communauté locale semble bien se faire en général. Avoir une entreprise agricole comme s'impliquer dans des organisations locales favoriseraient une bonne intégration pour certains. Nous notons cependant que l'intégration prend plus de temps dans certains cas.

5.4.2 LES GENS DE LA COMMUNAUTÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

Pour ce qui est des aides apportées par les voisins et des gens de la communauté (non agricoles), peu d'exploitants ont mentionné en avoir reçu. Il y a une aide plus importante qui existe lorsque les voisins sont agriculteurs, mais malgré tout cette aide reste occasionnelle. Une exploitante expliquait son point de vue sur les relations entre ses voisins (tout type de voisin confondu) :

Tu sais les contacts qu'on a avec nos voisins sont très occasionnels. On est tous isolés un peu, on apprécie tous de vivre isolés pis on n'en fait pas trop. Tu sais, on

veut avoir des bons rapports fait qu'on avance, on se salue, on fait des bonnes jasettes, mais on fait pas d'affaires trop ensemble pis on se garde, on aime ça être séparé un ti-peu là. (Répondant n°1)

Cependant, plusieurs exploitants ont mentionné que les membres de la communauté locale avaient un impact sur leur entreprise. Par exemple, un exploitant expliquait que le dépanneur ou l'épicerie du village est un bon vendeur (même si ce n'est pas sa principale source de revenus). Un autre expliquait que les propriétaires d'entreprises touristiques et de distribution faisaient la promotion de leur entreprise, ce qui faisait une différence sur l'achalandage à la ferme. D'autres exploitants jugeaient que le succès de leur entreprise était dû en partie grâce au support que montrait leur client :

Ben probablement un bon départ là t'sais avec des partenaires qui étaient... t'sais une communauté qui était vraiment « supportive » de nous autres là t'sais [...]. Les gens sont conscients, les gens y veulent nous aider, on a un beau lien, puis c'est ça, ça se parle. C'est quelque chose qui est super vivant puis super à la mode quasiment dans le coin, ça fait que t'sais quand on... Je sais pas trop... puis à mesure que les années avancent, les gens apprennent à nous connaître, ça fait que si y veulent des oignons de conservation, ben t'sais y vont nous appeler puis... J'ai l'impression que c'est vraiment le lien qu'on a avec le monde qui... (Répondante n°16)

Généralement, l'aide provenant des gens de la communauté semble s'inscrire dans une logique de consommation (ex. : être un bon client, apporter des clients aux exploitants). Dans quelque cas, l'appui des membres de la communauté locale semblait être d'un type différent. Par exemple, un exploitant s'était inscrit à un programme gouvernemental qui demandait des appuis écrits et des actions de la part des gens de sa municipalité. Quelques cas ont aussi mentionné qu'ils avaient reçu occasionnellement de l'aide de gens de la communauté pour certaines activités comme la tonte des animaux.

Bien que quelques exploitants estiment que l'aide de la communauté était importante pour leur entreprise, de manière générale, l'aide de la part des gens de la communauté reste très marginale. Un exploitant décrivait le type de relation qu'il avait avec la communauté :

Je pense que ça aurait été la même relation un peu partout là... C'est sûr à un moment donné y'a quelques clients locaux qui aiment ta *business*, puis qui viennent te voir, puis qui t'encouragent, puis qui achètent des produits chez vous, mais pas tant... (Répondant n°13)

L'un des éléments qui semblent peser plus lourdement dans la balance est l'appui des élus ou de certains employés de la municipalité (ex. : directeur d'urbanisme, inspecteur). Ayant un pouvoir décisionnel, ils peuvent accommoder l'exploitant ou au contraire lui rendre la vie plus difficile. Dans les cas rencontrés, certains exploitants ont eu des faveurs de la part de la municipalité (conseil municipal, inspecteur). Dans un cas, il s'agissait de passer outre les mesures administratives pour l'acquisition d'un permis : la municipalité a fermé volontairement les yeux par rapport au fait que l'exploitant n'avait techniquement pas encore acquis le droit de se construire, car les procédures avec la CPATQ n'étaient pas terminées. Un autre exploitant expliquait que la municipalité avait assoupli ses règles reliées à la construction de bâtiments afin que l'exploitant puisse s'établir sur sa propriété. Ce sont des actions que les exploitants ont beaucoup appréciées, car autrement la situation aurait pu occasionner des inconforts pour l'exploitant.

Quelques exploitants ont aussi rapporté des conflits avec des voisins. Ces conflits peuvent aller des commentaires, à la plainte déposée à la ville ou au ministère de l'Environnement, jusqu'au vandalisme. Dans l'échantillon analysé, les problèmes entre voisins sont rares et concernent généralement un individu que les exploitants jugent « à problème »; il s'agit souvent du même individu qui donne de la difficulté aux exploitants. Pour ce qui est des motivations de ces individus, il semble qu'il s'agit souvent de personnes qui ne s'accrochent pas des inconvénients d'habiter près d'une entreprise agricole (ex. : bruit, odeur) et qui manifestent de diverses façons leurs opinions et leur inconfort. Pour le cas du vandalisme, bien que l'exploitant ne connaisse pas l'identité du malfaiteur, il suppose qu'il s'agissait d'un jaloux. Si les conflits peuvent occasionner du stress pour l'exploitant, seulement le cas du vandalisme semble avoir créé une répercussion négative pour

l'entreprise, car cela a engendré des coûts importants. Malgré tout, dans notre échantillon les conflits avec les voisins sont rares et ils semblent concerner les exploitants qui ont des productions plus conventionnelles.

Le tableau qui suit énumère le type d'aide que la communauté a apportée.

Tableau 30 : Aides apportées par les gens de la communauté

	Aides apportées par la communauté
Les gens de la municipalité	<ul style="list-style-type: none"> • Certains sont des clients fidèles. • Ils amènent de nouveaux clients. • Ils aident à faire des tâches (dans de rares cas).
Les décideurs	<ul style="list-style-type: none"> • Ils accommodent parfois les exploitants par rapport aux lois et règlements.

En résumé, les exploitants mentionnent avoir des bonnes relations avec les gens de leur communauté mais que ces contacts sont généralement occasionnels. Certains exploitants mentionnent aussi des problèmes avec certains individus, mais il s'agit le plus souvent de cas isolés. De façon générale, les gens de la communauté aident l'entreprise agricole par la consommation des produits de celle-ci et les décideurs peuvent aider les exploitants en les accommodant par rapport à des lois et règlements.

5.5 L'ENTOURAGE ET L'ENTREPRISE AGRICOLE

Au sujet de la famille et des amis, il faut mentionner que les exploitants n'ont pas tous les mêmes relations. Certains vivent proches de leur famille et amis, alors que d'autres sont loin d'eux (ex. : car ils se sont installés dans une nouvelle région administrative). De plus, certains sont en bons termes avec leur famille, alors que d'autres sont en conflit et donc interagissent peu avec la leur.

Nous avons aussi questionné les exploitants au sujet de leurs collègues de travail. Le propos des exploitants nous laisse croire qu'ils ont peu d'impact dans la vie des exploitants comme dans l'entreprise. Au plus, certains exploitants nous ont mentionné que ceux-ci achetaient leurs produits. C'est donc pourquoi ils se retrouvent peu dans l'analyse qui suit. Nous avons aussi exclu la question des voisins lorsque nous traitons de l'entourage, car ceux-ci sont traités au travers de la communauté locale.

Dans cette partie nous traitons de deux aspects : la réaction de l'entourage lors du démarrage et l'aide apportée au projet.

5.5.1 LA RÉACTION DE L'ENTOURAGE LORS DU DÉMARRAGE

Pour ce qui est des réactions de leur entourage lors du démarrage de projet, la plupart des exploitants ont mentionné que généralement leur famille élargie (père, frère, oncle, cousin, etc.), amis et collègues de travail ont eu des réactions positives lorsqu'ils ont démarré le projet agricole. Dans certains cas, il y a une forme d'admiration. Certains aimeraient être à la place de l'exploitant, alors que d'autres trouvent que les exploitants sont « bons » d'arriver à concilier travail, famille et entreprise agricole. Cependant, pour certains, ce support cache parfois certaines inquiétudes. Une exploitante disait : « c'est jamais très direct.

Mais t'sais. Son gentil. T'sais, ils vont te dire : "ouin tu penses, tes confiants qu'à un moment donné". Des questions gentilles là, mais qui cachent une forme de souci » (Répondante n°4). Les membres de l'entourage ont parfois des inquiétudes par rapport à la viabilité future de l'entreprise. Pour d'autres, il s'agit plutôt d'une incompréhension ; la dureté, la durée du travail et le maigre salaire amènent certaines personnes de l'entourage à douter du choix des exploitants. Ces incompréhensions peuvent entraîner des commentaires négatifs. Un exploitant disait entre autres qu'il avait reçu des remarques comme « T'es fou » et « Tu travailles ben trop, voyons donc » (Répondant n°5). Un autre exploitant racontait ce qu'il avait vécu :

J'étais en train d'attacher le tuyau plex dans le plancher pour avoir un plancher radiant – tant qu'à couler du ciment, on met des tuyaux – le grillage, le treillis à ciment était là, et là ma mère était venue me voir et m'avait dit : « tu trouves pas que c'est beaucoup d'ouvrage pour pas grand-chose ? » Elle l'encouragement qu'elle m'a donné à ce moment-là c'est comme pourquoi tu fais ça, t'as-tu vraiment besoin de faire ça? (Répondant n°6)

Le fait d'avoir une famille ayant des entrepreneurs (dans le milieu agricole ou non) agit souvent comme élément favorisant une perception positive du projet, tout comme celui d'avoir étudié ou travailler dans le domaine rassure souvent l'entourage, mais ce ne sont pas des éléments qui sont nécessaires pour avoir le soutien de la famille. De l'autre côté, ceux qui ont délaissé des emplois de bonne qualité sont ceux qui semblent être plus enclins à recevoir des commentaires négatifs. Cette attitude négative qu'ont certaines personnes de leur entourage disparaît généralement avec le temps et la prospérité de l'entreprise : l'inquiétude se transforme alors en fierté. Un exploitant expliquait son vécu : « Bin ils comprennent pas plus pourquoi on le fait, mais c'est sûr qu'ils sont fiers » (Répondant n°6).

En résumé, les exploitants reçoivent des commentaires de différents types lorsqu'ils décident de démarrer leur entreprise agricole. Certains membres de l'entourage soutiennent et encouragent l'exploitant, d'autres soutiennent mais s'inquiètent et certains font carrément

savoir leurs désaccords. Nous remarquons qu'étudier ou travailler dans le domaine agricole rassure souvent l'entourage, alors que laisser un emploi prestigieux ou rémunérateur a plus de chance d'apporter des commentaires négatifs.

5.5.2 L'AIDE APPORTÉE PAR L'ENTOURAGE

Plusieurs exploitants ont reçu différentes aides durant leur parcours entrepreneurial. Tout d'abord, il y a des aides financières données par la famille proche (souvent parent ou grand-parent). Parfois des emprunts, parfois des dons, ils sont fournis lors du démarrage ou encore pour aider durant une année plus difficile financièrement. Dans un cas, il s'agissait d'un élément crucial pour le projet, l'exploitant a dû puiser 20 000\$ dans sa famille afin de pouvoir être finançable par les banques pour son projet agricole. Dans certains cas, les parents vont aussi jusqu'à cautionner le prêt, car les exploitants agricoles n'ont pas assez d'actifs (dans les cas rencontrés, cette dernière action est principalement vue chez les fils et filles d'agriculteurs).

Ensuite, il y a les « corvées » de groupe. Il s'agit de moment où l'exploitant fait appel à plusieurs personnes à la fois pour faire certaines tâches qui ont avantage à être réalisées à plusieurs. Ce type d'aide est fréquent pour la construction de bâtiment ou encore pour d'autres tâches qui reviennent périodiquement, comme la tonte des animaux. Sans être essentielle, cette aide permet d'avancer beaucoup plus vite les projets et de sauver des sommes monétaires importantes. Pour certains exploitants, cette aide obtenue est plus importante que d'autres exploitants. Par exemple, un exploitant expliquait qu'il avait reçu l'équivalent de « 25 journées d'homme » de travail qui lui avaient été données par son entourage lors de son démarrage et un autre avait mentionné que les deux tiers des travaux de construction de ces bâtiments avaient été réalisés par son entourage.

Puis il y a les gens qui viennent aider aux travaux quotidiens de la ferme. Dans ce cas, il s'agit parfois d'aides sporadiques de personnes de l'entourage vivant à proximité ou parfois de membres de la famille ou d'amis qui, durant leurs vacances, viennent visiter les exploitants. Une exploitante expliquait sa situation : « C'est plus, quand qu'y viennent on travaille. Fait qu'y bossent avec nous autres » (Répondante n°4). Dans certains cas, il y a un (ou des) membres de la famille qui apprécie beaucoup le projet et qui vient aider plus régulièrement aux travaux de la ferme.

De plus, les exploitants se font aider de diverses autres façons. Plusieurs personnes de l'entourage achètent les produits des exploitants. Certains membres de la famille et amis sont aussi des « ambassadeurs » des produits : ils font gratuitement la promotion des produits et font la distribution à certains clients. Certains exploitants possèdent dans leur entourage des professionnels (par exemple : infographiste, ingénieur) qui peuvent leur rendre des services gratuitement ou encore en échange de produits agricoles. Plusieurs exploitants se font aussi aider par la famille pour le gardiennage des enfants. Dans certains cas, des membres de la famille et des amis viennent faire des travaux qui ne sont pas reliés à l'entreprise agricole (ex. : construire un poulailler à des fins récréatives).

Cependant, les exploitants n'ont pas tous reçu de l'aide de manière égale. Quelques facteurs influencent l'aide que les exploitants reçoivent. La qualité de la relation est importante, car ceux qui ont des relations conflictuelles avec leur famille auront peu d'aide de ceux-ci. L'âge de ses amis est aussi un facteur influençant. Un des exploitants précisait qu'il avait reçu de l'aide surtout au début au début de son projet : « T'sais puis on a eu beaucoup d'aide au début, mais avant que les gens aient... Quand les gens étaient fin vingtaine, mais qui avaient pas encore d'enfants, on a eu beaucoup de bénévolat t'sais pour aider à aménager les bâtiments » (Répondant n°18). La proximité de son réseau a aussi un impact quant au type d'aide que les exploitants peuvent recevoir des exploitants. Nouvellement arrivée dans la région, une exploitante disait qu'ils sont seuls en cas de

problèmes : « y faut pas que... y faut pas qu'on soit malades... Parce qu'ici on n'a pas d'aide là... on n'a pas d'aide des autres... » (Répondante n°14).

Les exploitants qui proviennent d'une famille agricole ont souvent quelques avantages par rapport à l'aide reçue. Certains exploitants ont posé des questions à leurs parents que ce soit au sujet de la production (s'ils cultivent les mêmes plantes ou élèvent les mêmes animaux) ou pour mieux se repérer dans le milieu agricole. Un des exploitants expliquait entre autres que c'est son père qui l'a informé des programmes auxquels il avait droit lors de son démarrage, car l'intervenant avec qui il faisait affaire semblait peu informé. Lorsque les membres de la famille sont proches, ils peuvent aider sporadiquement sur la ferme lorsque cela est nécessaire et aussi remplacer plus facilement l'exploitant puisqu'ils connaissent le type de travail à faire. Dans certains cas où la famille agricole réside à proximité, les exploitants se sont fait prêter du matériel ou ils ont acheté du matériel en commun avec des membres de la famille. Il est à noter que lorsque la famille est loin ou encore qu'elle n'évolue pas dans le monde agricole, nous remarquons que les exploitants ont parfois décrit des entraides similaires avec les voisins agriculteurs.

Au final, plusieurs exploitants ont été surpris de toute l'aide qu'ils ont pu recevoir de leur entourage. Pour certains exploitants, l'aide financière apparaît comme étant primordiale, car autrement leur projet n'aurait pu voir le jour. Puis, pour le reste des aides, bien qu'elle soit appréciée par les exploitants, elle n'est pas nécessairement jugée comme étant significative à la réussite de leur entreprise. Cela s'explique entre autres par le fait que même si les exploitants ont fait des gains d'argent et de temps, ils auraient pu s'organiser autrement. Seulement un cas a mentionné que l'implication de la famille était primordiale et problématique : « Ce projet-là implique nécessairement des membres de la famille qui n'ont pas nécessairement le goût d'être impliqués » (Répondante n°3). Dans ce cas, la famille participait au coup de main demandé, mais souvent à contrecœur.

Le tableau qui suit énumère les différents types d'aide apportée par l'entourage des exploitants.

Tableau 31 : Aides apportées par l'entourage

Type d'aide	Aides apportées
Aide à la persévérance	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien moral
Aide au financement	<ul style="list-style-type: none"> • Aide financière
Aide à la vente du produit	<ul style="list-style-type: none"> • Achat de produits • Promotion du produit et recrutement de nouveaux clients • Distribution du produit
Aide au fonctionnement de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Aide à la construction de bâtiments • Aide aux travaux de la ferme • Offre de services professionnels à coût moindre (ex. : infographiste, ingénieur)
Aide par rapport au ménage	<ul style="list-style-type: none"> • Gardiennage d'enfants • Tâches diverses réalisées pour l'exploitant (ex. : construire poulailler pour usage récréatif)
Aide apportée lorsque la famille est agricole	<ul style="list-style-type: none"> • Aide pour mieux se repérer dans le milieu agricole • Prêt de matériel ou achat en commun de matériel

En résumé, l'aide apportée par l'entourage est diverse : il peut s'agir d'aide au financement, à la vente de produits, au fonctionnement de l'entreprise, par rapport au ménage. Nous remarquons aussi qu'une aide particulière est apportée par la famille lorsqu'elle travaille dans le domaine agricole.

CHAPITRE 6

SYNTHÈSE, INTERPRÉTATION ET DISCUSSION

Ce chapitre sert à synthétiser et interpréter les résultats de l'analyse. Tout d'abord, nous revenons sur les différents types de démarrage que nous pouvons dégager suite à l'analyse. Puis, nous nous attardons à quatre éléments plus spécifiques : les micro-fondations, l'interface entreprise-ménage le réseau de l'exploitant et la dimension institutionnelle. Au travers de ces quatre sections, nous répondons à chacune de nos questions opératoires en synthétisant et interprétant nos résultats à partir des approches que nous avons choisies dans notre cadre théorique. Nous terminons en discutant de nos résultats avec la littérature scientifique.

6.1 DIFFÉRENTS TYPES DE DÉMARRAGE

En s'intéressant aux différentes façons par lesquelles les exploitants ont démarré leur entreprise, nous identifions trois types de démarrage : un « conventionnel », un qui se rapproche de l'intrapreneuriat et un que nous nommons le « projet évolutif ». Dans notre recherche, nous n'avons pas pu associer ces différents types de démarrage à certaines aspirations des agriculteurs ou encore à une situation financière de l'entreprise. Dans les lignes qui suivent, nous expliquons plus en détail les particularités de ces types de démarrage.

Il y a tout d'abord un démarrage qu'on appellera le démarrage « conventionnel ». Il s'agit du mode d'établissement le plus fréquent dans notre échantillon. Dès le départ, l'exploitant a comme objectif de fonder une entreprise. Selon ses ressources et sa perception de la situation, il démarre son entreprise avec une taille qu'il juge capable de générer un revenu pour combler les besoins du ménage ou alors qui pourra être combiné avec un travail externe pour avoir un revenu satisfaisant. L'objectif de ce type d'exploitant est généralement d'améliorer ses conditions de vie et de travail, et le projet agricole lui semble une bonne option pour y arriver. Les parcours antérieurs à l'établissement chez ce type d'exploitant sont souvent variés, certains sont des enfants d'agriculteur qui n'ont pas pu reprendre la ferme familiale, certains ne proviennent pas du milieu agricole mais ils ont eu plusieurs expériences de travail et certains ont peu d'expérience dans le monde agricole.

Ensuite, nous observons un type de démarrage qui se rapproche de l'intrapreneuriat. Dans les cas que nous avons rencontrés, il s'agit d'une alternative à la reprise de la ferme familiale lorsque le transfert n'est pas possible (ex. : parent trop jeune) ou lorsque l'entreprise familiale ne génère pas assez de revenus pour pouvoir accueillir l'exploitant, bien que les deux parties auraient aimé travailler ensemble. Dans ce cas-ci, il s'agit bien d'une autre entreprise qui démarre comme une entité à part entière. Les revenus sont différenciés et ce sera l'exploitant agricole qui prendra seul toutes les décisions au sujet de l'entreprise agricole. La particularité de ce démarrage est que l'entreprise de l'exploitant va démarrer à l'aide de certaines ressources de l'entreprise familiale. Dans les cas rencontrés, plusieurs éléments ont pu être remarqués selon les cas : la terre sur laquelle est localisée l'entreprise du jeune exploitant appartenait à l'entreprise familiale (entreprise-mère) avant d'être séparée par la CPTAQ, la machinerie ou l'équipement sont parfois prêtés par l'entreprise-mère ou possédés en commun et l'entreprise familiale (entreprise-mère) cautionne parfois les investissements de départ de la nouvelle entreprise. Il y a aussi une relation forte entre l'exploitant et le propriétaire de l'entreprise familiale et souvent de l'aide mutuelle est apportée entre les deux entreprises, notamment dans des périodes critiques (ex. : corvée des

foins, entretien des équipements, récoltes, etc.). En cas de pépin, la main d'œuvre de l'entreprise familiale (père, frère, etc.) vient aider l'exploitant à régler ses problèmes, et en contrepartie l'exploitant peut aider régulièrement l'entreprise familiale si besoin est. Dans l'un des cas, l'exploitant travaillait encore pour l'entreprise familiale en plus d'opérer sa propre entreprise, ce qui lui permettait d'avoir un revenu entièrement agricole.

Il y a aussi un type de démarrage que l'on peut nommer le « projet évolutif ». Il s'agit d'un cas où le projet d'autosuffisance ou le passe-temps récréatif se transforme en projet entrepreneurial. Dans ce cas-ci, le terrain est acheté avant de démarrer l'entreprise agricole. Les exploitants expérimentent différentes productions pour le plaisir. Généralement, l'on voit deux types de parcours suite à cette première étape d'exploration. Certains exploitants décident de se lancer dans une production spécifique et se lancent dans un démarrage « conventionnel », tel que décrit plus haut. D'autres continuent, le projet grossit chaque année et leurs unités de production (d'une ou de plusieurs productions) sont de plus en plus nombreuses. À un certain point, les exploitants décident de faire de leur projet une entreprise agricole. Dans certains cas, les exploitants sont obligés de changer certaines choses qu'ils avaient mises sur pied afin d'augmenter leur efficacité (ex. : réformer tous les animaux de départ pour en avoir des plus performants, changer l'organisation spatiale de la production). Parmi les exploitants ayant démarré de cette façon, aucun n'a une formation en agriculture provenant du système scolaire québécois (ex. : DEP, DEC, BAC), mais certains ont des expériences de travail de divers ordres (ex. : emploi, stage) dans le monde agricole.

6.2 MICRO-FONDTIONS

Reprenant l'approche des micro-fondations (Soleimanof et *al.*, 2018; Wright et Stigliani, 2012; Zahra et Wright, 2011), nous reprenons ici les questions opératoires reliées

à « Comment se structurent les choix que fait l'individu par rapport à son entreprise? » pour y apporter un éclairage plus théorique.

