

## ÉTUDE DE CAS

# Le Rizen

La mission de cette ferme est de produire des légumes asiatiques biologiques et des produits transformés de haute qualité destinés aux marchés publics, aux épiceries et aux restaurants. Il s'agit d'une première entreprise québécoise spécialisée dans la production et la transformation de légumes asiatiques certifiés biologiques pour le marché local.

**Production :** légumes asiatiques biologiques et produits transformés

**Date de fondation :** 2016

**Fondatrice :** Stéphanie Wang

**Lieu :** Frelighsburg

**Superficie :** 1 ½ acres loués

à la ferme collective Les Cocagnes

**Étape de la démarche :** recrutement des membres

## Raisons du transfert

Stéphanie Wang a consacré près de dix ans au développement de son entreprise maraîchère, approvisionnant la communauté de Frelighsburg et la communauté asiatique de Montréal et des environs. Elle souhaite aujourd'hui partager la charge financière et mentale liée à la gestion de la ferme, afin de se consacrer également à ses autres projets de vie.

Elle envisage le transfert comme une occasion d'améliorer l'efficacité de sa ferme par le partage des responsabilités. Elle souhaite surtout préserver le travail accompli et assurer la continuité de la mission nourricière de son entreprise auprès des différentes communautés qu'elle dessert.



Crédit photo : Olivier Bourget



## Choix du modèle collectif

À la suite d'une longue réflexion sur le mode de propriété collective le plus cohérent avec la mission de la ferme et la pérennisation de l'agriculture, la cédante, Stéphanie Wang, choisit la forme juridique d'organisme à but non lucratif (OBNL). Partant du constat que la production agricole est peu lucrative, elle s'intéresse aux formes permettant de protéger l'accessibilité et la vocation agricole des terres tout en assurant des conditions de travail décentes aux agriculteurs.

Dans un texte expliquant son choix, elle affirme que « de toutes les structures juridiques, seul l'OBNL permet de sortir de la propriété privée de l'entreprise agricole », l'OBNL étant un bien commun n'appartenant à personne et opéré au bénéfice des personnes visées par sa mission sociale. Selon elle, ce modèle permet de concilier qualité de vie au travail, sécurité du revenu et accessibilité des produits, sans que les travailleurs ou les consommateurs n'aient à être propriétaires de l'entreprise.

Son choix est également motivé par un accès plus large à certaines subventions, notamment celles d'Emplois d'été Canada, couvrant jusqu'à 100 % des salaires des jeunes employés ayant moins de 30 ans. Toutefois, face aux difficultés de mobilisation rencontrées, elle remet en question ce modèle et s'interroge sur la pertinence d'une coopérative, qui pourrait favoriser un engagement plus direct des membres travailleurs. Elle constate plus largement que l'engagement communautaire est de plus en plus difficile à susciter.

# CÉRSÉ

## Processus de reprise

Le processus de reprise, amorcé à l'automne 2023, a connu de nombreux obstacles en matière de financement, de mobilisation et d'engagement communautaire. Le choix du modèle collectif a été itératif et a nécessité l'intervention de plusieurs accompagnateurs. La cédante a d'abord travaillé avec le Réseau COOP, avant d'être redirigée vers la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ) pour un accompagnement en transformation d'entreprise en OBNL.

La mobilisation de membres prêts à s'engager activement dans le transfert a constitué un défi majeur. Un comité de transition composé de clientes régulières a été formé, mais ces personnes se sont retirées, pour plusieurs raisons, notamment le manque de temps, des doutes quant au modèle d'OBNL et des inquiétudes quant à la viabilité financière de la ferme. Les doutes émis sur la capacité de l'OBNL à porter le projet témoignent peut-être de certains préjugés liés au manque d'informations à l'égard de cette forme appliquée en agriculture. La cédante a pu constater que l'engagement communautaire nécessite un accompagnement soutenu et une démarche d'éducation populaire. Elle est tiraillée en ce moment entre sa volonté de voir le projet avancer et son désir que la relève de la ferme agisse comme leader dans ce projet de transfert de structure juridique.

