



Ordre des  
**AGRONOMES**  
du Québec



**GRILLE DE RÉFÉRENCE CONCERNANT LES  
ACTES AGRONOMIQUES POSÉS EN  
ÉCONOMIE AGRICOLE**

Le 18 septembre 2020

# Table des matières

Mise en contexte	4
Principales étapes d'un acte agronomique en économie agricole	5
Cadre d'utilisation de la grille	5
Objectifs de la grille	7
<b>1 Nature et ampleur du mandat et/ou du contrat de service professionnel</b>	<b>8</b>
1.1 Mandat et/ou contrat de service agronomique	8
1.2 Renseignements sur l'entreprise agricole ou agroalimentaire	9
1.3 Appréciation de la direction de l'entreprise agricole ou agroalimentaire	10
<b>2 Description des types d'analyse</b>	<b>11</b>
2.1 Analyse technico-économique	11
2.2 Analyse financière	12
2.3 Analyse globale des risques	12
2.4 Montage financier et garantie de prêts	14
<b>3 Bonnes pratiques en économie agricole</b>	<b>15</b>
<b>4 Recommandation et suivi de l'entreprise</b>	<b>16</b>
<b>5 Signature des documents liés à l'acte agronomique</b>	<b>17</b>

## **Coordination du projet**

Raymond Leblanc, agronome et conseiller en pratique professionnelle, Ordre des agronomes du Québec (OAQ)

## **Membres du comité ad hoc sur l'économie agricole**

Luc Béland, agronome, TD Canada Trust

Michel Brosseau, agronome et président du comité, Sollio Groupe Coopératif

Abdenour Boukhalifa, agronome et responsable du Comité d'inspection professionnelle, OAQ

Patrice Carle, agronome, Centre d'expertise en gestion agricole

René Gagnon, agronome, Desjardins Entreprises

Vincent Giard, agronome, Financement agricole Canada

Nicolas Jobin, agronome, Firme d'experts en analyse financière

Jean Lecours, agronome, Services-Conseils Jean Lecours

Patrick Lemelin, agronome, Banque Nationale du Canada

André St-Hilaire, agronome, Financière agricole du Québec

## Mise en contexte

Cette grille de référence en économie agricole est le résultat des travaux réalisés par les membres du comité d'agronomes experts et de représentants du comité d'inspection professionnelle de l'Ordre des agronomes du Québec (OAQ). Elle édicte les normes de pratique qui viennent encadrer les actes agronomiques en économie agricole. Ce domaine englobant a trait au financement et à la gestion des activités liées à la production, à la transformation, à la distribution et à la consommation de produits agricoles et agroalimentaires.

L'acte agronomique en économie agricole est un acte réservé et exclusif à l'agronome. On le définit ainsi :

*« Faire une analyse et poser un diagnostic d'une entreprise agricole ou agroalimentaire au moyen de critères technico-économiques et financiers en faisant appel à des connaissances qui relèvent de l'exercice de l'agronomie dans le but d'élaborer une recommandation en gestion et financement de ces entreprises ».*

Cette grille de référence intègre dans ce même document les éléments à considérer en regard d'une analyse technico-économique, d'une analyse financière, d'une analyse du montage financier et des garanties de prêts, ainsi qu'une analyse globale des risques de l'entreprise, soit:

- Le risque d'environnement d'affaires;
- Le risque d'entreprise;
- Le risque financier.

Les analyses des données technico-économiques et financières sont essentielles pour guider les entreprises dans leur prise de décision afin de maintenir ou d'améliorer leur rentabilité. Aussi, ces analyses sont nécessaires pour déterminer la capacité de l'entreprise à financer un projet agricole d'importance, en tenant compte de l'analyse globale des risques.

