

Carrefour de recherche, d'expertise  
et de transfert en agriculture urbaine

**CRETAU**

---

# GUIDE DE DÉMARRAGE EN ENTREPRISE AGRICOLE URBAINE



Le Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine (CRETAU) est porté par le Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB). AU/LAB est un espace de recherche, de formation, d'innovation et d'intervention au service de la collectivité, permettant la collaboration entre professionnels(les), citoyens(nes), chercheurs(es), décideurs(es) et entrepreneurs(es) sur les thèmes de l'agriculture urbaine et de l'alimentation. Organisme à but non lucratif, le laboratoire est un lieu d'action et de réflexion national et international sur l'urbanité et l'alimentation. S'appuyant sur une large expertise et plus de 10 ans d'expérience, AU/LAB assure l'émergence de propositions, d'initiatives et d'entreprises portant autant sur la production et la transformation que sur la distribution et la mise en marché de l'agriculture urbaine. Le laboratoire agit dans une perspective de participation au développement d'un système alimentaire urbain, d'un urbanisme viable et d'une économie circulaire au sein des villes.

Carrefour de recherche, d'expertise  
et de transfert en agriculture urbaine

# CRETAU

---

200 Sherbrooke Ouest, local SH-3705  
Montréal, Québec H2X 1X5  
[cretau.ca](http://cretau.ca)

# GUIDE DE DÉMARRAGE EN ENTREPRISE AGRICOLE URBAINE

**JUILLET 2020**

Document produit par le Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU) porté par le Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB)

## RECHERCHE ET RÉDACTION

Anne-Marie Bernier  
Conseillère scientifique, CRETAU

## DIRECTION DE LA RECHERCHE

Éric Duchemin  
Directeur scientifique et formation, CRETAU

Jean-Philippe Vermette  
Directeur intervention et politiques publiques, CRETAU

## RÉVISION

Marie-Josée Vézina, agronome  
Coordonnatrice recherche et accompagnement agronomique, CRETAU

Mohammed Boudache, agronome  
Conseiller en cultures en serre et agriculture urbaine, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)

## CITATION DU DOCUMENT

Bernier, A.-M., E. Duchemin, J.-P. Vermette (2020). Guide de démarrage en entreprise agricole urbaine. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU). 48 p.

## REMERCIEMENTS

L'équipe tient à remercier tous les producteurs agricoles urbains qui contribuent année après année aux différents projets de recherche du Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU). Dans le cadre de l'élaboration de ce guide, 28 producteurs urbains ont répondu à un sondage en ligne : leurs réponses au questionnaire ont permis de dresser un portrait du profil personnel des producteurs agricoles urbains. Des données recueillies auprès des producteurs dans le cadre de précédents travaux de recherche sont également intégrées dans ce guide.

Ce guide a été réalisé dans le cadre du CRETAU, un projet financé par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), dans le cadre de la *Politique bioalimentaire 2018-2025, Alimenter notre monde*, la Ville de Montréal, le Palais des congrès de Montréal et l'Université du Québec à Montréal (UQAM).

# TABLE DES MATIÈRES

<b>DÉMARRER SON ENTREPRISE AGRICOLE URBAINE</b>	<b>5</b>
<b>CHOISIR L'AGRICULTURE URBAINE</b>	<b>6</b>
Contexte québécois	7
Impacts de l'agriculture urbaine sur le milieu urbain	9
Les produits de l'agriculture urbaine	10
Profil des producteurs agricoles urbains	13
<b>FORMATION, RESSOURCES ET ACCOMPAGNEMENT</b>	<b>14</b>
<b>ENREGISTREMENT, PERMIS ET RÉGLEMENTATION</b>	<b>19</b>
Registraire des entreprises du Québec	20
MAPAQ	20
Gouvernement fédéral	20
Lois et règlements	21
<b>MOTIVATIONS, VALEURS ET OBJECTIFS</b>	<b>22</b>
<b>MODÈLE D'AFFAIRES</b>	<b>25</b>
Forme juridique	26
Sources de revenus	28
Postes de dépenses	29
<b>SITE DE PRODUCTION</b>	<b>30</b>
<b>MISE EN MARCHÉ</b>	<b>33</b>
<b>FINANCEMENT</b>	<b>36</b>
<b>PLAN D'AFFAIRES</b>	<b>40</b>
<b>PÉRENNITÉ</b>	<b>41</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>43</b>
<b>ANNEXE 1 - RÉPERTOIRE DE RESSOURCES</b>	<b>44</b>

# DÉMARRER SON ENTREPRISE AGRICOLE URBAINE

Le futur entrepreneur agricole urbain trouvera dans le présent guide des lignes directrices inspirées de l'expérience partagée et des données fournies par les agricultrices et agriculteurs urbain(e)s qui sont actuellement en affaires.

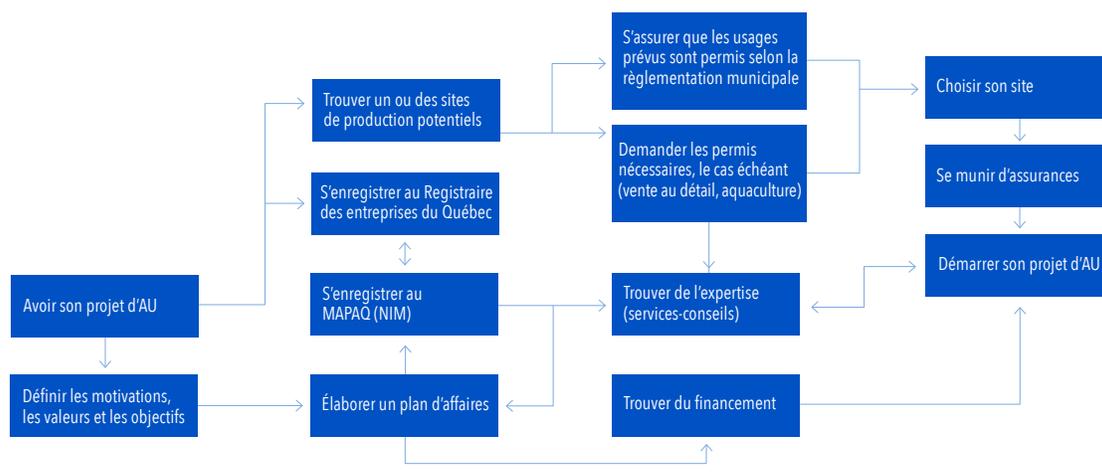
Au cours des consultations dans le cadre de précédentes études du Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU), les producteurs urbains ont régulièrement mentionné le manque d'information et de données technico-économiques disponibles concernant l'agriculture urbaine commerciale et ses différents types de productions comme étant un frein à leur développement. Ce guide est donc conçu en réponse à ce besoin clairement énoncé par les principaux intéressés.

Le présent document est basé sur des données collectées dans le cadre de précédentes études macro- et micro-économiques, d'informations tirées du Bottin des producteurs et productrices urbain(e)s que le CRETAU<sup>1</sup> met à jour afin de réaliser les portraits annuels des entreprises agricoles urbains au Québec, ainsi que sur des données exclusives sur le profil des entrepreneurs en agriculture urbaine récoltées spécifiquement pour documenter ce guide de démarrage.

Conçu pour guider les producteurs agricoles urbains dans le processus de démarrage, ce document parcourt les grandes étapes qui mènent de l'idéation du projet à sa mise en œuvre. En tant que producteur vous y trouverez des indications pour les différentes étapes de la mise en place de votre entreprise agricole urbaine. Ces étapes peuvent s'enchaîner dans un parcours de création de votre projet tel qu'illustré dans le schéma de la figure 1. Toutefois, considérant les diverses filières de productions caractérisant l'agriculture urbaine – maraîchage intérieur, sur toit et en sol ; serriculture sur toit et au sol ; micropousses ; insectes ; champignons et apiculture – et les multiples modèles d'entreprises, il est impossible de proposer une seule formule clé en main afin de faire le plan d'affaires d'une entreprise agricole urbaine.

En outre, les spécificités techniques et le mode d'opération de chaque type de production ne seront pas abordés dans ce guide, parce que chacun mériterait à lui seul une étude et un document<sup>2</sup>.

Figure 1. Étapes pour le démarrage de votre entreprise agricole urbaine



<sup>1</sup> CRETAU (2020) Bottin des producteurs et productrices. En ligne : <http://cretau.ca/index.php/ressources/bottin-des-producteurs-et-productrices>.

<sup>2</sup> Le CRETAU a produit dans cette optique des fiches technico-économiques sur le maraîchage sur toit, la production de micropousses, d'insectes et de champignons (voir <http://cretau.ca/index.php/ressources/publications>).



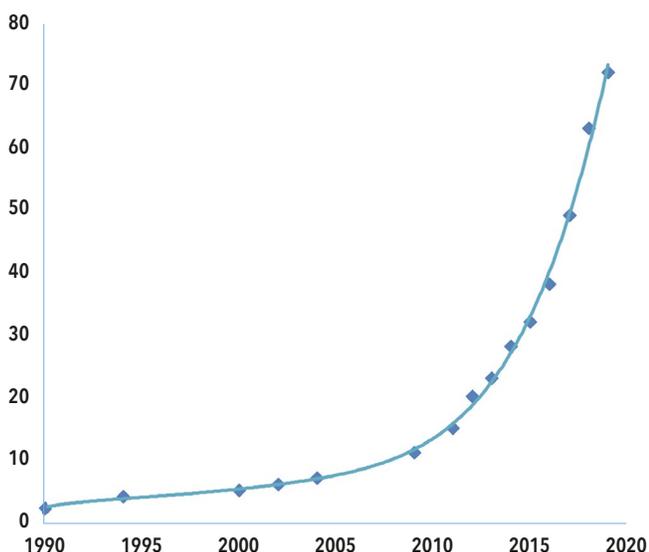
# CHOISIR L'AGRICULTURE URBAINE

# CHOISIR L'AGRICULTURE URBAINE

## CONTEXTE QUÉBÉCOIS

Au Québec, l'agriculture urbaine commerciale est en croissance continue depuis le début des années 2000. Au total, on compte 72 entreprises agricoles urbaines en 2019. Le taux de croissance annuel moyen du nombre d'entreprises est de 30 % depuis les dix dernières années (Figure 2)<sup>3</sup>.

**Figure 2. Évolution du nombre d'entreprises agricoles urbaines au Québec**



La majorité des entreprises sont installées dans la grande région de Montréal, mais on en retrouve de plus en plus à l'extérieur de la métropole dont 13 dans la région de Québec (Tableau 1).

<sup>3</sup> Kasmi, D., E. Duchemin et J. Martin (2020). Les entreprises agricoles urbaines au Québec : impact économique et potentiel de développement. Laboratoire sur l'agriculture urbaine/Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine. 20 p.

**Tableau 1. Origine des entreprises agricoles urbaines en 2019<sup>4</sup>**

Ville	Nombre d'entreprises recensées en 2019
Drummondville	1
Gatineau <sup>5</sup>	3
Kamouraska	1
Laval	4
Longueuil <sup>6</sup>	3
Montréal	36
Québec <sup>7</sup>	13
Rimouski	1
Saguenay	2
Sherbrooke	4
Trois-Rivières <sup>8</sup>	4
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>

<sup>4</sup> Résultats concernant les 72 entreprises agricoles urbaines recensées dans Bernier, A.-M., Duchemin É. (2020). Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

<sup>5</sup> Entreprises situées dans la région de Gatineau, incluant une ferme située à Chelsea.

<sup>6</sup> Entreprises situées dans l'agglomération de Longueuil, incluant une ferme située à Brossard.

<sup>7</sup> Entreprises situées dans la région de Québec, incluant des fermes situées à Donnacona et à Saint-Augustin-de-Desmaures.