La section sur choix de se lancer en agriculture (6.2.1) et celle sur les logiques reliées aux caractéristiques de l'entreprise (6.2.2) sont construites à partir de la même réflexion. Alors que, dans le chapitre 4, nous nous sommes efforcés de faire ressortir le système de valeurs (aspiration, normes, valeurs, etc.) et les représentations qui influencent les choix, dans les sections qui suivent, nous nous sommes plutôt intéressé à comment sont construits cognitivement les choix. En d'autres mots, il s'agit de reconstruire en partie les processus mentaux qui forment choix. Pour ce faire, nous avons cherché à décrire les logiques, ici comprises comme des manières de raisonner, qui découlent du système de valeurs, tout en se questionnant sur comment ces logiques s'agencent entre elles pour donner les choix.

Pour sa part, la section 6.2.3 *Micro-fondations : La question de l'engagement* est construite différemment. Au lieu de chercher à expliquer les logiques qui soutiennent l'engagement, nous avons tenté de comprendre comment peuvent s'expliquer les changements à l'égard de l'engagement que l'individu porte à son entreprise.

6.2.1 LE CHOIX DE SE LANCER EN AGRICULTURE

Dans cette partie, nous analysons la réflexion de l'exploitant relié au choix de démarrer son entreprise agricole. Nous reprenons les éléments vus dans l'analyse pour apporter un regard plus théorique à la question opératoire « comment se structure le choix de démarrer une entreprise agricole (Q1) ? ».

Notre proposition est la suivante : afin que l'exploitant décide de se lancer en agriculture, certains éléments doivent être présents. L'exploitant doit avoir un intérêt envers l'agriculture,

il doit avoir l'impression qu'il améliore des éléments reliés à sa vie personnelle et professionnelle (logique reliée à la vie personnelle et professionnelle), il doit croire en la faisabilité du projet (logique reliée à l'entreprise). À ces trois éléments, nous pouvons ajouter que l'exploitant se projette dans le futur; il faut alors que les différentes séquences du projet qui présentent des défis différents (prédémarrage, démarrage, première année de production) lui semblent intéressantes ou à tout le moins soutenables par rapport à ses critères. Dans la partie qui suit, nous expliquons plus en détail ces différents éléments reliés au choix de se lancer en agriculture.

6.2.1.1 L'INTÉRÊT ENVERS L'AGRICULTURE

Afin que l'exploitant décide de se lancer en agriculture, il doit y avoir un intérêt pour l'agriculture. L'exploitant doit tout au moins avoir une opinion positive de l'agriculture ou de la profession de l'agriculteur. Selon notre étude, cet intérêt se développerait au travers du contact avec l'agriculture professionnelle (ex. : en travaillant sur des fermes) ou encore lors d'expériences récréatives (ex. : faire son jardin). L'intérêt peut avoir été découvert tôt dans la vie ou plus tard. Il semble aussi que l'intérêt prenne deux formes. En premier lieu, l'agriculture peut agir comme une valeur, elle est considérée comme quelque chose désirable en soi et vertueux. En d'autres mots, l'exploitant a un intérêt pour l'agriculture, car elle symbolise quelque chose de positif. En deuxième lieu, l'intérêt pour l'agriculture vient aussi par ce qu'elle apporte à l'exploitant (ex. : travailler dehors, avec le vivant, etc.). Dans ce cas, l'agriculture apparaît alors comme un moyen d'atteindre une combinaison d'éléments intéressants aux yeux de l'individu. Ces deux types d'intérêt ne sont pas exclusifs et un individu peut porter ces deux types d'intérêts. Notre étude montre aussi que l'intérêt peut être latent durant plusieurs années avant de se réactualiser pour entraîner l'action. Par exemple,

l'individu découvrira un intérêt vers l'agriculture durant son adolescence, mais ce n'est que plus tard, après une vie professionnelle dans un autre secteur d'activité, qu'il entreprendra des actions pour démarrer son entreprise agricole.

6.2.1.2 LOGIQUE RELIÉE À LA VIE PERSONNELLE ET PROFESSIONNELLE

Le choix de lancer son entreprise agricole est aussi lié à la situation dans laquelle l'individu se trouve et ce à quoi il aspire. Ainsi, il ne suffit pas d'avoir un intérêt pour l'agriculture, il faut aussi que les exploitants jugent le démarrage d'une entreprise agricole plus intéressant que d'autres situations comme le *statu quo* ou encore le développement d'un projet d'un autre type. Le choix de démarrer une entreprise agricole est le résultat d'une réflexion où les individus analysent de multiples facettes de leur vie. Il s'agit d'une sorte de grand calcul où l'individu pèse les pour et les contre d'avoir une entreprise agricole. Dans notre étude, les éléments principalement pris en compte sont en lien avec la famille (ex. : conciliation travail-famille), la profession d'agriculteur (ex. : type de tâche fait au travail, revenu) et les aspirations plus personnelles (ex. : avoir un projet qui permet l'épanouissement, donner du sens à sa vie quotidienne, etc.). Les valeurs, les idéaux et les objectifs liés à ceux-ci vont varier d'un individu à un autre. Par exemple, si pour la plupart des exploitants la famille est importante, pour certains elle ne l'est pas du tout. De plus, pour ceux qui ont des valeurs semblables, les idéaux et objectifs peuvent être différents. Par exemple, nous avons vu des individus qui valorisaient l'agriculture comme un endroit pour élever les enfants, alors que d'autres n'ont pas intégré cet élément dans leur réflexion menant au démarrage.

Le contexte est important, car si l'individu juge sa situation comme étant insatisfaisante, il réfléchira aux options qui lui sont disponibles afin de l'améliorer. Par exemple, le fait de trouver son travail insatisfaisant ne va pas rendre directement le projet

agricole plus intéressant en tant que tel, mais il rendra plus intéressantes les options liées à quitter son emploi et donc indirectement, la possibilité d'élaborer un projet agricole revêtira un intérêt plus important pour l'individu. Ainsi, il faut aussi comprendre la perception que se fait l'individu de sa situation si l'on veut comprendre le choix de démarrer l'entreprise agricole.

6.2.1.3 LOGIQUE RELIÉE À L'ENTREPRISE ET À LA FAISABILITÉ DU PROJET

Nous distinguons deux logiques reliées à l'entreprise agricole : soit la faisabilité de démarrer le projet et la possibilité de dégager les revenus. Au sujet de la logique sur la faisabilité du projet, il s'agit d'une réflexion autour de ce qui est nécessaire pour démarrer l'entreprise agricole et sur sa capacité à démarrer un tel projet. Cette réflexion est généralement axée sur la capacité de l'individu à rassembler les capitaux et matériels (ex. : trouver une terre correspondant à ses besoins), mais elle peut aussi intégrer d'autres éléments, par exemple la législation (ex. : Qu'est-il possible de produire sur la propriété que je possède?). Au sujet de la capacité à rassembler les capitaux, cet élément oblige parfois les exploitants à reconsidérer certains de leurs intérêts (ex. : production voulue) pour en envisager d'autres. Par exemple, dans notre étude, certains exploitants considéraient reprendre une ferme dans le secteur laitier, mais leurs ressources monétaires ne leur permettaient pas de faire ce type d'acquisition. Pour ce qui est de la logique reliée aux revenus, la plupart des exploitants décident de se lancer dans le projet d'une entreprise agricole, car ils jugent que celui-ci a ou aura la capacité de dégager des revenus. Cette logique reliée au revenu peut prendre deux formes : vouloir bonifier les revenus totaux du ménage (ex. : afin d'augmenter son pouvoir de consommation); ou alors c'est un impératif afin de pouvoir quitter son autre emploi et travailler à temps plein sur la ferme.

Les logiques reliées à l'entreprise viennent en deuxième; ce sont les logiques reliées à la vie privée qui agissent comme principal moteur du choix de l'exploitant. Il faut d'abord que l'entreprise agricole paraisse intéressante sur le plan des aspirations de l'exploitant. Les logiques reliées à l'entreprise viennent par à la suite quant à la faisabilité du projet.

6.2.1.4 L'ANTICIPATION

Au travers son raisonnement, l'individu réfléchit à son futur et certains le font plus que d'autres. Ainsi, dans certains cas, les individus essaient de s'imaginer comment sera leur futur en découpant celui-ci en plusieurs étapes. Ils peuvent se créer une image mentale de ce que seront le prédémarrage, les premières années d'exploitation ou encore le moment où l'entreprise sera rendue à un certain stade de développement. Les différentes étapes anticipées n'ont pas la même signification et ne sont pas réfléchies selon les mêmes critères. Par exemple, les premières années de démarrage peuvent être anticipées par certains exploitants comme étant difficiles financièrement : une réflexion se met alors en place afin de s'avoir si la situation sera tout de même soutenable. De l'autre côté, les individus semblent souvent se projeter dans un futur où l'entreprise sera dans un stade plus avancé : il y a alors une réflexion à savoir si cette situation (généralement perçue comme stable) sera intéressante selon leurs critères (ex. : conciliation travail-famille, revenu). Afin que le démarrage puisse s'effectuer, il faut que ces différentes étapes soient perçues conformes à la situation que l'individu veut atteindre ou de ce qu'il est prêt à subir pour atteindre cette situation espérée. De plus, il faut ajouter que l'anticipation du futur se fait dans une rationalité limitée : l'exploitant se crée un modèle prédictif du futur à partir de ses connaissances et de sa perception de la réalité, mais cette projection est incomplète étant donné que l'individu ne

dispose pas de toutes les informations. Ainsi, cela explique que certains individus se font une image erronée de la charge travail reliée aux premières années d'exploitation.

Pour résumer, afin que l'individu fasse le choix de démarrer une entreprise agricole, il faut qu'il ait un intérêt pour l'agriculture, que la vie de propriétaire d'une entreprise agricole lui semble plus plaisante que la situation dans laquelle il est. À cela, il faut ajouter que l'exploitant ne choisira de démarrer son entreprise que s'il juge être capable d'amasser les ressources nécessaires (ex. : ressources financières, compétences) pour démarrer et il faut qu'il juge que la ferme a la capacité d'être ou de devenir rentable. Afin que l'individu choisisse de démarrer son entreprise agricole, il faut que les conditions de vie et de travail reliées aux différentes étapes du projet agricole soient envisagées comme étant intéressantes ou à tout le moins soutenables.

6.2.2 LES LOGIQUES RELIÉES AUX CARACTÉRISTIQUES DE L'ENTREPRISE

Dans cette section, il s'agit d'éclairer les éléments influençant le choix des exploitants quant aux caractéristiques de l'entreprise (ex. : production, taille, technique de production). En d'autres mots, nous cherchons à comprendre quelles logiques utilise l'exploitant lorsqu'il analyse les différentes avenues possibles pour son entreprise. Nous reprenons les éléments vus dans l'analyse pour apporter un regard plus théorique à la question opératoire : Comment se structurent les choix reliés aux caractéristiques de l'entreprise (ex. : taille, type de production) (Q2)?

Le propos avancé est le suivant. Lorsque l'exploitant réfléchit aux caractéristiques de son entreprise, une grande réflexion intégrant différentes logiques se met en place. De cette réflexion découlera un choix qui dirigera l'action. Il semble que les choix reliés aux caractéristiques de l'entreprise sont généralement réfléchis au travers des mêmes types de

logiques que ce soit lors du prédémarrage ou plus tard lorsque vient le développement ultérieur de l'entreprise. La raison de cette similitude est sûrement due au fait que ce sont les mêmes éléments qui sont analysés par l'exploitant. Par exemple, une taille d'entreprise peut être questionnée au départ du projet agricole comme plus tard dans une optique de développement. Toutefois, il est bien sûr que même si l'exploitant analyse les mêmes éléments de l'entreprise (avant de lancer son entreprise ou plus tard en vue de la développer), les résultats de cette réflexion peuvent être différents même si les choix sont guidés par les mêmes logiques. Cela s'explique de plusieurs façons : au fil du temps l'exploitant acquiert de nouvelles connaissances sur la gestion d'entreprise et sa production; les valeurs et objectifs personnels de l'exploitant peuvent changer; tout comme la situation de l'exploitant (ex. : professionnelle, familiale) et celle de l'entreprise (ex. : revenu, compétition dans le secteur) sont aussi sujettes au changement. Ainsi, si les variables fluctuent pour l'exploitant, l'équation reste sensiblement composée de la même façon.

Dans le cadre de notre étude, nous avons identifié quatre grandes logiques qui sont reliées aux décisions de l'exploitant par rapport aux caractéristiques de l'entreprise: une logique reliée aux aspirations de l'exploitant, une logique reliée à ce que l'exploitant considère comme « la bonne agriculture », une logique reliée à la rentabilité et l'efficience de l'entreprise et une logique reliée au principe de précaution.

6.2.2.1 LOGIQUE RELIÉE AUX ASPIRATIONS

L'une des logiques à partir desquelles est pensé le projet agricole est liée aux aspirations de l'exploitant. En d'autres mots, l'exploitant agricole réfléchit à son projet en fonction de ce qu'il veut atteindre comme situation personnelle et professionnelle. Par exemple, l'exploitant vise certains objectifs par rapport au temps qu'il aimerait consacrer aux enfants; lorsqu'il pensera au développement de son entreprise, il insérera dans sa grande

réflexion une sous-réflexion à savoir l'impact du développement sur le temps qu'il peut accorder à ses enfants (ex. : si le développement entrera en tension avec le temps qu'il veut consacrer à ses enfants, si la situation restera similaire ou si, au contraire, le développement lui permettra de dégager du temps). Il s'agit toutefois d'une logique qui incorpore simultanément plusieurs éléments, car l'exploitant possède des aspirations de différents types. Ainsi, l'exploitant peut réfléchir à la fois à sa relation avec ses enfants, sur le temps qu'il pourra consacrer à ses activités non agricoles (ex. : travail externe, loisir), aux revenus qu'il aimerait apporter pour le ménage, l'impact de ce choix sur ses conditions de travail (ex. : augmente ou diminue la charge physique de travail), etc. Les situations envisagées sont souvent imparfaites; les différentes avenues possibles peuvent porter à la fois des éléments négatifs et positifs, mais les choix privilégiés seront ceux qui porteront le moins d'impacts négatifs.

Dans notre étude, les aspirations les plus souvent mobilisées sont les aspirations professionnelles (ex. : revenu ramené pour le ménage, conditions de travail), les aspirations familiales (ex. : milieu dans lequel l'exploitant veut élever les enfants, temps que l'exploitant veut accorder aux enfants) et certaines plus personnelles (ex. : proximité avec la nature, rythme de vie voulue). Certaines aspirations sont mobilisées de façon plus marginale : notons par exemple les aspirations liées aux contacts avec la famille élargie. Celles-ci ont un impact par exemple sur le choix du lieu où l'entreprise sera établie, mais il semble y avoir peu d'impact sur les autres choix liés à l'entreprise (comme l'augmentation du nombre d'unités de production). De plus, comme nous avons pu le voir dans la section 4.6.4 *La hiérarchisation des sphères*, certains éléments comme les loisirs ou encore la relation avec la famille élargie et les amis sont importants pour certains exploitants, mais elles sont moins importantes que la famille nucléaire ou l'entreprise agricole. Ainsi, elles sont peu mobilisées, voire exclues de la réflexion, car leur poids est trop peu significatif comparé aux autres éléments.

Pour terminer, cette logique engendre des actions différentes selon l'étape où se trouve l'exploitant. Lors du prédémarrage, cette logique est mobilisée afin de juger les différentes avenues possibles (ex. : choix de la production, taille de la production), tandis que lors des premières années de production, cette logique est mobilisée pour juger de la pertinence de certains développements ou modifications de l'entreprise.

6.2.2.2 LOGIQUE RELIÉE À LA « BONNE AGRICULTURE »

Les exploitants ont tous une représentation quant à la bonne façon de produire. Il s'agit d'une représentation personnelle appuyée par des valeurs. Les valeurs qui semblent avoir souvent un impact sont celles reliées au bien-être animal, à la santé du consommateur ou à la protection l'environnement. Concrètement, cette logique a un effet important sur le choix des techniques de production de plusieurs exploitants. Par exemple, afin d'être plus proches de leurs valeurs, plusieurs exploitants choisissent de produire biologiquement (ou proche des principes biologiques), certains posent des gestes afin que leurs animaux aient plus de liberté et certains cherchent à utiliser moins de pesticides que ce qui est permis. Notons aussi que ce n'est pas une logique propre aux agriculteurs biologiques, puisque nous observons que certains agriculteurs conventionnels se donnent des standards particuliers (ex. : plus élevés que ceux du gouvernement ou de l'industrie, mais moins élevés que ceux sous régie biologique). Il s'agit bien d'une logique distincte de la logique des aspirations, car elle n'améliore pas en soi les conditions de vie et de travail des exploitants. De plus, c'est une logique qui peut même avoir des impacts négatifs quant à la rentabilité ou l'efficacité de l'entreprise agricole, car produire selon des normes environnementales plus élevées nécessite souvent de faire des investissements supplémentaires ou encore cela peut entraîner des actions qui alourdissent le temps de travail. Elle se différencie donc de la logique de la

rentabilité et de l'efficacité de l'entreprise. C'est une logique qui est très forte chez certains exploitants, plus particulièrement chez certains qui produisent sous les principes de la philosophie biologique. Par exemple, certains mentionnent que si l'entreprise ne peut pas fonctionner selon leurs critères en matière d'environnement ou de bien-être animal, ils préféreraient cesser les activités de leur entreprise plutôt que de continuer avec des standards moins élevés.

Il semble aussi que le souci du développement de la communauté s'inscrive dans cette logique. Certains exploitants ont le souci de développer économiquement le milieu dans lequel ils habitent ou, à tout le moins, de favoriser son développement. Contrairement à la question de l'environnement ou du bien-être animal, cette dimension de la « bonne agriculture » semble être mobilisée par un nombre moins important d'exploitants et, lorsqu'elle est mobilisée, elle a un impact beaucoup moins grand dans la réflexion des caractéristiques de l'entreprise. Dans les cas rencontrés, elle est mise en place à condition qu'elle n'intervienne pas ou peu dans la rentabilité de l'entreprise agricole. Il semblerait plutôt que les exploitants jugent souvent que ce sont leurs implications et non leur entreprise qui peuvent faire une différence sur le plan du développement de leur communauté, ce qui expliquerait peut-être pourquoi cette dimension de cette logique reste peu mobilisée même chez ceux qui portent cette valeur.

6.2.2.3 LOGIQUE RELIÉE À LA RENTABILITÉ ET L'EFFICACITÉ DE L'ENTREPRISE

Tout au long de son parcours, l'exploitant réfléchit à la rentabilité et à l'efficacité de son entreprise. Cette logique est une réflexion liée à l'optimisation de l'entreprise par rapport à son organisation, son environnement et ses ressources. C'est dans cette réflexion que l'exploitant analysera aussi les différentes contraintes qu'elles soient financières ou

reliées à la législation, à l'ouverture du marché, à la localisation géographique ou à la morphologie du terrain (ex. : qualité du sol), etc. Il s'agit d'une logique liée, d'une certaine façon, aux aspirations, car l'exploitant cherche à acquérir un certain revenu d'entreprise afin d'arriver à un certain niveau de vie. Cette logique est toutefois distincte de la logique des aspirations, car elle est en fait une réflexion sur la manière d'atteindre ce revenu (ex. : par rapport à l'organisation des ressources), alors que les logiques liées aux aspirations s'inscrivent dans une réflexion portant sur les retombées des actions de l'exploitant à l'égard de sa situation personnelle et professionnelle.

La logique de la rentabilité et de l'efficience peut prendre différentes formes selon la période de temps. Lors du prédémarrage, on peut résumer cette logique en une question : « Comment mettre sur pied une entreprise rentable? ». Elle se déploie de plusieurs façons. Tout d'abord, elle va s'inscrire dans une réflexion à savoir quelles avenues prendre (ex. : production, vente directe) et de quelle manière organiser l'entreprise agricole (ex. : tailles de l'entreprise, méthode de produire) et quelle sont les contraintes qui se posent à son projet (ex. : législation, place d'une nouvelle entreprise sur le marché au Bas-Saint-Laurent). C'est à partir des connaissances qu'il a, des recherches qu'il fait sur le sujet et de ce qui lui apparaît important (ex. : être proche des marchés ou avoir une certaine qualité de terre) que l'individu évaluera les potentialités du projet et les caractéristiques de l'entreprise à adopter. Ainsi, les grilles d'analyse de l'exploitant quant au potentiel de l'entreprise varient d'une personne à l'autre. Lors de cette analyse, il se peut aussi que l'individu reconsidère certains de ses intérêts, car ceux-ci paraissent difficilement rentables. Ensuite, de cette logique découlera aussi une réflexion sur les compétences et connaissances nécessaires pour exploiter convenablement l'entreprise. Il peut s'agir à la fois de connaissances à propos de la production anticipée, de compétences liées aux tâches agricoles à accomplir ou à la gestion de l'entreprise, etc. Dans notre étude, les individus rencontrés ont une perception différente de ce qu'ils ont besoin pour démarrer et exploiter une entreprise agricole. De plus, selon leur parcours antérieur, les exploitants possèdent déjà des connaissances et compétences liées à

l'agriculture, leur production ou encore la gestion de l'entreprise, mais la plupart des exploitants ont tout de même posé des actions lors du prédémarrage (ex. : lecture de documents, visite de fermes) afin de s'assurer qu'ils pourront gérer la ferme de façon à dégager des revenus.

Une fois l'entreprise démarrée, l'exploitant continue d'appliquer cette logique et si ce n'est pas pour aller chercher plus de revenus, ce sera pour gagner en efficacité. Le choix de développer l'entreprise (ex. : démarrer une nouvelle culture, agrandir la taille de l'entreprise) ou de s'acheter un nouvel équipement passe sous cette logique. L'exploitant va se demander si le développement est pertinent par rapport aux dépenses qu'entraînent ce choix et les résultats qu'il en ressortira. Dans une optique similaire, il reste aussi à l'affût de son environnement externe (ex. : coûts de transport, ouverture du marché) et peut réajuster des éléments de son entreprise s'il juge que cela est nécessaire pour rentabiliser son entreprise. Nous remarquons aussi que les expérimentations faites quant aux techniques de travail ou aux partenariats avec d'autres entreprises (ex. : transformation, distribution) sont entre autres reliées à cette logique de rentabilité et d'efficacité de l'entreprise : les exploitants cherchent des moyens afin que leur entreprise soit plus performante.

6.2.2.4 LOGIQUE DE PRÉCAUTION ET DE RÉVERSIBILITÉ

Nous remarquons aussi que certaines logiques particulières sont mises en place par quelques exploitants lors du prédémarrage. Pour diverses raisons, certains exploitants ne sont pas convaincus de la possibilité de mettre sur pied une entreprise efficace ou encore, ils ne sont pas sûrs qu'ils vont apprécier le fait d'être propriétaire d'une entreprise agricole. Par rapport à ce type d'inquiétude, certains exploitants appliquent une logique de précaution. Ils posent alors différentes actions afin de diminuer les impacts négatifs d'un éventuel arrêt du

projet agricole. Concrètement, cela peut vouloir dire de démarrer avec une production plus petite afin d'avoir des répercussions négatives moins importantes si le projet échoue.