En ce qui a trait à l'analyse du montage financier et des garanties de prêts d'un projet agricole d'importance à financer, cette étape peut être réalisée par un agronome ou par une autre personne qualifiée. Toutefois, elle doit s'appuyer sur une recommandation préalable signée par un agronome, basée sur les analyses technico-économiques, financière et l'analyse globale des risques. À titre d'exemples, ces types de projets à financer nécessitent une recommandation agronomique signée par un agronome :

- Nouvelles cultures émergentes;
- Entreprises en démarrage ou en turbulence;
- Entreprises moins performantes et à risque sur le plan financier;
- Entreprises qui désirent augmenter significativement leur production;
- Entreprises qui modifient leur plan d'affaires à la suite d'un projet à financer.

## Principales étapes d'un acte agronomique en économie agricole

De façon générale, les principales étapes menant à un acte agronomique en économie agricole sont :

- A) Décrire le mandat et/ou le contrat de service professionnel.
- B) Analyser les données recueillies.
- C) Poser un diagnostic en fonction du mandat.
- D) Élaborer et signer la recommandation agronomique.
- E) Effectuer la tenue de dossiers des clients<sup>1</sup>.

L'analyse et la validation des données recueillies constituent les fondements de la recommandation, ainsi que le diagnostic qui permet de documenter les forces et les éléments à améliorer aux plans technico-économique et financier.

## Cadre d'utilisation de la grille

La grille de référence est, avant tout, un outil de travail pour l'agronome. Elle propose un ensemble d'éléments à considérer dans la réalisation d'un acte agronomique en économie agricole. **La nature et l'ampleur du mandat agronomique à réaliser conditionnent l'applicabilité de certains éléments des analyses technico-économiques, financières et des risques associés à l'entreprise.**

Selon le mandat, certains projets nécessiteront de faire seulement une analyse technico-économique, alors que d'autres projets agricoles d'importance nécessiteront de faire l'ensemble des analyses pour compléter le portrait financier de l'entreprise en vue de l'obtention d'un financement ou d'un suivi sur la santé économique de l'entreprise. Ainsi, le jugement professionnel de l'agronome permet de passer en revue les éléments de la grille applicables aux aspects du mandat.

---

<sup>1</sup> Se référer au *Règlement sur la tenue des dossiers et des cabinets de consultation des agronomes* de l'OAQ.



Le tableau suivant présente quelques titres et fonctions d'agronomes œuvrant en économie agricole.

TITRES PROFESSIONNELS	FONCTION
Agronome/conseiller en gestion	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analyse la situation économique et financière des entreprises du secteur agricole;</li><li>• Conseille les entreprises agricoles et agroalimentaires dans le but d'améliorer la planification, le financement et la gestion de leur production ainsi que la mise en marché et la commercialisation de leurs produits;</li><li>• Étudie l'évolution des marchés agricoles;</li><li>• Conseille l'entreprise au sujet de la rentabilité, de la mise en marché et de la diversification des produits qu'elle offre.</li><li>• Stimule les rendements financiers et les tendances des investissements.</li></ul>
Agronome/conseiller en financement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élabore un portrait financier de l'entreprise indiquant sa performance et sa situation financière;</li><li>• Analyse les demandes de financement faites par les entreprises agricoles et agroalimentaires, aux institutions financières et autres organismes publics;</li><li>• Évalue l'évolution de l'entreprise en collectant et en étudiant différentes données financières et de placements;</li><li>• Simule les rendements financiers et les tendances des investissements.</li></ul>
Agronome/conseiller en économie et politique agricole	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observe, analyse et diffuse de l'information sur les tendances du marché et les fluctuations économiques;</li><li>• Analyse des secteurs de production;</li><li>• Contribue à l'analyse et au développement des politiques;</li><li>• Élabore et évalue les programmes de nature financière (d'aide).</li></ul>

## Objectifs de la grille

- 1- Clarifier les actes agronomiques posés en économie agricole.
- 2- Encadrer la pratique professionnelle dans ce domaine de l'agronomie.
- 3- Fournir un cadre de travail pour les agronomes qui dispensent des services-conseils en économie agricole.
- 4- Documenter la recommandation effectuée auprès des clients, conformément aux règles applicables à la tenue de dossiers.
- 5- Servir d'outil de référence, notamment pour le comité d'inspection professionnelle.