<sup>8</sup> Entreprises situées dans la région de Trois-Rivières, incluant une ferme située à Notre-Dame-de-Mont-Carmel.

Les producteurs agricoles urbains choisissent de s'établir en ville pour plusieurs raisons :

- La proximité du marché, des matières premières – pour ceux qui utilisent les résidus urbains comme ressources (ex. drêches de microbrasserie comme substrat pour les champignons, résidus de matières organiques pour l'élevage d'insectes) – et des partenaires (transformateurs, distributeurs) est l'avantage principal. Cette proximité permet la distribution par vente directe, un circuit court qui assure au consommateur des produits frais, favorise le contact entre le producteur et le client tout en engendrant des économies de temps, de transport et de conditionnement. La proximité du lieu de travail représente aussi la possibilité pour les employés de se déplacer en transport en commun et de faire la livraison en vélo.
- Le fait de pratiquer l'agriculture tout en évitant l'isolement qui vient parfois avec l'installation en milieu rural est également vu comme un avantage pour certains producteurs.
- La ville présente un important cadre bâti disponible pour l'agriculture intérieure ou sur toit.

Le contexte urbain comporte aussi toutefois ses défis :

- L'espace adapté et disponible est restreint, donc les locaux et les terrains sont difficiles à trouver et leur prix au mètre carré est onéreux. Trouver un endroit où il y a possibilité d'agrandir sa zone de production est donc d'autant plus compliqué.
- La proximité des voisins – que ce soit en agriculture intérieure ou en extérieur – est parfois problématique sur le plan des odeurs et du bruit. La réglementation sur les nuisances liées au bruit et à l'odeur est également beaucoup plus stricte en ville qu'en milieu agricole. Il est par conséquent primordial d'établir une excellente relation avec le voisinage et le propriétaire.
- La production agricole n'est habituellement pas prévue dans les usages autorisés au zonage et les règles d'urbanisme ne sont pas adaptées à la réalité de l'agriculture.
- Il peut être difficile de trouver une compagnie d'assurances qui accepte de couvrir les activités agricoles non conventionnelles qui sont propres à l'agriculture urbaine.

- Le personnel des institutions financières qui travaille en ville n'est généralement pas familier avec le milieu agricole
- L'accès à des fournisseurs de matériel agricole de pointe est plus difficile en milieu urbain, il faut généralement aller à l'extérieur de la ville.

Ces avantages et défis ne sont que les exemples les plus fréquemment soulevés par les producteurs urbains. Il existe plusieurs autres aspects, autant positifs que négatifs, spécifiques aux différents types de production – culture de champignons, élevage d'insectes, culture maraîchère sur toit, apiculture, etc. – dont il faut tenir compte lorsque le choix de démarrer une exploitation agricole urbaine se présente, comme par exemple les caractéristiques du bâtiment pour les cultures intérieures ou l'accès à l'eau pour les cultures extérieures. Ces aspects se trouvent dans la fiche économique que le CRETAU réalise pour les différentes filières de production<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> <http://cretau.ca/index.php/ressources/publications/>

## IMPACTS DE L'AGRICULTURE URBAINE SUR LE MILIEU URBAIN

Les entreprises agricoles urbaines ne font pas que profiter des avantages de la ville, elles apportent aussi des bénéfices à la communauté et à l'environnement.

En 2019, 20 % d'entre elles présentent des innovations sociales sous différentes formes : un milieu de travail pour des personnes en insertion socioprofessionnelle; un plateau d'éducation aux bases du jardinage et à la provenance des fruits et légumes ; un système intégré de production, de transformation et de distribution en sécurité alimentaire, pour ne nommer que quelques exemples.

17 % des entreprises travaillent quant à elles en économie circulaire avec des partenaires de proximité : la champignonnière Blanc de gris récupère les drêches d'une microbrasserie pour faire son substrat de croissance, l'entreprise de production d'insectes TriCycle valorise des résidus alimentaires locaux pour nourrir ses ténébrions et les Serres Sagami à Saguenay récupèrent les eaux chaudes de l'usine de métallurgie voisine<sup>10</sup>.

En plus des innovations sociales et des pratiques d'économie circulaire, 31 % des 72 entreprises agricoles urbaines recensées en 2019 présentent des innovations techniques ou technologiques. Les modules de culture hydroponique verticaux conçus sur mesure par l'Agriculteur urbain, les systèmes robotisés et à variables contrôlées d'AquaVerti, le système d'eau recirculée de l'entreprise d'aquaculture Opercule, le développement de modules de production en conteneurs par La Boîte Maraîchère en sont quelques exemples<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Résultats concernant les 72 entreprises agricoles urbaines recensées dans Bernier, A.-M., Duchemin É., (2020). Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

<sup>11</sup> Résultats concernant les 72 entreprises agricoles urbaines recensées dans Bernier, A.-M., Duchemin, É., (2020). Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

L'apport de la technologie est indispensable pour plusieurs producteurs urbains, pour différentes raisons et à différents niveaux d'intensité. La main d'œuvre est le coût numéro un de la majorité des entreprises. Par conséquent, une des façons de diminuer le coût de production est de limiter les besoins en main-d'œuvre en automatisant ses opérations. Les cultures de micropousses et de champignons ainsi que l'élevage d'insectes se font en intérieur dans des environnements contrôlés. Ces environnements artificiels dépendent de la performance de systèmes techniques et informatiques parfois très élaborés. Bien que l'agriculture urbaine puisse être perçue de l'extérieur comme une pratique artisanale et une façon de garder le contact avec la nature en ville, la technologie a souvent une place prépondérante dans la réalité des producteurs urbains.

L'agriculture urbaine vient aussi avec son lot d'impacts négatifs sur l'environnement urbain. Comme mentionné plus haut, la présence d'odeurs et de bruits est une conséquence néfaste de certaines productions. La présence de ravageurs et d'indésirables qui sont attirés par les cultures est également un possible défi de l'agriculture en ville.

## LES PRODUITS DE L'AGRICULTURE URBAINE

Les entreprises agricoles urbaines sont classées en différentes filières de production :



→ **Apiculture** : inclus le miel et les autres produits de la ruche

**Champignons** : inclus les champignons frais et transformés, ainsi que le mycélium pour les trousseaux de culture ←

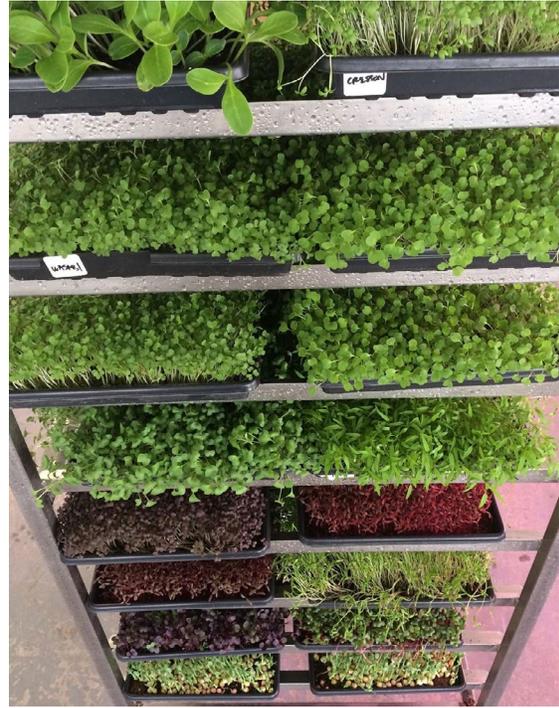


→ **Insectes** : inclus l'élevage de ténébrions meuniers, de mouches soldats noires, de grillons et de vers de farine géants pour consommation humaine et animale





→ **Maraîchage extérieur** : inclus les productions en planches ou en contenants, sur toit ou en plein sol



Micropousses ←



→ **Maraîchage intérieur** : inclus les productions en serre ou à l'intérieur d'un bâtiment, en terreau ou substrat, en culture hydroponique ou aéroponique

**Poissons** : inclus l'aquaculture et l'aquaponie ←



Il y a aussi des collectifs d'organisation de cueillette qui récupèrent, avec la permission des propriétaires ou sur les terrains publics, les fruits des arbres et arbustes fruitiers qu'ils ne cultivent pas. Il ne s'agit donc pas d'une filière de production agricole à proprement parler, mais le modèle fonctionne et mérite d'être mentionné.

En 2020, la majorité (47 %) des entreprises agricoles urbaines du Québec est en production maraîchère – 27 % en extérieur et 20 % en intérieur – suivie par 19 % en production de micropousses, 13 % en élevage d'insectes, 9 % en apiculture, 7 % en myciculture et 3 % en cueillette ainsi qu'en élevage de poissons (aquaculture et aquaponie). Depuis 2015, il y a eu une augmentation importante de la proportion de fermes d'insectes et de micropousses. Il y a aussi deux entreprises d'élevage de poissons qui se sont ajoutées à la liste des exploitations agricoles urbaines (Tableau 2).



**Tableau 2. Exploitants agricoles urbains classés par filières de production en 2015 et en 2020<sup>12</sup>**

Filière de production	Nombre d'exploitants urbains recensés en 2015	% des exploitants urbains en 2015	Nombre d'exploitants urbains recensés en 2020	% des exploitants urbains en 2020
Apiculture	6	18 %	7	9 %
Champignons	2	6 %	5	7 %
Cueillette <sup>13</sup>	2	6 %	2	3 %
Houblon	1	3 %	0	-
Insectes	1	3 %	10	13 %
Maraîchage extérieur	11	33 %	20	27 %
Maraîchage intérieur	6	18 %	15	20 %
Micropousses	4	12 %	14	19 %
Poissons	0	-	2	3 %
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>		<b>72</b>	

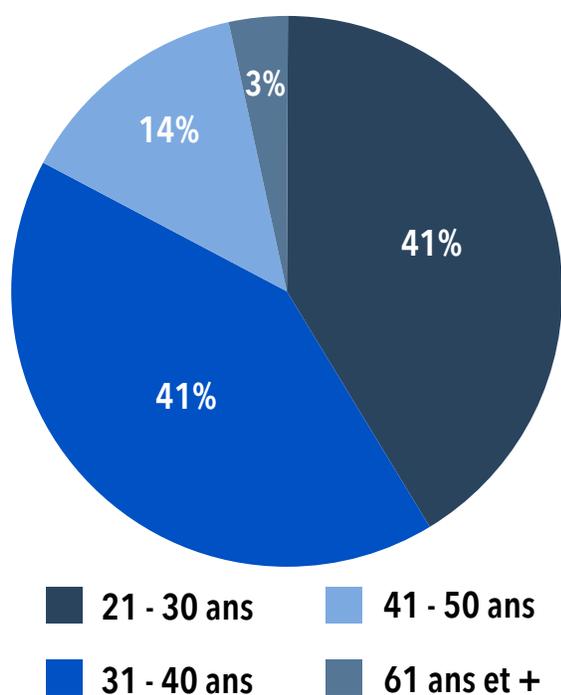
<sup>12</sup> Données basées sur les informations contenues dans CRETAU (2020) Bottin des producteurs et productrices. En ligne : <http://cretau.ca/index.php/ressources/bottin-des-producteurs-et-productrices>.

<sup>13</sup> Comme expliqué au paragraphe précédent, il ne s'agit pas d'une filière de production agricole proprement dite, mais le modèle est digne de mention.

## PROFIL DES PRODUCTEURS AGRICOLES URBAINS<sup>14</sup>

Les producteurs urbains ont généralement démarré leur projet dans la vingtaine (41 %) ou dans la trentaine (41 %), mais quelques-uns se sont tournés vers l'agriculture urbaine plus tardivement, dans la quarantaine (14 %) ou après 61 ans (3 %) (Figure 3). Seulement une toute petite proportion (14 %) des producteurs urbains provient d'une famille agricole.