Cette logique de précaution peut aussi se manifester sous la forme d'une logique de réversibilité où l'individu fait des choix qui faciliteront la sortie de la profession d'agriculteur s'il le désire. Par exemple, un exploitant avait choisi de démarrer en location, car cela lui donnait la possibilité d'arrêter les activités plus facilement s'il se rendait compte qu'il n'aimait pas ça. Dans une optique similaire, garder un travail externe peut aussi être pour certains une stratégie qui permet à l'exploitant de quitter plus facilement l'entreprise agricole.

Il semble que cette logique de précaution puisse être bénéfique pour certains exploitants alors qu'elle peut engendrer des impacts négatifs pour d'autres. Pour ce qui est des impacts bénéfiques, certains exploitants mentionnent que le fait d'avoir commencé plus petit leur a permis de développer des compétences, des techniques de travail et des connaissances au fur et à mesure que le projet a avancé et ainsi faire des choix plus judicieux. Certains nous ont aussi mentionné que leur clientèle a grandi en même temps que leur entreprise. De l'autre côté, certains vivent aujourd'hui avec les choix qu'ils ont faits à cause de cette logique. Par exemple, certains mentionnent qu'ils auraient dû demander plus de quotas de production au départ et qu'il est maintenant difficile d'en obtenir davantage, d'autres songent aujourd'hui à agrandir des bâtiments qui auraient pu être construits plus grands dès le départ.

Pour résumer, nous avons distingué quatre logiques différentes qui influencent le choix des exploitants quant aux caractéristiques de leur entreprise. Il y a une logique reliée aux aspirations où l'exploitant évalue les répercussions de ces choix par rapport à ce qu'il veut atteindre comme situation professionnelle, familiale et personnelle. Il y a une logique liée à ce que l'exploitant considère comme « la bonne agriculture » où l'exploitant mobilise des valeurs reliées à l'environnement, la santé du consommateur, le bien-être animal et, dans des cas plus marginaux, un désir d'aider sa communauté afin d'orienter ses actions. Il y a une logique autour de la rentabilité et l'efficacité de l'entreprise qui porte l'exploitant à réfléchir

à la manière de mettre sur pied une entreprise qui générera des revenus. Il y a aussi une logique de précaution qui conduit l'exploitant à chercher à diminuer les impacts négatifs reliés à un éventuel désir de se retirer après le démarrage ou à un possible échec de son projet.

6.2.3 MICRO-FONDATIONS : LA QUESTION DE L'ENGAGEMENT

Dans cette section, nous traitons de l'engagement de l'exploitant agricole par rapport à l'entreprise. En ce sens, nous essayons de répondre à notre question opératoire n°3 : Quels sont les éléments qui influencent l'engagement de l'exploitant envers son projet ? Nous reprenons ici le concept d'engagement (Valéau, 2007) tel que décrit dans la section 2.3 *Conceptualisation*.

L'analyse des entretiens nous amène à distinguer trois types d'engagement. Un engagement fort s'observe quand les individus sont engagés et qu'ils ne songent pas à arrêter de s'investir dans leur projet, alors qu'un engagement ambivalent signifie que certains exploitants se questionnent quant à savoir s'ils veulent continuer leur projet dans le temps. Il faut faire attention ici, un engagement ambivalent ne signifie pas que l'individu travaille moins sur son entreprise, mais bien qu'il se questionne à savoir s'il veut continuer à être propriétaire de son entreprise. Un engagement rompu quant à lui correspond au cas où l'individu décide de ne plus être propriétaire et vend son entreprise ou en arrête les activités. Dans la partie qui suit, nous traitons de ces engagements et des éléments qui amènent le passage d'un type d'engagement à un autre.

6.2.3.1 LES EXPLOITANTS À ENGAGEMENT FORT

Parmi les exploitants qui présentent un engagement fort, nous trouvons différents types d'individus. Il y a tout d'abord certains individus que l'on pourrait considérer comme dans une bonne situation : ils ont une entreprise rentable qui génère des revenus, ils sont satisfaits du travail à la ferme et ils ne manquent pas d'argent pour couvrir les dépenses du ménage. Ensuite, il y a les exploitants qui ont une jeune entreprise et ce, même si cette dernière a des difficultés financières, ils ne songent pas à abandonner le projet. Ils restent positifs quant au futur de leur entreprise. Puis, nous avons aussi rencontré un cas dont l'entreprise agricole avait des difficultés financières depuis plusieurs années, mais qui ne considérait d'aucune façon abandonner son projet agricole.

Différents éléments semblent expliquer cet engagement fort. Même pour les exploitants qui sont dans une bonne situation, cette dernière n'est souvent pas jugée parfaite par les exploitants. En ce sens, la non-réalisation de certaines aspirations n'explique pas le passage d'un engagement fort à un engagement ambivalent (ou encore rompu). Par exemple, certains exploitants sont loin de réaliser leur idéal par rapport à la conciliation travail-famille, mais ils n'envisagent pas de vendre l'entreprise ou de la démanteler. La situation est toutefois considérée plus intéressante que ce que d'autres contextes de vie pourraient leur apporter. Ici, les exploitants font un calcul relié aux aspirations et évaluent les différentes options à savoir quelle situation (ex. : continuer le projet ou non) serait la plus intéressante selon leurs critères. Ainsi, chez ceux qui un engagement fort, l'entreprise est souvent vue comme apportant plus d'éléments positifs que d'inconvénients. Chez ceux qui ont un engagement ambivalent, la chose semble moins claire : les exploitants identifiaient beaucoup d'inconvénients au fait de posséder leur propre entreprise agricole.

Pour le cas des jeunes entreprises qui vivaient des situations difficiles (ex. : difficulté financière, peu de temps libre, etc.) mais qui cela ne remettait pas en question leur

engagement envers le projet, il semble que les principales raisons de cela soient que les exploitants jugent normal que leur entreprise puisse connaître des difficultés les premières années. De plus, ces exploitants ont bon espoir que leur situation s'améliore : ils ont plusieurs idées pour améliorer la situation financière de l'entreprise et les défis qu'ils voient ne sont pas jugés comme étant insurmontables. Il considère donc que leur situation peut devenir intéressante, à condition qu'ils persévèrent.

Le dernier cas nous apporte sur une piste de réflexion différente. Pour cet exploitant, l'agriculture était plus qu'un simple moyen d'arriver à une situation qui jugeait intéressante (ex. : pouvoir travailler dehors, etc.). L'idée de l'agriculture était mobilisée chez cet exploitant au même titre qu'une valeur telle la famille. Ainsi, même si la situation dans laquelle il était n'était pas parfaite, cela avait peu d'importance, car il faisait le métier qu'il avait toujours voulu faire, et bien qu'il puisse nommer les avantages et les désavantages de son métier, il ne pouvait concevoir en faire un autre. Ceci nous amène ici à émettre l'hypothèse que l'agriculture, lorsqu'elle est mobilisée sous la forme de valeur chez l'individu, augmenterait les chances d'avoir un engagement fort.

6.2.3.2 LE PASSAGE D'UN ENGAGEMENT FORT À UN ENGAGEMENT AMBIVALENT

Une des clés de compréhension du passage d'un engagement fort à un engagement ambivalent serait un calcul où l'exploitant évalue ses différentes options à savoir quelle situation serait la plus intéressante pour lui. Alors qu'il est clair pour ceux qui présentent un engagement fort que continuer le projet agricole est plus intéressant que ne pas le continuer, la chose semble moins sûre chez les exploitants dont l'engagement est ambivalent. Les éléments qui semblent peser le plus lourdement dans la balance menant à un engagement

ambivalent sont : les faibles revenus dégagés par l'entreprise agricole, les longues heures de travail, la santé de l'exploitant agricole et l'épuisement de l'exploitant.

Le plus central de ces éléments semble être les revenus. Bien qu'avoir des revenus faibles ne signifie pas que les exploitants auront un engagement ambivalent, chez tous les exploitants rencontrés qui avaient un engagement ambivalent, leur entreprise vivait des difficultés financières. Quelques raisons peuvent expliquer l'importance des revenus. Tout d'abord, si l'entreprise a de la difficulté à payer ses termes, il se peut qu'elle soit obligée de fermer. Il existe bien sûr des stratégies (ex. : ré-hypothéquer sa maison, éponger le déficit avec le revenu du conjoint), mais celles-ci ont toutefois leurs limites dans leur capacité à compenser les déficits et l'endettement de l'entreprise. Dans une optique similaire, pour certains exploitants, l'entreprise agricole est leur principale source de revenus, alors si l'entreprise n'arrive pas à en dégager, ils devront retourner travailler à l'extérieur de la ferme (ce qui peut être incompatible avec le travail à l'entreprise agricole). Ces situations obligent donc les exploitants à réfléchir aux options possibles pour régler le problème financier et la fermeture de la ferme en est une. Nous pouvons ajouter que les faibles revenus apportent aussi des tensions au niveau des aspirations. Premièrement, les faibles revenus ont un impact sur le mode de vie et les habitudes de consommation de l'exploitant, ce qui peut créer une tension entre la situation voulue et ce qui est vécu réellement. Deuxièmement, les faibles revenus peuvent entrer en dissonance avec la représentation que se fait l'exploitant d'un entrepreneur qui réussit, car il ne réussit pas à atteindre le succès qu'il aurait pensé obtenir avec son entreprise. Sans jouer un rôle de premier plan, il est possible que ce dernier élément alimente l'attitude d'ambivalence de l'exploitant.

La question des limites semble aussi être importante dans le processus. Ainsi, des individus sentent avoir atteint une limite. Par exemple, les individus qui sont exténués par la fatigue ou encore ceux qui travaillent beaucoup sont plus propices à présenter un engagement

ambivalent. Par exemple, ils se questionnent à savoir combien de temps ils pourront encore tenir ce rythme avant que leur santé ne se dégrade.

6.2.3.3 CE QUI RETIENT LES EXPLOITANTS À ENGAGEMENT AMBIVALENT

Nous remarquons aussi qu'un certain nombre d'exploitants vivant une situation difficile sur certains points continuent à manœuvrer dans un engagement ambivalent, mais sans se diriger vers une cessation des activités de la ferme ou la vente de celle-ci. Quelques éléments semblent expliquer ce comportement.

Tout d'abord, même si les exploitants rencontrés ayant un engagement ambivalent identifient plus d'inconvénients que ceux ayant un engagement fort, le résultat du calcul lié aux aspirations entre les bénéfices et les inconvénients d'avoir une entreprise agricole reste positif. L'un des points importants de cette réflexion est que les exploitants agricoles ne trouvent pas d'autres projets qui pourraient leur apporter autant sur le plan personnel (ex. : vivre un certain mode de vie, donner du sens à sa vie). Il semble aussi qu'il y ait une dimension affective liée à l'entreprise chez certains exploitants. Ainsi, arrêter les activités agricoles ne veut pas simplement dire d'arrêter de faire fonctionner l'entreprise, mais de faire mourir un projet qu'on chérit. En ce sens, il y a un deuil peut-être trop difficile à faire pour les exploitants et cela les inciterait plutôt à persévérer même si la situation n'est pas idéale.

Sur le plan des revenus agricoles, nous remarquons aussi que ces exploitants entretiennent un espoir quant au futur de leurs entreprises. Même si cet espoir peut être parsemé de doutes, ceux-ci ont une certaine confiance en leur capacité de pouvoir générer des revenus, voire des bénéfices dans les prochaines années, ou à tout le moins à atteindre la rentabilité. Par exemple, les exploitants peuvent juger que les faibles revenus sont dus à une

mauvaise surprise (ex. : condition climatique inhabituelle, maladie) qu'il serait peu probable de revoir dans les prochaines années ou encore que les nouvelles stratégies (ex. : changer méthode de travail, changer de mode de vente) permettront à l'entreprise de finalement dégager des revenus. Il s'accroche donc en espérant pouvoir réussir à dégager des revenus.

Notre étude nous laisse aussi présumer que le social peut agir comme un élément de rétention des exploitants. Tout d'abord, certains exploitants apprécient le statut que leur donne le fait d'être propriétaire d'entreprise, le fait d'être reconnu par les intervenants socio-économiques et de pouvoir participer au développement de leur communauté. Ainsi, la fermeture de leur entreprise signifierait aussi la fin de ce statut auquel certains s'identifient. Ensuite, sur le plan de la famille l'on sait que certains se font aider financièrement, ce qui peut être une motivation de plus à persévérer, car ils ressentent une responsabilité à l'égard des soutiens financiers qui leur ont été attribués. De plus, il est fort à parier que le soutien moral de la famille et des amis agit aussi comme facteur positif incitant à persévérer dans le projet malgré les difficultés rencontrées.

6.2.3.4 LE PASSAGE D'UN ENGAGEMENT AMBIVALENT À UN ENGAGEMENT ROMPU

Nous n'avons évidemment pas assez de cas pour pouvoir discuter longuement du passage d'un engagement ambivalent à un engagement rompu. Toutefois quelques observations peuvent être faites par rapport au cas qui était dans notre échantillon. Cet exploitant était depuis quelques années dans un engagement ambivalent et il ne semble pas qu'il ait eu l'intention de poser des gestes pour fermer l'entreprise même s'il y pensait. L'un des problèmes majeurs qu'il avait était relié aux déficits répétés de l'entreprise. Mais la situation fonctionnait, car le travail externe venait éponger les déficits de l'entreprise

agricole. La situation est devenue non fonctionnelle, lorsqu'il a perdu son travail. Il a donc dû vendre son entreprise et se trouver un autre emploi.

6.3 L'INTERFACE TRAVAIL FAMILLE

L'interface entreprise-ménage est une modélisation importante qui nous permet de comprendre mieux le développement de la ferme et aussi les tensions vécues par les individus. Dans cette partie, nous interprétons les résultats avec l'approche de l'interface travail-ménage (Aldrich et *al.*, 2003; Fitz-Kotch et *al.*, 2017; Hanson et *al.*, 2013; Jennings et McDougald, 2007). Ainsi, nous apportons un regard un peu plus théorique à la question spécifique : « Quelle relation existe-t-il entre la situation familiale, l'entreprise agricole et l'exploitant? » en répondant aux questions opératoires qui y sont rattachées.

Cette section est divisée en deux, nous expliquons les principaux liens de l'interface travail pour ensuite traiter de l'influence qu'à l'interface entreprise-ménage sur les choix de l'exploitant.

6.3.1 INTERFACE ENTREPRISE-MÉNAGE : RETOUR SUR LES RELATIONS

Cette section a comme objectif de bonifier notre compréhension de la question opératoire « Quelle relation existe-t-il entre la situation familiale et l'entreprise agricole (Q4) ? » en revenant sur les sujets revenus et des dépenses, du temps de travail et de l'exploitant, de la place de l'exploitant et du réseau dans cette interface. Nous terminons cette section en proposant un schéma représentant ces relations.

6.3.1.1 LES REVENUS ET DÉPENSES

Au sujet des finances, considérons la situation du ménage et l'entreprise comme deux systèmes capables de fonctionner seuls. Du côté du ménage, les exploitants peuvent recevoir ou générer des revenus (au travers des allocations familiales, des actifs antérieurs possédés et des emplois extérieurs) et aussi effectuer des emprunts pour bénéficier de liquidités. Le ménage a aussi des dépenses qu'il doit couvrir (ex. : logement, alimentation, etc.), mais qui peuvent techniquement être couvertes par les revenus dégagés. De l'autre côté, l'entreprise agricole peut aussi générer des revenus par la vente de ses produits et l'entreprise agricole a aussi des dépenses, qu'elles soient régulières (ex. : achat de moulée) ou ponctuelles (ex. : construction d'un nouveau bâtiment). Ainsi, il est très facile de s'imaginer qu'il y a peu d'échange sur le plan monétaire entre ces deux sphères. C'est une situation qui apparaît plus fréquente lors des premières années de démarrage lorsque c'est le travail extérieur qui fait vivre le ménage, alors que les sommes dégagées par l'entreprise sont toutes réinvesties pour le développement de cette dernière.

Dans bien des cas, l'entreprise agricole participe au revenu du ménage. Lorsque cela n'est pas le cas, c'est souvent l'objectif des exploitants d'arriver à cette situation. Mis à part les exploitants qui veulent rester à temps partiel sur leur ferme, tous les autres aimeraient pouvoir générer assez de revenus par leur entreprise agricole dans le but de couvrir l'entièreté des besoins du ménage ou, à tout le moins, rapporter l'équivalent d'un emploi extérieur. Mais les exploitants qui veulent rester à temps partiel sur leur ferme jugent souvent impossible que le revenu de la ferme rivalise avec celui du travail extérieur.

De l'autre côté, le revenu du ménage peut avoir une fonction reliée au démarrage et au développement du projet : c'est parfois l'argent apporté par le travail extérieur ou encore les actifs possédés qui permettent à l'exploitant de développer son entreprise (ex. : quand l'entreprise n'est pas capable d'emprunter en son nom). Le revenu du ménage peut aussi

assurer une fonction de secours; il permet alors à l'entreprise agricole de réussir à traverser les années financières difficiles en épongeant le déficit que peut encourir l'entreprise agricole (qui sans ces investissements du ménage ne pourrait continuer). Afin que ces types d'aide soient possibles, il faut soit que le ménage possède déjà d'autres actifs au départ, soit que l'un des deux (ou les deux) exploitants occupe un emploi extérieur à la ferme afin de dégager un revenu intéressant. Nous pouvons donc présumer qu'un établissement plus tardif peut agir dans certains cas comme facteur de protection à la survie de l'entreprise lorsque les exploitants ont pu accumuler des actifs (ex. : maison déjà payée) et accéder à des conditions de travail intéressantes (ex. : salaire plus élevé).

Parfois, la relation entre les revenus du ménage et celui de l'entreprise peut être plus problématique. Il arrive que l'entreprise agricole exerce une pression sur le ménage. Par exemple, certains exploitants décident aussi de sacrifier le confort matériel dans leurs premières années d'exploitation afin d'investir plus d'argent dans l'entreprise. Dans quelques cas, l'entreprise agricole a de la difficulté à dégager des revenus et le ménage doit restreindre sa consommation pour réussir à combler une partie du déficit. Dans certains cas, nous pouvons même dire que l'entreprise agricole est dépendante du revenu du ménage, car cela fait plusieurs années qu'elle n'a pas réussi à dégager des revenus agricoles et voit toujours ces déficits être couverts par le revenu du ménage.

Le schéma suivant représente cette relation qui existe entre le revenu de l'entreprise et celui du ménage.



Figure 14 : Revenu dans l'interface entreprise-ménage

6.3.1.2 LE TEMPS DE TRAVAIL

Au sujet du temps de travail, l'exploitant a des responsabilités face à l'entreprise agricole tout comme il en a envers le ménage. Au niveau de l'entreprise, l'exploitant doit s'occuper de la production, de la paperasse administrative, etc. Par rapport au ménage, l'exploitant doit s'occuper d'entretenir sa maison, s'occuper des enfants s'il en a, etc. À cela s'ajoute parfois un travail extérieur nécessaire pour couvrir les dépenses du ménage. Comme nous l'avons vu dans notre étude, la conciliation est parfois problématique, car l'entreprise demande du temps pour être développée, les enfants demandent une présence de la part de l'exploitant et le travail extérieur est parfois obligatoire pour l'exploitant afin de couvrir les besoins de base du ménage. Dans certains cas, l'exploitant doit faire des choix qui auront inévitablement un impact sur l'une des deux sphères. Par exemple, il doit faire des choix qui, parfois, auront des répercussions négatives sur l'entreprise (ex. : ne pas régler un problème pour s'occuper des enfants ou ne pas avoir le temps de trouver des nouveaux clients), sur sa vie familiale (ex. : passer moins de temps avec son conjoint ou avec ses enfants). Ces choix peuvent aussi affecter son bien-être personnel ou son énergie (ex. : fatigue accumulée due à la surcharge de travail).

Le schéma qui suit représente la relation dont nous venons de discuter.

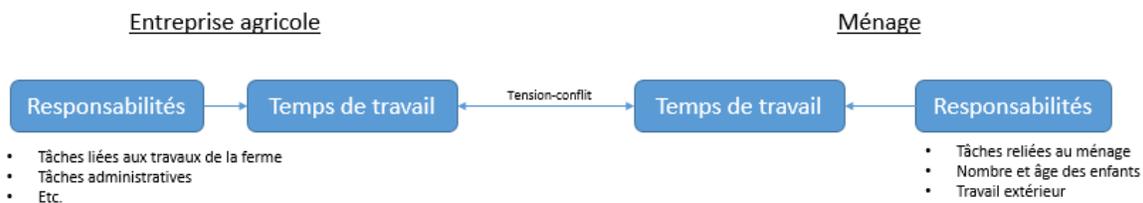


Figure 15 : Temps de travail dans l'interface entreprise-ménage

6.3.1.3 LA PLACE DE L'EXPLOITANT ET DU RÉSEAU

Pour terminer, il est important de traiter du rôle de l'exploitant et du conjoint. L'exploitant, tout comme le conjoint, a des idéaux et des aspirations. Les deux peuvent aussi vivre du stress et de l'épuisement tout comme ils ont une interprétation de la situation qu'ils vivent et une représentation de leur situation future. De plus, comme nous l'avons vu dans notre enquête, le réseau vient parfois apporter de l'aide que ce soit sur le plan financier ou par rapport au temps de travail (du ménage ou de l'entreprise),

Ainsi, si nous rajoutons ces éléments cela donne le schéma suivant :

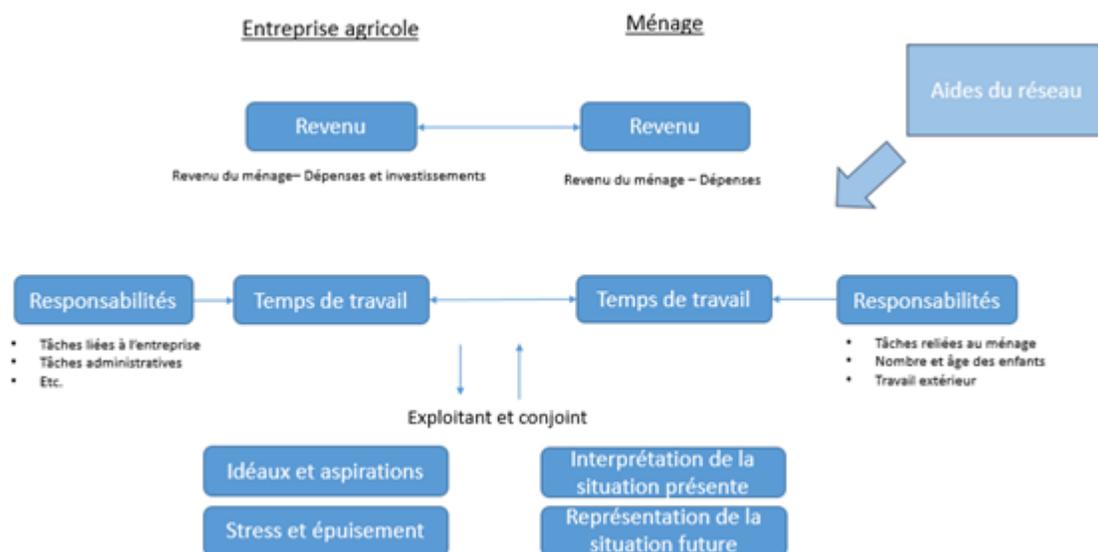


Figure 16 : L'interface entreprise-ménage

6.3.2 INTERFACE ENTREPRISE-MÉNAGE ET SON IMPACT SUR LES CHOIX

Dans cette partie, nous nous inspirons à nouveau de l'approche des micro-fondations (Soleimanof et *al.*, 2018; Wright et Stigliani, 2012; Zahra et Wright, 2011) en cherchant à comprendre « Comment l'interface entreprise-ménage influence-t-elle les choix et comportements de l'exploitant (Q5) ? ».