# 1. Nature et ampleur du mandat et/ou du contrat de service professionnel

La nature et l'ampleur du mandat sont les déterminants d'un projet ou d'une situation impliquant un acte agronomique en économie agricole. L'analyse des données recueillies et le diagnostic réalisé dans le cadre d'un mandat servent à déterminer la présence d'un acte agronomique.

Les situations suivantes d'actes agronomiques ou d'actes non agronomiques sont fréquemment observées en économie agricole :

- A) **Acte agronomique associé à la gestion** : implique l'analyse technico-économique d'une entreprise agricole ou agroalimentaire. Mandat qui implique l'élaboration d'une recommandation signée par un agronome.
- B) **Acte agronomique associé au financement** : implique une analyse technico-économique des résultats antérieurs et/ou une prévision budgétaire d'une entreprise agricole ou agroalimentaire pour réaliser un projet, notamment son financement. Mandat qui implique l'élaboration d'une recommandation signée par un agronome.
- C) **Acte non agronomique en financement** : implique un projet qui nécessite une analyse des risques associés au projet pour l'institution financière, un montage financier et de garanties de prêts, avec l'aide de ratios financiers déterminés par l'institution financière.

Le jugement professionnel de l'agronome est important pour distinguer et identifier les situations qui impliquent un acte agronomique à une quelconque étape de la réalisation d'un mandat tel que défini aux points A, B et C.

## 1.1 Mandat et/ou contrat de service agronomique

La première étape d'un acte agronomique est de bien rédiger un mandat et/ou un contrat de service professionnel. Pour ce faire, il faut consulter [la grille de référence de l'OAQ concernant la tenue des dossiers des clients.](#)



## 1.2 Renseignements sur l'entreprise agricole ou agroalimentaire

Selon le mandat et l'acte agronomique, certains éléments ou renseignements pertinents au tableau suivant peuvent être précisés dans la recommandation agronomique.

ÉLÉMENTS PERTINENTS	RENSEIGNEMENTS À CONSIDÉRER
Description de l'entité juridique de l'entreprise ou du client	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entité juridique (ex. : compagnie, société en nom collectif, etc.)</li><li>• Noms et coordonnées des propriétaires ou des actionnaires</li></ul>
Description des productions agricoles de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"><li>• Types et lieux de production</li><li>• Unités de production (UDP) (ex. : 400 hectares en culture, kilogrammes de quota de lait, etc.)</li></ul>
Description des programmes de soutien financier à l'agriculture	<ul style="list-style-type: none"><li>• Liste des programmes de soutien financier à l'agriculture utilisée par le client (ex. : assurance stabilisation des revenus agricoles, assurance récolte, agri-stabilité, agri-investissement, etc.)</li></ul>
Bilan financier de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actifs à la valeur marchande ou à la valeur comptable (au livre), selon les besoins</li><li>• Selon la comptabilité d'exercice ou de caisse.</li></ul>
Document de conformité relatif au mandat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Documents de conformité (ex. : bilan de phosphore, certificat d'autorisation, permis d'abattoir, etc.)</li></ul>
Structure de la main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre d'employés : famille et salariés</li><li>• Unité de travail personne (UTP)</li></ul>
Phases du cycle de vie de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"><li>• Démarrage, croissance, turbulence, redressement, préparation au transfert, retrait</li></ul>
Confidentialité des renseignements obtenus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Respect du code de déontologie</li><li>• Respect de la Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé</li></ul>
Autres éléments importants	<ul style="list-style-type: none"><li>• Connaissances de faits nuisant à la rentabilité de l'entreprise agricole (ex. : crise financière, maladie dans le troupeau, incendie d'un bâtiment agricole et reconstruction, capacité de transférabilité de l'entreprise, etc.)</li></ul>

## 1.3 Appréciation de la direction de l'entreprise agricole ou agroalimentaire

Les renseignements recueillis dans cette sous-section s'appuient sur des faits et permettent notamment de poser un jugement sur la capacité de réussite de l'entreprise agricole ou agroalimentaire.