**Figure 3. Âge des producteurs agricoles urbains au moment du démarrage de leur projet**



La grande majorité d'entre eux n'a pas de formation agricole (72 %). Ceux qui possèdent des diplômes dans des spécialités agricoles (28 %) ont soit une attestation d'études collégiales (AEC)<sup>15</sup>, soit un diplôme universitaire (baccalauréat ou maîtrise). Pour les détenteurs d'AEC, les spécialités étudiées sont l'aquaculture, la viticulture et l'apiculture, alors qu'au niveau universitaire, les producteurs urbains sont diplômés en agronomie, en agroéconomie, en horticulture ou en sciences agricoles.

66 % des producteurs urbains considèrent que d'autres études sans lien avec l'agriculture leur sont utiles dans le cadre de leur projet en agriculture urbaine. On compte parmi eux des détenteurs de diplômes en administration, en gestion, en économie, en communication et marketing, en sciences de l'environnement, en biologie et en médecine vétérinaire.

<sup>15</sup> Une AEC est une formation continue qui s'adresse le plus souvent à une clientèle qui a cumulé des années d'expérience sur le marché du travail et qui désire effectuer un changement de carrière ou acquérir rapidement des connaissances pratiques.

<sup>14</sup> Données issu d'un sondage mené au printemps 2020 auprès des porteurs d'exploitations agricoles urbaines du Québec.



# FORMATION, RESSOURCES ET ACCOMPAGNEMENT

# FORMATION, RESSOURCES ET ACCOMPAGNEMENT

Il y a de toute évidence plus d'un parcours possible pour devenir producteur urbain et, comme tout entrepreneur, celui-ci gagne à être polyvalent et à savoir bien s'entourer pour assurer le succès de son projet. À ce jour, bien qu'il existe une offre de cours, d'ateliers ou de formations à la carte de plus en plus importante sur différents sujets liés à l'agriculture urbaine, encore peu de formations spécifiques pour les personnes qui voudraient lancer leur entreprise agricole urbaine sont disponibles.

Les compétences requises ou à acquérir pour gérer une entreprise agricole urbaine sont les pratiques et techniques agronomiques et horticoles de sa production, la gestion des ressources humaines et financières, la mise en marché et la commercialisation des produits. La communication est aussi essentielle, tant au niveau du développement du réseau de distribution des produits que de la relation avec les multiples acteurs concernés par l'exploitation, dont le voisinage. Certaines formations comme les DEC en gestion et technologies d'entreprise agricole offerts par de nombreux CÉGEPs au Québec peuvent être pertinentes pour un futur producteur urbain et répondre à certains besoins. Un accompagnement par des experts est complémentaire à la formation et la possibilité de combiner les deux est l'idéal.

## **GTEA en agriculture urbaine au Cégep de Victoriaville**

Le programme de formation le plus complet pour un futur gestionnaire d'entreprise agricole urbaine est celui menant au DEC en gestion et technologies d'entreprise agricole (GTEA) avec un profil agriculture urbaine du CÉGEP de Victoriaville. Ce programme est d'une durée de trois ans si suivi à temps plein. En plus de concrétiser les apprentissages techniques sur la ferme-école comprenant des serres, des jardins, un verger et un rucher, le cursus du programme prévoit le développement des compétences en gestion et l'élaboration d'un plan d'affaires pour un projet d'entreprise tout en bénéficiant d'un accompagnement pédagogique.

Pour en savoir plus sur le programme : <https://www.cegepvicto.ca/programme/gtea-agriculture-urbaine/>.

## **Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB)**

AU/LAB propose toute une gamme de formations (séminaires et conférences, ateliers, formations sur demande) sur l'agriculture urbaine en plus d'être l'organisateur de l'École d'été sur l'agriculture urbaine de Montréal. Parmi les formations offertes, celle sur le démarrage d'entreprises agroalimentaires urbaines est destinée spécifiquement aux futurs entrepreneurs en agriculture urbaine. Une autre formation d'AU/LAB vise quant à elle à former les exploitants des fermes urbaines sur toit.

AU/LAB est également un dispensateur de services pour les réseaux Agriconseils et offre aux producteurs agricoles urbains de partout au Québec, un service-conseil indépendant.

Pour en savoir plus sur l'offre de formations et de services-conseils d'AU/LAB : <http://www.au-lab.ca>.

## **Agro-Démarrage urbain**

Le Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ) et le Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB) porteur du Carrefour de recherche d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU) ont joint leurs efforts afin de proposer une version dédiée à l'agriculture urbaine du site Agro-Démarrage. Il s'agit d'une boîte à outils sous forme de liste de liens web vers des ressources susceptibles d'être utiles à des producteurs urbains en démarrage d'entreprise.

Quelques-uns de ces liens se retrouvent dans le Répertoire de ressources à l'annexe 1 du présent document, mais pour consulter une liste plus exhaustive, visitez le site Agro-Démarrage urbain : <http://outils.craaq.qc.ca/Agro-demarrage/URBAIN>.

Les principaux enjeux qui freinent les producteurs au cours du développement de leur projet d'agriculture urbaine sont en matière de production (45 %), de financement (43 %) et de réglementation (43 %). L'accès au foncier (36 %), la difficulté d'obtenir des réponses quant aux normes de production (29 %) et le manque de données technico-économiques (24 %) sont également des freins mentionnés<sup>16</sup>. Il est à noter que les secteurs de productions émergentes trouvent encore difficilement des références (sous forme d'experts pour des services-conseils ou de données) fiables pour guider leur production. Ces producteurs deviennent petit à petit les experts dans leur domaine et ne peuvent souvent compter que sur eux-mêmes pour cet aspect de leur entreprise.

L'accompagnement en matière de production est le besoin prioritaire choisi par plusieurs producteurs (31 %), suivi de l'aide pour le financement (19 %) et la gestion administrative (17 %). L'accompagnement pour la mise en marché, bien qu'il soit nommé comme un besoin par 21 % des producteurs, est le besoin prioritaire pour seulement 5 % d'entre eux<sup>17</sup>.

### ARTERRE

L'ARTERRE est un service de maillage axé sur l'accompagnement et le jumelage entre aspirants-agriculteurs et propriétaires. L'accompagnement offert va de l'évaluation de la situation et des besoins, au repérage de terrains ou de propriétés pour arriver à la conclusion d'une entente. Tous les travaux se font en complémentarité avec un réseau de professionnels qualifiés (notaire, avocat, fiscaliste, conseiller en transfert, etc.)

Pour en savoir plus sur l'offre de services d'ARTERRE : <https://arterre.ca/AccompagnementEtJumelage>.

<sup>16</sup> Concerne les 42 entreprises consultées dans Bernier, Anne-Marie (2020). Portrait et besoins en accompagnement des producteurs agricoles urbains : utilisation du programme services-conseils. Laboratoire sur l'agriculture urbaine. 48 p.

<sup>17</sup> Ibidem.

### Services-conseils

L'obtention d'un numéro d'identification ministériel suite à l'enregistrement au MAPAQ (voir p.20) permet d'avoir accès à des services-conseils subventionnés via les **réseaux Agriconseils**. L'offre de services-conseils, propre à chaque réseau régional, y est présentée selon les différents domaines d'intervention : agro-environnement, gestion, technique et valeur ajoutée. Plusieurs conseillers travaillent pour des organisations non liées, les clubs-conseils agricoles, qui sont des regroupements autonomes d'entreprises agricoles administrés par des producteurs agricoles qui se dotent collectivement d'un réseau d'experts qualifiés pour bénéficier de services-conseils. D'autres conseillers travaillent à titre indépendant.

Pour connaître l'offre de consultants disponibles dans votre région, communiquez avec votre réseau régional Agriconseils : <http://www.agriconseils.qc.ca/les-reseaux-agriconseils/reseaux-regionaux/#.Xs6gAGhKiM9>.

### **Incubateurs d'entreprises**

Les incubateurs d'entreprises sont une autre formule d'accompagnement. Certains sont spécialisés en démarrage et accélération d'entreprises agricoles, d'autres accompagnent les entreprises, peu importe le secteur d'activités. Quelques producteurs urbains ont profité à un moment ou à un autre d'un accompagnement au sein d'un incubateur et tous en ont tiré une expérience positive.

Pour en savoir plus sur les incubateurs d'entreprises agricoles : <http://outils.craaq.qc.ca/Agro-demarrage/URBAIN>.

### **AG Bio Centre**

AG-Bio Centre est un incubateur-accélérateur d'entreprises en innovation situé à Lévis. L'organisme appuie la croissance d'entreprises en agroalimentaire, biotechnologie et en sciences de l'environnement. L'accompagnement entrepreneurial offert est basée sur un réseau d'experts des affaires et de la recherche. Le centre propose également un environnement adapté à la recherche et au développement des affaires technologiques incluant des laboratoires, des bureaux et des services administratifs sur mesure.

Pour en savoir plus : <http://www.agbiocentre.com/>.

### **Zone AGTech**

La Zone Agtech, située dans la MRC de L'Assomption, est un centre d'innovation, de maillage stratégique et d'accélération d'affaires voué aux entreprises de nouvelles technologies de culture intérieure et d'agriculture en champ. L'agriculture verticale, le smart farming, la biotechnologie agricole, la robotisation et la production de produits agrosourcés sont les spécialisations ciblées par la Zone.

Pour en savoir plus : <http://zoneagtech.ca/>.

### **Centrale agricole**

La Centrale agricole est une coopérative de producteurs urbains qui se sont regroupés afin de partager un espace de collaboration dans le cadre du développement de leur exploitation individuelle. Les membres de la coopérative, qui produisent en intérieur, mettent en commun des espaces conjoints tels qu'une chambre froide, une cuisine de transformation, un espace de nettoyage, en plus d'offrir des espaces pouvant être utilisés pour de la formation ou des événements et de développer une mise en marché conjointe. Situé dans l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville à Montréal, cet espace accueille de nouveaux membres de manière régulière selon la disponibilité des locaux et se veut un projet pilote pour le développement d'autres espaces de ce type qui favorisent l'accélération d'entreprises agricoles urbaines.

Pour en savoir plus : <http://www.centrale.coop/>.

### **Laboratoire sur l'agriculture urbaine**

Depuis de nombreuses années, le Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB) accompagne de jeunes entrepreneurs dans le démarrage de leur entreprise agricole urbaine, avec du conseil ou de l'incubation. Depuis plus de 10 ans, AU/LAB a développé par ses recherches et projets, une expertise unique. Elle a aussi mis sur pied une équipe pouvant répondre à de nombreuses demandes de producteurs urbains. En outre, AU/LAB met présentement sur pied un parcours d'incubation destiné à une cohorte d'entrepreneurs en agriculture urbaine.

En étant enregistré auprès du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) comme producteur agricole, ce service d'accompagnement peut être soutenu par le programme Services-conseils du MAPAQ.

Pour en savoir plus : <http://www.au-lab.ca/accompagnement/#entreprises>.

### Fiches technico-économiques du CRETAU

Le Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU) a réalisé des fiches technico-économiques dans l'intention d'orienter toute personne qui voudrait démarrer un projet de ferme urbaine de production maraîchère sur toit, de micropousses, d'élevage d'insectes ou de production de champignons. Chacune de ces fiches a été élaborée en étroite collaboration avec des producteurs urbains qui ont généreusement partagé leur expérience ainsi que leurs données techniques et économiques afin de générer un référentiel pour le développement et l'opérationnalisation de fermes urbaines.

Chaque fiche comprend une description de la filière de production concernée, les paramètres clés pour démarrer ce type d'exploitation, une série d'études de cas et une analyse économique présentant les informations de base sur les coûts potentiels d'installation et d'opération.

Pour consulter les fiches produites : <http://cretau.ca/index.php/ressources/publications>.

L'annexe 1 présente un répertoire de multiples ressources à consulter aux différentes étapes du démarrage d'entreprise agricole urbaine.



