

ACTION COLLECTIVE ET COMPÉTITIVITÉ DES EXPLOITATIONS AGRICOLES ENGAGÉES DANS LES CIRCUITS DE PROXIMITÉ

Patrick Mundler, Sophie Laughrea, Jennifer Jean-Gagnon, Annie Royer

Projet : IA113022

Durée : 04/2014 – 12/2016

FAITS SAILLANTS

- Les circuits alimentaires de proximité (CAP), rapprochant le producteur du consommateur, gagnent en popularité.
- Les CAP sont exigeants pour les producteurs puisqu'ils demandent l'intégration de trois métiers (production, transformation et distribution).
- Les fermes commercialisant en CAP sont d'une très grande diversité.
- À des degrés divers, leur productivité en production apparaît plutôt faible, celle-ci est partiellement compensée par la valeur ajoutée permise par la transformation (cas des exploitations laitières) ou la distribution (cas des exploitations de viande et maraîchères).
- L'intégration de la transformation et de la distribution est très exigeante en temps de travail. Les fermes qui ont fait partie de notre enquête créent de l'emploi en s'appuyant sur des travailleurs salariés. Elles reçoivent aussi un appui de bénévoles familiaux ou amicaux.
- Une trop forte diversification des activités, principalement en transformation, nuit à la performance globale de l'entreprise.
- Les agriculteurs rencontrés affichent majoritairement une satisfaction élevée à l'égard de leur travail au quotidien. La reconnaissance sociale qu'ils retirent de la pratique de leur métier apparaît être un élément central de leur bien-être. Le contact avec la clientèle apparaît comme la source de motivation la plus souvent citée.
- On note toutefois une relative insatisfaction des agriculteurs à l'égard de leurs performances financières qui compensent mal les efforts consentis.
- Le projet s'est intéressé aux démarches collectives imaginées par les agriculteurs pour améliorer leurs performances économiques dans les CAP.
- Ces démarches collectives en CAP demeurent rares au Québec et plusieurs peinent à pérenniser leurs structures.
- L'adhésion à une démarche collective en CAP s'organise autour de deux motivations principales : déployer une stratégie de diversification économique et mutualiser des ressources humaines, financières, matérielles et sociales pour réduire les coûts liés à cette diversification.
- Les collectifs en CAP sont donc avant tout un outil de diversification pour les membres. Leur capacité à réduire les coûts liés à cette diversification est variable. Du fait de leur relative fragilité, les démarches collectives demandent un investissement conséquent de leurs membres. C'est pourquoi elles n'apparaissent souvent pas, pour le moment du moins, comme des éléments permettant des gains de productivité sur les fermes. Une exception serait les collectifs à forte délégation à des salariés.
- Les collectifs en CAP qui ont atteint une stabilité financière sont généralement des sources de revenus importantes pour leurs membres. Ils leur permettent effectivement de bénéficier d'opportunités auxquelles ils n'auraient pas accès individuellement.

- Outre leur dimension économique, les collectifs en CAP peuvent former un réseau professionnel pour leurs membres au sein duquel il y a un échange de bonnes pratiques, voire un mentorat pour les entreprises en démarrage.
- L’engagement social fort d’une partie des membres est une condition centrale à la pérennité de ces démarches collectives. Il donne de la résilience au collectif dans les moments plus difficiles puisqu’un membre engagé sera prêt à s’imposer davantage de contraintes afin d’assurer la survie du collectif.

OBJECTIF ET MÉTHODOLOGIE

Le projet repose sur l’hypothèse que la mutualisation de certaines ressources dans des regroupements formels ou informels d’agriculteurs serait un des moyens d’améliorer la compétitivité des exploitations en CAP. La recherche a donc eu comme principaux objectifs :

- d’analyser les conditions de réussite et les facteurs d’échec dans les démarches collectives d’agriculteurs commercialisant en circuit de proximité;
- de comprendre, à l’échelle des exploitations, la répartition des coûts de production entre production, transformation et distribution dans différents cas de figure;
- de contribuer ainsi à la progression des connaissances théoriques concernant les coûts et bénéfices des circuits de proximité au Québec, afin d’étudier les conditions de leur pérennité.

Le projet s’est appuyé sur deux volets distincts. Le premier (volet 1) a analysé différentes situations de mutualisation de ressources entre agriculteurs engagés dans des CAP. Le second (volet 2) a analysé, à l’échelle des exploitations agricoles, l’organisation du travail et la répartition des coûts directs entre activités de production primaire, activités de conditionnement ou de transformation et activités de distribution.

Dans le volet 1, une comparaison a été effectuée entre 10 collectifs de producteurs, autour de leurs ressources naturelles, sociales, humaines, physiques ou financières. Les données ont été recueillies lors d’entretiens semi-directifs avec les membres de ces collectifs.

Dans le volet 2, une comparaison a été faite entre 32 exploitations agricoles commercialisant en CAP, afin de voir comment s’organise le travail et se répartissent les coûts de production entre les diverses activités conduites (production, transformation, distribution). Ce volet a aussi cherché à comprendre quelle est l’analyse portée par les agriculteurs sur leur système d’activités et le niveau de satisfaction qu’ils expriment, dans la mesure où une satisfaction d’ensemble apparaît comme étant une condition importante de la pérennité des entreprises.