ÉLÉMENTS PERTINENTS	RENSEIGNEMENTS À CONSIDÉRER
Performance et capacité de gestion de la direction	<ul style="list-style-type: none"><li>• Résultats antérieurs de la direction</li><li>• Capacité d'analyse et de jugement du gestionnaire</li><li>• Utilisation de ressources externes</li></ul>
Planification stratégique et prévision budgétaire	<ul style="list-style-type: none"><li>• Objectifs d'entreprise</li><li>• Investissements à prévoir au cours des cinq prochaines années ou à plus long terme</li></ul>
Fonctions exercées	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expériences du ou des dirigeants</li><li>• Outils informatisés de travail (ex. : logiciel de gestion)</li></ul>
Formation générale et continue	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diplômes obtenus</li><li>• Mise à jour des compétences par de la formation continue</li></ul>
Présence de conflit au sein de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qualité des relations au sein de la famille et de l'entreprise</li><li>• Équipe de direction</li></ul>
Pratiques de gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"><li>• Description de la gestion des ressources humaines de l'entreprise</li><li>• Analyse de la charge de travail (UTP)</li><li>• Partage des responsabilités</li></ul>

## 2. Description des types d'analyse

Cette section présente les éléments pertinents et les principaux renseignements à considérer pour chacune des analyses suivantes :

- Analyse technico-économique;
- Analyse financière;
- Analyse globale des risques;
- Analyse du montage financier et des garanties de prêts.

### 2.1 Analyse technico-économique

L'analyse technico-économique est un outil de gestion essentiel pour améliorer la rentabilité économique de l'entreprise. Elle permet notamment, par unité de production, de calculer et d'analyser les revenus et les dépenses les plus significatifs afin de les optimiser. Elle permet aussi de faire des comparaisons d'une année à l'autre pour observer l'évolution des résultats et des rendements afin d'aider à la réalisation d'un budget et à la prise de décision.

ÉLÉMENTS PERTINENTS	ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER
Analyse des résultats technico-économiques	Analyse des résultats technico-économiques (revenus et dépenses ou produits et charges)* : <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité de remboursement (CDR)</li><li>• Analyse des rendements par unité de production (UDP) ou par d'autres unités applicables au mandat</li><li>• Comparaison avec le secteur (moyenne régionale ou provinciale, standard ou autres références, si disponibles)</li><li>• Explication sur l'évolution des résultats et les écarts (période de deux à trois ans ou plus selon le mandat)</li><li>• Analyse de marché</li><li>• Établissement et suivis de budgets</li></ul>

\* D'autres ratios ou critères peuvent être pris en considération selon la nature du mandat.

## 2.2 Analyse financière

L'analyse financière par les ratios est également un autre outil essentiel pour guider l'entreprise dans ses prises de décision. Elle est utilisée par les organismes de financement agricole, car elle permet de mesurer l'efficacité financière, la rentabilité, la liquidité et la solvabilité de l'entreprise.

ÉLÉMENTS PERTINENTS	ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER
Analyse financière	<p>Bilan des actifs et passifs* :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fonds de roulement, incluant une évaluation des :<ul style="list-style-type: none"><li>◦ contributions et versements en lien avec les programmes de soutien des revenus</li></ul></li><li>• Avoir net</li><li>• Analyse comparative selon la moyenne du secteur</li><li>• Durée pondérée des prêts de l'entreprise</li></ul> <p>* D'autres ratios ou critères peuvent être pris en considération selon la nature du mandat.</p>

## 2.3 Analyse globale des risques

Dans le cadre d'un important projet à financer, l'agronome doit faire une analyse globale des risques d'un projet en lien avec les objectifs de développement poursuivis par l'entreprise agricole ou agroalimentaire dans une perspective de rentabilité et de pérennité.