# ENREGISTREMENT, PERMIS ET RÉGLEMENTATION

# ENREGISTREMENT, PERMIS ET RÉGLEMENTATION

## REGISTRAIRE DES ENTREPRISES DU QUÉBEC

Toute entreprise enregistrée auprès du Registraire des entreprises du Québec se voit attribuer un numéro d'entreprise du Québec (NEQ). Les informations répertoriées lors de l'immatriculation sont essentielles aux citoyens, aux partenaires d'affaires et aux organismes gouvernementaux ayant à transiger avec elles.

### Immatriculation au Registraire des entreprises du Québec

Pour savoir quelles sont les personnes et les formes juridiques qui doivent produire une déclaration d'immatriculation au Registraire des entreprises du Québec, consultez le site Internet : <http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer/immatriculer/default.aspx>.

### Gouvernement fédéral

Certaines activités d'entreprises doivent également être inscrites auprès du gouvernement fédéral. Pour en savoir plus : <https://www.canada.ca/fr/services/impots/numero-dentreprise.html>.

## MAPAQ

Une entreprise enregistrée au MAPAQ obtient un numéro d'identification ministériel (NIM). Pour obtenir un NIM d'exploitant agricole, la productrice ou le producteur doit démontrer qu'elle a généré un revenu de production agricole brut annuel égal ou supérieur à 5 000 \$ ou qu'elle est en voie de produire ce revenu minimal brut annuel. Si ces conditions ne sont pas remplies, il est possible d'obtenir un NIM bénéficiaire en démontrant que le projet offre des perspectives claires de rentabilité économique.

L'enregistrement au MAPAQ n'est pas obligatoire, mais comporte plusieurs avantages : l'accès à un soutien technique des conseillers du MAPAQ, à des services-conseils subventionnés offerts par les réseaux Agriconseils, à l'aide financière offerte par les différents programmes du MAPAQ, aux avantages financiers de certains programmes gouvernementaux et, dans certains cas, au soutien de La Financière agricole du Québec. Le NIM bénéficiaire, quant à lui, donne accès au soutien technique des conseillers du MAPAQ et à des services-conseils subventionnés offerts par les réseaux Agriconseils, excepté en ce qui concerne l'agroenvironnement<sup>18</sup>. En 2019, les producteurs agricoles urbains étaient enregistrés au MAPAQ comme exploitants à 60 %, comme bénéficiaires à 5% et le reste des producteurs (35 %) n'étaient pas enregistrés<sup>19</sup>.

### Permis du MAPAQ

Certaines exploitations nécessitent de se procurer un permis au MAPAQ – aquaculture, transformation, vente au détail. Pour en savoir plus : <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/md/Permis/Pages/Permis.aspx>.

<sup>18</sup> MAPAQ. Numéros d'identification ministériels (NIM). En ligne <[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Regions/CentreduQuebec/Numerosidentificationministeriels\\_NIM.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Regions/CentreduQuebec/Numerosidentificationministeriels_NIM.pdf)>. Consulté le 2020-05-22.

<sup>19</sup> Résultats concernant les 42 entreprises agricoles urbaines consultées dans Bernier, Anne-Marie (2020). Portrait et besoins en accompagnement des producteurs agricoles urbains : utilisation du programme services-conseils. Laboratoire sur l'agriculture urbaine. 48 p.

## LOIS ET RÈGLEMENTS

Une multitude de lois et de règlements peuvent influencer la pratique de la production agricole en milieu urbain, tout dépendant du type de projet (voir encadré). Il importe donc de s'informer en amont et de faire appel, au besoin, à des spécialistes (urbanistes, ingénieurs, architectes, etc.) qui ont l'expertise nécessaire afin de faciliter la compréhension de ces règlements et de trouver les meilleures façons de s'y conformer dans le cadre de chaque projet. Il est notamment possible de prendre rendez-vous avec les personnes responsables du cadre bâti ou des inspections de votre municipalité ou arrondissement afin de connaître la réglementation en vigueur.

Les règlements municipaux ont une influence sur le lieu d'installation de l'exploitation et de sa conception. La mise en marché de la production est également influencée par les règlements, puisque la vente sur place est généralement interdite à la ferme en zone urbaine, à moins d'une modification au plan d'urbanisme.

### Assurances

Il est primordial de contracter une assurance qui permet de couvrir les activités agricoles. Comme ce ne sont pas toutes les compagnies d'assurance qui assurent ce secteur d'activité, il faut parfois prévoir un délai de recherche supplémentaire.

### Lois et règlements influençant la pratique de la production agricole en milieu urbain

#### Règlements municipaux

- Règlements d'urbanisme/zonage
- Règlement sur les nuisances
- Règlements sur les usages conditionnels
- Règlements sur l'insertion de serres en secteur industrie
- Règlements sur la construction et la transformation des bâtiments
- Règlements sur les clôtures
- Règlements sur la salubrité, l'entretien et la sécurité des logements
- Règlements sur l'usage de l'eau potable
- Règlements sur l'assainissement des eaux
- Règlements sur l'utilisation des pesticides

#### Codes provinciaux

- Code de construction
- Code de sécurité

#### Lois provinciales

- Loi sur les produits alimentaires
- Loi sur la qualité de l'environnement
- Loi sur le développement durable
- Loi sur l'aménagement et l'urbanisme

Règlements municipaux de Montréal. Tiré de Atomei, C., Duchemin, E., et Vermette, J.-P. (2019). L'Accès aux espaces pour la production alimentaire en zone urbaine montréalaise. Laboratoire sur l'agriculture urbaine.



# MOTIVATIONS, VALEURS ET OBJECTIFS

# MOTIVATIONS, VALEURS ET OBJECTIFS

Il ne faut pas négliger l'importance de se questionner au départ sur les motivations, les valeurs et les objectifs, tant professionnels que personnels, qui sous-tendent le projet d'affaires en agriculture urbaine. Les réponses à toutes ces questions guideront l'entrepreneur tout au long du processus de démarrage – et même après – pour qu'il prenne les meilleures décisions afin que le projet qui en résultera soit cohérent et à son image.

## Quelques questions qui méritent réflexion

Quelles sont les motivations derrière mon projet d'agriculture urbaine? Exemples de réponses :

- Offrir un produit alimentaire de qualité élaboré dans le respect de l'environnement.
- Contribuer à la qualité de vie de mes concitoyens.
- Répondre à un besoin non comblé par l'offre alimentaire actuelle.
- Participer à définir la dynamique du quartier.
- Développer un modèle de production agricole responsable, performant et répliquable.

Quelles sont les valeurs qui portent mon projet?

Exemples de réponses :

- Respect de l'environnement
- Responsabilité sociale
- Bien-être des employés
- Satisfaction du client
- Produit accessible à tous les revenus
- Approvisionnement éthique

Quels sont les objectifs auxquels mon projet devra répondre? Exemples de réponses :

- Revenu décent
- Temps de travail acceptable
- Milieu de travail agréable et stimulant
- Travail individuel/d'équipe

Évidemment, toutes les réponses sont bonnes, pourvu qu'elles soient représentatives des convictions de l'entrepreneur.

Afin que les objectifs fixés soient réalistes, il est pertinent de prendre connaissance de la situation des entreprises agricoles urbaines. En 2019, la grande majorité (64 %) des entreprises agricoles urbaines compte entre 1 et 5 employés. 21 % d'entre elles ont entre 6 et 10 employés et 12 % ont entre 11 et 25 employés. Une seule entreprise a entre 26 et 50 employés et une autre entre 51 et 100 employés<sup>20</sup>.

Le taux d'emploi à temps plein est de 55 % et de 40 % à temps partiel. Les saisonniers représentent 11 % de l'emploi, sans les bénévoles. C'est très largement le maraîchage qui fait appel à des bénévoles, enregistrant en moyenne 7 bénévoles par année<sup>21</sup>.

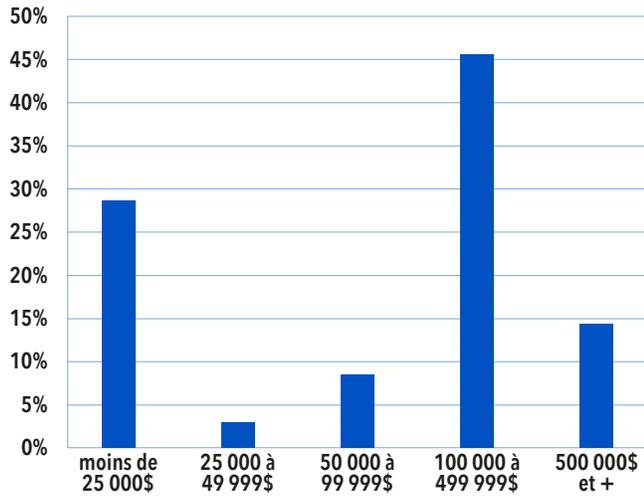
En ce qui concerne les revenus, 46 % des exploitations ont un revenu relativement important, compris entre 100 000 \$ et 499 999 \$ (Figure 4). Celles qui génèrent des revenus supérieurs à 500 000 \$ représentent 14 % et celles dont les revenus sont inférieurs à 25 000 \$ représentent 28 % des entreprises agricoles. Pour ces dernières, il s'agit, pour la grande majorité, de nouvelles exploitations en phase de démarrage qui sont au début de l'exploitation<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> Résultats concernant les 72 entreprises agricoles urbaines recensées dans Bernier, A.-M., Duchemin, É. (2020) Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

<sup>21</sup> Résultats concernant les 35 entreprises agricoles urbaines enquêtées dans Kasmir, D., E. Duchemin et J. Martin (2020). Les entreprises agricoles urbaines au Québec : impact économique et potentiel de développement. Laboratoire sur l'agriculture urbaine/Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine. 20 p.

<sup>22</sup> Ibidem.

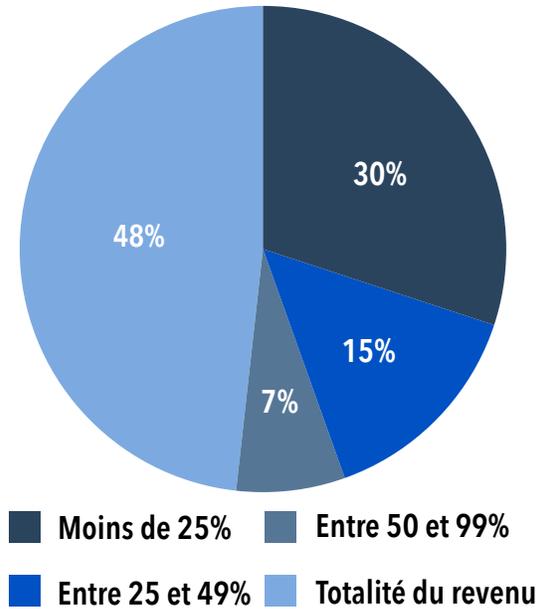
**Figure 4. Répartition des exploitations selon les revenus**



Un peu moins de la moitié (48 %) des producteurs urbains exploitent leur entreprise à temps plein alors que 52 % d'entre eux ont un deuxième emploi. Pour ceux qui ont un autre emploi, l'entreprise d'agriculture urbaine génère moins de 25 % du revenu personnel pour 30 % des exploitants, de 25 % à 49 % du revenu pour 15 % d'entre eux et de 50 à 99 % pour seulement 7 % d'entre eux (Figure 5). La grande majorité (80 %) de ceux qui ont un deuxième emploi a commencé leur production en 2017 ou plus récemment, alors que ceux qui se consacrent à temps plein à leur entreprise en agriculture urbaine ont débuté leur projet d'agriculture urbaine entre 2012 et 2019<sup>23</sup>. Le développement d'un projet d'agriculture urbaine peut être l'objet d'une réorientation de carrière. Les nouveaux producteurs agricoles conservent parfois leur emploi d'origine un certain temps comme sécurité avant de se consacrer exclusivement à leur projet ou gardent tout simplement leur autre emploi par choix ou encore parce que leurs besoins financiers l'exigent.