Une partie de cette réponse se retrouve dans la section antérieure (6.2 *Micro-fondations*) où est traitée la place de la famille dans les choix que fait l'exploitant à l'égard de son entreprise. Pour la plupart des exploitants, la situation familiale est importante et ils cherchent à trouver un équilibre sur ce plan tout en prenant en compte la rentabilité de leur entreprise. Toutefois, dans le cadre de notre enquête, nous avons pu remarquer d'autres éléments liés à l'interface entreprise-ménage qui nous permettent de comprendre certains choix que font les exploitants. Il nous semblait donc important d'en faire part ici. Nous traitons du sujet des tensions et des stratégies reliées à l'interface entreprise-ménage.

6.3.2.1 LES TENSIONS ET LA PRISE DE DÉCISION

Dans cette section, nous traitons des tensions que l'interface entreprise-ménage peut apporter. Dans le cadre de notre enquête, nous avons pu différencier trois types de tension qui existent dans l'interface entreprise-ménage : la tension formelle, la tension subjective et la tension entre les exploitants.

Dans le cas des finances comme du temps de travail, nous pouvons parler d'une tension formelle qui peut exister entre le ménage et l'entreprise agricole : la somme des deux sphères demande trop par rapport à ce qu'elles peuvent produire en termes de revenu ou par rapport

au temps dont l'exploitant bénéficie dans une journée. Le terme « formel » fait référence au fait que peu importe la perception que se fait l'exploitant de sa situation, il y a un déséquilibre qui peut exister entre le ménage et l'entreprise agricole. Par exemple, peu importe comment l'exploitant juge sa situation, s'il a des revenus trop faibles pour couvrir ses dépenses, il doit alors poser un geste afin de ne pas se retrouver en faillite. Sur le plan du temps de travail, l'exploitant ne peut pas être à deux endroits en même temps, c'est-à-dire être en train de travailler sur sa ferme en même temps que travailler à son autre emploi. La tension formelle oblige l'exploitant à poser une action pour réorganiser des éléments de l'une des deux sphères (ex. : à l'égard de la consommation du ménage ou du travail à la ferme) afin que l'interface puisse être fonctionnelle.

De l'autre côté, il y a aussi des tensions subjectives entre l'entreprise agricole et le ménage. Cette dernière est liée aux systèmes de valeurs de l'exploitant et à l'interprétation qu'il se fait de sa situation. Par exemple, l'exploitant peut avoir un objectif par rapport à combien de temps il devrait passer avec ses enfants afin d'être un bon parent et juger si la situation lui convient ou non. Ainsi, même s'il n'y a pas de forte tension formelle, car l'individu réussit à remplir ses responsabilités reliées au ménage (ex. : préparer la nourriture, coucher les enfants) et que les revenus sont aux rendez-vous, l'exploitant peut avoir une perception négative de sa situation, en jugeant que l'entreprise lui prend trop de temps et que cela ne lui en laisse trop peu pour être avec ses enfants. On peut alors parler ici d'une tension subjective, car elle est reliée à l'interprétation que se fait l'individu de sa situation. Contrairement à la tension formelle, la tension subjective ne mène pas nécessairement toujours à l'action. Ainsi, l'individu peut juger que sa situation est négative sur un plan, mais décider de ne pas agir pour diverses raisons (ex. : il peut juger qu'il est préférable de travailler plus sur l'entreprise afin de dégager un revenu suffisant et que son manque de temps pour ses enfants est un mal nécessaire pour y arriver). Cependant, il ne faut pas prendre ce type de tension trop à la légère. Si nous employons le terme subjectif, cela ne veut pas dire qu'elle

n'a pas d'impact sur l'individu. L'intensité peut varier, si certains ne vivent que des inconforts mineurs pour d'autres, il peut y avoir une réelle souffrance.

Notre recherche montre aussi qu'il peut exister une tension d'un type différent, soit celle entre membres du foyer, c'est-à-dire entre conjoints ou enfants. Ces tensions peuvent être dues à un système de valeurs différentes chez les co-exploitants ou être liées à une interprétation différente de la situation. Au sujet des tensions reliées aux systèmes de valeurs du couple exploitant (ou entre l'exploitant et son conjoint), chacun n'a pas nécessairement les mêmes aspirations et idéaux que ce soit par rapport à l'entreprise ou au ménage. Cette divergence dans les visions peut entraîner des tensions entre les exploitants qui trouvent plus difficilement des points d'entente sur des éléments comme la place accordée à l'entreprise dans leur vie ou les voies de développement de l'entreprise possibles. Les tensions entre les membres du ménage peuvent aussi être alimentées par le fait que les exploitants n'ont pas la même perception de la situation. Il s'agit plus souvent d'une tension reliée à la question des responsabilités qui doivent être assumées par les exploitants. Par exemple, l'un peut ne pas voir l'ampleur des responsabilités du ménage, tandis que l'autre peut vivre une incompréhension par rapport au temps que nécessitent les tâches de l'entreprise. Ici, notre enquête ne nous permet pas d'identifier si ces tensions mènent à des actions de la part de l'exploitant.

6.3.2.2 DIFFÉRENTES STRATÉGIES RELIÉES À L'INTERFACE ENTREPRISE-MÉNAGE

Par rapport à sa situation regardant l'interface entreprise-ménage, l'exploitant agricole peut développer différentes stratégies. Ces stratégies peuvent viser l'entreprise agricole ou le ménage et peuvent varier en intensité. Parmi les différents types de stratégie abordés ici, certaines sont reliées à l'organisation quotidienne, d'autres à la taille de

l'entreprise, et d'autres encore prennent différentes formes : sacrifier le présent, subir les inconforts et repousser les limites.

Petite stratégie pour alléger le fonctionnement

Dans notre étude, nous avons remarqué que les exploitants développent des petites stratégies afin de faciliter la conciliation de l'interface travail-famille. Il peut s'agir ici de stratégie temporaire ou permanente ou encore utilisée sporadiquement lorsque le besoin se fait sentir. Elles ont généralement un impact relativement faible par rapport à l'entreprise ou au ménage étant donné qu'elles n'engagent pas de changement majeur et qu'elles s'inscrivent généralement dans le quotidien ou dans l'organisation de la semaine. Par exemple, au niveau du ménage, cela peut être des changements dans les responsabilités accordées entre conjoints ou encore de baisser son niveau de consommation. Du côté de l'organisation de l'entreprise, certains exploitants ont engagé une aide agricole à temps partiel (ex. : les fins de semaine) pour se dégager du temps personnel. Dans certains cas, les exploitants s'appuient sur leur réseau afin de faciliter le fonctionnement de l'interface travail-famille. Les aides qui semblent les plus souvent sollicitées proviennent de la famille, généralement pour la garde des enfants ou encore pour emprunter de l'argent lorsque survient une année financière plus difficile.

Même si ces stratégies peuvent être anodines, elles peuvent faire la différence entre une interface entreprise-ménage qui fonctionne et une déficiente. Par exemple, dans un des cas de notre étude, l'exploitante a mentionné que l'aide pour la garde des enfants de la part de la famille était une nécessité afin que l'entreprise puisse exister. Notons aussi qu'il existe des différences entre les exploitants. Par exemple, certains ont des travaux extérieurs qui leur permettent de s'absenter facilement pour répondre au besoin de la ferme, alors que d'autres non pas cette chance ou alors certains ont des relations tendues avec leur famille, ils ne peuvent donc pas compter sur leur aide.

Des stratégies sur la taille de l'entreprise et l'implication de l'exploitant

Certains exploitants adoptent comme stratégie de restreindre leur implication dans leur entreprise. Par exemple, certains veulent rester à temps partiel sur leur entreprise, car ils jugent que les revenus de l'entreprise (présents et futurs) seront toujours trop faibles par rapport à ce qu'ils ont comme niveau de consommation. Dans certains cas, quelques-uns font le choix de fournir moins de travail sur l'entreprise et afin de bénéficier de plus de temps personnel (ex. : pour les loisirs ou pour être avec les enfants), même si cela signifie que leur entreprise ne soit pas à son optimum.

Certains exploitants adoptent aussi la stratégie du *statu quo*. Bien qu'ils pourraient encore développer leur entreprise en vue de dégager plus de revenus, ces exploitants restreignent le développement de façon à garder une interface entreprise-ménage similaire à celle qu'ils possèdent, car ils préfèrent ne pas bousculer l'équilibre qu'ils ont atteint.

Des sacrifices pour un futur plus intéressant

Certains emploient aussi des stratégies afin de s'assurer d'un meilleur futur. La stratégie la plus courante consiste à sacrifier du temps et de l'argent qui aurait pu aller vers la sphère du ménage pour plutôt les investir dans l'entreprise. En posant ce geste, les exploitants sont bien en dessous de ce qu'ils voudraient vivre comme situation, mais ils posent cette action, car ils la jugent nécessaire afin d'arriver à une interface entreprise-ménage plus satisfaisante ultérieurement : les investissements faits maintenant permettront de dégager des revenus et du temps plus tard.

Subir les inconforts

L'on voit aussi l'adoption du *statu quo* chez des exploitants qui jugent négativement certains éléments de l'interface entreprise-ménage. Il s'agit d'un cas relié aux tensions subjectives. Pour ces individus, il semble que l'équilibre qu'ils voudraient atteindre leur semble irréalisable étant donné leurs ressources (temps et argent), les besoins de la ferme et ceux du ménage. Voulant garder leur entreprise, il décide donc d'assumer les inconforts qui en découlent.

Repousser les limites

Dans certains cas, les exploitants décident d'adopter la stratégie de repousser les limites. Au sujet du temps de travail, plusieurs exploitants nous ont mentionné qu'ils ont eu des périodes de fatigue à cause des longues heures de travail et certains ont aussi réduit leurs heures de sommeil de façon régulière afin de travailler sur l'entreprise agricole. Pour certains, les périodes d'accalmie suivant les moments plus intenses ne sont pas nécessairement reposantes, ce qui peut laisser l'exploitant en situation de fatigue. Sur le plan psychologique, notons aussi que certains exploitants endurent longtemps des situations qui ne les satisfont pas. Si pousser les limites est l'une des stratégies qui peut être utilisées, elle peut entraîner des problèmes : deux exploitants ont vécu une dépression qui était reliée entre autres à l'entreprise et l'on peut supposer que l'épuisement professionnel est quelque chose qui pourrait se produire aussi si les exploitants étirent trop leurs limites.

6.4 LE RÉSEAU DE L'EXPLOITANT

Dans cette partie, nous traitons de l'aide apportée par le réseau de l'exploitant. Dans un premier temps, nous faisons la typologie des différentes aides qui peuvent être apportées par les individus. Dans un deuxième temps, nous nous intéressons à l'impact de ces aides sur l'entreprise. Pour ce faire, nous examinons quelles sont les différentes fonctions qu'elles peuvent avoir sur l'entreprise. Dans un troisième temps, nous nous intéressons à ce qui influence l'aide apportée par les individus. Ces interprétations nous apportent donc une compréhension à la question spécifique « Quel est l'impact des individus et organisations qui sont en relation avec l'exploitant sur l'entreprise agricole ? ».

6.4.1 TYPOLOGIE DES AIDES APPORTÉES PAR LES INDIVIDUS ET ORGANISATION

Dans cette section, nous avons catégorisé les différentes aides que l'exploitant peut recevoir de son réseau. Il s'agit ainsi d'une réponse à la question opératoire : Quelle est l'aide apportée par les individus ou organisations à l'exploitant agricole (Q6) ? Au total, nous avons identifié six types d'aides différentes apportées par les individus et les organisations : les ressources financières et matérielles (ex. : équipement qui peut se prêter, argent), le temps de travail, les connaissances (ex. : sur la production, sur le fonctionnement du monde agricole), l'aide au développement de la clientèle, la structuration du secteur et l'aide reliée au pouvoir décisionnel.

6.4.1.1 LES RESSOURCES FINANCIÈRES ET MATÉRIELLES

Les ressources financières et matérielles offertes par les individus du réseau des exploitants ou des organisations peuvent avoir plusieurs utilités. Tout d'abord, les subventions et prêts octroyés aux exploitants sont généralement cruciaux aux démarrages, sans ces aides certaines entreprises ne pourraient tout simplement pas voir le jour. Les ressources financières des individus du réseau sont aussi importantes dans certains cas : l'argent donné peut servir de mise de fonds parfois nécessaire afin de faire les emprunts et les actifs peuvent être mis en caution pour garantir un prêt. Bien que cela semble moins fréquente, ce type d'aide apportée par le réseau peut aussi exister dans le cas d'un projet de développement de l'entreprise.

Ensuite, des ressources matérielles peuvent être prêtées. Il s'agit le plus souvent d'équipements, mais dans certains cas nous avons aussi vu le prêt de bâtiment. Cela permet à l'exploitant de sauver des coûts ou du temps, car la tâche faite sans l'équipement aurait été plus longue à faire. Le prêt d'équipement est une aide apportée par d'autres agriculteurs, car il s'agit le plus souvent d'équipement spécialisé pour l'agriculture. À ce propos, il s'agit plus souvent d'une aide appréciée et utile dont l'impact général sur l'entreprise est plutôt faible, car l'exploitant a tendance à s'organiser pour ne pas dépendre de la générosité des autres pour les tâches importantes.

6.4.1.2 L'AIDE RELIÉE AU TEMPS DE TRAVAIL

Au sujet du temps de travail, plusieurs individus viennent apporter une aide que l'on pourrait qualifier de « physique » pour les exploitants, dans l'optique où elle nécessite une présence de la part de l'individu. Il s'agit généralement d'une aide qui est reliée à l'entreprise

agricole (ex. : travaux quotidiens de l'entreprise, construction de bâtiment) ou encore une aide reliée aux tâches du ménage (ex. : garde d'enfant).

Au sujet de l'impact sur l'entreprise agricole, ce type d'aide a souvent un faible impact. Généralement, l'exploitant a organisé sa tâche de travail en fonction de pouvoir faire les tâches seules avec les ressources de la ferme; alors lorsqu'un individu vient aider, il ne fait que diminuer sa tâche de travail. Toutefois, ce type d'aide apportée semble être plus nécessaire lorsque les tâches ont avantage à être faites à plusieurs, doivent être faites dans un délai donné (ex. : construction de bâtiment avant l'arrivée des animaux dont la date est déjà prévue) ou encore lorsqu'il s'agit d'un imprévu (ex. : bris d'équipement) qui nécessite une aide immédiate afin de limiter les conséquences désastreuses possibles.

Au sujet de l'aide reliée au ménage, nous remarquons aussi que dans certains cas l'interface entreprise-ménage ne pourrait être fonctionnelle sans l'aide de la famille qui joue un rôle important par rapport à la garde des enfants. Certains exploitants peuvent avoir de la difficulté à concilier les responsabilités de la sphère professionnelle et celles reliées au ménage; le gardiennage d'enfants permet parfois de rendre le tout plus supportable en permettant aux exploitants de se consacrer davantage aux autres sphères de vie.

6.4.1.3 LES CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PARTAGÉES

Au sujet des connaissances et compétences, plusieurs organisations ont comme vocation de conseiller et d'outiller les exploitants sur le plan de la connaissance. Le MAPAQ et divers autres organismes (ex. : des regroupements d'agriculteurs) mettent sur pied des journées de formation ou des colloques auxquels les exploitants peuvent s'inscrire, comme certains offrent un service-conseil d'expert. Les exploitants sont aussi en contact avec divers

individus (ex. : professionnel, autre agriculteur) qui détiennent des savoirs et compétences qu'ils peuvent transmettre à l'exploitant ou qu'ils mettent à profit pour en faire bénéficier l'exploitant. Les individus qui travaillent en agriculture ont des connaissances qu'ils peuvent partager avec les exploitants, que ce soit au sujet de la production (connaissance de la production, des techniques de travail, de l'équipement) ou encore par rapport au fonctionnement du monde agricole (programmes disponibles, mise en marché, fonctionnement ou intervenants du milieu). Mis à part certains cas où les informations permettent de régler des problèmes importants (ex. : carence nutritionnelle dans le troupeau), il semble que la plupart de ces échanges ont un impact moyen sur l'entreprise, car l'information est souvent parcellaire et ne concerne que certains aspects de l'entreprise. Toutefois, certains exploitants vont chercher beaucoup d'informations et l'on peut supposer que la somme de ces informations devient un levier important afin qu'ils puissent garantir le succès de leur entreprise.

Ajoutons que quelques exploitants ont reçu de l'aide reliée à des compétences particulières des individus (ex. : ingénierie, infographie). Cela a permis de leur faire économiser des sommes d'argent ou encore d'avoir de l'équipement plus fonctionnel. Cette aide semble toutefois peu significative pour l'entreprise, car les exploitants auraient pu facilement continuer à fonctionner sans cette aide.

6.4.1.4 L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT DE LA CLIENTÈLE

Le développement d'une clientèle est un enjeu important pour plusieurs exploitants et nombreux se font aider sur ce plan. Certaines organisations (ex. : Saveurs du Bas-Saint-Laurent) ont justement comme mandat d'offrir de la visibilité au produit. Dans notre étude, nous avons pu voir aussi que les amis, la famille élargie, les voisins et les gens de la

communauté locale achètent les produits de l'exploitant, ce qui aide l'entreprise. Nous remarquons aussi que des amis et certains membres de la famille élargie deviennent des ambassadeurs des produits, ils en font la promotion et parfois aussi la distribution auprès de certains de leurs contacts. Certains exploitants se font aussi apporter des clients par des propriétaires d'entreprises qui ne sont pas nécessairement dans le milieu agricole.

6.4.1.5 STRUCTURATION DU SECTEUR

Certaines actions des organisations viennent aussi structurer le secteur agricole, ce qui aide généralement les entreprises. Par exemple, au travers de diverses actions (ex. : aide à l'implantation des marchés publics, mise en marché en commun), le MAPAQ et l'UPA facilitent généralement le travail de l'exploitant en ce qui a trait à la distribution et à la vente de leurs produits. Certaines organisations (ex. : MAPAQ, regroupement d'agriculteurs) ont aussi un rôle quant à la structuration du réseau des exploitants en organisant des formations, colloques ou autres événements qui permettent la rencontre et le réseautage des agriculteurs.

De plus, notre enquête a aussi montré que certains agriculteurs aident à la structuration du secteur agricole. Certains ont mis sur pied des organismes pour regrouper les agriculteurs (afin de faire face à des enjeux communs) ou pour la distribution de produits. Notons aussi qu'un exploitant distribuait plusieurs produits d'entreprise agricole qui était à proximité de la sienne. Bien que l'exploitant retire un certain bénéfice de ces actions, il reste que cela aide aussi les autres agriculteurs partenaires.

6.4.1.6 LE POUVOIR DÉCISIONNEL

Au sujet du pouvoir décisionnel, les exploitants sont en contact avec certains individus qui occupent des postes leur permettant d'influencer positivement le projet agricole (ou de le ralentir). Il y a ceux qui travaillent dans les communautés locales en relation avec la législation (ex. : conseil municipal, inspecteur) et il y a les individus qui prennent le rôle de porteur de dossier dans les organismes de financement et qui disposent d'une certaine marge de manœuvre quant à l'admissibilité de l'exploitant agricole aux programmes ou prêts (ex. : ils peuvent juger que le projet est intéressant ou trop risqué).

Nos données semblent montrer qu'avoir l'appui des individus en position de pouvoir peut avoir un impact important pour l'entreprise agricole. Dans les cas des accommodations, elles ont permis d'éviter des problèmes liés à certains délais et des désagréments qui auraient occasionné des coûts à l'entreprise. D'un autre côté, certains refus ont ralenti le démarrage ou le développement de certaines entreprises agricoles (ex. : empêcher l'entreprise de faire un emprunt). De plus, nous pouvons supposer que parfois les refus peuvent tout simplement bloquer le démarrage du projet agricole.

Pour ce qui est des organisations, seulement l'UPA a été mentionnée par les agriculteurs comme apportant leur aide afin de défendre les dossiers auprès d'une autre instance.

6.4.2 FONCTIONS RELIÉES AUX AIDES

Les différentes aides apportées par le réseau ont des impacts différents sur le parcours entrepreneurial de l'exploitant. Dans cette partie, nous répondons à la question opératoire : quels rôles jouent les aides apportées par le réseau (Q7) ? Afin d'établir un portrait plus complet du rôle des aides apportées, nous reprenons l'approche de l'interface entreprise-

ménage (Aldrich et *al.*, 2003; Fitz-Kotch et *al.*, 2017; Hanson et *al.*, 2013; Jennings et McDougald, 2007). Au final, ce sont six fonctions différentes que nous avons identifiées dans notre étude : fonction d'aide financière de lancement et de développement, fonction liée à la croissance de l'entreprise, fonction d'allégement, fonction d'aide reliée à la création d'un équilibre entreprise-ménage, fonction d'aide d'urgence, fonction de dernier secours.

6.4.2.1 FONCTION D'AIDE FINANCIÈRE AU LANCEMENT ET AU DÉVELOPPEMENT

Le réseau peut avoir une fonction financière importante reliée au lancement ou à la croissance de l'entreprise. Au sujet de l'aide au lancement, il s'agit la plupart du temps des individus du réseau qui aident l'exploitant sur le plan financier. Généralement, deux types d'action sont pris : il s'agit soit de faire un don ou un prêt, ou de mettre ses actifs (ex. : maison) en garantie afin que l'exploitant puisse emprunter à une institution financière ou à la FADQ. Sans cette aide, certains exploitants qui n'ont pas assez d'actifs ne pourraient pas démarrer. Dans d'autres cas, les exploitants peuvent démarrer, mais ils se doivent de partir avec une taille d'entreprise beaucoup plus petite tout simplement parce qu'ils ne peuvent pas mettre en garantie des actifs permettant de contracter des emprunts.

L'on peut voir le même type d'aide exister lorsque les exploitants ont besoin de soutien financier pour le développement de l'entreprise. Parfois, les garanties sont déjà prises sur les biens du réseau, ce qui permet de réemprunter sans problème. Dans d'autres cas, il y a un véritable don qui est fait. Ce type d'aide au développement semble moins fréquent, cela est sûrement dû au fait que parfois l'exploitant possède une entreprise rentable, ce qui encourage les intervenants financiers à l'inciter à emprunter, ou tout simplement parce qu'il a acquis des valeurs immobilières en propre à force de payer son entreprise.

Dans notre étude, il s'agit d'une aide qui est offerte principalement par les parents des exploitants. Cependant, dans quelques cas les exploitants ont demandé à plusieurs personnes de leur entourage (parent, oncle, amis) des sommes monétaires. C'est une aide qui semble aussi avoir une limite, ainsi l'exploitant ne peut pas demander encore et encore de l'aide financière pour faire croître son entreprise.