Pour situer le cadre d'utilisation de cette section, il y a lieu ici de préciser la signification de chacun des termes. Mentionnons que l'analyse des risques repose sur des données historiques (ex. : minimum trois dernières années), fiables, réalistes et pertinentes en fonction du mandat à réaliser.

### Risque

« Probabilité que survienne un événement nuisible et éventualité qu'existe une menace plus ou moins prévisible pouvant influencer sur la réalisation des objectifs d'une organisation. »<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Office québécois de la langue française

## Risque associé à l'environnement d'affaires

L'expression « risque associé à l'environnement d'affaires » peut être définie comme étant les risques externes à l'entreprise, tels que les taux d'intérêt et de change, les politiques gouvernementales, les exigences du marché, les conditions climatiques, les risques sanitaires, etc.

### ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

#### Risque associé à l'environnement d'affaires

- Considérer la nature et l'ampleur du projet à financer
- Assurer la cohérence du projet avec les objectifs poursuivis par l'entreprise
- Analyser les facteurs internes et externes de l'entreprise :
  - Types et performances des productions agricoles
  - Programmes de soutien financier à l'agriculture et politiques gouvernementales
  - Perspectives et exigences des marchés
  - Taux d'intérêt et de change
  - Concentration en aval et en amont de la production principale
  - Autres éléments jugés importants

## Risque d'entreprise

Le risque d'entreprise est associé aux conditions, circonstances, actions, inactions ou aux événements significatifs qui pourraient avoir une incidence négative sur la capacité de l'entreprise d'atteindre ses objectifs et de mettre à exécution ses stratégies. Les facteurs de risque sont principalement liés à sa gestion (ex. : capacité de remboursement, niveau de gestion des ressources humaines, etc.).

### ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

#### Risque d'entreprise

##### Analyser l'évolution de la rentabilité de l'entreprise :

- Retour sur le capital
- Capacité de remboursement (flux des liquidités ou de trésorerie)
- Solvabilité
- Conformité réglementaire
- Autres éléments jugés importants

##### Marge de sécurité :

- Analyser la sensibilité des résultats

##### Direction de l'entreprise :

- Avoir les habiletés d'entrepreneuriat
- Avoir une bonne capacité de gestion
- Utiliser les ressources du milieu
- Assurer la formation continue des ressources humaines
- Considérer autres éléments jugés importants



## Risque financier

Le risque financier concerne la décision de l'entreprise à financer une partie de son exploitation par des emprunts ou par l'émission d'actions privilégiées à dividende d'un montant fixe. Cela implique un risque pour l'entreprise de se trouver en défaut relativement aux obligations financières et autres qu'impose un titre ou un contrat d'emprunt.

Ce risque concerne, évidemment, les institutions financières, les prêteurs ou les partenaires financiers du fait qu'ils s'engagent dans le montage financier et exigent certaines garanties associées au financement du projet. À ce sujet, la section 2.4 énumère certains éléments à considérer.

## 2.4 Montage financier et garantie de prêts

Le montage financier et les garanties de prêts peuvent être réalisés par un agronome ou une autre personne qualifiée.

### ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

#### Montage financier et les garanties de prêt

- Analyser la mise de fonds et la capitalisation
- Analyser la capacité maximale du crédit
- Analyser les ratios financiers
- Viser la cohérence entre la durée de l'actif et la durée du prêt
- Considérer d'autres éléments jugés importants

### 3. Bonnes pratiques en économie agricole

Cette section fait un rappel des bonnes pratiques de service-conseil en économie agricole. De façon générale, l'agronome doit s'assurer que le projet est conforme à la réglementation; est réaliste sur le plan agronomique (performances et rendements réalistes) et est cohérent par rapport aux composantes de l'entreprise et à l'objectif qu'elle poursuit. Pour ce faire, l'agronome doit utiliser des critères agronomiques et technico-économiques concrets et mettre en pratique des principes de gestion reconnus. Dans certains mandats, il devra réaliser une analyse globale des risques associés à l'entreprise agricole ou agroalimentaire. **De plus, l'agronome doit, en tout temps, expliquer à son client sa recommandation et les risques financiers associés au projet.**