<sup>23</sup> Données tirées du sondage en ligne auprès d'un échantillon non représentatif de 28 producteurs urbains.

**Figure 5. Proportion du revenu personnel des entrepreneurs tiré de leur entreprise d'agriculture urbaine**



Le temps de travail hebdomadaire consacré à l'exploitation d'une production agricole urbaine varie beaucoup d'un projet à l'autre. Il sera influencé entre autres par la nature de la production, par le seuil de rentabilité de l'entreprise, par les besoins fixés en termes de revenus et par le modèle d'affaires choisi. Généralement, l'élevage d'insectes (apiculture et ferme de ténébrions/grillons/mouches soldats noires) est la filière demandant le plus d'implication en temps par un fermier urbain, suivi du maraîchage, puis de la production en environnement contrôlé (aquaculture et aquaponie, micropousses et champignons).



# MODÈLE D'AFFAIRES

# MODÈLE D'AFFAIRES

## FORME JURIDIQUE

Le choix de la forme juridique de l'entreprise se fait selon les motivations et les objectifs de l'entrepreneur et aura notamment une incidence sur les obligations fiscales à remplir. Il est d'ailleurs conseillé de consulter un avocat, un notaire ou un comptable pour s'assurer que l'option choisie est celle qui convient le mieux au projet d'entreprise. Des outils de réflexion à ce sujet sont énumérés à l'annexe 1, dans la section Forme juridique.

En réalité, la plupart (47 %) des exploitations agricoles urbaines sont des sociétés par actions ou compagnies, 22 % d'entre elles sont enregistrées au Registraire des entreprises du Québec (REQ) comme personnes morales sans but lucratif reconnues selon la Partie III de la Loi sur les compagnies, 10 % comme coopératives, 8 % comme entreprises individuelles et 7 % sous forme de sociétés en nom collectif. Les deux collectifs de bénévoles dédiés à la cueillette de fruits et légumes ainsi que deux autres entreprises ne sont pas enregistrés au REQ. Les deux formes juridiques les plus fréquentes sont donc la société par actions ou compagnie ou la personne morale sans but lucratif, deux modèles qui fonctionnent complètement différemment, mais qui ont chacun leurs avantages selon la mission, le type de projet, le nombre de partenaires impliqués dans l'idéation et la planification, ainsi que le mode de financement choisi (Tableau 4)<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Résultats concernant les 72 entreprises agricoles urbaines recensées dans Bernier, A.-M., Duchemin, É. (2020). Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

Plusieurs questions se posent lorsque vient le temps de définir la structure organisationnelle de l'entreprise et la forme juridique choisie influera grandement sur celle-ci. Voici quelques-unes de ces questions :

- Est-ce qu'il y aura un seul chef des opérations ou plusieurs responsables qui se partageront les tâches (production, mise en marché, finances, ressources humaines, etc.)? Définir le schéma des responsabilités dans un organigramme, le cas échéant.
- Est-ce que les partenaires ont les compétences nécessaires à la gestion et à l'opération de l'entreprise? Quelles sont les compétences pour lesquelles il est nécessaire de trouver de l'expertise à l'externe? Calculer les frais nécessaires, le cas échéant.
- Quels sont les besoins en main-d'œuvre? Calculer les salaires à verser, le cas échéant.

Toutes ces décisions sont évidemment prises en accord avec les valeurs, les motivations et les objectifs fixés au départ.

**Tableau 4. Comparatif des principales formes juridiques des entreprises en agriculture urbaine<sup>25</sup>**

	<b>Société par actions ou compagnie</b>	<b>Organisme à but non lucratif (OBNL)</b>	<b>Coopérative</b>
<b>Objectif</b>	Personne morale à but lucratif distincte de ses actionnaires et des personnes qui la dirigent. Elle a un nom, des biens, des droits, des obligations et des responsabilités.	Personne morale dont les activités sont exercées dans un but social, éducatif, religieux, philanthropique, sportif ou autre et ne visent pas à procurer à ses membres un profit ou quelque avantage économique.	Personnes ou sociétés qui ont des besoins économiques, sociaux ou culturels communs et qui s'associent pour exploiter une entreprise.
<b>Administration</b>	Dirigée par un conseil d'administration élu par les actionnaires. Les actionnaires ont autant de vote que d'action. Gestion centralisée.	Constituée d'administrateurs et de membres. Le conseil d'administration est élu par les membres lors de l'assemblée générale. Gestion collective.	Les membres ont tous un pouvoir décisionnel équivalent. Gestion collective.
<b>Responsabilité</b>	La responsabilité des actionnaires est limitée à leur mise de fonds à moins d'avoir donné en garantie des biens personnels. Les actionnaires ne sont pas personnellement responsables des dettes de la société par actions.	La responsabilité des membres est limitée au montant de leur souscription en capital social. Les membres ne sont pas personnellement responsables des dettes de l'organisme.	La responsabilité des membres est limitée à l'obligation de verser une contribution fixée par règlement. Les membres ne sont pas personnellement responsables des dettes de la coopérative.
<b>Résultats</b>	Les actionnaires peuvent recevoir sous la forme de dividendes une partie des profits générés par la société. La valeur de l'action est variable et un actionnaire peut vendre ses actions à une autre personne. La rentabilité de la société par actions et la valeur des bénéfices non répartis influent sur la valeur des actions.	Reconnaissance et crédibilité auprès des bailleurs de fonds, du public et des gouvernements. Les membres n'ont aucun droit sur les biens ou les revenus de l'organisme. Un organisme n'attribue pas de ristourne à ses membres.	Les membres peuvent recevoir des ristournes ou partager les avantages de la coopérative selon leur utilisation des services offerts. La part sociale ne peut avoir de plus-value.

<sup>25</sup> Sources : a) Ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec (2020) Tableau comparatif entre une coopérative, une société par actions et un organisme à but non lucratif. En ligne : [https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/cooperatives/page/aperçu-10305/?tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5Bmode%5D=single](https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/cooperatives/page/aperçu-10305/?tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single). Consulté le 16 juin 2020 ; b) Entreprises Québec (2018) Formes juridiques. En ligne : <https://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/trousse?lang=fr&g=trousse&sg=&t=&e=557954595:3445373013>, Consulté le 16 juin 2020.

## SOURCES DE REVENUS

Plusieurs producteurs urbains ne peuvent compter uniquement sur les revenus de vente de leur production pour assurer leur survie économique : ils doivent donc exercer des activités complémentaires. Une nomenclature permet de différencier les entreprises selon leur activité principale, dont le seuil de 60 % a été établi pour définir la principale source de revenus : production, distribution, transformation, services, vente de matériel, mixte (lorsqu'aucune activité ne génère plus de 60 % du revenu total)<sup>26</sup>.

La production est l'activité principale chez la grande majorité (65 %) des entreprises agricoles urbaines, 15 % vivent

plutôt de la vente de services, 3 % de la distribution et 1 % de la vente de matériel, alors que 15 % des entreprises ont des sources de revenus mixtes. Pour les entreprises dont l'activité principale est la production, la forme juridique de prédilection est la société par actions ou compagnie, alors que pour les celles qui ont des sources de revenus mixtes, la personne morale sans but lucratif est la forme la plus fréquente (Tableau 5). En effet, ces organismes sans but lucratif (OSBL) ont pour la plupart une mission plus large, comme la sécurité alimentaire ou la protection de l'environnement par exemple, dans lequel s'inscrit leur projet d'agriculture urbaine<sup>27</sup>.

**Tableau 5. Forme juridique des entreprises agricoles urbaines selon l'activité principale**

Forme juridique	Activité principale					Total
	Distribution	Production	Service	Vente de matériel	Mixte	
Coopérative		6	1			7
Entreprise individuelle		7				7
Non-enregistré		3				3
Personne morale sans but lucratif		3	4		9	16
Société en nom collectif		4	1			5
Société par actions ou compagnie	2	24	5	1	2	34
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>47</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>72</b>

<sup>26</sup> Kasmi, D., E. Duchemin et J. Martin (2020). Les entreprises agricoles urbaines au Québec : impact économique et potentiel de développement. Laboratoire sur l'agriculture urbaine/Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine. 20 p.

<sup>27</sup> Bernier, A.-M., Duchemin, É. (2020). Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

Les entreprises peuvent aussi pratiquer des activités autres que la production, mais qui génèrent moins de 60 % de leurs revenus (Tableau 6). Les services peuvent prendre différentes formes : des activités éducatives et des formations, de l'accompagnement et des services-conseils, de l'aménagement qui va de la conception de potagers à l'installation de toits verts, un volet d'insertion socioprofessionnelle, de la location pour des événements, la location de ruches et la mycorémédiation<sup>28</sup>.

**Tableau 6. Activités différentes de la production exercées par les entreprises agricoles urbaines**

	Activité	% des entreprises qui exercent l'activité
	Distribution	6 %
Services	Éducation et formation	30 %
	Accompagnement et services-conseils	15 %
	Aménagement	10 %
	Insertion socioprofessionnelle	5 %
	Événements	3 %
	Autres services (mycorémédiation, location de ruches)	2 %
	Transformation	17 %
	Vente de matériel	11 %



**Clé numéro 1 : la diversification des sources de revenus favorise la survie économique des projets agricoles urbains.**

<sup>28</sup> Ibidem.

## POSTES DE DÉPENSES

En plus de la forme juridique, le modèle d'affaires tient compte non seulement des entrées, mais aussi des sorties d'argent. Chez les entreprises en agriculture urbaine, les charges salariales représentent en moyenne 37 % des charges totales de l'entreprise, tandis que les charges locatives en représentent 23 % (Tableau 7). Les frais liés aux matières premières représentent en moyenne de 17 % des dépenses, tandis que ceux liés au marketing sont de 9 %. Par ailleurs, les dépenses d'équipement et d'installation, représentant en moyenne 22 % des dépenses totales, constituent des dépenses en capital qui sont de nature à induire des charges d'amortissement non négligeables<sup>29</sup>.

L'importance des coûts locatifs s'explique par le fait que la majorité des entreprises (71 %) a recours à des espaces locatifs pour leur exploitation. En effet, les entreprises urbaines propriétaires de leur espace d'exploitation représentent moins de 17 % du total. 11 % bénéficient gratuitement des espaces à des fins de production agricole, sous différentes formes d'entente. Ce sont très majoritairement des entreprises d'économie sociale<sup>30</sup>. La valeur très élevée des terrains et des bâtiments en milieu urbain explique que l'option de l'achat soit plutôt rare.

**Tableau 7. Répartition de la proportion moyenne des charges selon leur nature.**

Nature des charges	Moyennes
Main d'œuvre	37 %
Loyer	23 %
Équipement	22 %
Matières premières	17 %
Marketing	8 %
Autres	10 %

<sup>29</sup> Résultats concernant les 35 entreprises agricoles urbaines enquêtées dans Kasmi, D., E. Duchemin et J. Martin (2020). Les entreprises agricoles urbaines au Québec : impact économique et potentiel de développement. Laboratoire sur l'agriculture urbaine/Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine. 20 p.

<sup>30</sup> Ibidem.



# SITE DE PRODUCTION

# SITE DE PRODUCTION

En agriculture urbaine, le site de production peut être à l'extérieur : au sol ou sur toit, en planches ou en bacs de culture. Il peut aussi être à l'intérieur : en serre ou dans un bâtiment. 58 % des entreprises agricoles urbaines ont choisi un mode de production en intérieur. 35 % des entreprises cultivent en tout ou en partie en plein sol, alors que 20 % d'entre elles ont des sites de production sur toit (Tableau 8)<sup>31</sup>.

