



## Améliorer la durabilité de votre entreprise agricole : quels objectifs viser concrètement?

Colloque Gestion, 27 novembre 2019

Sylvestre Delmotte <sup>1</sup>, Paul Caplette <sup>2</sup>, Raymond Levallois <sup>3</sup>.

1. Consultant en agroenvironnement, modélisation et démarche participative
2. Paul Caplette, producteur agricole, Céréales Bellevue Inc.
3. Raymond Levallois, Professeur au département d'Économie Agroalimentaire et des Sciences de la Consommation, Université Laval

Ces travaux ont été soutenus par la Direction générale des sciences et de la technologie d'Agriculture et Agroalimentaire Canada



Agriculture et  
Agroalimentaire Canada

Agriculture and  
Agri-Food Canada



## Sondage!

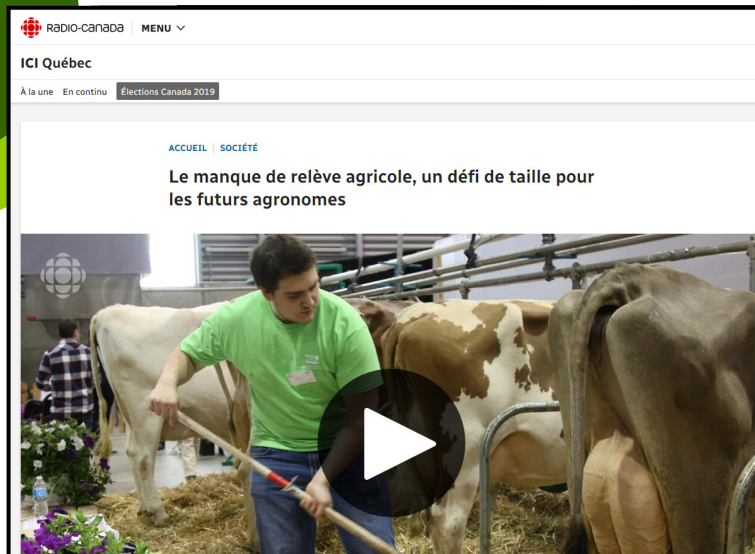
---

- Pour vous, une entreprise agricole durable, évoque ...
  - A. Un concept théorique
  - B. Je ne vois pas de quoi vous parlez
  - C. Un objectif à poursuivre
  - D. Je n'ai pas le temps de m'en préoccuper
  - E. Une mode qui passera

## Mes messages aujourd'hui

- On se fixe des objectifs économiques : pourquoi pas des objectifs environnementaux et sociaux?
- Vous pouvez concilier l'atteinte d'objectifs économiques ambitieux avec d'autres de natures environnementales et sociales.
- Une démarche de conseil interdisciplinaire peut appuyer les producteurs(-rices) dans cette direction.

## Les multiples objectifs d'une entreprise agricole



## Développer des outils pour opérationnaliser le concept d'entreprise agricole durable

- Des études récentes :
  - Durabilité des entreprises laitières (Bélanger, 2011) et de grandes cultures (Thivierge, 2012).
  - Méthode IDEA en France.
- Groupe de travail regroupant des chercheurs, praticiens et conseillers (2016-2019):
  - IDTEA-QC : Indicateurs de Durabilité et Transférabilité des Entreprises Agricoles Québécoises.



Agriculture et  
Agroalimentaire Canada

Agriculture and  
Agri-Food Canada

## Qu'est-ce qu'une entreprise agricole durable?

- De multiples définitions.
- Une entreprise agricole durable est :
  - Viable
  - Vivable
  - Ne dégrade pas ses propres ressources
  - Transférable
  - Inscrit son développement dans une démarche socialement responsable.
- Comment mesurer concrètement l'atteinte de ces objectifs?





## Témoignage de Paul Caplette, Céréales Bellevue Inc.

---

- Entreprise en constante évolution depuis 37 ans.
- Illustrer :
  - Analyse concrète de la durabilité d'une entreprise
  - Analyse de la trajectoire.

VIDEO



## L'évaluation de l'entreprise Céréales Bellevue Inc. est basée sur...

---

- IDTEA : Indicateurs de Durabilité et Transférabilité des Entreprises Agricoles
- L'entreprise et les individus qui y travaillent
- 40 indicateurs évalués



## Démarche générale d'IDTEA

---

- Entretien #1 avec le (la) producteur(-rice)
- Questionnaire complémentaire complété par la suite par le (la) producteur(-rice)
- Analyse de la durabilité et de la transférabilité
- Présentation des résultats et développement d'un plan d'action avec le (la) producteur(-rice) (entretien #2)



## Objectif 1 : Viabilité économique et pérennité

---

Analyse de la performance de l'entreprise quant à :

- Capacité d'autofinancement
  - Marge de sécurité
  - Capacité de remboursement
- Taux de charges
- Endettement
- Stabilité des marchés
- Capacité de gestion et esprit entrepreneurial

## Objectif 1 : Viabilité économique et pérennité de Céréales Bellevue Inc.

---

### ○ Capacité d'autofinancement

- Marge de sécurité en hausse
  - 10 % en 2010 (moyenne du groupe : 14 %)
  - 18,5 % en 2018 (moyenne du groupe : 17 %).
- Capacité de remboursement élevée



### ○ Taux de charge

- Dans la moyenne et en baisse (alors que tendance à la hausse dans le groupe de référence).