6.4.2.2 FONCTION LIÉE À LA CROISSANCE DE L'ENTREPRISE

Plusieurs actions ont une fonction d'aide liée à la croissance de l'entreprise. Il s'agit des aides qui ne sont pas nécessaires à son fonctionnement, mais qui procurent un apport positif à la ferme en permettant de l'améliorer ou d'augmenter ses ventes. Certaines des actions sont plus directes (ex. : trouver de nouveaux clients), alors que d'autres ont un effet indirect (ex. : le partage de connaissance qui permet à l'exploitant de faire des choix plus judicieux). Dans notre étude, on observe que cette aide peut être fournie par tous les groupes.

6.4.2.3 FONCTION D'ALLÈGEMENT

Le réseau peut aussi avoir une fonction d'allègement par rapport à l'interface entreprise-ménage que ce soit sur le plan des responsabilités ou de l'aspect financier. Il s'agit d'une aide qui vient réduire de façon spontanée les responsabilités de l'exploitant, que ce soit par rapport à l'entreprise ou au ménage. Par exemple, l'aide à la construction de bâtiments, aux travaux de la ferme ou à la garde des enfants permettent de réduire les tâches que l'exploitant doit accomplir et ainsi réduire la tension qui peut exister entre le ménage et l'entreprise. Parfois, il s'agit aussi de dégager l'exploitant agricole de toutes ses

responsabilités reliées à l'entreprise durant une courte période de temps, par exemple une fin de semaine afin que les exploitants puissent prendre des vacances avec leur famille. Cette aide est parfois aussi sur plan financier. Il ne s'agit généralement pas d'aide financière directe, mais de dons (ex. : pailles) ou de services rendus gratuitement ou à bas prix. Dans notre étude, cette aide est principalement apportée par les amis, les voisins (agriculteur et non-agriculteur) ou la famille.

6.4.2.4 FONCTION D'AIDE RELIÉE À CRÉATION D'UN ÉQUILIBRE ENTREPRISE-MÉNAGE

Le réseau peut aussi jouer un rôle dans la création d'un équilibre entreprise-ménage. Comme dans le cas de l'allègement, il s'agit de dégager l'exploitant de certaines responsabilités. Toutefois, la différence est que cette aide est régulière : que ce soit de façon hebdomadaire (ex. : chaque mercredi soir) ou lorsqu'une période plus exigeante de la production arrive (ex. : les mises bas, la récolte, l'abattage des animaux). Dans notre étude, il s'agissait la plupart du temps du gardiennage d'enfant, mais dans un cas quelqu'un de la famille venait régulièrement travailler bénévolement pour effectuer des travaux à la ferme ou des tâches reliées au ménage. Dans notre étude, nous avons observé que cette aide est principalement apportée par la famille.

6.4.2.5 FONCTION D'AIDE D'URGENCE

Certaines aides ont un rôle important face aux urgences de l'entreprise. Il s'agit le plus souvent d'une aide visant à régler un imprévu dont les dégâts pourraient être amplifiés s'il n'est pas pris en charge vite. Il peut alors s'agir de venir aider l'exploitant sur sa ferme ou

encore de venir garder les enfants afin de dégager l'exploitant de ses responsabilités du ménage pour qu'il puisse se consacrer à l'urgence à régler. Dans notre étude, cette aide est principalement apportée par les voisins (agriculteurs ou non) ou la famille lorsqu'elle habite à proximité.

6.4.2.6 FONCTION DE DERNIER SECOURS

Dans certains cas, le réseau remplit une fonction de dernier secours. Ainsi, l'exploitant sait que, s'il a un problème, il peut compter sur son réseau pour l'aider en dernier recours. Par exemple, sur le plan financier, certains exploitants n'ont pas réussi à dégager assez d'argent avec leur entreprise et le travail extérieur pour payer les dépenses du ménage, alors ils se sont fait aider par leur réseau pour remédier à la situation. Cela peut aussi être sur le plan des responsabilités du ménage, par exemple, s'il y a des problèmes avec la garderie, certains exploitants peuvent parfois s'appuyer sur leur réseau pour garder leurs enfants.

Contrairement à l'aide d'urgence, la fonction de dernier secours est anticipée à l'avance (ex. : savoir qu'on ne pourra pas payer le compte d'électricité ou que la gardienne ne pourra pas garder la semaine prochaine). Ce type d'aide est principalement apporté par la famille.

6.4.3 ÉLÉMENTS INFLUENÇANT L'AIDE APPORTÉE PAR LES INDIVIDUS

Dans cette partie, nous répondons la question opératoire : Quels éléments (ex. : caractéristique de l'individu, type de relation) viennent influencer l'aide que les individus du réseau apportent (Q8) ? Suite à l'analyse de nos résultats, nous identifions différents éléments

qui affectent l'aide apportée par les individus : la proximité géographique, l'intérêt envers le projet, les ressources de l'individu, la personnalité de l'individu, le fait d'avoir une bonne relation ou non avec l'individu et les besoins de l'exploitant. Ainsi, alors que le fait d'avoir grandi dans les milieux agricoles peut être un atout quant à l'aide apportée, notre étude montre que cela ne garantit pas le fait de recevoir de l'aide car d'autres éléments jouent aussi.

6.4.3.1 LA PROXIMITÉ GÉOGRAPHIQUE

Au sujet de la proximité géographique, premièrement, quelqu'un qui est éloigné ne peut pas nécessairement apporter le même type d'aide que quelqu'un qui habite à proximité. Le prêt d'équipement se fait généralement avec ceux qui sont à proximité, car l'agriculteur risque d'avoir aussi besoin de cet équipement pour faire certaines de ses tâches (il le prête donc lors d'un moment où il n'en a pas besoin). Le dépannage lors d'une mauvaise surprise peut plus facilement être fait par les gens qui habitent à proximité. Les exploitants peuvent difficilement demander de l'aide à une personne qui est loin, car la mauvaise surprise peut nécessiter une action immédiate afin d'amoindrir les conséquences négatives. C'est aussi souvent les individus habitant à proximité qui remplacent les exploitants si ceux-ci décident de partir en vacances à l'extérieur.

La proximité géographique nous force aussi à penser à la question de la fréquence des aides. Dans notre étude, l'aide procurée au ménage (ex. : garder les enfants) se fait de façon régulière seulement lorsque la famille est proche. Au sujet de l'aide aux travaux de l'entreprise, nous avons remarqué que les exploitants pouvaient recevoir de l'aide physique de leur entourage (ex. : construction de bâtiment) même si ceux-ci habitaient loin. Les amis se déplacent pour un événement ou arrêtent pour aider l'exploitant lors de leurs vacances. Nos données ne nous permettent pas de dire si l'aide aux travaux de l'entreprise agricole est,

de façon générale, plus fréquente lorsque les individus sont à proximité, mais dans quelques cas, il y avait des membres de la famille qui demeuraient proche et qui venaient aider régulièrement l'exploitant dans ses tâches à la ferme.

6.4.3.2 LES RESSOURCES DE L'INDIVIDU

Ce ne sont pas tous les individus qui bénéficient des mêmes ressources. Par exemple, si tous peuvent aider physiquement à la ferme, certains ont plus de connaissances sur la production et peuvent donc facilement prendre en charge diverses tâches si l'exploitant se blesse. Nous pouvons différencier plusieurs catégories de ressources : les ressources financières et matérielles, les connaissances et le temps disponible. Ainsi, une personne qui ne possède pas certaines ressources ne peut pas aider l'exploitant sur ce même plan. Notons que c'est ici que se démarquent parfois les agriculteurs, car ceux-ci possèdent des connaissances en agriculture et souvent des actifs importants reliés aux capitaux de leur ferme.

6.4.3.3 L'INTÉRÊT DE L'INDIVIDU ENVERS LE PROJET ET SA PERSONNALITÉ

L'intérêt qu'a l'individu envers le projet et sa personnalité jouent aussi sur l'aide qu'il apportera au projet agricole. Les gens qui portent de l'intérêt envers le projet agricole ont plus tendance à venir aider sur l'entreprise agricole. Par exemple, les membres de la famille élargie et les amis qui ont de l'intérêt pour le projet sont plus portés à venir aider sur la ferme ou à promouvoir les produits de l'entreprise. Cela a aussi des impacts auprès des intervenants financiers ou agricoles. Un intervenant enthousiasmé par le projet agricole semble être plus

porté à trouver des solutions au problème de l'exploitant qu'un autre qui ne croit pas au projet.

Au sujet de la personnalité, les questions de la proactivité, de la passion et du désir du partage de connaissances ont aussi un impact positif sur l'entreprise agricole. Il s'agit d'un élément qui touche principalement les professionnels agricoles et les autres agriculteurs. Il semble y avoir des individus qui sont avides de connaissances et qui aiment les partager. Les exploitants en relation avec ce type d'individu bénéficient de la passion que possède cette personne, peuvent avoir de meilleurs conseils et en apprendre plus.

6.4.3.4 LA QUALITÉ DE LA RELATION

Le fait d'avoir de bonnes relations avec certains individus a un effet sur l'aide reçue. Cela semble jouer surtout quand il s'agit de la famille et des individus qui ont du pouvoir, car il s'agit de relations qui ne sont pas aussi facilement interchangeables que d'autres. D'une part, avoir de mauvaises relations avec des membres de la famille amène généralement la perte de l'aide venant de leur part. D'autre part, au sujet des individus qui ont du pouvoir, une mauvaise relation avec certains d'entre eux peut amener des difficultés à obtenir l'acceptation des demandes soumises. Cet élément semble par contre avoir moins d'importance lorsqu'il s'agit des agriculteurs, car il est possible d'avoir une moins bonne relation avec quelques agriculteurs sans que cela n'entraîne rien de négatif, et d'en avoir de très bonnes avec d'autres.

6.4.3.5 LES BESOINS DE L'EXPLOITANT

L'aide que les exploitants reçoivent semble aussi varier en fonction de leurs besoins. Par exemple, un exploitant qui se trouve en bonne condition financière risque peu de se faire aider par son entourage sur ce plan. Dans une optique similaire, un exploitant qui a de la difficulté à concilier le travail à la ferme et les responsabilités du ménage risque plus d'aller chercher de l'aide pour du gardiennage qu'un exploitant qui ne vit pas cette difficulté.

6.5 LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE ET L'ENTREPRISE

Pour terminer, nous revenons brièvement sur la dimension institutionnelle (Burton et *al.*, 2010; Scott, 1995; Valdez et Richardson, 2013) abordée dans le cadre théorique. Ainsi, au lieu de la prendre dans son entièreté, nous ne nous intéresserons ici qu'à la dimension institutionnelle reliée aux organisations, laissant de côté des aspects comme l'aspect institutionnel dans les relations avec les individus du réseau. Cette section cherche à apporter une synthèse quant à la question opératoire « Comment la dimension institutionnelle régulatrice (ex. : lois et critères reliés aux subventions) affecte-t-elle le projet d'entreprise agricole (Q9) ? ». Nous traitons de deux aspects ici : la dimension régulatrice des institutions et la dimension normative.

6.5.1 LA DIMENSION RÉGULATRICE

Dans cette partie nous traitons brièvement de la dimension régulatrice. S'inspirant du concept de contraintes institutionnelles (North, 1990) nous reprenons quelques éléments

reliés à l'impact des « règles du jeu » sur l'entreprise agricole. Trois thèmes sont abordés ici : l'aide des organisations et des lois, la limitation de certaines lois et normes, la répartition inégalitaire des aides.

L'aide des organisations et des lois en découlant

Au risque de se répéter, nous pouvons considérer la dimension institutionnelle régulatrice comme ayant un rôle d'aide pour l'entreprise agricole. Notons que plusieurs aides sont apportées, que ce soit des aides financières (ex. : les primes à l'établissement) ou encore reliées à la structuration du secteur (ex. : mise en place d'une mise en marché en commun). Bien qu'elles puissent affecter différemment les entreprises, ces différentes aides augmentent généralement les chances de réussite du projet agricole.

Notons aussi que certaines lois non agricoles viennent apporter du soutien aux exploitants agricoles. À cet égard, la couverture sociale qu'il y a au Québec peut à cet égard être considérée comme un facteur facilitant la réussite de l'entreprise ou, à tout le moins, au bien-être de l'exploitant. Par exemple, nous avons rencontré des exploitants en début de démarrage dont leur principal revenu provenait de l'allocation familiale pour les enfants.

Un aspect limitant par rapport au développement

Certaines lois et normes, bien qu'elles soient nécessaires (ex. : salubrité, environnement), limitent les possibilités de développement des exploitants agricoles: elles augmentent les coûts du développement de la ferme. Par exemple, les lois reliées à la

protection de l'environnement et à la salubrité obligent souvent les exploitants à verser des sommes importantes afin de se conformer.

Nous avons aussi remarqué que les règles reliées à la salubrité limitent certains exploitants dans leur innovation de produits. Dans notre étude, certains exploitants ont cherché à développer de nouveaux produits avec d'autres professionnels, mais étant donné que ces derniers n'avaient pas les permis nécessaires, ces projets ont dû être abandonnés.

Une dimension inégalitaire

Nous remarquons aussi que les aides sont réparties de façon inégalitaire. Par exemple, les entreprises qui sont en plus grande concentration dans la région ont plus de facilité à recevoir des services-conseils que les autres. Nous notons aussi qu'il y a trois types de projets qui peuvent avoir de la difficulté à se faire accepter pour les programmes reliés aux subventions ou aux prêts : ceux qui ont des projets atypiques (en production atypique, en taille plus petite que la moyenne, en technique de production différente); ceux qui génèrent de faibles revenus agricoles; et ceux qui ont peu d'actifs et de ressources financières.

6.5.4 LA DIMENSION NORMATIVE AU SEIN DES ORGANISATIONS

En se basant sur le discours des exploitants, on remarquera d'abord que certains projets semblent être plus facilement valorisés que d'autres par les organisations. Les projets plus conventionnels sont généralement plus rapidement approuvés par les intervenants lorsque la rentabilité est au rendez-vous. Notons aussi que certaines actions mises en place

par des organismes (ex. : mise en marché en commun par l'UPA) sont généralement pensées de façon à faciliter un type d'entreprise conventionnel qui se retrouve en plus grand nombre.

De l'autre côté, les projets atypiques ont plutôt une posture ambivalente. Par exemple, au sujet des lois, alors que certaines actions sont mises de l'avant pour les aider (ex. : la mise en place de marchés publics), d'autres éléments de la législation (ex. : par rapport aux permis, mise en marché en commun) ne sont pas adaptés à leur réalité. Cette ambivalence s'observe aussi chez les professionnels agricoles ou financiers. Alors que certains intervenants sont emballés par les projets agricoles atypiques et leur originalité, d'autres doutent fortement de ce type de projet. Suite à notre enquête, l'on sait aussi que certains agriculteurs ne comprennent pas l'utilité des petites fermes dans le monde agricole et donc dévalorisent ce type d'entreprise. Cela laisse supposer ici qu'il existe une norme partagée par certains exploitants et intervenants qui dévalorisent les projets plus atypiques ne voyant pas la pertinence de ce type d'agriculture dans le paysage agricole d'aujourd'hui²⁶.

Il semble cependant que cette norme relève plus du modèle de l'agriculture que de la question de la rentabilité. La norme d'avoir des entreprises rentables est partagée à la fois par les intervenants et les entrepreneurs agricoles. Les exploitants ont tous comme objectifs d'avoir une entreprise rentable qui dégage des revenus. Seulement un exploitant qui avait de la difficulté à atteindre la rentabilité questionnait ce paradigme bien qu'il souhaitait tout de même avoir une entreprise qui lui rapportait des revenus :

²⁶ Le propos est appuyé par Mundler et Ouellette (2017 : 21-22) qui nous expliquent que les responsables de dossier de la CPTAQ ont une marge de manœuvre dans la décision qu'ils rendent : « les commissaires sont confrontés à leur propre analyse de la situation reposant sur des critères plus informels comme le sérieux ou l'expérience. Par ailleurs, en s'interrogeant sur la taille suffisante de certains projets agricoles, ils témoignent que la norme de l'agriculture à temps plein et devant procurer des revenus principaux, voire uniques, reste prégnante ». Cette citation va aussi plus loin que notre propos, car cela nous laisse supposer que même le profil de l'exploitant serait aussi visé par la norme. De plus, dans l'une des citations données par Mundler et Ouellette sur les raisons des refus de la demande, l'on peut noter par le style de phrase le jugement qui marque une certaine incompréhension quant à d'autres modèles agricoles moins conventionnels : « Qui voudrait faire de l'agriculture sur un lot de 4 ha ? » (Décision rendue par la CPTAQ, citée dans Mundler et Ouellette, 2017 : 21).

T'sais fallait que l'entreprise nous fasse vivre, mais là, ce qui est... en cours de route, c'est nous faire vivre, c'est quoi ? T'sais, c'est-tu nous faire vivre financièrement ? C'est-tu nous motiver ? C'est-tu nous donner au quotidien quelque chose qu'on n'aurait pas autrement ? (Répondant n°18)

6.6 DISCUSSION AVEC LA LITTÉRATURE SCIENTIFIQUE

Nous reprenons ici différents éléments abordés dans l'état des connaissances en les mettant en relation avec les résultats de notre étude. Les sujets discutés sont : la naissance d'un intérêt envers l'agriculture, les motivations à faire le métier d'agriculteur, certaines difficultés vécues par les projets atypiques, les crises de développement, la perception des conditions de travail et son impact sur la continuité de son projet, la localisation du projet et des relations sociales.

Au sujet de l'intérêt envers l'agriculture, nos résultats concordent avec ceux d'autres études (Cyr, 2012; Gilbert et Hort, 2003; Parent, et *al.*, 2004) qui mentionnent que l'intérêt pour l'agriculture provient du fait d'avoir eu un contact avec celle-ci que ce soit par l'intégration au travail sur la ferme familiale ou sur des fermes de la famille élargie ou même sur celles d'amis. Toutefois, notre étude montre aussi que certains exploitants découvrent un intérêt pour l'agriculture au travers d'un passe-temps et que cet intérêt peut être assez fort pour diriger l'exploitant vers le démarrage d'une entreprise agricole.

Sur le plan des motivations, nos résultats vont aussi dans le sens des études réalisées antérieurement (Cyr, 2012; Jasserand, 2016; Lefebvre et *al.*, 2004; Parent et *al.*, 2004) : le goût d'être son patron, le désir d'autonomie, le cadre de vie que propose le métier, la volonté d'avoir un projet de vie ou un projet professionnel qui reflète ses valeurs sont tous des éléments qui influencent positivement le choix de démarrer son entreprise agricole. Tout comme le mentionnait Simon (2013), la perception de la faisabilité et de la permanence de

l'entreprise est aussi un élément important à la mise sur pied du projet. Notre étude a toutefois permis d'éclairer un peu plus le processus relié au choix de démarrer l'entreprise en s'intéressant aux logiques qui soutiennent ce choix. Ainsi, en plus d'un intérêt envers l'agriculture, l'aspirant exploitant déploie une logique reliée à sa vie personnelle et professionnelle où il cherche à améliorer sa situation par rapport à ces deux aspects; une logique liée à la faisabilité du projet par rapport aux ressources que l'exploitant possède; et une logique reliée à la possibilité de créer une entreprise qui sera capable de dégager des revenus.

Au sujet des difficultés que vivent les projets plus atypiques, notre recherche arrive à des constats similaires avec ceux établis par d'autres : les exploitants porteurs de ces projets semblent à risque de vivre du scepticisme de la part des intervenants financiers (Cyr, 2012) et les exploitants peuvent avoir de la difficulté à obtenir des conseils de professionnels pour monter leur projet (Gouttenoire et Guillot, 2017; Reid, 2013). En plus de ces éléments, notre étude montre que les exploitants d'entreprises atypiques peuvent aussi vivre d'autres difficultés que les agriculteurs conventionnels sont moins enclins à vivre : les professionnels (agronome et vétérinaire) sont parfois mal outillés sur le plan des connaissances pour les conseiller et la législation (ex. : pour la mise en marché ou la salubrité) est plus généralement faite de façon à favoriser des projets plus conventionnels, ce qui restreint parfois les possibilités de ventes de l'exploitant ou les développements de nouveaux produits.

Wright et Stigliani (2012) mentionnent que les exploitants peuvent avoir un excès de confiance et d'optimisme ou faire des erreurs dans la planification. Ce genre de comportement peut mener à des crises de développement (Parent et *al.*, 2004). À ce sujet, notre étude rejoint celle de Parent et *al.*, 2004 : certains exploitants nous ont mentionné qu'ils ont été trop optimistes par rapport à leur planification et certains n'ont tout simplement pas eu les résultats attendus parce qu'ils avaient mal évalué les retombées. Toutefois, la dimension institutionnelle semble aussi jouer un rôle dans la mauvaise planification.

Quelques-uns d'entre eux nous ont mentionné que leur mauvaise planification était reliée au fait que leur plan d'affaires devait être très optimiste pour passer devant les institutions financières afin que le projet agricole puisse paradoxalement être soit-disant crédible. Il semble qu'avoir une entreprise atypique accentue ce phénomène, car les exploitants craignent que les intervenants doutent de leur projet étant donné que celui-ci n'est pas conventionnel et pose donc un risque plus important.

Tout comme dans l'étude de Cyr (2012), nous remarquons aussi que certains exploitants sont surpris de certains éléments reliés aux conditions de travail de la ferme. Tout comme cette auteure, nous notons aussi que, même si certains exploitants ont été surpris par l'ampleur de la tâche de travail ou de certains éléments reliés au temps de travail (ex. : difficulté de prendre des congés), la plupart des exploitants s'attendaient à devoir travailler beaucoup et ils ne se découragent pas nécessairement pour cette raison. De plus, bien que nous n'ayons pas traité directement de la persévérance (Cyr, 2012; Parent et *al.*, 2004), nous avons traité d'un concept qui est assez proche, celui de l'engagement. Le concept d'engagement semble plus porteur sur le plan théorique, car la poursuite du projet n'est alors plus vue sous l'angle d'un trait de personnalité, mais comme une action menée qui varie selon les valeurs de l'exploitant et la situation (familiale, financière, etc.) dans laquelle il se trouve. Par ce concept, nous avons pu apporter un éclairage complémentaire à ce phénomène : en plus des aspects jugés positifs par rapport au projet agricole (Cyr, 2012), ce serait entre autres parce que les autres alternatives anticipées (ex. : retourner sur le marché du travail) paraissent moins intéressantes que l'exploitant tend à continuer le projet agricole, même si ce dernier apporte son lot de difficultés et d'inconfort.

Au sujet des attitudes des exploitants, il aurait pu être intéressant de construire une typologie en essayant d'identifier s'il existe des catégories d'agriculteurs qui partagent certaines valeurs ou normes spécifiques. Par exemple, Cyr (2012) identifiait des exploitants qui étaient plus « entrepreneur-philosophe » et certains qui étaient « entrepreneur-

gestionnaire ». Dans notre étude, nous n'avons pas été capables d'identifier une telle chose. Cela est dû au fait qu'au niveau des motivations à démarrer leur entreprise agricole, les exploitants partagent tous le désir de l'agriculture pour le mode de vie et le désir d'être leur propre patron. Ainsi, afin de pouvoir distinguer des groupes, il aurait fallu leur demander de hiérarchiser leurs motivations et objectifs en questionnant les exploitants sur le sens général qu'ils donnent à ces éléments. De cette façon, nous aurions probablement pu identifier des tendances par rapport à l'importance attachée à certains éléments permettant de créer des profils reliés aux attitudes des exploitants.