**Tableau 8. Lieu du site de production des entreprises agricoles urbaines**

Lieu du site de production	% des entreprises
Extérieur vertical	1 %
Intérieur d'un bâtiment	51 %
Serre	6 %
Serre sur toit <sup>32</sup>	1 %
Sol	18 %
Sol et serre	4 %
Sol et toit	13 %
Toit	4 %
Toit et intérieur	1 %

■ Production intérieure

<sup>31</sup> Résultats concernant les 72 entreprises agricoles urbaines recensées dans Bernier, A.-M., Duchemin, É. (2020). Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

<sup>32</sup> Bien que la seule entreprise de serres sur toit, les Fermes Lufa, ne représente que 1 % du total des entreprises agricoles urbaines recensées, la superficie de culture répartie sur quatre sites d'exploitation est non-négligeable.

Les espaces sont sélectionnés par les porteurs de projets d'agriculture urbaine selon certains critères :

- Loyer abordable ou gratuit ;
- Spécifications techniques de l'espace : l'ensoleillement et la qualité des sols pour une production extérieure ; un bâtiment dont le toit a une capacité portante suffisante, un ascenseur ou un monte-charge, la possibilité d'installer des infrastructures qui facilitent le travail (composteur, station de lavage, des tunnels ou serres temporaires) pour une production sur toit ; un espace dont on peut contrôler les conditions, un plafond assez haut, des matériaux qui ne sont pas endommagés par l'humidité, local au niveau de la rue ou du sous-sol, des panneaux électriques à haut ampérage pour une production intérieure ;
- Dimensions adéquates de l'espace : suffisamment grand pour permettre un volume de production qui assure la rentabilité économique et qui n'obligera pas à déménager pour un agrandissement à court terme, mais pas trop vaste non plus pour que le prix du loyer reste raisonnable ;
- Accès à l'eau : un enjeu majeur pour les projets en plein air, sur un toit ou dans un conteneur ;
- Localisation centrale ou accessible en transports collectifs ;
- Proximité de points de mise en marché et de sources de matières premières ;
- Espace accessible à la communauté locale ;
- Localisation dans un quartier avec des problèmes d'insécurité alimentaire : pour les projets à vocation sociale ;
- Règlementation favorable : pour éviter d'avoir à s'engager dans des processus d'obtention de dérogation habituellement longs, coûteux et sans garantie de succès<sup>33</sup>.

<sup>33</sup> Ibidem.

Les producteurs urbains font face à différents défis lors de la recherche de leur site de production. Ces défis sont sur le plan physique, foncier, financier et celui de l'expertise (Tableau 9)<sup>34</sup>. Mieux vaut se préparer à surmonter l'ensemble de ces défis lorsque vient le moment de la recherche d'un site de production et, surtout, ne pas sous-estimer le temps et l'énergie à consacrer à cette étape du démarrage de l'entreprise. En effet, malgré que plusieurs sites semblent a priori disponibles et intéressants en milieu urbain, il n'est pas si simple d'y trouver un espace qui soit réellement propice à l'agriculture. En réalité, une fois tous les défis relevés et les critères remplis, le choix est restreint.

Les principaux freins rencontrés quant aux démarches d'obtention d'espaces et au démarrage d'activités de production alimentaire urbaine sont :

- les négociations difficiles avec les propriétaires ;
- les ressources financières insuffisantes ;
- l'identification d'un espace adéquat ;
- les restrictions règlementaires ;
- le manque de compétences ou d'outils pour compléter la démarche de recherche d'espaces<sup>35</sup>.

**Tableau 9. Défis d'accès aux espaces pour les producteurs agricoles urbains**

Catégories	Défis	Exemples
Plan physique	Caractéristiques adéquates ou potentiel d'adaptation pour la production alimentaire	Plafond suffisamment haut.
	Accessibilité physique	Ascenseur pour culture sur toit, accès pour le chargement des livraisons.
	Accessibilité géographique	Accessible en transport en commun.
Plan foncier	Sécuriser l'utilisation légale et non entravée sur une période de temps significative avec le propriétaire	Devenir propriétaire, locataire ou convenir d'une entente avec le propriétaire
	Usage agricole permis	Usage permis selon les règlements d'urbanisme et de zonage de la municipalité, modifications du bâtiment permises selon le code de construction du Québec.
Plan financier	Ressources nécessaires pour sécuriser l'utilisation légale de l'espace	Achat ou location, tests de sols, taxes foncières, permis, assurances.
	Acquisition et aménagement des infrastructures de production et de mise en marché des produits	Coût d'achat de bacs de culture, aménagement des espaces de transformation et de vente, de transport des produits.
Plan de l'expertise	Posséder ou savoir attirer les compétences nécessaires au projet	Agriculture, entrepreneuriat.

<sup>34</sup> Atomei, C., Duchemin, E., et Vermette, J.P. (2019). L'Accès aux espaces pour la production alimentaire en zone urbaine montréalaise. Laboratoire sur l'agriculture urbaine.

<sup>35</sup> Ibidem.



# MISE EN MARCHÉ

# MISE EN MARCHÉ

La mise en marché de la production est un élément essentiel au bon fonctionnement d'une entreprise agricole urbaine. Selon quelques producteurs rencontrés, c'est un aspect de l'entreprise qui est presque systématiquement sous-estimé au stade de démarrage.



**Clé numéro 2 : accorder temps et énergie nécessaire à la planification de la mise en marché avant de se lancer dans la production favorise le succès des projets agricoles urbains.**

La planification de la mise en marché au sein d'une entreprise en agriculture urbaine doit tenir compte de plusieurs variables :

- le marché : cibler les clients potentiels ;
- les produits : choisir les items qui seront produits et vendus ;
- le mode de distribution : définir la façon de rendre les produits disponibles aux consommateurs ;
- la concurrence : identifier les sources de concurrence ;
- la promotion : planifier la façon de faire connaître les produits à vendre<sup>36</sup>.

La proximité d'un bassin de consommateurs est certainement parmi les principaux avantages de la production agricole en ville. La mise en marché des entreprises d'AU est donc généralement locale, en circuits courts de distribution. La mise en marché de proximité permet l'accès à des produits frais et de qualité, en plus de favoriser le contact entre le producteur et ses clients, ce qui permet une rétroaction directe sur les produits. La vente directe, traditionnellement associée aux marchés publics ou aux kiosques de vente à la ferme, prend maintenant plusieurs autres formes : vente

en ligne, agriculture soutenue par la communauté (ASC), autocueillette, agrotourisme ou encore vente directe aux restaurants ou aux institutions scolaires et de santé<sup>37</sup>.

La vente directe demande toutefois beaucoup de temps : effectuer la promotion des produits, la gestion des commandes et la livraison sont toutes des tâches qui s'ajoutent à la gestion de la production et à l'administration de l'entreprise. Il est donc judicieux de considérer de se joindre à une action collective de mise en marché ou à un réseau de distribution<sup>38</sup>.

La transformation d'une partie de la production et sa mise en marché est une avenue empruntée par des producteurs urbains, mais il faut considérer que cela demande d'autres savoir-faire et des investissements importants.

## Programme Proximité

Le Programme Proximité du MAPAQ offre un financement aux projets qui ont pour objectif de rapprocher les producteurs agricoles des consommateurs par le développement et la consolidation d'initiatives de mise en marché de proximité répondant aux besoins des consommateurs.

Pour en savoir plus : <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/md/programmesliste/developpement-marches/Pages/ProgrammeProximite.aspx>.

<sup>36</sup> United States Environmental Protection Agency (EPA). 2011. Urban Farm Business Plan Handbook. En ligne <[https://www.epa.gov/sites/production/files/2015-10/documents/1.urban\\_farm\\_business\\_plan\\_handbook\\_091511\\_508.pdf](https://www.epa.gov/sites/production/files/2015-10/documents/1.urban_farm_business_plan_handbook_091511_508.pdf)>. Consulté le 2020-05-22.

<sup>37</sup> MAPAQ, 2020. Mise en marché de proximité. En ligne <<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/developpementregional/marche-proximite/Pages/Marchedeproximite.aspx>>. Consulté le 2020-05-15.

<sup>38</sup> MAPAQ, 2020. Occasions d'affaires. En ligne <<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/developpementregional/marcheproximite/Pages/Occasionaffaires.aspx>>. Consulté le 2020-05-15.

En 2019, la plupart des entreprises ont différents modes de distribution (Tableau 10) : 32 % des entreprises recensées écoulent leur production sous forme de vente directe auprès du consommateur, 23 % vendent en épicerie, 16 % vendent en ligne, 13 % vendent aux restaurants et 9 % vendent dans un kiosque au marché. Les autres modes de distribution sont utilisés de façon limitée (2 % ou moins des entreprises)<sup>39</sup>.

**Tableau 10. Mode de distribution des entreprises agricoles urbaines**

Mode de distribution	Pourcentage des entreprises qui utilisent cette méthode
Vente directe au consommateur	32 %
Vente en épicerie	23 %
Vente en ligne	16 %
Vente directe aux restaurants	13 %
Kiosque au marché	9 %
Vente sous forme de paniers ASC	2 %
Réseau de distribution <sup>40</sup>	2 %
Vente directe aux organismes	2 %
Vente directe aux institutions	< 1%
Vente dans les boutiques de plein air et salles d'entraînement (insectes)	< 1%
Autocueillette	< 1%

■ S'adresse au grand public

<sup>39</sup> Résultats concernant les 72 entreprises agricoles urbaines recensées dans Bernier, A.-M., Duchemin, É. (2020). Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019. Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU).

<sup>40</sup> Certains réseaux de distribution ciblent le grand public (ex. Marché Lufa) alors que d'autres distribuent aux restaurants, hôtels ou traiteurs (ex. Hector Larrivée).

Le contexte de pandémie du printemps 2020 a amené plusieurs producteurs à développer leur système de vente en ligne ou via un réseau de distribution et à diversifier leur clientèle, particulièrement pour ceux qui vendaient exclusivement ou en majorité aux restaurants. Cette situation sanitaire a démontré hors de tout doute l'importance de diversifier les types de clientèles.



**Clé numéro 3 : la diversification des types de clientèle favorise la survie économique des projets agricoles urbains.**

Le prix de chaque produit doit être calculé en tenant compte du coût de revient, qui inclut les charges directes et indirectes – loyer, amortissement, salaires, frais de déplacement, publicité, etc. Ce calcul peut être complexe, il est donc recommandé de consulter un professionnel ou de suivre une formation sur le sujet.

La promotion des produits et services ainsi que le service à la clientèle ne doivent pas être négligés dans la planification et dans la gestion des opérations. Les moyens de communication pour joindre la clientèle, le montant accordé à la promotion, les moyens pour répondre aux demandes de la clientèle représentent autant de décisions d'affaires à prendre



# FINANCEMENT

# FINANCEMENT

Le financement du projet d'agriculture urbaine peut provenir de diverses sources : apport personnel, aide financière et emprunts. L'aide financière peut être offerte par les différents paliers de gouvernement (fédéral, provincial, régional ou municipal) sous forme de subvention ou de garantie de prêt. Les banques, les fonds privés, les bourses, le financement participatif sont également des sources de financement à explorer. L'agriculture en général est un secteur d'activités comprenant un large éventail de programme de subvention, mais ce ne sont pas tous les programmes qui sont adaptés aux particularités de l'agriculture urbaine.

Les offres de financement pour les entreprises agricoles urbaines sont donc variées et nombreuses (Figure 5), mais comme producteur d'un secteur émergent, un entrepreneur en agriculture urbaine doit valider à chaque fois si son projet, l'équipement ou le matériel visé est admissible. Une liste de bailleurs de fonds potentiels se trouve en annexe 1, sous la section Financement.

En plus des programmes ciblant l'activité agricole, les programmes de subvention à l'entrepreneuriat comme OSEntreprendre ou Futurpreneur sont également à explorer.