### ○ Taux d'endettement

- Faible

### ○ Marchés stables et diversifiés

## Objectif 2 : Assurer une qualité de vie aux producteurs(-rices)

---

Qualité de vie en lien avec le travail, et la relation travail/famille/vie privée.

### ○ Satisfaction au travail

- Évaluation qualitative

### ○ Rythme de travail et rythme de vie

- Temps de travail, pic de travail, congés, sommeil, ...

### ○ Productivité du travail

## Objectif 2 : Assurer une qualité de vie : Vision de Paul Caplette

---

- Satisfaction au travail
  - Passionné et très satisfait
- Rythme de travail et rythme de vie
  - Trop de travail, pics de travail fréquents et intenses
  
- En lien avec la productivité du travail, un défi pour Paul :
  - RST/UTP de 95000\$ en 2018 (vs environ 125 000\$ en 2018 dans le groupe).



## Objectif 3 : Contribuer à la sécurité et à la qualité alimentaire

---

La première mission de l'agriculture est de nous nourrir sainement.

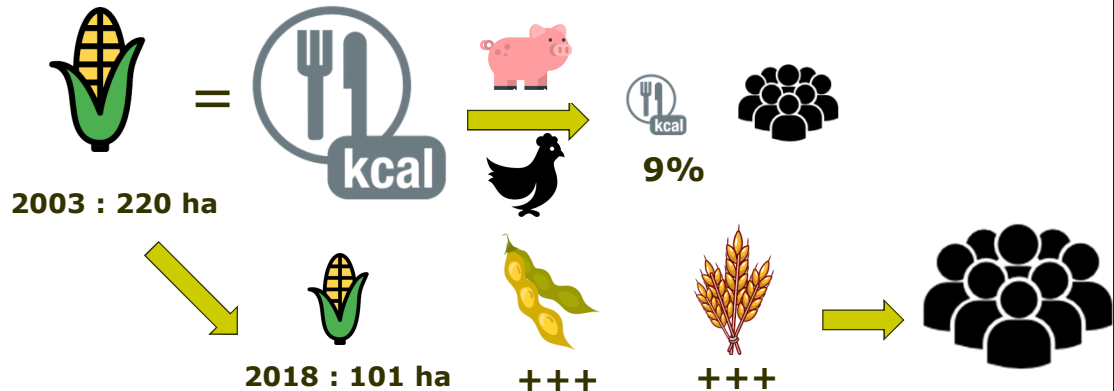
- Combien de personnes la production de l'entreprise peut-elle nourrir ?
  - Potentiel nourricier : calories et protéines.
- Quelle est la qualité des aliments produits?
  - Standard de qualité : IGP (Maïs sucré de Neuville, Agneau de Charlevoix...), Certification Biologique, Canada Gap...
  - Destination des aliments : humains, animaux, biocarburant.



### Objectif 3 : Contribution à la sécurité et à la qualité alimentaire de Céréales Bellevue Inc.

- Combien de personnes la production de l'entreprise peut-elle nourrir ?

- Soya-IP, blé panifiable, pois et haricots : humaine



### Objectif 3 : Contribution à la sécurité et à la qualité alimentaire de Céréales Bellevue Inc.

- Combien de personnes la production de l'entreprise peut-elle nourrir ?

- Productivité par unité de surface en forte hausse entre 2003 et 2018 :
  - + **33 %** pour les calories
  - + **57 %** pour les protéines
- Près de **15 000 personnes** en terme de protéines et de **4 000 personnes** en terme de calories





## Objectif 4 : Contribuer à l'emploi et au développement territorial

Reconnaître et valoriser le rôle des entreprises agricoles dans la vitalité des territoires ruraux.

- Contribution à l'emploi
- Usage et fourniture de services au territoire
- Accessibilité des chemins au public



## Objectif 5 : S'inscrire dans des démarches éthiques et engagements citoyens

L'agriculture doit être en phase avec l'évolution de notre société.

- Relations avec les consommateurs/citoyens
- Démarche de transparence
- Bien-être animal
- Protéger et mettre en valeur les patrimoines, dont les paysages



## Objectif 6 : Préserver les ressources

---

Les pratiques agricoles doivent protéger les ressources pour permettre l'exploitation future.

- Santé des sols
- Qualité de l'eau (azote, phosphore, MES, pesticides)
- Qualité de l'air (odeur, particules fines)



## Objectif 7 : répondre aux défis du changement climatique

---

Réduire les émissions et s'adapter aux changements climatiques.

- Bilan énergétique : part des énergies fossiles consommées,
- Bilan des émissions de gaz à effet de serre,
- Mise en place de pratiques adaptées au climat futur.