Quant à l'accessibilité au terrain, contrairement à certaines études (Blanc, 2005; Pronovost, 2015), la plupart des exploitants interrogés dans le cadre de notre étude ne nous ont pas mentionné de difficultés particulières à avoir accès à un lieu pour l'exploiter. Cela s'explique de plusieurs façons. Tout d'abord, certains des exploitants ont décidé de produire sur le lieu de leur résidence, donc après y avoir habité. Ensuite, comme il a été montré dans la section *1.3 Les explications de la diminution de la population agricole et des fermes*, même si le prix des terres au Bas-Saint-Laurent a plus que doublé entre 2005 et 2017, le coût reste environ 3,5 fois moins élevé que la moyenne du Québec. De plus, nous n'avons aussi rencontré que des exploitants qui avaient réussi à démarrer leur projet. Ainsi, il se peut fort bien que plusieurs aspirants agriculteurs n'aient pas démarré leur projet faute d'avoir trouvé un terrain qui leur convenait, mais que nous ne les ayons tout simplement pas rencontrés.

À propos de la localisation du projet, comme le mentionne Reids (2013), nous remarquons qu'elle peut avoir des impacts sur l'entreprise, par exemple en étant éloignée des centres de distribution des produits. Notre étude met aussi en lumière que le Bas-Saint-Laurent possède à la fois des avantages et des désavantages qui lui sont propres. Par exemple, le coût d'achat des terres y est moins cher, mais certains exploitants doivent défrayer des coûts supplémentaires reliés au transport pour l'acquisition de matériel agricole ou pour l'abattage de leurs bêtes. De plus, la concentration de certaines productions dans la région

influence la qualité de l'encadrement fait par les professionnels, certaines productions se trouvant ainsi favorisées.

Au sujet des relations sociales, notre étude va dans le sens de celles faites auparavant; le soutien de la part de la famille, des intervenants (Cyr, 2012; Parent et *al.*, 2004) et d'un réseau social du milieu agricole (Longchamps, 2016) facilite le démarrage d'une entreprise agricole. Notre analyse a toutefois bonifié notre compréhension de ce phénomène en décrivant plus spécifiquement l'aide que ces groupes apportent au projet et nous avons étendu la question aux membres de la communauté locale. De plus, si le soutien de ces divers groupes a un impact sur l'entreprise agricole, notre étude a montré que chacun de ces groupes offre des types d'aide distincts (ex. : aide financière de la part de la famille et passage d'information de la part des agriculteurs) et que ce ne sont pas tous les exploitants qui ont le même type de réseau ou les mêmes relations avec ces différents acteurs.

Au sujet du contexte, comme Welter (2011) le rappelle, si le contexte a des impacts sur l'entreprise, l'entreprise exerce aussi une influence sur le contexte. Dans notre étude nous remarquons aussi que les exploitants de ces entreprises sont parfois des acteurs importants. Ainsi, du point de vue du développement du secteur agricole dans leur région, certains jouent un rôle important. En premier lieu, ils ont tout d'abord un rôle positif quant au démarrage d'autres entreprises agricoles : ils favorisent les apprentissages des aspirants-agriculteurs. Comme nous l'avons vu, plusieurs exploitants partagent aisément de l'information avec des aspirants-agriculteurs et certains exploitants vont même jusqu'à développer une relation de mentorat avec eux. De plus, certains aspirants-agriculteurs se forment aussi en travaillant sur l'entreprise de l'exploitant. En deuxième lieu, certains exploitants sont aussi actifs dans le développement des marchés reliés à leurs produits; ils sont actifs sur le plan de la distribution de produits locaux ou encore, ils sont actifs dans des associations qui ont ce type de mandat.

Concernant l'impact sur le territoire, nos résultats rejoignent ceux de Smither (2004) par rapport au fait que les exploitants contribuent à la vitalité et au dynamisme du milieu.

Nos résultats montrent que les exploitants agricoles sont impliqués dans des organisations (ex. : CA d'organisme) et comités (ex. : comité de parents) qui apportent de diverses façons du dynamisme à la communauté. De plus, les exploitants entretiennent des relations avec leurs voisins, participent à divers événements à titre personnel (ex. : durant une fête de village) ou par le biais de leurs entreprises (ex. : marché public). L'intensité de ces implications varie toutefois selon les exploitants. Dans son étude, Smither (2004) notait que l'implication variait selon la situation de la ferme (ex. : en expansion, stable, travail extérieur, ferme de plaisance) et le cycle de la vie de l'agriculteur. De notre côté, nos résultats nous amènent à voir que l'implication varie aussi selon l'intérêt de l'exploitant envers sa communauté.

Pour terminer, notre étude va aussi dans le sens de Welter (2011) et Zahra et Wright (2011) qui prônent une plus grande intégration du contexte dans les études entrepreneuriales. L'utilisation de plusieurs approches nous a permis d'avoir une vision plus globale et complète des processus reliés au démarrage et au développement de la ferme que si nous ne nous étions intéressés qu'à la relation entre l'exploitant et l'entreprise. De plus, notons que l'utilisation de l'approche du réseau en même temps que celle de l'interface travail-famille nous a permis de pousser plus loin notre compréhension que l'utilisation d'une seule de ces approches étant donné que, comme nous l'avons vu, le réseau tient parfois un rôle important quant aux responsabilités du ménage.

CONCLUSION

Le nombre d'exploitants et d'exploitations agricoles est en diminution constante depuis plusieurs années. Plus précisément, entre 1996 et 2016, l'on note une diminution d'environ 20% d'exploitations et d'exploitants agricoles pour le Québec et le Bas-Saint-Laurent. Les effets négatifs reliés à la diminution du nombre de fermes sont amoindris par la concentration des entreprises agricoles qui récoltent souvent les parts de marché de celles qui ferment. Toutefois, la diminution du nombre d'exploitants a des effets négatifs sur la dynamisation du milieu rural que ce soit sur les plans démographique, économique ou social.

Dans ce mémoire de maîtrise, nous avons décidé de nous intéresser à l'un des éléments qui touchent cet enjeu, soit le démarrage d'entreprise agricole. En questionnant l'état des connaissances sur le sujet, nous en sommes venus à identifier trois éléments qui méritaient d'être investigués afin de bonifier la connaissance sur les démarrages agricoles : l'impact du réseau de l'exploitant sur l'entreprise agricole, la subjectivité de l'exploitant, la relation entre l'entreprise agricole et le ménage. À partir d'un échantillon constitué de 13 entreprises agricoles du Bas-Saint-Laurent, nous nous sommes donc appliqué à décrire le déroulement du démarrage et les premières années d'exploitation de l'entreprise agricole en incorporant ces trois aspects à notre analyse. Afin de bonifier notre compréhension du phénomène, nous nous sommes appuyé sur la littérature en entrepreneuriat pour construire notre cadre théorique. Plus précisément, ce furent quatre approches qui ont été retenues : les micro-fondations, l'approche fondée sur le réseau égocentrique, l'interface travail-ménage, la théorie institutionnelle. Nous revenons ici sur quelques éléments clés du mémoire.

Tout d'abord, nous avons identifié trois types de démarrage. Un premier que l'on peut qualifier de conventionnel où l'exploitant a l'intention dès le départ de démarrer une entreprise agricole qui va pouvoir combler une partie des besoins du ménage. Un deuxième qui se rapproche de l'intrapreneuriat où l'exploitant se fait fortement aider par l'entreprise familiale qui partage ses ressources afin de permettre à celui-ci de démarrer et développer sa propre entreprise agricole. Un troisième type de démarrage que nous nommons « projet évolutif » où il s'agit au départ d'un projet d'autosuffisance ou un passe-temps récréatif qui se transforme ultérieurement en projet entrepreneurial. Nous avons remarqué que peu importe le type de démarrage, les premières années d'exploitation sont généralement plus difficiles, les exploitants travaillent beaucoup et les revenus l'entreprise sont faibles et parfois même réinvestis dans l'entreprise pour la faire croître.

La subjectivité des exploitants a aussi été investiguée dans cette recherche. Partant de l'approche des micro-fondations (Soleimanof et *al.*, 2018; Wright et Stigliani, 2012; Zahra et Wright, 2011) qui cherche à comprendre comment les valeurs et les perceptions peuvent avoir une influence sur l'entreprise, nous nous sommes efforcé de comprendre les choix que font les exploitants. Notons que généralement, lorsqu'il fait des choix, l'exploitant évalue les répercussions de ceux-ci par rapport à ce qu'il veut atteindre comme situation professionnelle, familiale et personnelle, tout en réfléchissant à son entreprise et à la rentabilité de celle-ci. À cela s'ajoutent d'autres logiques qui viennent expliquer certains choix. Par exemple, plusieurs exploitants ont une représentation de ce qu'ils considèrent comme « la bonne agriculture » et vont donc modeler leur entreprise à partir de cette représentation. Nous avons remarqué que certains exploitants déploient une logique de précaution lorsqu'ils démarrent en posant des gestes leur permettant de diminuer les impacts négatifs s'ils devaient fermer l'entreprise ou s'ils n'apprécient finalement pas le métier d'agriculteur et décidaient de se retirer de l'entreprise.

La motivation de l'exploitant à continuer son projet a aussi été questionnée. Sachant que les exploitants ont des conditions de travail et de vie qui peuvent être difficiles, nous cherchions à savoir ce qui les incitent à persévérer dans le temps. Pour apporter un éclairage sur ce questionnement, nous avons distingué trois types d'engagement différents : engagement fort où l'exploitant veut continuer d'opérer l'entreprise agricole; engagement ambivalent où l'exploitant toujours en activité se questionne à savoir s'il continue à s'investir dans son entreprise agricole; et engagement rompu où l'exploitant s'est retiré de son entreprise. Nous avons remarqué que les difficultés financières de l'entreprise et les longues heures de travail, la santé de l'exploitant agricole et l'épuisement peuvent mener l'exploitant à se questionner sur la continuité du projet. Mais ces éléments n'expliquent pas à eux seuls l'arrêt des activités d'une entreprise : même si les exploitants peuvent se questionner à savoir si persévérer était le bon choix, plusieurs en situation plus difficile continuaient pourtant leurs activités. Plusieurs éléments ont alors été identifiés comme ayant un impact positif sur l'engagement : avoir une entreprise agricole qui va financièrement bien, être positif quant à l'avenir de l'entreprise, avoir de la difficulté à concevoir un autre travail qui apporterait autant sur le plan personnel, l'agriculture comme valeur, le statut que leur donne le fait d'être propriétaire d'entreprise, le fait d'être reconnu par les intervenants socioéconomiques et l'anticipation du deuil si l'entreprise devait fermer. Notre étude a aussi montré que la situation du ménage est aussi un élément important pour comprendre l'engagement de l'exploitant envers le projet car, lorsque l'entreprise financière a de la difficulté, c'est le ménage qui peut éponger les déficits : si le ménage ne peut le faire, l'entreprise devra fermer. Ainsi, si la question de l'engagement peut parfois être vue comme un choix (de continuer ou pas), dans certains cas elle doit aussi être comprise comme une résultante de la relation entre l'entreprise et le ménage.

Au sujet de l'interface entreprise-ménage (Aldrich et *al.*, 2003; Fitz-Kotch et *al.*, 2017; Hanson et *al.*, 2013; Jennings et McDougald, 2007), le ménage peut exercer une pression sur l'entreprise et vice-versa. De façon générale, l'entreprise et la situation du ménage sont

classées haut dans les priorités de l'exploitant. Ce faisant, il peut être difficile de concilier les aspirations de ces deux sphères. Il résulte de cette interaction une tension que l'on peut qualifier de subjective, dans le sens qu'elle est vécue cognitivement par l'exploitant agricole. Nous remarquons aussi que des tensions entre les membres du foyer familial peuvent exister lorsque ceux-ci ont des aspirations différentes ou une perception différente de la situation. De plus, les tensions ne sont pas reliées qu'à une dimension subjective; nous avons aussi identifié un type que nous nommons « tension formelle ». Cette tension se caractérise par un déséquilibre réel sur le plan des finances ou du temps de travail : la somme des deux sphères demande trop par rapport à ce qu'elles peuvent produire en termes de revenu ou par rapport au temps dont l'exploitant dispose dans une journée. Contrairement aux tensions subjectives où l'exploitant peut décider de ne rien faire face à cette tension, la tension formelle oblige de poser une action (ex. : on ne peut travailler à la fois dans son entreprise en même temps qu'être en train de travailler dans un emploi à l'extérieur). De ces tensions, nous avons identifié différentes stratégies que les exploitants déploient : des petites stratégies pour alléger le fonctionnement (ex. : organiser différemment les tâches entre conjoints, demander l'aide de la famille), des stratégies reliées à la taille de l'entreprise et à l'implication de l'exploitant (ex. : réduire son implication dans l'entreprise), sacrifier du confort présentement pour avoir un futur plus intéressant (ex. : dégager un revenu plus faible pour ses besoins afin de réinvestir des sommes plus importantes dans l'entreprise), subir les inconforts, repousser ses limites.

Pour compléter notre description, nous nous sommes aussi intéressé à la question des relations sociales de l'exploitant et aux rôles des organisations. De façon générale, les exploitants sont en relation avec de multiples catégories d'individus : famille élargie (parent, oncle, cousin), amis, agriculteurs, gens de la communauté, voisins et professionnels des milieux agricole, entrepreneurial, financier ou municipal. De l'autre côté, ils sont aussi en relation avec de multiples organismes : MAPAQ, FADQ, CPTAQ, syndicat agricole, regroupements d'agriculteurs, banques et divers organismes de soutien entrepreneurial. Dans

cette étude, nous nous sommes intéressé aux types d'aide et à l'impact de ces aides sur l'entreprise agricole. Dans un premier temps, nous avons pu constater que les aides apportées par le réseau sont diverses : aides sur le plan financier et des ressources, aides reliées au travail physique de l'entreprise, aide au développement des connaissances et compétences de l'exploitant et aide au développement de la clientèle. À cela ajoutons que certains organismes et individus jouent un rôle important quant à la structuration du secteur de production (généralement au niveau de la distribution) et que certaines personnes en position de pouvoir (élus ou personne responsable du dossier dans un organisme) peuvent aussi faciliter des éléments du parcours des exploitants. Dans un deuxième temps, nous avons pointé que ces aides peuvent avoir un rôle relié au lancement et au développement de l'entreprise (ex. : aide financière pour le démarrage, aide au développement de la clientèle) ou un rôle par rapport à l'interface entreprise-ménage (ex. : alléger sporadiquement ou aider à la création d'un équilibre plus permanent). Nous avons aussi remarqué que les aides jouent un rôle lors de moments qui peuvent être plus critiques, par exemple lorsqu'il y a un imprévu dont les dégâts pourraient être amplifiés s'il n'est pas rapidement pris en charge. De plus, certaines aides agissent comme filets de dernier secours : l'exploitant sait que s'il a un problème et qu'il ne peut le résoudre seul, il pourra compter sur son réseau (ex. : problème financier à la fin d'un mois, garde d'enfant si la gardienne tombe malade). Lors de notre étude, nous avons aussi remarqué que les exploitants ne reçoivent pas tous la même quantité d'aide. Nous avons identifié différents éléments qui venaient influencer l'aide apportée par le réseau : les ressources (financières et matérielles, les connaissances et le temps disponible) des individus du réseau, leur personnalité, leur intérêt envers le projet, la qualité de la relation et les besoins de l'exploitant.

Sous l'angle de l'organisation, nous avons noté que certains exploitants et entreprises reçoivent moins de soutien. Les productions qui sont en moins grande concentration dans le secteur reçoivent un service-conseil moins adapté. De plus, alors que la mise en marché en commun entraîne des impacts positifs pour plusieurs fermes, pour certaines plus atypiques

elle leur apporte des difficultés supplémentaires voire des pertes d'argent. Dans une optique similaire, si les programmes cherchent à avoir une portée universelle, nous avons donc identifié différents cas où les exploitants ont de la difficulté à se qualifier pour certains programmes ou subventions : les projets atypiques (ex. : taille, méthode de production), les projets qui génèrent de plus petits revenus ou lorsque les exploitants ont peu de ressources financières ou d'actifs. Il s'agit parfois de problèmes reliés aux critères formels (ex. : revenu brut de l'entreprise nécessaire pour bénéficier de la subvention) ou alors à du scepticisme de la part de l'intervenant envers le projet. Lorsqu'il s'agit de programmes de financement, la famille peut parfois pallier ce déficit en aidant financièrement, mais ce ne sont pas tous les exploitants qui peuvent s'appuyer sur un réseau pour cet aspect.

De façon générale, les résultats de notre recherche concordent avec ceux des recherches produites antérieurement. L'un des apports importants de notre approche est qu'elle nous a permis d'avoir une vue d'ensemble sur le phénomène du démarrage d'entreprise agricole en investiguant des thèmes importants qui avaient été peu interrogés jusqu'à présent. De plus, notre recherche montre aussi la pertinence de se détacher du duo entreprise-exploitant afin d'intégrer la dimension contextuelle, car cette dernière permet de comprendre des dynamiques ayant des répercussions sur l'entreprise. Toutefois, si notre étude a permis d'apporter un éclairage original sur le démarrage d'entreprise agricole, notre approche a comme principale limite d'être exploratoire : elle nous a permis d'identifier différents éléments significatifs reliés à ce processus entrepreneurial, mais plusieurs des éléments que nous avons investigués mériteraient d'être encore approfondis.

Ainsi, suite à notre étude, nous notons quelques pistes de recherche ultérieures qui semblent plus prometteuses que d'autres. Premièrement, notons la question de l'impact des lois sur l'entreprise agricole qui pourrait être creusée davantage. Dans notre cas, nous n'avons que repris les lois et normes qui ont été mentionnées par les exploitants, mais nous aurions pu questionner chacune des différentes lois (ex. : du MAPAQ, de mise en marché) afin de

comprendre plus précisément quels individus (ex. : âge, ressources monétaires), quels projets (projet de petite taille) et quels secteurs (ex. : animal, végétal, sous gestion de l'offre) sont avantagés ou désavantagés.

Deuxièmement, en nous intéressant aux motivations et aux éléments qui ont exercé une influence positive ou négative, nous avons tenté de dégager la structure qui soutient les choix de démarrer l'entreprise agricole ou le choix à l'égard des caractéristiques de l'entreprise. Plusieurs éléments au travers de la prise de décision n'ont cependant pas été investigués. Par exemple, certains auteurs (Wright et Stigliani, 2012) rappellent que les exploitants ont des modes de pensée non linéaires comme l'intuition, les sentiments et les émotions, la créativité et l'imagination qui viennent influencer le processus de décision. Ainsi, il serait intéressant de questionner les exploitants afin de mieux comprendre le rôle de ces modes de pensée dans leur prise de décision.

Troisièmement, dans notre étude comme dans celle de Parent et *al.* (2004) et celle de Cyr (2012), plusieurs des projets agricoles sont en fait des projets de couples. Parent et *al.* (2004) avaient entre autres identifié comme facteur clé à la réussite de l'entreprise une bonne dynamique entre les exploitants. Mais Wright et Stigliani (2012) soulignent qu'on sait peu de choses sur les représentations entre les membres d'une même équipe entrepreneuriale. Dans notre étude, nous avons pu constater quelques éléments à ce sujet : par exemple, le fait de travailler ou non à temps plein sur la ferme peut amener des divergences entre les représentations que se font les exploitants par rapport aux tâches à accomplir. Toutefois, beaucoup de questions restent en suspens sur la façon dont la représentation partagée se construit. Il serait intéressant par exemple d'investiguer quels sont les éléments qui viennent influencer positivement ou négativement des représentations partagées. De plus, nous pouvons aussi nous poser les questions telles que Wright et Stigliani (2012) les formulaient : « Est-ce que les représentations mentales sont simplement le résultat des représentations

individuelles? Ou est-ce qu'une cognition partagée mène à des décisions différentes ou de meilleures décisions? »²⁷ (Wright et Stigliani, 2012).

Nous ne pouvons qu'espérer que le thème de la relève HCF prenne de l'importance dans les années futures. Si la question entourant les transferts familiaux a été plus investiguée, il y a encore beaucoup à savoir sur les établissements HCF. De plus, si l'on se fie aux tendances identifiées dans notre portrait de la situation, le nombre de fermes et d'exploitants risque de continuer à diminuer, fragilisant ainsi le dynamisme des milieux ruraux. Il serait donc important de continuer à développer les connaissances sur les processus d'établissement de la relève afin de pouvoir affiner les outils et les mesures déjà en place pour les aider, ce qui pourrait peut-être permettre de ralentir la chute démographique de la population agricole.

²⁷ Traduction libre de : « Is the collective mental representation simply the result of the sum of the individual representations? Does shared cognition lead to different or better decisions? » (Wright et Stigliani, 2012 : 9)

BIBLIOGRAPHIE

- Aldrich, H.E. et Cliff, J. 2003. « The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective ». *Journal of Business Venturing*, vol. 18, n°5, p. 573–596.
- Aldrich, H. et Zimmer, C. 1986. « Entrepreneurship through social networks » dans Sexton, D.L. et R.W. Smiler, *The Art and Science of Entrepreneurship*, Cambridge: Ballinger, p. 3-23.
- Barthez, A. 1999. « Installation « hors du cadre familial » et relation d'adoption ». *Économie rurale*, n° 253, p. 15-20.
- Beaud, J.-P. 2009. « L'échantillonnage » dans Benoît Gauthier (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 251-283.
- Bédard, P. 2015. « L'ethos en sociologie : perspectives de recherche pour un concept toujours fertile », *Cahiers de recherche sociologique*, n° 59-60, p. 259–276.
- Bédard, P. 2014. *L'art en pratique : éthos, condition et statut social des artistes en arts visuels au Québec et en Belgique francophone*, thèse de doctorat en sociologie, Montréal (Québec : Université du Québec à Montréal), 377 p.
- Bernard, C., I. Duvernoy, A. Dufour et C. Albaladejo. 2006. « Les relations sociales des agriculteurs du périurbain ». *Cahiers Agriculture*, vol. 15, n°6, p. 529-534.
- Blanc M. 2005. « Trajectoires d'installations et leur pérennité dans les années 1990 ». *AGRESTE - Cahiers* n° 3, p. 3-12.
- Boissonneault-Vaudreuil, B. 2015 *Relocalisation et écologisation du système agroalimentaire : le cas de l'agriculture biologique au Québec*, mémoire de maîtrise

- en développement régional, Rimouski (Québec : Université du Québec à Rimouski), 248 p.
- Bruyat, C. 1993. *Création d'entreprise : Contributions épistémologiques et modélisation*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Grenoble (France: Université Pierre Mendès), 433 p.
- Bruyat, C. 2001. « Créer ou ne pas créer? Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise ». *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol 1, n°1. p.25-42
- Bruton, D. G. et D. Ahlstrom et H.L. Li. (2010). « Institutional Theory and Entrepreneurship: Where Are We Now and Where Do We Need to Move in the Future? ». *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 34, n°3, p. 421-440.
- Cantillon, R.1755. *Essai sur la nature du commerce en général*, réédition I.N.E.D., Paris, 1952, 288 p.
- CRAAQ. 2004. *Portrait de l'établissement et du retrait de l'agriculture au Québec*, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Publication CY005, 126 p.
- Chandra Y. 2018. « Mapping the evolution of entrepreneurship as a field of research (1990–2013): A scientometric analysis ». *PLoS ONE*, vol. 13, n°1, p.1-24.
- Conelo, Y. 2016 *Les stratégies de conciliation travail-famille des femmes entrepreneures de la Capitale-Nationale*, mémoire de maîtrise en sciences de l'administration, Québec (Québec : Université Laval), 154 p.
- Cyr, P. 2012. *Étude multi-cas du processus de démarrage des modèles novateurs d'entreprise agricole et de la relève hors cadre familial*, mémoire de maîtrise en science de l'agriculture et de l'alimentation, Québec (Québec: Université Laval), 231 p.
- Degenne, A. et M. Forsé. 1999. *Introducing Social Networks*, Sage Publications Ltd, p. 257
- Dumais, C., J.-P. Dupuis, F. Richer et L. St-Cyr. 1996. « La relève agricole au Québec, une affaire de fils... et de filles ». *Recherches sociographiques*, vol. 37, n° 1, p. 39-68.
- Dupont, D. 2009. *Une brève histoire de l'agriculture au Québec. De la conquête du sol à la mondialisation*. Montréal : FIDES, 232 p.