## **Financière agricole du Québec**

La Financière agricole du Québec propose des programmes de financement accessibles à la relève pour le démarrage d'entreprise, mais également à d'autres étapes de l'évolution du projet. Elle offre également des programmes d'assurances et de protection du revenu. Pour avoir accès aux différents programmes, il est nécessaire d'être enregistré au MAPAQ et de posséder un NIM (voir p.20).

Pour en savoir plus sur les programmes offerts par la Financière agricole du Québec : <https://www.fadq.qc.ca/accueil/>.

Figure 5. Principales sources de financement offertes aux producteurs agricoles urbains

	Pré-démarrage	Création	Consolidation	Changement d'échelle
<b>Subventions</b>	Appui financier à la relève agricole (FADQ)			
		Investissement Croissance (FADQ)		
	Programme Territoires volet 1 : Soutien à la relève et à l'entrepreneuriat agricole (MAPAQ)			
			Programme Territoires volet 2 : Consolidation des entreprises agricoles de petite taille (MAPAQ)	
	Programme Services-conseils (MAPAQ et AAC)			
		Appui pour la conversion à l'agriculture biologique (MAPAQ)		
		Prime-Vert (MAPAQ)		
		Programme Proximité (MAPAQ)		
			Initiative ministérielle Productivité végétale (MAPAQ)	
			Appui au développement de l'agriculture et de l'agroalimentaire en région (MAPAQ)	
<b>Apports en fonds</b>		Ouverture de crédit (FADQ)		
		Marge de crédit à l'investissement (FADQ)		
<b>Prêts</b>		Prêt démarrage (FAC)		
		Prêt Jeune agriculteur (FAC)		
		Ligne de crédit et prêt express (FAC)		
		Financement et location d'équipements (FAC)		
		Femme entrepreneure (FAC)		
		Capital Financière agricole (FADQ)		
<b>Garanties</b>		Garantie de prêt levier (FADQ)		
			Garantie de prêt (FADQ)	
		Appui Capital Relève (FADQ)		

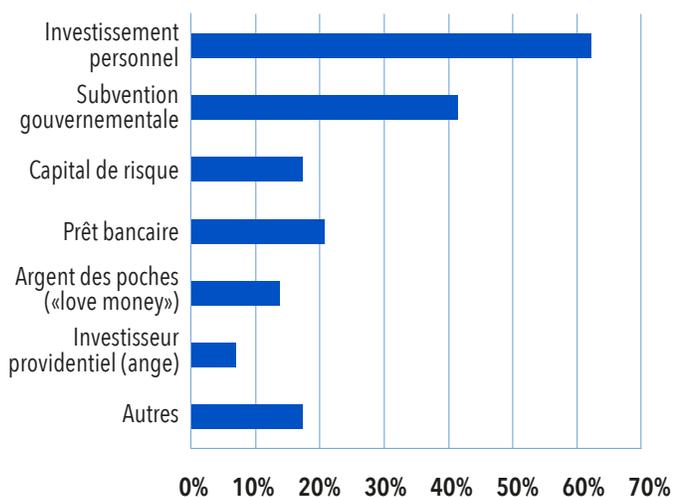
■ Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)

■ Financière agricole du Québec (FADQ)

■ Financement agricole Canada (FAC)

La majorité des producteurs agricoles urbains ont apporté un investissement personnel (62 %) au financement de leur projet. 41 % ont profité d'une subvention gouvernementale, 21 % ont fait appel à des prêts bancaires, 17 % ont reçu des fonds sous forme de capital de risque, 14 % ont reçu de l'argent de la part de leurs proches (« Love money») et 7 % ont profité du soutien d'un investisseur providentiel (ange) (Figure 6)<sup>41</sup>.

**Figure 6. Sources d'investissements des producteurs agricoles urbains**



Le montant de l'investissement de départ est évidemment très variable. Le tableau 11 expose les moyennes des investissements de départ des producteurs agricoles urbains selon leur type de production<sup>42</sup>. Il faut toutefois noter qu'au sein d'un même type de production, l'échelle du projet, les aménagements nécessaires, le choix d'équipement de production, qui ne sont que quelques-unes des variables influençant les coûts de départ, peuvent varier beaucoup.

<sup>41</sup> Données tirées du sondage en ligne auprès d'un échantillon non représentatif de 28 producteurs urbains.

<sup>42</sup> Idem.

**Tableau 11. Investissement de départ selon la filière de production**

Filière de production	Moyenne du montant de l'investissement de départ
Apiculture	15 500\$
Aquaculture <sup>43</sup>	1 000 000 \$
Aquaponie	262 500 \$
Champignons <sup>44</sup>	152 500 \$
Insectes <sup>45</sup>	58 000 \$
Maraîchage extérieur <sup>46</sup>	55 000 \$
Maraîchage intérieur <sup>47</sup>	95 000 \$
Maraîchage sur toit	50 350 \$
Micropousses <sup>48</sup>	36 125 \$

<sup>43</sup> Données pour une seule entreprise d'aquaculture.

<sup>44</sup> Données recueillies via le questionnaire aux 28 entreprises et complétées avec celles récoltées pour la conception de la fiche économique sur la culture de champignons.

<sup>45</sup> Données recueillies via le questionnaire aux 28 entreprises et complétées avec celles récoltées pour la conception de la fiche économique sur l'élevage d'insectes.

<sup>46</sup> Données pour seulement deux entreprises de maraîchage extérieur.

<sup>47</sup> Données tirées du sondage en ligne auprès d'un échantillon non représentatif de 28 producteurs urbains. Le montant est potentiellement sous-estimé vu le nombre restreint d'entreprises répondantes.

<sup>48</sup> Données recueillies via le questionnaire aux 28 entreprises et complétées avec celles récoltées pour la conception de la fiche économique sur la production de micropousses.



# PLAN D'AFFAIRES ET PÉRENNITÉ

# PLAN D'AFFAIRES

Le plan d'affaires est un outil évolutif qui permet de définir un projet, de le planifier et de le présenter efficacement auprès des acteurs du milieu et des organismes de financement. Les éléments de réflexion ou de contenu décrits dans les sections précédentes – motivations, valeurs et objectifs ; modèle d'affaires ; site de production ; mise en marché ; financement – s'y retrouvent tous. Chaque plan d'affaires est donc unique, car il est le reflet de l'entrepreneur ou des partenaires qui sont derrière.

Il est également évolutif parce qu'il peut changer à tout moment et doit être adapté selon les décisions découlant des événements internes (des discussions entre partenaires, des tests de production concluants ou non, etc.) ou externes (une demande de financement acceptée ou refusée, la période de confinement liée à la pandémie de la COVID-19 au printemps 2020, etc.) à la planification du projet.

## Guide de rédaction d'un plan d'affaires pour le démarrage d'une entreprise agricole

Le guide du MAPAQ est une bonne référence pour ne rien oublier lors de la rédaction du plan d'affaires : <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guidederedactionplanaffaires.pdf>.

L'annexe 1 contient également des liens vers d'autres modèles et guides de plans d'affaires.

# PÉRENNITÉ

Puisqu'il s'agit d'un secteur en émergence, il est encore difficile d'évaluer la pérennité des entreprises agricoles urbaines, mais il semble que certaines conditions favorisent leur survie. L'adaptation et l'amélioration continue des performances autant au niveau de la production, de la gestion, que de la mise en marché en font partie. La recherche et développement est donc une partie intégrante de pratiquement tous les projets d'agriculture urbaine. Comme il s'agit d'un investissement qui rapporte plutôt à moyen terme, il faut apprendre à gérer le temps et l'énergie qu'on y consacre selon ses moyens, ses besoins et le stade entrepreneurial de l'exploitation. Au fil des rencontres avec les productrices et producteurs urbain(e)s maintenant bien implanté(e)s, une conclusion s'est dessinée : il est préférable de débiter un projet d'agriculture urbaine à petite échelle, surtout s'il s'agit d'une production émergente ou d'une technologie innovante, avec une petite production et quelques clients pour agrandir et accélérer au fur et à mesure que les connaissances et l'expérience s'accroissent. Commencer à grande échelle vient effectivement avec de plus grands risques : les investissements financiers sont plus importants, les pertes sont plus grandes en cas de problème au niveau de la production, le stress est plus grand face à un plus grand nombre de clients, etc.



**Clé numéro 4 : mieux vaut démarrer à petite échelle pour agrandir et accélérer au fur et à mesure que les connaissances et l'expérience s'accroissent, que de commencer dès le départ à grande échelle et prendre de trop grands risques au point de vue financier et humain.**

### Soutien financier pour la R&D

Le MAPAQ propose des programmes de soutien financier pour des projets de recherche et développement et d'innovation en entreprise. Pour en savoir plus : <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/md/RDinnovation/soutienfinancier/Pages/soutienfinancierRD.aspx>

La formation continue et le mentorat sont deux autres façons de faire évoluer ses pratiques. Comme mentionné dans la section précédente, les exploitants de productions émergentes en agriculture urbaine ne trouvent pas facilement de ressources autres que les pairs – qui sont potentiellement également des concurrents – pour les conseiller. Le mentorat par un autre producteur urbain serait certainement l'idéal, mais comme les agriculteurs n'ont souvent pas le temps d'ajouter une autre tâche à leur horaire chargé et protègent parfois leur savoir durement acquis, ce n'est pas monnaie courante. Le mentorat par un entrepreneur d'un autre secteur d'activité peut cependant être d'une grande aide pour tout ce qui concerne le démarrage et la gestion d'entreprise. La formation continue est également tout à fait recommandée pour apprivoiser de nouveaux logiciels de comptabilité, de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines, l'utilisation d'une nouvelle pièce d'équipement, par exemple.

Des ressources en mentorat et en formation continue sont répertoriées à l'annexe 1 sous la section Pérennité.

### Des conseils de producteurs urbains chevronnés

«[Prenez le temps de] bien définir les lignes directrices, d'aller vers les gens, de poser des questions, de [vous] forger un réseau. Faites des tests, formez-vous, allez chercher une expérience pratique.»

«Travaillez fort sur le plan d'affaires et ne négligez pas le choix du site par rapport au coût de revient.»

«Ne négligez pas l'apprentissage de la comptabilité.»

«Prenez votre temps. [C'est important de] bien monter le projet et de bien s'entourer. Persévérez. Prenez soin de votre santé mentale.»

«[Il faut] se poser la question : pourquoi on veut faire de l'agriculture urbaine ? C'est beaucoup de travail, plus d'administration qu'on pense. C'est important d'apprendre à travailler avec ses forces et ses limites. Ne négligez pas l'ergonomie dans le travail de production.»

«Ce n'est pas facile, mais il ne faut pas se décourager. Ça a souvent été très difficile, il n'y a pas beaucoup de revenus les premières années. Il faut bien s'entourer dans l'équipe : en main d'œuvre, mais aussi en gestion. Le projet va vous rendre fier.»

Source : Panel de productrices et producteurs urbains lors des formations Comment partir une ferme urbaine offertes le 22 février 2020 à Montréal et le 7 mars 2020 à Québec par le Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine (CRETAU).

# CONCLUSION

Une fois que le projet d'agriculture urbaine est plus clair (choix de la production, technique agronomique ou horticole mobilisée, etc.), les démarches concrètes de démarrage restent à faire. Trouver un espace avec un bail permettant le soutien financier de la Financière agricole du Québec (bail de 5 ans), s'assurer que le projet sera accepté par le voisinage, obtenir le soutien des élus municipaux et garder en tête les règlements qui encadrent la pratique agricole permettront de bien entamer cette étape cruciale. Par la suite, il faudra s'attaquer aux démarches administratives : l'étude de marché, le plan d'affaires, la recherche de financement, etc. L'utilisation de toutes les ressources possibles – incubateur, services-conseils, mentorat – est encouragée à tous les stades de développement de l'entreprise, mais tout particulièrement au démarrage.