## Principaux accompagnateurs et conseillers

La cédante a été accompagnée par plusieurs organismes et experts-conseils, mais elle juge que ces services sont souvent mal adaptés aux réalités des transferts agricoles collectifs. Par exemple, les experts-conseils agricoles connaissent peu les modèles d'économie sociale et offrent des services coûteux. Elle exprime également une certaine distance face au réseau Agriconseils, qu'elle associe davantage à une logique d'agro-business. Voici ce qu'elle pense des différents services qu'elle a reçus :

L'accompagnement de la **Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ)**, rendu possible par une subvention, a été ralenti par des changements fréquents de conseillers attirés au projet. La cédante estime que les conseils étaient parfois peu aidants et que la démarche manquait de structure et de séquençage. Certains documents ont été transmis tardivement et certaines démarches ont dû être abandonnées. Selon elle, le volet d'accompagnement axé sur la viabilité financière, ne correspondait pas à la mission nourricière d'un nouveau modèle d'OBNL agricole.

La cédante a fait réaliser une évaluation de la valeur marchande et un diagnostic global de l'entreprise par le **Centre Multi-conseils agricoles (CMCA)**, un service subventionné par Agri-Conseil qu'elle a grandement apprécié. Elle se demande pourquoi elle n'a pas été orientée plus tôt vers cet organisme par la CDRQ.

L'accompagnement du **Pôle d'économie sociale de l'Estrie** est jugé pertinent et bien structuré; il a été assuré par la même conseillère tout au long du processus.

La fiscaliste de **SCF Montérégie** a une connaissance limitée des OBNL agricoles. De plus, les coûts élevés ont restreint cet accompagnement à des interventions ponctuelles.



Crédit photo : Olivier Bourget

## IL APPARAÎT ESSENTIEL DE S'ASSURER DE LA MOBILISATION D'UN NOYAU SOLIDE DE MEMBRES ENGAGÉS, AVANT DE S'ENGAGER PLEINEMENT DANS LES DÉMARCHES DE REPRISE.

### Principaux enjeux et obstacles du transfert

- **Financement et accessibilité** : l'accès au financement constitue un obstacle majeur, les OBNL agricoles n'ayant pas accès aux programmes du MAPAQ, du FIRA et de la FADQ. La capacité de rachat repose sur une campagne de sociofinancement visant 100 000 \$, sur de futurs prêts hypothétiques et sur la capacité de la cédante à consentir des sacrifices financiers. L'incertitude financière entraîne une forme d'inaction.
- **Mobilisation des membres** : la difficulté à mobiliser des membres prêts à s'engager durablement fragilise le projet. Les incertitudes financières ont entraîné le retrait de plusieurs personnes du noyau initial. La cédante envisage désormais une coopérative de solidarité à but non lucratif et souhaite se rapprocher davantage de la communauté asiatique, potentiellement plus interpellée par la mission.

### Leviers ayant facilité le transfert

La cédante se rapproche de l'Alliance Alimentaire Asiatique, qui partage une mission similaire. En 2025, l'Alliance a soutenu un projet pilote de distribution de légumes asiatiques devant l'hôpital chinois de Montréal. Elle voit dans cette alliance un levier potentiel pour renforcer l'engagement communautaire.

Les rares modèles existants de reprises collectives agricoles servent également de sources d'inspiration, notamment la Ferme aux petits oignons, transformée en coopérative de solidarité sans but lucratif et ayant réussi à mobiliser une communauté autour du projet.

### Particularités de ce transfert

Le transfert envisagé sous forme d'OBNL demeure atypique et peu reconnu en agriculture. Aucun accompagnement spécifique n'est actuellement dédié à ce modèle, qui a un accès limité aux subventions et au financement agricole conventionnel. Contrairement aux coopératives, les OBNL ont pour bénéficiaires la communauté en général, ce qui complique la mobilisation des membres en l'absence d'intérêts directs sur le bien.



## **Recherche et rédaction**

Samuel Paquette, assistant de recherche, CÉRSÉ

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

---