- Droz, Y., V. Miéville-Ott, D. Jacques-Jouvenot et G. Lafleur. 2014. *Malaise en agriculture : une approche interdisciplinaire des politiques agricoles France-Québec-Suisse*, Paris: Éditions Karthala, 189 p.
- Etienne, J., F. Bloess, J.-P. Noreck et J.-P. Roux. 2004. *Dictionnaire de sociologie : Les notions, les mécanismes, les auteurs*, Paris: HATIER, 448 p.
- FDAQ. *Bulletin Transac-Terre édition 2010 à 2018* [URL : <https://www.fadq.qc.ca/salle-de-presse/bulletins-dinformation/bulletin-transac-terres/>] [consulté sur internet 2019-01-15]
- Fayolle, A. 2004. « À la recherche du coeur de l'entrepreneuriat : vers une nouvelle vision du domaine ». *Revue internationale P.M.E.*, n° 171, p. 101–121.
- Fillion, L.-J. 1997. « Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances. ». *Revue internationale P.M.E.*, n° 102, p. 129–172.
- Fillion, L.-J. 2008. « Les représentations entrepreneuriales: un champ d'études en émergence ». *Revue internationale de psychosociologie*, vol. XIV, n° 32, p. 11-43.
- Fiorelli, C., Porcher J. et Dedieu B. 2007. « Pourquoi faire de l'élevage quand on a un autre travail ? » dans *14^{ème} Rencontre sur les recherches des ruminants*, France : INRA, Institut de l'élevage, p. 389-392.
- Fiorelli, C., B. Dedieu, J. Porcher. 2010. « Un cadre d'analyse des compromis adoptés par les éleveurs pour organiser leur travail ». *Cahiers agriculture*, vol. 19, n°15, p. 383-90.
- Fitz-Koch, S., M. Nordqvist, S. Carter et E. Hunter. 2017. « Entrepreneurship in the Agricultural Sector: A Literature Review and Future Research Opportunities ». *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 42, n°2, p.129-166.
- Fusulier, B. 2011. « Le concept d'ethos ». *Recherches sociologiques et anthropologiques*, vol. 42, n° 1, p. 97-109.
- Gabarret, I. et V. Benjami. 2012. « Quitter son emploi pour devenir entrepreneur », @ *GRH*, vol. 3, no 4, p. 79-97.
- Gafsi, M. et J.-L. Favreau. 2014. « Diversité des logiques de fonctionnement et durabilité des exploitations en agriculture biologique ». *Économie rurale*, vol. 339-340, p. 129-143.

- Gartner, W.B.1989. «Who is an entrepreneur? is the wrong question». *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 13, n° 4, p. 47-67.
- Gillet, M. 1999. « Analyse sociologique des transmissions dites hors cadre familial des exploitations agricoles ». *Économie rurale*, n° 253, p. 87-91.
- Gouttenoire, L. et M. Guillot.2017 « Mettre en situation et accompagner la construction de connaissances : un parti pris pour la formation à l'accompagnement de projets en agriculture ». *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur [en ligne]*, vol. 33, n° 2, p. 1-24
- Handfield, M. 2006. *Étude des facteurs culturels et sociaux dans l'abandon du processus de succession au sein des entreprises agricoles familiales : analyse des logiques et des stratégies des partenaires à partir de la perspective des prédécesseurs familiaux*, thèse de doctorat en développement régional, Rimouski (Québec : Université du Québec à Rimouski), 929 p.
- Handfield, M. 2010. « La reconnaissance, la valorisation et la rétribution de la multifonctionnalité de l'agriculture : quelle incidence sur la transmission et la pérennisation des fermes familiales ? » dans B. Jean et D. Lafontaine (dir.), *La multifonctionnalité de l'agriculture et des territoires ruraux. Enjeux théoriques et d'action publique*. Éditions du GRIDEQ et du CRDT, Université du Québec à Rimouski, p.137 à 154.
- Hansson, H., R. Ferguson, C. Olofsson, et R.amaä ki-Lahtinen, L. 2013. « Farmers' motives for diversifying their farm business—The influence of family ». *Journal of Rural Studies*, vol. 32, p. 240–250.
- Hernandez, É.-M. 1995. « L'entrepreneuriat comme processus ». *Revue internationale P.M.E.*, vol. 8, no 1, p. 107–119.
- Inwood, S. J. K. Clark et M. Bean. 2013. « The Differing Values of Multigeneration and First-Generation Farmers: Their Influence on the Structure of Agriculture at the Rural-Urban Interface », *Rural Sociology*, vol. 78, n° 3, p. 346-370.
- Jasserand, M. 2016. *Les Hors Cadre Familiaux en Occitanie : Étude des freins et des stratégies à l'installation*. Mémoire de fin d'études. Toulouse (France: École d'Ingénieurs de PURPAN), 143 p.

- Jacques-Jouvenot, D. et M. Gillet. 2001. « L'agriculture en Franche-Comté ». *Études rurales*, n° 159-160, p. 111-128.
- Jean, B. 1998 « La ruralité bas-laurentienne: développement agricole et sous-développement rural », *Recherches sociographiques*, vol. 29, n° 2-3, p. 239-263.
- Jean, B., D.-M. Gouin et M. Simard. 2002. *Évaluation des mesures de soutien à l'agriculture et l'agroalimentaire dans les milieux en restructuration de la région de Chaudière-Appalaches*. Rapport final présenté au Comité régional sur les milieux en restructuration de la région Chaudière-Appalaches sous la coordination du CLD des Etchemins. Université du Québec à Rimouski, Chaire de recherche du Canada en développement rural, 124 p.
- Jennings, J.E. et M.S. McDougald. 2007. « Work-family interface experiences and coping strategies: Implications for entrepreneurship research and practice ». *Academy of Management Review*, vol. 32, n° 3, p. 747-760.
- Jennings, P. D., R. Greenwood, M.D. Lounsbury et R. Suddaby. 2012. « Institutions, entrepreneurs, and communities: A special issue on entrepreneurship ». *Journal of Business venturing*, vol. 28, n°1, p. 1-9.
- Julien, P.-A. 2008. « Trente ans de théorie en PME : De l'approche économique à la complexité ». *Revue internationale P.M.E.*, vol. 21, n° 2, 2008, p. 119-144.
- Knight, F. 1921. *Risk, Uncertainty and Profit*, Chicago : University of Chicago Press, 260 p.
- Lagarde, V. 2005. « Expérimentation d'un réseau de tuteurs à l'installation en milieu rural. Premiers résultats et difficultés ». Dans IVe Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, L'accompagnement en situation entrepreneuriale, Paris, Novembre. pp.1-22, 2005.
- Lafleur G. et Allard M.-A. 2006. *Enquête sur la santé psychologique des producteurs agricoles du Québec*, Rapport final présenté à La Coop fédéré. 77 p.
- Lataste, D. et B. Chizelle. 2013. « Ruptures de négociation dans le processus de transmission-reprise hors cadre familial (HCF) ». *Pour*, vol. 217, n° 1, p. 33-50.
- Laurent, P. 1989. « L'entrepreneur dans la pensée économique ». *Revue internationale P.M.E.*, n° 21, p. 57-70.

- Le Guen, R. 2005. « La diversité des logiques de travail en production laitière ». *Revue Fourrages*, n°. 185, p. 24-34.
- Le Blanc, J. 2011. « Installation agricole : nouveaux profils, nouvel accompagnement ». *POUR*, vol. 212, n°5, p.137-143.
- Lefebvre, F., M. Quelen et A. Leseigneur. 2004. *Le devenir des agriculteurs aidés, installés hors du cadre familial*, Rapport de recherche du CNASEA, 13p.
- Lepage, F., J. P. Couderc, J.-P. Perrier et D. Parent. 2011. « Transfert : les déterminants de la performance des exploitations agricoles familiales ». *Économie rurale*, vol. 324, n° 4, p. 3-17.
- Levallois, R.. 2006. « Surcapitalisation en agriculture au Québec : vrai ou faux? ». Dans *Colloque de l'entrepreneur gestionnaire : Et si on gérait autrement*, 23 novembre, 55 p.
- Levallois, R., J. P. Perrier et G. Colombani-Lachapelle. 2010. *Gestion du travail en production laitière*. Québec : Trajet Laval, U. Laval, 167 p.
- Lonchamps, S. 2016. *Établissement de la relève agricole par transfert non apparenté en production laitière dans la région du Bas-Saint-Laurent : une recherche exploratoire*. Rapport d'analyse et d'intervention présenté dans le cadre du diplôme d'études supérieures spécialisées en développement régional et territorial, Rimouski, (Québec : Université du Québec à Rimouski), 119 p.
- Mercure, D. et M. Vultur. 2010. *La signification du travail. Nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*, Québec, Québec : PUL, 290 p.
- Maladrieux, S., B. Netti, L. Derbremez. 2010. « L'exploitation agricole, la famille et le travail : nouvelles formes, nouvelles régulations ? ». *Journées d'étude INRA-Cirad : le travail en agriculture dans les sciences pour l'action*, France. 12 p.
- MAPAQ. 2018. *Portrait de la relève agricole au Québec 2016*. 76 p.
- MAPAQ. 2014. *Portrait de la relève agricole au Québec 2011*. 68 p.
- MAPAQ-BSL. 2013. *Portrait agroalimentaire du Bas-Saint-Laurent*. 19 p.

- Mugler, J. et M. Fink. 2008. « Critiques et perspectives de la recherche en entrepreneuriat : Comment sortir du labyrinthe », *Revue internationale P.M.E.*, vol. 13, n°3-4, p. 9-24.
- Mundler, P. et F. Ouellet. 2017. « Qui est agriculteur au Québec ? Ambiguïté des institutions et enjeux pour le développement rural ». *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 61, n°172, p.9–32.
- Mundler P. et D. Ponchelet. 1999. « Agriculture et mobilité sociale. Ces agriculteurs venus d'ailleurs ». *Économie rurale*, n°253, p. 21-27.
- Nordqvist, M., et L. Melin. 2010. « Entrepreneurial families and family firms ». *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 22, n°3–4, p. 211–239.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 153p.
- Ouellet, E., Tondreau, J., Parent, D. & Perrier, J. (2003). « La transmission de la ferme québécoise d'une génération à l'autre : au-delà des considérations économiques, une question d'échanges, d'intégration aux tâches et de délégation du pouvoir ». *Recherches sociographiques*, vol. 44, n°1, p. 141–164.
- Parent, D. 1996. « De cultivateur à chef d'entreprise agricole, la transformation socioculturelle de la ferme familiale québécoise ». *Recherches sociographiques*, vol. 37, n° 1, p. 9-37.
- Parent, D., E. Ouellet, J.-P. Perrier et M. Gagne. 2004. *Établissement en agriculture de la relève non familiale : trajectoires et facteurs de succès et d'insuccès*, Québec : Traget Laval, U. Laval. 157 p.
- Perrier, J-P. 2013. « Nouveau portrait de l'agriculture québécoise? », Communication présentée au colloque *Établissement et retrait de l'agriculture : Comment s'établir autrement*, tenu à Drummondville (8 mai 2013), 45 p.
- Ponchelet, D. et P. Mundler (1999). « Agriculture et mobilité sociale. Ces agriculteurs venus d'ailleurs ». *Economie rurale*, (253), pp. 21-27.
- Pouliot, S. 2011. « The beginning farmer's problem in Canada ». Papier de travail, Department of Economics, États-Unis : Iowa State University, 17 p.

- Pronovost, J. 2008. *Agriculture et agroalimentaire : bâtir et assurer l'avenir*, Rapport de la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois, 244 p.
- Pronovost, J. 2015. *À l'écoute de la relève agricole : Le vécu et les attentes du jeune agriculteur agricole*. Rapport pour le MAPAQ, 75 p.
- Reid, T. 2013. *First generation farmers: An assessment of their challenges, motivations, learning processes, and values*, these de doctorat en philosophie. East Lansing (États-Unis : Michigan State University), 236 p.
- Richardson, M. 2010. « L'agriculture biologique et les paradoxes de la reconnaissance ». *Anthropologica*, vol. 52, n° 2, p. 305-321.
- Rousseau, G. et L. Horth. 2003. *Étude sur les jeunes et la formation en agriculture*. Éduconseil inc., 253 p.
- Roy, L., S. Paquette et G. Domon. 2005. « La campagne des néoruraux : motifs de migration, territoires valorisés et usages de l'espace domestique ». *Recherches sociographiques*, vol. 46, n° 1, p. 35-65.
- Saillelles, S. 2005. « L'accompagnement à l'entrepreneuriat néo-rural : spécificités et pratiques ». *4e Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, Paris, 21 p.
- Savoir-Zajc, L. 2009. « L'entrevue semi-dirigée », dans Benoît Gauthier (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*, Québec, PUQ, p. 337-360.
- Say, J.-B. 1803. *Traité d'économie politique*, Paris, Calman-Lévy, 1972, 567 p.
- Shane, S. 2003. *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*. Cheltenham: Edward Elgar, 352 p.
- Scott, R.W. 1995. *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage. 178 p.
- Simard, M., B. Desjardins et L. Guimond. 2011. « L'insertion globale des jeunes néo-ruraux québécois en quête d'un nouveau mode de vie à la campagne ». *Revue Canadienne des Sciences Régionales / Canadian Journal of Regional Sciences*, Vol. 34, n° 4, p. 189-200.
- Simon, B. 2013. « L'installation en agriculture. La construction de l'intention entrepreneuriale ». *Économie rurale*, vol. 334, n° 2, p. 23-38.

- Statistique Canada, *Recensement de l'agriculture de 1996 à 2016*, [URL : <https://www.statcan.gc.ca/>] [consulté le 2019-03-04].
- Smithers, J., P. Johnson et A. Joseph. 2004. « Dynamics of Family Farming in North Huron County, Ontario. Part II: Farm-Community Interactions ». *Canadian Geographer*, vol. 48, N° 2, p. 209–224.
- Soleimanof, S., K. Singh et D.T. Holt. 2018. « Micro-Foundations of Corporate Entrepreneurship in Family Firms: An Institution-Based Perspective ». *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol. 43, n° 2. p. 273-281.
- Sothe, F. 2003: «Young people, agriculture and entrepreneurship: keypoints for a long-term strategy », dans *The future of young farmers*. Rencontre préparatoire pour la conférence européenne de Rome, 24-25 Janvier, 25p.
- UPA ET FRAQ. 2015. *Les aspirations et les besoins de jeunes qui nourriront le Québec de demain, Analyse multisectorielle de l'établissement en agriculture*, Mémoire déposé au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, Québec, 51 p.
- Valéau, P. 2007. « L'engagement des entrepreneurs : des doutes au second souffle ». *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, No 1, p. 121–154.
- Van dam, D., J. Nizet et M. Streith. 2012. « Les émotions comme lien entre l'action collective et l'activité professionnelle : le cas de l'agriculture biologique ». *Natures Sciences Sociétés*, vol. 20, n° 3, p. 18-329.
- Valdez, M.E., J. Richardson. 2013. « Institutional determinants of macro-level entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 37, n°5, p. 1149-1175.
- Veillette, L., R. Lair, H. Lafontaine et G. Beaulieu. 2016. *Du cédant au repreneur : Planifier et réussir un transfert d'entreprise agricole à une relève non apparentée*: CISA. 68 p.
- Verstraete, T. 2008. « La théorisation dans le domaine de l'entrepreneuriat et ses frontières dans le contexte scientifique français ». *Revue internationale P.M.E.*, vol. 21, n°2, p.169–190.

- Walras, L. 1874. *Éléments d'économie politique pure*, Paris : Economica, 422p.
- Welter, F. 2011. « Contextualizing entrepreneurship—Conceptual challenges and ways forward ». *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 35, n°1, p. 165–184.
- Welter, F., T. Baker et K. Wirsching, 2019. « Three waves and counting: the rising tide of contextualization in entrepreneurship research », *Small Business Economics*, Springer, vol. 52, n°2, p. 319-330
- Wright, M. et I. Stigliani. 2013. « Entrepreneurship and growth ». *International Small Business Journal*, vol. 31, n°1, p. 3–22.
- Zahra, S.A., et M. Wright. 2011. « Entrepreneurship's next act ». *The Academy of Management Perspectives*, vol. 25, n°4, p. 67–83.
- Zahra, S.A., M. Wright et S.G. Abdelgawad. 2014. « Contextualization and the Advancement of entrepreneurship Research ». *International Small Business Journal*, vol. 32, n°5, p. 479–500.

ANNEXE I : CONCEPTUALISATION

Dimension	Sous-dimension	Indicateurs
Système de valeurs	Conditions de vie	Niveau de consommation
		Rythme de vie
	Conditions de travail	Nature du travail
		Revenu
		Horaire de travail
		Risques reliés au travail
	Réseaux	Relations avec sa famille nucléaire
		Relations avec la communauté agricole
		Relations avec la communauté locale
	Personnelles	Accomplissement de soi
		Aspirations professionnelles
	Engagement envers le projet	Intensité de l'engagement
Désir d'arrêter le projet		
Doute quant à son engagement futur		
Éléments qui influencent l'engagement		Influences positives
		Influences négatives
Entreprise agricole		Conditions de travail
	Temps de travail	

		Revenu utilisé pour le ménage
		Responsabilités liées aux tâches de l'entreprise
	Dimension financière	Rentabilité/Performance
		Revenu dégagé
		Dépenses
	Caractéristiques de l'entreprise	Type de production (biologique, animale, atypique, etc.)
		Activités de transformation
		Commercialisation (directe ou autre)
		Emplacement géographique
		Taille
		Nombre d'exploitants à y travailler
		Activités agrotouristiques
Situation du ménage	Caractéristiques de la famille	Avoir un conjoint ou non
		Nombre d'enfants
		Âge des enfants
	Situation du ménage	Situation financière
		Responsabilités
		Niveau de consommation
	Relations familiales	Relation avec les enfants
		Relation entre conjoints
	Travail extérieur	Nombre d'heures travaillées
		Salaire dégagé
Réseaux	Famille élargie et amis	Aides apportées
		Caractéristiques des relations
	Communauté	Aides apportées
		Caractéristiques des relations
	Autres agriculteurs	Aides apportées
		Caractéristiques des relations
	Institutions financières	Aides apportées

		Relations avec les professionnels ou intervenants
		Critères d'admissibilité pour les emprunts
	Organisation interagissant avec le secteur agricole ou en entrepreneuriat	Aides apportées
		Relations avec les professionnels ou intervenants
		Lois ou normes concernant l'entreprise
		Critères d'admissibilité pour les programmes
Temporalité	Parcours antérieur	Formations
		Expériences professionnelles
		Autres contacts avec l'agriculture
		Naissance d'un intérêt pour l'agriculture
	Prédémarrage	Éléments déclencheurs
		Déroulement de l'acquisition de connaissances pour le projet
		Déroulement de l'élaboration du projet
		Déroulement de la mise en place du projet
	Premières années de production	Difficultés rencontrées
		Changements apportés à l'entreprise

ANNEXE II : GRILLE D'ENTRETIEN

Guide d'entretien

Questions préalables à l'entretien

De combien de temps disposons-nous pour réaliser l'entretien ?

Au début de l'enregistrement, mentionner :

1. La date et l'heure de début de l'entretien;
2. Le numéro de l'entretien.

PARTIE 1 : PRÉSENTATION DE L'EXPLOITATION ET DE L'EXPLOITANT

Sous thème 1.1 : Présentation de l'exploitant

Noter le sexe du répondant :

1.1.1 Pouvez-vous m'indiquer :

1. Votre âge et celle de votre conjoint (s'il y a lieu)
2. Votre statut civil (célibataire - jamais marié -, conjoint de fait, marié, séparé/divorcé, veuf)
3. Votre lieu de résidence actuel
4. Le nombre d'enfants total
5. L'âge du plus vieux et l'âge du plus jeune
6. Le nombre d'enfants que vous aviez avant de vous établir

Sous thème 1.2 : Présentation de l'entreprise actuelle

1.2.1 Pouvez me préciser :

1. La date d'établissement

- Création de l'entreprise
- Début de la production

2. Première vente officielle

3. Début du **temps conjoint** avec le cédant

4. Année de l'obtention de **la majorité des parts**

5. Répartition des parts (au départ et maintenant)

6. La forme juridique

7. Municipalités des sites d'exploitation, si différente du lieu de résidence

8. La production principale et les productions secondaires (le cas échéant)

9. **Le type d'agriculture** : biologique (certifiée), écologique ou conventionnelle

10. **Terre** : location ou achat?

- **Superficie totale**
- **Superficie cultivée**

11. Machinerie et équipement : location et/ou achat (neuf ou occasion)?

12. Bâtiments : à l'établissement et maintenant (nouvelles constructions ou bâtiments modifiés)

13. Utilisation de **main-d'œuvre**

Sous thème 1.3 : le système d'activité

1.3.1 Quelles sont vos activités ?

1. **Activités agricoles** (production, transformation, commercialisation, distribution, activités agrotouristiques)

1.3.2 Pouvez-vous me parler un peu **de la transformation, de la commercialisation, de la distribution et** activité agrotouristique?

1. **Nombre de partenaires** pour la commercialisation et la distribution
2. **Pourquoi** faire ces activités-là ? (de la transformation, de la commercialisation, de la distribution et activité agrotouristique)
3. **Si l'on fait une proportion sur 100%**, quelle est la proportion du **temps de travail à la ferme** par rapport aux activités (transformation, commercialisation, distribution, activité agrotouristique)
4. Quelle est votre **appréciation générale** de votre transformation et de votre commercialisation et de votre distribution ?
5. Quelles est votre **appréciation générale** de la façon comment ça **fonctionne et de** comment c'est **organisé dans le secteur?**
 - de la transformation,
 - de la commercialisation
 - de la distribution

1.3.3 Avez-vous des **activités non agricoles** (exploitant/conjoint)

- **Travail hors ferme** – permanent ou petite jobine
- Travail non agricole à l'entreprise -ex. : déneigement, bois de chauffage, etc.

1.3.4 Concernant l'activité principale sur l'exploitation (revenu, temps de travail) :

1. Globalement, dans l'ensemble du temps de travail sur une année, **quelle est la proportion de temps occupée par le travail** sur la ferme et par le travail hors ferme? (le total doit donner 100%)
2. Globalement, dans le revenu du ménage, quelle est **la proportion des revenus de la ferme et la proportion des revenus hors ferme?** (le total doit donner 100%)

PARTIE 2 : TRAJECTOIRE DE VIE ET D'ÉTABLISSEMENT

Sous thème 2.1 : Avant l'installation qui est l'agriculteur

2.1.1 Maintenant j'aimerais que l'on parle de votre parcours de vie, de votre famille d'origine et de votre itinéraire professionnel?