Rappelons les quatre clés du succès : la diversification des sources de revenus ; l'importance de la planification de la mise en marché ; la diversification des types de clientèle et le démarrage à petite échelle pour agrandir et accélérer au fur et à mesure que les connaissances et l'expérience s'accumulent.

Tout en tenant compte de la masse d'informations et des précieux conseils contenus dans ce guide, il est primordial que chaque projet d'agriculture urbaine commerciale demeure unique et reflète avant tout les couleurs de son ou ses créateur(s) pour arriver à se démarquer et à trouver sa place dans l'écosystème agroalimentaire urbain.

# ANNEXE 1 - RÉPERTOIRE DE RESSOURCES

## AGRICULTURE URBAINE COMMERCIALE AU QUÉBEC

Portrait de l'agriculture urbaine commerciale au Québec en 2019

[http://cretau.ca/wp-content/uploads/2020/07/Portrait-de-lagriculture-urbaine-commerciale\\_2019\\_F.pdf](http://cretau.ca/wp-content/uploads/2020/07/Portrait-de-lagriculture-urbaine-commerciale_2019_F.pdf)

Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec

<http://cretau.ca/>

## DÉMARRAGE D'ENTREPRISE

Agro-Démarrage urbain

<http://outils.craaq.qc.ca/Agro-demarrage/URBAIN>

Guide technico-économique de démarrage de l'entreprise maraîchère

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guidetechnico-maraicher.pdf>

Agri-Réseau

<https://www.agrireseau.net/>

Boîte à outils

<http://www.cienov.ca/cienov/documentation/>

Vos outils pour démarrer

<http://progestion.qc.ca/zoneentrepreneur/>

## TROUVER DE L'EXPERTISE

Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) - Offre de service

<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/releveagricole/conseilsaccompagnement/Pages/Conseilsaccompagnement.aspx>

MAPAQ - Offre de service régionale

<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/releveagricole/conseilsaccompagnement/Pages/conseillersreleve.aspx>

Réseaux Agriconseils

<http://www.agriconseils.qc.ca/site/reseaux/>

Incubateurs d'entreprises

<http://outils.craaq.qc.ca/Agro-demarrage/URBAIN>

La Financière agricole du Québec (FADQ)

<https://www.fadq.qc.ca/appui-financier-a-la-releve-agricole/description/>

Service de comptabilité et fiscalité spécialisé dans le domaine agricole

<https://www.upa.qc.ca/fr/service-de-comptabilite-et-de-fiscalite-de-lupa>

VIA Pôle d'expertise en services-conseils agricoles

<https://vialepole.com/services/services-de-nos-membres/gestion-agricole/>

Trouver un notaire

<http://www.cnq.org/fr/affaires.html?gclid=CJiKrMf2lbcCFYpQOgod1BAA5g#15>

Le répertoire financier du Québec

<http://www.reseaufinance.ca/>

Répertoire des Chambres de Commerce

<https://www1.fccq.ca/chambres-de-commerce/>

Réseau des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) et Centres d'aide aux entreprises (CAE)

<http://www.sadc-cae.ca/fr/aide-entrepreneurs/demarrage-d-entreprise>

École des entrepreneurs du Québec

<https://eequebec.com/>

## FORME JURIDIQUE

Boussole entrepreneuriale

<https://www.boussoleentrepreneuriale.com/>

Forme juridique

<https://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/trousse?lang=fr&g=trousse&sg=&t=&e=557954595:3445373013>

Forme juridique selon la loi

<https://www.educaloi.qc.ca/categories/entreprises-et-organismes>

Structure d'entreprise

[https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/entreprises/revenu-petites-entreprises-travailleurs-independants/etablir-votre-entreprise.html#bsnss\\_strctrs?it=fr/demarrage/avant-de-lancer-son-entreprise/societe-par-actions-societe-en-nom-collectif-ou-entreprise-a-propretaire-unique/&it=fra/page/2853/](https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/entreprises/revenu-petites-entreprises-travailleurs-independants/etablir-votre-entreprise.html#bsnss_strctrs?it=fr/demarrage/avant-de-lancer-son-entreprise/societe-par-actions-societe-en-nom-collectif-ou-entreprise-a-propretaire-unique/&it=fra/page/2853/)

## MISE EN MARCHÉ

Mise en marché de proximité

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/developpementregional/marcheproximite/Pages/Marchedeproximite.aspx>

Mise en marché de proximité : occasions d'affaires

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/developpementregional/marcheproximite/Pages/Occasionaffaires.aspx>

Réseaux de distribution

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Transformation/marches/distribution/Pages/Reseauxdistribution.aspx>

Guide d'accès au marché institutionnel

[https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guide\\_acces\\_marche\\_institutionnel.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guide_acces_marche_institutionnel.pdf)

Vente directe aux consommateurs

<http://www.omafra.gov.on.ca/french/busdev/directfarmkt/directfarmmarketing2016.pdf>

Étude de marché

<https://www.bdc.ca/fr/blogue/pages/comment-mener-etude-marche-petites-entreprises.aspx?it=fr/pla-nification/etudes-de-marche-et-statistiques/&it=fra/page/2864/>

Guides et outils

<http://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/ameliorer/marketing-et-vente/page/>

Tables de concertation agroalimentaire régionales

<https://tcbq.org/>

Plan marketing

<http://www.omafra.gov.on.ca/french/livestock/beef/news/vbn1110a4.htm>

Plan de commercialisation

<http://www.omafra.gov.on.ca/french/busdev/facts/16-028.htm>

## FINANCEMENT

Institutions financières

<http://outils.craaq.qc.ca/Agro-demarrage/URBAIN>

Répertoire des programmes d'aide financière accessibles pour la relève agricole

[https://www.agrireseau.net/era/documents/94506?utm\\_source=%C3%A9tablissement\\_et\\_retrait2017-03-16&utm\\_medium=courriel&utm\\_campaign=ABO](https://www.agrireseau.net/era/documents/94506?utm_source=%C3%A9tablissement_et_retrait2017-03-16&utm_medium=courriel&utm_campaign=ABO)

Programme MAPAQ - Soutien à la relève et à l'entrepreneuriat agricoles

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/md/programmesliste/developpementregional/Pages/ProgrammeTerritoires-Releveentrepreneuriatetenreprisesdepetitetaille.aspx>

Programmes du MAPAQ

<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/md/progaccueil/Pages/programmesaccueil.aspx>

Financière agricole du Québec (FADQ)

<https://www.fadq.qc.ca/financement/>

Financement agricole Canada (FAC)

<https://www.fcc-fac.ca/fr/financing/agriculture.html>

Agriculture et Agroalimentaire Canada - programme de prêts agricoles

<http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1288035482429&lang=fra>

Innovation Canada

<https://innovation.ised-ised.canada.ca/s/?language=fr&lang=eng>

Ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec

[https://www.economie.gouv.qc.ca/accueil/?no\\_cache=1](https://www.economie.gouv.qc.ca/accueil/?no_cache=1)

Futurpreneur Canada

<http://www.futurpreneur.ca/fr/get-started/financing-and-mentoring/>

Fonds d'investissement pour la relève agricole

<https://www.lefira.ca/>

Fonds coopératif d'aide à la relève agricole

<https://www.lacoop.coop/fr/notre-engagement/releve-agricole/fcara>

Femmessor - financement en capital-actions

<http://www.femmessor.com/>

Fonds de solidarité FTQ

<https://www.fondsftq.com/fr-ca/financement/types-de-financement.aspx>

Bourses provinciales Défi OSEntreprendre pour bioalimentaire

<https://www.osentreprendre.quebec/defi-osentreprendre/volet-creation-d-entreprise/categories-et-prix/>

Intervenants en capital de risque

<http://www.capitalderisque.net/intervenants.html>

Financement participatif

<https://lautorite.qc.ca/grand-public/investissements/investisseurs-avertis/financement-participatif-crowdfunding/>

## PLAN D'AFFAIRES

Guide de rédaction d'un plan d'affaires pour le démarrage d'une entreprise agricole

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Guidederedactionplanaffaires.pdf>

Modèle de La Financière agricole du Québec (FADQ)

<https://www.fadq.qc.ca/appui-financier-a-la-releve-agricole/outils/modeles-de-plan-daffaires/>

Urban Farm Business Plan Handbook [en anglais]

[https://www.epa.gov/sites/production/files/2015-10/documents/1.urban\\_farm\\_business\\_plan\\_handbook\\_091511\\_508.pdf](https://www.epa.gov/sites/production/files/2015-10/documents/1.urban_farm_business_plan_handbook_091511_508.pdf)

Urban Farm Business Plan Worksheets [en anglais]

<https://www.epa.gov/brownfields/urban-farm-business-plan-worksheets>

Rédacteur de plan d'affaires par Futurpreneur Canada

<https://www.futurpreneur.ca/fr/resources/start-up-business-planning/tips-tools/business-plan-writer/?it=fr/planification/modeles-de-plans-daffaires-et-gabarits/>

Guide et modèles référés par Futurpreneur Canada

<http://www.futurpreneur.ca/fr/resources/start-up-business-planning/crash-courses/business-plan-essentials-a-quick-overview-of-whats-needed/>

## ENREGISTREMENT

Enregistrement des exploitations agricoles au MAPAQ

<http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/enregistrement/Pages/enregistrement.aspx>

Service Démarrer une entreprise au Québec

<https://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/deg/presentationSide>

Enregistrement au Canada

<http://www.cra-arc.gc.ca/ne/>

## PÉRENNITÉ

Soutien financier recherche et développement

<https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/md/RDinnovation/soutienfinancier/Pages/soutienfinancierRD.aspx>

Calendrier des événements en agriculture urbaine

<https://cultivetaville.com/fr/evenements/retour/>

Calendrier des événements agricoles

<https://www.agrireseau.net/calendrier>

Formation continue

<https://www.agricarrieres.qc.ca/formation-continue/>

Gestion agricole

<https://www.agriwebinar.com/Francais/upcoming.aspx>

Mentorat

<https://www.futurpreneur.ca/fr/mentoring/>  
<https://www.reseaum.com>

# GUIDE DE DÉMARRAGE EN ENTREPRISE AGRICOLE URBAINE

JUILLET 2020

Document produit par le Carrefour de recherche, d'expertise et de transfert en agriculture urbaine du Québec (CRETAU) porté par le Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB)

## MISE EN PAGE ET RÉVISION

Élisabeth Renaud-Massy, designer graphique

## SOURCE DES IMAGES

p.01 : AU/LAB, Ferme maraîchère sur toit au Palais des congrès de Montréal

p.06 : IGA Duchemin

p.10 : Apiculture au Santropol roulant, TriCycle (Mathieu B. Morin), Champignons Big bloc

p.11 : AU/LAB, Projet Culti-VERT au Palais des congrès de Montréal

p.11 Orenda, micropousses

p.12 Fruits défendus

p.14 : Vignes en ville, Laboratoire sur l'agriculture urbaine, Palais des congrès

p.19 : Blanc de gris

p.22 : AU/LAB, Laboratoire sur l'agriculture urbaine, Palais des congrès

p.25 : AU/LAB, La Centrale Agricole

p.30 : IGA Duchemin

p.33 : AU/LAB, Micropousses épicerie Avril

p.36 : AU/LAB, Les Fermes Lufa

p.48 : ÉAU, ferme d'aquaponie

Carrefour de recherche, d'expertise  
et de transfert en agriculture urbaine

# CRETAU

200 Sherbrooke Ouest, local SH-3705  
Montréal, Québec H2X 1X5  
[cretau.ca](http://cretau.ca)

Carrefour de recherche, d'expertise  
et de transfert en **agriculture urbaine**

# CRETAU



laboratoire  
agriculture urbaine