BONNES PRATIQUES	ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER
S'assurer de la conformité légale du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valider ou faire valider la conformité des lois et des règlements applicables au projet</li> <li>• Recenser les documents légaux nécessaires à la réalisation du projet (ex. : certificat d'autorisation, permis, etc.)</li> </ul>
Recueillir, organiser, analyser et évaluer les renseignements financiers et techniques de l'entreprise agricole et agroalimentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valider ou faire valider, par un autre professionnel, les données agronomiques, les hypothèses et les critères de calcul menant à la décision de réaliser le projet</li> </ul>
Se baser sur les principes de gestion reconnus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer la cohérence du projet avec les objectifs poursuivis par l'entreprise agricole</li> <li>• Associer la durée du prêt avec la durée de vie économique d'un bien</li> <li>• Prévoir une marge de sécurité et un autofinancement des investissements dans les prévisions budgétaires</li> <li>• Mesurer les effets du projet sur la trésorerie et l'endettement de l'entreprise agricole ou agroalimentaire</li> <li>• Prévoir une gestion proactive des risques de l'entreprise (programmes de soutien des revenus, marché à terme, parité du dollar, analyse du taux d'intérêt, etc.)</li> </ul>
Réaliser une analyse globale des risques associés au financement agricole ou agroalimentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considérer les éléments de la section 2</li> <li>• Justifier la recommandation de financer ou non le projet dans un rapport agronomique</li> <li>• Expliquer au client les risques financiers associés au projet</li> </ul>

## 4. Recommandation et suivi de l'entreprise

Si le mandat nécessite de poser un acte agronomique en économie agricole, **l'agronome doit clairement indiquer les hypothèses de travail et les paramètres utilisés pour établir sa recommandation agronomique.** Selon le dossier, on peut recourir à d'autres personnes qualifiées pour effectuer le mandat. L'approche interprofessionnelle est à considérer. Précisons que certains mandats à réaliser n'engagent pas nécessairement un plan d'action à suivre. Toutefois, il est essentiel d'évaluer périodiquement la santé économique de l'entreprise.

ÉLÉMENTS PERTINENTS	RENSEIGNEMENTS À CONSIDÉRER
Recommandation de l'agronome	<ul style="list-style-type: none"><li>• Description du mandat pour le volet agronomique</li><li>• Principaux paramètres technico-économiques et financiers</li><li>• Description des risques associés à la recommandation</li><li>• Justification agronomique liée à la recommandation</li><li>• Limite de la recommandation en lien avec le mandat</li><li>• Présentation de la recommandation au client</li></ul>
Évaluation périodique de la performance économique de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"><li>• Selon la nature de l'entreprise et les contraintes du moment (intervalle de suivi à déterminer)</li></ul>
Plan d'action (au besoin)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Étapes et échéanciers du plan d'action</li><li>• Modalités de réalisation (ex. : contrat clé en main, etc.)</li></ul>
Suivi et mise à jour du plan d'action	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suivi des étapes et des échéanciers</li><li>• Points à améliorer ou aspects à modifier</li><li>• Mise à jour du plan d'action</li></ul>

## 5. Signature des documents liés à l'acte agronomique

Seul l'agronome peut signer des recommandations agronomiques posées en économie agricole. La réalisation d'un acte agronomique peut impliquer d'autres professionnels (ex. : technicien ou technologue professionnel agricoles) à produire des documents techniques signés par eux. Toutefois, l'agronome est responsable de la gestion documentaire de tous les documents produits dans le cadre d'un mandat impliquant un acte agronomique.

Signature de l'agronome et date

- Recommandation datée et signée : nom suivi du titre « agronome » ou initiales « agr.».
- Désignation des professionnels impliqués au dossier.