## Objectif 8 : Être transférable

---

La transférabilité d'une entreprise dépend de plusieurs facteurs :

- Valeur marchande et performance économique
- Présence de relève
- Volonté des cédants de trouver des compromis et d'accompagner la relève

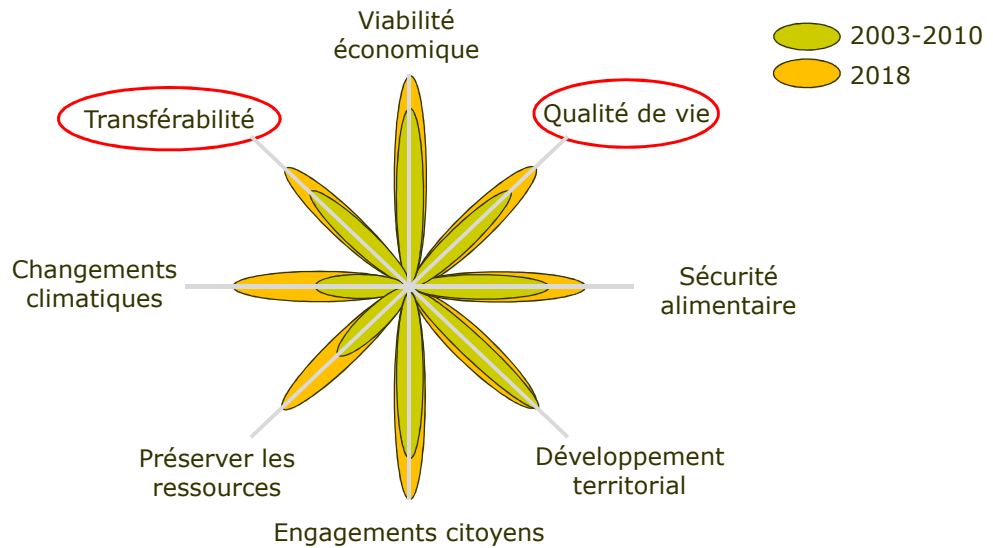


## Objectif 8 : Être transférable pour Céréales Bellevue Inc.

---

- Transférabilité économique :
  - Nombre d'années qu'une relève mettrait à rembourser l'entreprise rachetée à la valeur marchande si elle maintenait la même performance et bénéficiait d'un prêt à taux 0.
    - 41 ans dans le cas de Céréales Bellevue Inc.
- Pas de relève identifiée mais retraite dans plus de 10-15 ans.
- Prêt à accompagner une relève non apparentée, y compris financièrement.

## Bilan pour l'entreprise Céréales Bellevue Inc.



## Mise en place d'un projet pilote avec VIA-Pôle d'expertise en service-conseil

- Pour développer une offre de service-conseil interdisciplinaire alliant gestion, agroenvironnement et relation humaine.
- Offerte aux producteurs(-rices) pour :
  - Poser un diagnostic partagé entre le(la) producteur(-rice) et ses conseillers(-ères);
  - Identifier les forces et faiblesses de l'entreprise, et prioriser les points à travailler, développer un plan d'actions;
  - Suivre dans le temps les évolutions d'une entreprise et les progrès réalisés en matière de durabilité.
- Vous êtes intéressés?





## Sondage!

---

- Pour vous, une entreprise agricole durable, évoque ...

- A. Un objectif à poursuivre**

- B. Un concept théorique
- C. Je ne vois pas de quoi vous parlez
- D. Je n'ai pas le temps de m'en préoccuper
- E. Une mode qui passera



## Mes messages aujourd'hui

---

- On se fixe des objectifs économiques : pourquoi pas des objectifs environnementaux et « sociaux »?
- Vous pouvez concilier l'atteinte d'objectifs économiques ambitieux avec d'autres de natures environnementales et sociales.
- Une démarche de conseil interdisciplinaire peut appuyer les producteurs(-rices) dans cette direction.



# MERCI DE VOTRE ATTENTION

Agriculture et Agroalimentaire Canada désire remercier toutes les personnes et organisations qui ont participé – et, dans plusieurs cas, participent encore – à la réalisation de ce projet :

- Guillaume Jégo, Stéphane Gariépy et Marie-Noëlle Thivierge (AAC)
- Catherine Machado (Via Pôle d'expertise en services-conseils)
- Cécile Tartera, Stéphanie Brazeau, Émylie Cossette (Groupe Pro-Conseil)
- Isabelle Ethier (Conseillère en relations humaines et transfert)
- Stéphanie Durand (Club agroenvironnemental de l'Estrie)
- Jean-Marc Barbier (INRA)
- Luc Belzile (IRDA)
- Valérie Bélanger (Novalait)
- Pierrette Desrosiers, psychologue du travail
- Marie-Ève Gaboury-Bonhomme (MAPAQ)
- François Lajoie (OBV Côte-du-Sud)
- Patrick Mundler (Université Laval)