RETOMBÉES SIGNIFICATIVES POUR L’INDUSTRIE

La recherche fournit des éléments permettant de comprendre les facteurs de succès et d’échecs pour les agriculteurs s’engageant dans des démarches collectives de valorisation de leurs produits en CAP. Elle montre que les facteurs de fragilité repérés viennent à la fois de la jeunesse de ces regroupements et du fait que les agriculteurs éprouvent des difficultés à concilier le travail à fournir sur les exploitations agricoles et l’engagement nécessaire au bon fonctionnement du collectif. Par ailleurs, la recherche a permis de constater que le réseautage entre ces initiatives était faible et qu’ils bénéficieraient grandement de lieux d’échange afin de stimuler l’échange de bonnes pratiques. Cette recherche s’inscrit ainsi dans cette démarche. Enfin, l’accompagnement de ces initiatives par des intervenants locaux (CLD, MRC, MAPAQ, etc.) peut être salutaire pour certaines initiatives collectives. Il semble toutefois que l’expertise ne soit pas toujours disponible étant donné le caractère

innovateur de ces initiatives. Cette recherche permet ainsi de contribuer à la formation de ces intervenants dans l'objectif de contribuer à la viabilité des collectifs en circuits de proximité.

En ce qui concerne l'analyse de la productivité des différentes activités conduites dans les exploitations diversifiées, la recherche :

- fournit des éléments méthodologiques permettant aux agriculteurs d'analyser les éléments problématiques dans leur organisation du travail;
- cible différents points sur lesquels devraient être portés les efforts en vue d'améliorer la productivité.

Plus précisément, quatre principaux enseignements peuvent être tirés de nos résultats :

1. Les exploitations dont le revenu net est le plus élevé réalisent toutes de bonnes performances en transformation (lorsqu'il y en a) ou en distribution. Les exploitations laitières se distinguent nettement par une bonne performance en transformation et une plus faible performance en distribution. Les autres (maraîchage, arboriculture, viandes) se distinguent surtout par une bonne performance en distribution.
2. À l'exception d'une exploitation, sur les 32 rencontrées, toutes les exploitations ont une productivité faible, voire négative en production. Cela vient du fait que ces systèmes, plus diversifiés et plus intensifs en travail, ont une productivité moindre en production, souvent compensée par leurs performances en aval.
3. Pour certaines productions, il apparaît plus difficile de dégager de la valeur ajoutée grâce à la transformation ou la distribution. C'est en particulier le cas de la pomiculture et de l'élevage ovin.
4. Si la diversification des productions affecte peu la productivité, celle de la transformation semble avoir un impact plus négatif sur les performances globales. En clair, transformer ses produits de multiple façon induit une diminution de la productivité du travail en transformation et peut mettre l'entreprise en péril. Cela est illustré par le cas d'une exploitation qui propose une gamme de plus de 75 produits transformés à ses clients.

Dans une majorité de cas, c'est bien la valeur ajoutée permise par la transformation et la distribution qui garantit l'équilibre économique des exploitations étudiées. Mais cette diversification des activités peut entraîner des difficultés liées à la charge de travail et aux conditions de travail physiques et mentales. Les périodes chargées sont parfois vécues difficilement : elles sont source de stress (stress financier, stress de décevoir la clientèle) et de frustration (en cas d'échec). L'embauche de main-d'œuvre occasionnelle contribue à surmonter certaines contraintes, mais lorsque les ressources financières sont limitées et que l'aide bénévole de la famille et des amis semble indispensable, la viabilité apparaît précaire.

Le niveau de diversification des activités doit donc être étudié avec soin. D'un côté, il permet de satisfaire les clients et rend le travail plus diversifié et stimulant. Dans certains cas, la diversification va permettre d'intégrer un nouveau travailleur à temps plein sur l'exploitation en valorisant une production. Mais cette diversification a un coût en termes d'organisation du travail, et nos enquêtes montrent qu'elle peut nuire à l'équilibre général du système, tout particulièrement en transformation.

APPLICATIONS POSSIBLES POUR L'INDUSTRIE ET SUIVI À DONNER

Notre recherche est une recherche en sciences sociales et n'a pas pour objectif de fournir des techniques ou des méthodes directement aux agriculteurs ou aux collectifs de producteurs.

Toutefois, notre recherche, par l'analyse croisée de la productivité des activités de production, de transformation et de distribution à l'échelle des exploitations ainsi que des facteurs de pérennité, à l'échelle des regroupements, apporte des éléments de réflexion stratégique, tant pour les fermes en CAP que pour les regroupements. Cette thématique étant encore très jeune au Québec, ce projet fournit, pour la première fois, diverses références et comparaisons qui permettent aux agriculteurs (de façon individuelle) et aux regroupements d'améliorer leurs outils de suivi et de renforcer ainsi leur compétitivité.

POINT DE CONTACT

Nom du responsable du projet : Patrick Mundler, chercheur

Téléphone : 418 656-2131, poste 2760

Courriel : patrick.mundler@fsaa.ulaval.ca

REMERCIEMENTS AUX PARTENAIRES FINANCIERS

Ces travaux ont été réalisés grâce à une aide financière du Programme Innov'Action agroalimentaire, un programme issu de l'accord du cadre Cultivons l'avenir 2 conclu entre le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, et Agriculture et Agroalimentaire Canada.