

ÉTUDE DE CAS

La Trotteuse Coop



Crédit photo : La Trotteuse Coop

L'histoire de cette ferme s'amorce en 2015 alors que Louis Ménard, fondateur de ce qui est alors une entreprise individuelle, réalise une première et prudente année de production. Compte tenu des apprentissages que requiert le travail avec les chevaux, Louis souhaite démarrer tranquillement les activités de la ferme. L'année suivante, Jean-François Landry-Matte rejoint Louis à titre d'employé de la ferme. Élisabeth Gagné-Gauthier, conjointe de Jean-François, donne à ce moment un coup de main ponctuel, alors qu'elle entreprend simultanément un programme d'étude collégiale et Gestion et technologies d'entreprise agricole (GTEA). En 2019, les trois protagonistes décident de s'associer pour poursuivre ensemble le développement de la ferme. La coopérative enfin créée, elle expérimente sa première année de production en 2020.

CÉRSÉ

Production : maraîchage diversifié et biologique

Date de fondation : 2015

Fondateur : Louis Ménard

Lieu : Ste-Marie-de-Blandford

Étape de la démarche : transfert terminé

Modèle collectif : coopérative de travailleurs

Raisons du transfert

C'est après quelques années à travailler ensemble au sein de l'entreprise individuelle de Louis que les trois protagonistes conviennent de poursuivre leur collaboration comme associés. Le désir du couple, de s'établir en agriculture, a l'occasion de se concrétiser au sein de l'entreprise déjà démarrée par Louis quelques années auparavant. Les trois entrepreneurs cherchent alors la meilleure manière de s'associer afin que chacun y trouve son compte. Ils doivent notamment tenir compte d'un élément central : Louis est propriétaire de la terre agricole et de l'ensemble des actifs de la ferme, et la maison familiale qu'il occupe avec sa conjointe se situe sur cette même parcelle.

Choix du modèle collectif

Les trois entrepreneurs prennent le temps d'examiner les différentes avenues avant d'arrêter leur choix sur une forme juridique. Ils analysent les avantages et les limites de chaque option à la lumière de leur réalité.

D'emblée, deux modèles retiennent leur attention : la coopérative et la société par actions (inc.). Tous deux permettent de distinguer l'entreprise des personnes qui la composent — contrairement à la société en nom collectif (S.E.N.C.) — et offrent une séparation qu'ils jugent rassurante. Cette distinction entre les sphères professionnelle et personnelle leur apparaît souhaitable, notamment pour prévenir d'éventuels conflits.

Au fil des échanges avec différents acteurs du milieu, dont la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ), la coopérative de travail s'impose progressivement. Elle reflète davantage leurs valeurs communes, notamment leur volonté d'équité.

UN MEMBRE DU GROUPE REPRENEUR ÉTAIT AUSSI LE CÉDANT. IL AVAIT INVESTI BEAUCOUP D'ARGENT ET D'ÉNERGIE POUR DÉMARRER L'ENTREPRISE. DANS UNE TELLE SITUATION, LES DISCUSSIONS SUR LES ASPECTS FINANCIERS DU TRANSFERT PEUVENT ÊTRE PLUS SENSIBLES ET DOIVENT PRENDRE EN CONSIDÉRATION CET ÉTAT DE FAIT.

Processus de reprise

Une fois leur décision de s'associer prise, les trois entrepreneurs ont consacré près de deux ans à en discuter, souhaitant se donner le temps de structurer le projet adéquatement.

En 2018, ils ont entrepris des démarches auprès de différents intervenants afin de déterminer la forme juridique la plus appropriée. Lorsque leur choix s'est arrêté sur la coopérative de travail, ils ont amorcé la planification du transfert.

Ils ont d'abord procédé à une évaluation financière des actifs de la ferme, puis se sont entendus sur des valeurs qu'ils jugeaient équitables. La coopérative a ensuite présenté une offre d'achat à Louis, donnant lieu à un contrat de vente d'actifs notarié. Une partie de ces actifs a été transférée sous forme de parts privilégiées.

La terre agricole, pour sa part, a été louée à la coopérative, Louis et sa conjointe demeurant dans la maison familiale située sur la propriété. Un bail de longue durée a été conclu pour l'ensemble des terres et des bâtiments, à l'exception de la résidence.