Les questions s'adressent aussi bien à l'exploitant qu'à son conjoint

1. Quelles sont **les principales municipalités** où vous avez vécu depuis votre naissance (grosso modo)? (un exemple fictif : 0-7 j'étais à Mont joli, de 7-18 Matane)
2. Avec vos parents, vos frères et sœurs, **avez-vous principalement grandi en milieu** :
 - agricole (sur une ferme)
 - rural (autre que sur une ferme)
 - urbain
3. **Quel métier pratiquaient vos parents?**
 - Étaient-ils des entrepreneurs?
 - Ont-ils pratiqué l'agriculture?
4. Quels **métiers pratiquent vos frères et sœurs?**
5. Où **demeurent maintenant vos parents, vos frères et sœurs** (localités BSL, sinon régions)?
6. **Quelle est votre formation** initiale (niveau et domaine - celle non terminée aussi et celle de conjoint aussi)
 - Et depuis l'établissement, en avez-vous suivie qui était en lien avec l'entreprise agricole?
7. **Quelles sont vos expériences** professionnelles agricoles et non agricoles avant votre établissement sur la ferme actuelle?

- Et depuis l'établissement, avez-vous eu des expériences qui étaient en lien avec l'entreprise agricole?
8. Au cours des années, vous êtes-vous impliqué **dans des comités ou organismes avant lancer** votre entreprise agricole? Si oui, dans quel domaine?
9. Est-ce que **votre parcours de vie**, autant le milieu où vous avez habité quand vous étiez jeunes que les formations, les expériences professionnelles ou vos implications que vous avez fait... **Est –ce que cela a joué sur votre établissement** et sur votre situation actuelle et, si oui, en quoi?

Sous thème 2.2 : Phase d'idéation et de pré installation

2.2.1 Comment en êtes-vous arrivé à vouloir vous installer en agriculture ? Pourquoi êtes-vous agriculteurs aujourd'hui ?

1. Pourquoi avez-vous **décidé de vous lancer en agriculture** (motivation – attrait) ?
2. **Origine(s)** de l'idée
 - D'aller en agriculture
 - D'avoir ce projet-là
3. Pourquoi avoir choisi **cette production plutôt qu'un autre?**
4. **Objectifs / attentes** (passe-temps, activité principale...) à ce moment-là - ont-ils évolué?
5. **Vision** du métier et du travail d'agriculteur à ce moment-là
6. **Tentatives antérieures : Pourquoi n'ont-elles pas fonctionné?**

2.2.2 Comment a été perçue cette idée de vous installer en agriculture?

1. Regard de l'entourage (famille, amis, conjoint et enfants...)
2. Regard des **habitants** de la zone, collègue de travail, voisins...
3. Avez-vous reçu **du soutien de leur part? Ont-ils été impliqués?** (Financièrement, comme à monter la ferme, comme garder les enfants)
 - Lors du démarrage/Reprise
 - et aujourd'hui?
4. **Si oui, quelles formes de soutien et d'implication?**
5. Comment cela a été **vécu/perçu** ?

Sous thème 2.3 : Phase d'élaboration du projet (conception) et grandes phases de mise en œuvre (post-élaboration)

2.3.1 Pourquoi avoir choisi cette production?

2.3.2 Y a-t-il eu un élément déclencheur qui vous a amené à vouloir concrétiser votre projet?

2.3.3 Comment avez-vous élaboré votre projet ? Comment s'est déroulée la mise en œuvre?

Pour chaque élément, lorsque pertinent, obtenir l'information sur les six aspects suivants :

Conception et mise en œuvre

	Reprise ou démarrage
	Essais
	Accès au foncier et au logement
	Financement (montage financier) et après
	Accompagnement (avant démarrage et aujourd'hui)

Durée

Stratégie pour les dépasser et (comment et pourquoi)

Acteurs mobilisés ou non

Perception du service

2.3.4 Avez-vous eu **un mentor**? Ou est-ce que des personnes vous ont aidé à faire **mûrir le projet** ? (famille, amis, autres agriculteurs, acteurs de l'accompagnement)

2.3.5 Avez-vous rencontré, **des freins, des difficultés** particulières **avant de démarrer**, des choses qui ont ralenti le démarrage (technique, économique...) ?

Et depuis que vous **commencez à produire**?

1. Est-ce qu'il y a des obstacles/problèmes qui ont **failli compromettre le projet**?
(avant, après)
2. Y a-t-il eu des problèmes **légaux, fiscaux ou juridiques** qui se sont posés (pour vous ou le cédant) ?
3. **Entre l'idée de départ que vous aviez du projet, avez-vous du changer des éléments pour arriver à le faire, pour le mettre sur pied?**
 - Pour arriver à la situation actuelle?
4. Avez-vous demandé **l'aide d'un organisme ou d'une personne** pour surmonter ce ou ces problèmes?

2.3.6 Quels ont été **les évolutions et les plus gros investissements** faits sur la ferme depuis votre établissement?

1. Quelles sont les **raisons de ces changements** (motivations, difficultés, situation familiale ...) ?
2. Quelle est l'évolution de **l'endettement** de la ferme? (maintenant versus à l'établissement)

2.3.7 Qu'est-ce qui selon vous, **a été le plus déterminant (positivement) lorsque vous avez démarré le projet/repris la ferme** ? (le soutien humain, les ressources financières, formation, l'accompagnement, les ressources matérielles, services, autres)

1. Quelle sont les éléments qui **a été le plus déterminant pour à amener l'entreprise** dans lequel est l'est actuellement, dans une direction positive?
2. Quelles sont les choses qui vous aident le plus pour opérer votre ferme au quotidien? (entraide, formation...)
3. Lesquels de ces éléments ont été **essentiels/fondamentaux**? (avant et après)

2.3.8 Quels sont les points forts et les points faibles par rapport à l'opération de votre entreprise?

4. Quelles sont les tâches que vous préférez et celles qui vous plaisent moins?
5. ET ceux de l'entreprise? (Avant et maintenant)

Sous partis : Aspect transmission

T1 - Comment avez-vous **rencontré le cédant** ? Quelle était **sa vision** ? (contact)

T2 - Qu'est-ce qui vous a été **transmis (avoirs, savoirs, savoir-faire, savoir-être, pouvoirs)**?

T3 - Combien de temps a **duré** la transmission (avant et après l'acquisition de la majorité des parts)?

T4 - Comment s'est-elle déroulée ?

1. **Y a-t-il eu des compromis** à faire de votre part ou de celle du cédant ?
2. **Y a-t-il eu des conflits/tensions/accrochages entre le cédant et vous?**
 - A. Entre vous et votre conjoint?
 - B. Entre vous et des intervenants?
 - entre vous et d'autres personnes (famille, agriculteurs, etc.)
3. **Comment qualifiez-vous la relation** avec le cédant avant, la reprise

- A. pendant la reprise
- B. après la reprise ... Est-ce que vous avez encore des liens avec le cédant (demande conseil, aide à la ferme)?

Thème 3 : territoire

3.1.1 Lors de l'élaboration du projet, dans **quel rayon** vous cherchiez à vous établir?

- Quels **sont les éléments** qui vous ont amené à choisir ce territoire pour vous installer?

3.1.2 Globalement, quels sont les avantages et les inconvénients du territoire dans lequel vous êtes établis par rapport à votre entreprise agricole ? (qualité du sol - risques climatiques - animaux ravageurs - autres fermes à proximité - vol - Accès à l'eau - accès à l'internet - accès à l'électricité)

1. Et au sujet de **vos fournisseurs** ? (semences/moulée, vétérinaire, machinerie, animaux, engrais, etc.)
 - a. **Offre** sur le territoire
 - b. **Besoin** que le territoire ne peut pas répondre

Si lieu de vie différent du lieu d'exploitation, ne pas poser

3.1.3 Et comme milieu de vie (éducation, service de santé, services de proximité, proximité des amis et famille) ?

1. Par rapport à la vie quotidienne, les services que vous avez besoin dans la vie de tous les jours?

3.1.4 Êtes-vous plutôt satisfaits ou plutôt insatisfaits de l'endroit où vous habitez?

1. *Si le site d'exploitation ailleurs que le lieu d'habitation* : Et des lieux où sont situés les sites d'exploitation de votre ferme?
2. Déménageriez-vous la ferme de place?

3.1.5 Et à propos de votre voisinage et la communauté locale

1. Pour vous où **s'étend votre communauté locale/votre milieu de vie** (municipalité, MRC)?
 - **D'appartenance**, par rapport à tes activités quotidiennes personnelles?
2. Vous considérez-vous comme **intégrer** à la communauté locale aujourd'hui? **Quel élément fait** que vous vous sentez intégrer ou non?
 - Quelle est **la relation** que vous entretenez **avec les habitants**?
 - De **quels groupes, associations**, comités, regroupements, etc., non agricole faites-vous partie (ou auxquels vous participez aux activités)?
3. Lorsque vous élaboriez le projet comment **envisagiez-vous** votre intégration de vous, personnellement, et de votre entreprise à la communauté locale? (Comment envisagiez-vous vos relations avec les habitants de la communauté locale?)
 - **Était-ce** une dimension **importante** pour vous?
4. Quel degré **d'importance** a pour vous, votre intégration dans la communauté locale **aujourd'hui**?
5. Et mis à part l'intégration, percevez-vous **une relation particulière entre relation entre votre entreprise agricole et la communauté locale** ?

6. Quelle est votre **appréciation** du lien avec la communauté?
- Y a-t-il des changements que vous voudriez apporter à ce sujet?
 - Avez-vous des stratégies à ce sujet?
 - Pensez-vous pouvoir atteindre la situation voulue?

Partie 4 : Aspirations professionnelles et situations espérées

Ici, j'aimerais qu'on parle un peu plus de vous, de comment vous vous sentez dans cette situation, de vos valeurs, de ce que vous apporte l'entreprise et de la situation que vous espérez atteindre par rapport à votre qualité de vie.

4.0.1 Mise à part la rentabilité, sur **quelles valeurs** vous basez-vous pour orienter le développement de l'entreprise agricole ?

1. Y a-t-il des contraintes qui se posent à vous pour orienter le développement dans cette perspective?

4.0.2 Quels **éléments étaient « non négociables »** pour vous dans votre projet pour vous lancer dans l'agriculture. Qui vous auraient fait dire : si on n'a pas ça, on ne se lance pas dans le projet?

1. ET aujourd'hui, qui pourrait faire : "on lâche tout?"
2. Avez-vous dû faire des deuils dans votre projet?

4.0.3 Pour vous, quelle serait **la ferme idéale** par rapport **aux conditions de vie et de travail** ?
Quelle qualité de vie recherchez-vous?

1. Diriez-vous que vous êtes plutôt proche ou plutôt loin de cette situation? Pourquoi?

Sous thème 4.1 : Gestion du temps de travail

4.1.1 Lors de l'élaboration du projet, **qu'espérez-vous** par rapport à votre temps de travail (jour, semaine, saison) ?

1. Et aujourd'hui, est-ce que le temps de travail ressemble à ce que vous aviez envisagé? (jour, semaine, saison)
2. **Aujourd'hui, est-ce qu'il y a des périodes critiques** dans le travail dans l'année ? Comment sont-elles appréhendées ?

4.1.2 Quelle est votre **appréciation** par rapport au temps de travail de la ferme?

1. Par rapport au temps de travail actuel, y a-t-il des changements que vous voudriez apporter ?
2. Avez-vous des stratégies à ce sujet?
3. Pensez-vous pouvoir atteindre vos objectifs par rapport au temps de travail souhaité? Comment?

4.1.3 Comment **utilisez-vous vos temps de congé**?

1. Et comment aimeriez-vous utiliser vos congés?
2. ET comment jugez-vous votre conciliation travail-famille? Êtes-vous satisfaits?

Sous thème 4.2 : Aspects financiers de la ferme et salaire

4.2.1 Lors de l'élaboration du projet, qu'est-ce que vous **espérez** au sujet du revenu de la ferme?

1. Quand **pensiez-vous devenir rentable**?
2. Que s'est-il **passé finalement** : comment le revenu de l'entreprise a-t-il évolué depuis que vous êtes établis ?
3. Est-ce que votre entreprise est rentable aujourd'hui?
4. Comment **jugez-vous le revenu réel** de l'entreprise par rapport aux investissements faits, à l'endettement et aux revenus espérés? (satisfaisant...)

4.2.2 Lors de l'élaboration du projet, qu'**espérez**-vous en termes de salaire?

4.2.3 Comment vos salaires **ont-ils évolué** depuis l'établissement (ferme et hors ferme) ?

1. Salaire de la ferme (Prélèvement) par mois- est-il suffisant pour les besoins du ménage ?
2. Quelles ont été **les périodes difficiles** financièrement depuis l'établissement – **stratégies?** et durant l'année?

4.2.4 Quelle est votre **appréciation** de votre salaire personnel (ferme ET hors ferme)?

1. Celui de votre conjointe (ferme ET hors ferme)?
2. Quelle serait la situation idéale pour vous? Pour votre conjointe?
3. Y a-t-il des changements que vous voudriez apporter par rapport au salaire versé par la ferme?
4. Avez-vous des stratégies pour améliorer votre salaire personnel?
5. Pensez-vous pouvoir atteindre ces objectifs?

Sous thème 4.3 : Intégration professionnelle

4.3.1 Lors de l'élaboration comment **envisagiez-vous** vos relations avec les autres agriculteurs et votre intégration générale au milieu (participation à l'association et aux activités)?

4.3.2 Aujourd'hui, vous **considérez-vous intégré** au milieu agricole et agroalimentaire ?

1. Si oui, **que signifie** pour vous être intégré au milieu agricole et agroalimentaire?
2. Sinon, pourquoi?

Si la répondante est une fille,

4.3.3 As-tu l'impression que **ton intégration a été plus facile ou plus difficile** à cause que tu es fille?

4.3.4 Quel type **de relation** entretenez-vous avec les autres agriculteurs de votre secteur aujourd'hui? ? Et ceux des autres secteurs?

1. Travaillez-vous avec d'autres agriculteurs ?
2. De façon générale, comment les autres agriculteurs vous perçoivent-ils, selon vous ?
3. De façon générale, comment percevez-vous les autres agriculteurs ? Pour quelles raisons ?

4.3.5 Comment avez-vous **constitué votre réseau**?

4.3.6 De **combien de groupes, associations, coopératives agricoles, etc.** faites-vous partie (ou quels sont ceux auxquels vous participez aux activités)?

4.3.7 Lorsque vous **élaboriez votre projet**, est-ce que l'intégration au milieu agricole et agroalimentaire était une dimension **importante**?

1. Et maintenant?

4.3.8 Quelle est votre **perception des organisations** et institutions qui vous encadrent? (UPA, union paysanne, MAPAQ, financière agricole, gouvernement)

4.3.9 Quelle est votre **appréciation** à propos de votre intégration au milieu agricole et agroalimentaire ?

1. Y a-t-il des choses que vous feriez différemment en lien avec votre intégration au sein du milieu agricole? Des changements que vous voudriez apporter? Pourquoi?
2. Avez-vous des stratégies à ce sujet?
3. Pensez-vous pouvoir atteindre la situation voulue?

Sous thèmes 4.1 : Les sphères non professionnelles

4.1.1 Lesquelles de ces sphères sont importantes pour vous en tant que personne et en tant qu'agriculteur? Pouvez-vous me les classer les sphères suivantes de la plus importante pour vous à la moins importante.

- famille (conjoint et enfant)
- amis et famille élargie
- loisirs
- entreprise agricole
- nature
- communauté locale (relations avec les gens, utilité sociale et participation aux activités)

4.1.2 Il y en a-t-il d'autres qui vous paraissent importantes?

4.1.3 Si je vous avais posé cette question-là lors de l'élaboration de votre projet d'établissement que m'auriez-vous répondu : avaient-elles toutes la même importance qu'elles ont actuellement?

4.1.4 Pour chacune les quatre dimensions mentionnées classées plus **importantes**, poser les questions (si pas déjà abordé)

1. Quelle relation *nom de la sphère* entretient-elle avec à votre entreprise agricole et votre vision de l'agriculture ? (donner et recevoir)
2. Quelle est votre appréciation à propos des éléments que nous venons de parler au sujet de *nom de la sphère*?
 1. Y a-t-il des changements que vous voudriez apporter à ce sujet?
 2. Avez-vous des stratégies à ce sujet?
 3. Pensez-vous pouvoir atteindre la situation voulue?

PARTIE 5 : BILAN DES PREMIÈRES ANNÉES DE L'ÉTABLISSEMENT

Sous thème 5.1 : « Retour d'expérience »

5.1.1 Quel **regard portez-vous** aujourd'hui sur votre projet ?

1. Satisfait (Réussite)- regrets
2. Enseignements tirés, leçons tirées
3. Si c'était à refaire, vous lanceriez vous?
4. Y a-t-il des choses que vous **feriez différemment**? Tant pour le démarrage que depuis que vous avez commencé à produire?
5. Avez-vous déjà pensé à **tout laisser tomber**, à vous réorienter?

6. Votre **vision du métier** après expérience a-t-elle changé ?

5.1.2 Quel regard portez-vous sur vous-même aujourd'hui....

1. Par rapport à vos objectifs professionnels
2. Par rapport à vos objectifs personnels

5.1.3 Par rapport au travail et aux autres sphères dont nous avons parlé, comment **jugez-vous votre situation actuelle?**

5.1.4 Aujourd'hui est-ce que vous vous définiriez en termes **agricole/rural/urbain** par rapport à votre **mode de vie et d'identité** ? Quelles **différences** percevez-vous, pourquoi choisir ce type?

- Vous sentez-vous agriculteur? Est-ce que vous pourriez dire que vous êtes agriculteurs?

5.1.5 Qu'est-ce que **vous aimez** le plus dans le fait **de pratiquer l'agriculture**

5.1.6 Qu'est-ce que **vous aimez** le plus à propos **de votre type de production?**

5.1.7 Qu'est-ce que **vous aimez** le plus dans le fait **d'avoir votre entreprise?**

5.1.8 Avez-vous des **nouveaux besoins** qui nécessiteraient de l'accompagnement ou un quelconque soutien ? (quels besoins et quels soutiens)

5.1.9 Auriez-vous **des recommandations** pour les personnes qui souhaiteraient s'établir hors cadre familial ? Quels seraient les **points de vigilance** ?

Sous thème 5.2 : Projet

5.2.1 Comment imaginez-vous **les cinq prochaines années** ?

1. Avez-vous des projets d'investissements ou de développement de votre ferme?
2. Comment pensez-vous mettre en œuvre ces projets? (projet CT, MT, LT)

5.2.2 Y a-t-il des facteurs qui pourraient **de limiter ou bloquer** la mise sur pied de ces projets ?

5.2.3 Est-ce qu'il y a **des conditions, des facteurs particuliers** qui vous feraient, passer à l'action, vous feraient mettre sur pied ces projets?

5.2.4 Comment envisagez-vous l'avenir de votre ferme quand vous **serez prêt à vous retirer**?

Sous thème 5.3 : autres questions

5.3.2 Acceptez-vous d'être recontacté pour participer à une autre recherche sur le sujet?

5.3.3 Connaissez-vous d'autres agriculteurs HCF que je pourrais rencontrer ?

Merci du temps que vous m'avez accordé pour la réalisation de cet entretien

ANNEXE III: FORMULAIRE DE CONSENTEMENT



FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Titre de la recherche : L'installation en agriculture hors cadre familial : facteurs déterminants et modèles innovants

Chercheur : Mario Handfield, professeur, UQAR

Co-chercheur : Alexis Annes, professeur, INP Purpan, Toulouse (France)

Assistant : Mikaël Jacques, étudiant à la maîtrise en développement régional

A) RENSEIGNEMENTS AUX PARTICIPANTS

1. Objectifs de la recherche

Ce projet vise à documenter les facteurs déterminants et les modèles innovants d'installation en agriculture hors cadre familial par l'étude des expériences d'établissement en agriculture hors cadre familial (HCF) pour établir les modèles qui répondent le mieux aux spécificités de ces projets non conventionnels. On veut notamment comprendre les besoins et réalités particulières de celles et ceux qui s'installent HCF.

2. Participation à la recherche

Vous êtes invité(e) à accorder un entretien semi-directif d'environ une heure et demie au lieu et au moment qui vous conviennent. L'entretien sera enregistré sur support audio pour fins de transcription en vue de l'analyse si les participants y consentent.

3. Confidentialité des informations

Les entretiens seront dénominalisés et codés. Seul le chercheur et son assistant détiendront la clé de correspondance des codes, conservée dans le bureau du chercheur sous clé, et les données seront détenues sur un ordinateur nécessitant un mot de passe pour son utilisation. Compte tenu de la dénominalisation des entretiens, vous ne pourrez être identifié(e) ni de manière directe, ni de façon indirecte, par recoupements. Les informations et données seront conservées pendant cinq ans par le chercheur. Aucune information personnelle ne sera transmise à de tierces parties extérieures au projet de recherche.

4. Avantages et inconvénients

En participant à cette recherche, vous ne courez aucun risque ou inconvénient particulier. Par contre, en participant à cette recherche, vous pourrez contribuer à mieux comprendre les réalités et besoins des agricultrices et agriculteurs qui s'établissent HCF afin que les aides soient plus appropriées à ces releveurs d'entreprises agricoles.

5. Droit de retrait

Votre participation est entièrement volontaire. Vous êtes libre de vous retirer en tout temps par avis verbal, sans préjudice et sans devoir justifier votre décision. Si vous décidez de vous retirer de la recherche, vous pouvez communiquer avec le chercheur, au numéro de téléphone indiqué à la dernière page de ce document. Si vous vous retirez de la recherche, les renseignements personnels et les données de recherche vous concernant et qui auront été recueillis au moment de votre retrait seront détruits.

6. Indemnité

Aucune compensation financière ne sera versée pour votre participation à la présente recherche.

B) CONSENTEMENT

Je déclare avoir pris connaissance des informations ci-dessus, avoir obtenu les réponses à mes questions sur ma participation à la recherche et comprendre le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients de cette recherche.

Après réflexion et un délai raisonnable, je consens librement à prendre part à cette recherche. Je sais que je peux me retirer en tout temps sans préjudice et sans devoir justifier ma décision.

Cochez ce à quoi vous donnez votre consentement s.v.p.

- Je consens à accorder un entretien dans le cadre de cette recherche.
- Je consens à ce que cet entretien soit enregistré sur support audio pour les fins de la recherche.
- Je consens à ce que l'on me rappelle au besoin pour des informations complémentaires.

Signature : _____ Date : _____

Nom : _____ Prénom : _____

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients de l'étude et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature du chercheur :
(ou de son représentant) _____ Date : _____

Nom : _____ Prénom : _____

Pour toute question relative à la recherche, ou pour vous retirer de la recherche, vous pouvez communiquer avec _____ Mario Handfield _____, _____ professeur,

au numéro de téléphone suivant : (418) 723-1986 #1558 ou à l'adresse de courriel suivante :
_____ mario_handfield@uqar.ca _____

Un exemplaire du formulaire d'information et de consentement signé doit être remis au participant.