Principaux accompagnateurs et conseillers

Afin d'évaluer les différentes options de formes juridiques, les entrepreneurs se sont d'abord tournés vers **SCF Conseils** et la **Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ)**, estimant que la CDRQ serait mieux en mesure de leur parler du modèle coopératif (ce qui s'est avéré être le cas). Les échanges avec leur conseillère leur ont permis de constater que la coopérative de travail correspondait le mieux à leur projet. Ils ont également consulté la **conseillère agricole de la MRC** dès les premières étapes. Comme Jean-François bénéficiait du programme Soutien au travail autonome (STA), un suivi avec la MRC était incontournable.

Au-delà du choix de la forme juridique, la conseillère de la CDRQ les a accompagnés dans la constitution de la coopérative et dans la mise en place des outils de gestion, notamment la rédaction de leurs premiers procès-verbaux.

Durant une grande partie du processus, ils ont aussi bénéficié de l'appui d'un **conseiller de la Financière agricole du Québec (FADQ)**, de leur **notaire** et d'un **comptable**. L'accompagnement de la FADQ a été inégal, notamment en raison d'un roulement de personnel. Il a été plus soutenu et productif au début du processus.

Crédit photo : La Trotteuse Coop





Crédit photo : La Trotteuse Coop

Principaux enjeux et obstacles du transfert

L'un des principaux freins au processus de transfert a été le roulement de personnel au sein des organisations accompagnatrices. À la MRC, à la FADQ comme à la CDRQ, les personnes conseillères ont changé à deux ou trois reprises, obligeant les entrepreneurs à réexposer leur projet et ses particularités à plusieurs occasions.

Ils ont également été confrontés à certains jugements négatifs de la part de personnes accompagnatrices. Leur choix d'opter pour une coopérative de travailleurs a suscité des doutes, notamment quant à la viabilité financière du modèle. À cet égard, l'accompagnement offert par la CDRQ leur est apparu plus constructif et mieux aligné avec leur vision.

Par ailleurs, ils ont estimé que les services d'accompagnement en transfert d'entreprise agricole ne correspondaient pas pleinement à leur réalité. Ils auraient souhaité être soutenus dans l'élaboration d'un plan de transfert structuré, mais l'offre qui leur a été présentée, tant sur le plan des services que de la tarification, semblait davantage conçue pour des exploitations de grande envergure, établies depuis plusieurs décennies.

Enfin, ils ont éprouvé des difficultés à faire reconnaître la nature hybride de leur démarche, à la fois transfert d'entreprise et démarrage d'une nouvelle entité. Cette ambiguïté a complexifié leur admissibilité à certains programmes d'aide, leur projet étant parfois perçu uniquement comme un démarrage, alors qu'il comportait également une dimension de reprise.



Leviers ayant facilité le transfert

En travaillant ensemble à la ferme de Louis avant d'entreprendre le processus de transfert, les trois entrepreneurs ont pu apprendre à mieux se connaître. Ceci leur a permis d'être mieux préparés pour amorcer, deux ans plus tard, le processus de transfert et de reprise.

Par ailleurs, l'accompagnement qu'ils ont reçu de la CDRQ, notamment pour se familiariser avec les particularités de la gestion d'une coopérative de travailleurs, a été facilitant.

Facteurs clés de succès

Le fait de ne pas avoir précipité le processus de transfert a été avantageux. Les entrepreneurs ont pris soin de bien se communiquer leurs besoins et attentes, de façon à ne pas laisser planer des malentendus. Ils ont aussi pris le temps de s'informer sur les différentes formes juridiques afin de faire un choix éclairé. Enfin, ils ont minutieusement évalué la valeur des actifs à transférer, dans un souci d'équité.

Particularités de ce transfert

Il s'agit d'un cas de reprise collective pour lequel le cédant demeure au sein de l'entreprise. Dans le cas présent, il devient l'un des trois premiers membres travailleurs de la coopérative.



Recherche et rédaction

Pierre-Olivier Ouimet, chercheur et chargé de projet, CISA

Tassadit Zerdani, chercheuse et chargée de projet, CÉRSÉ

Révision linguistique

Kateline Grondin, conseillère en diffusion et transfert, CISA

Conception et mise en page

Marie-Claude Biron, auxiliaire de recherche, CISA

Ce projet a été réalisé en partenariat avec

Chantier de l'économie sociale; Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM); Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ); Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ); Fédération de la relève agricole (FRAQ); Coordination service-conseil (CSC); Réseau Coop.

© CÉRSÉ, Cégep de Rosemont 2026
