

ANALYSE DU MODÈLE D'AFFAIRES DE PANGEA

Rapport produit par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
avec la collaboration de La Financière agricole du Québec

AVRIL 2018

LES COMMENTAIRES PRÉLIMINAIRES

Il est important de souligner que Pangea n'est pas la seule entreprise agricole non traditionnelle à investir dans les terres agricoles au Québec. D'autres sociétés du même type sont aussi présentes, telles que Agriterra et Investerre, notamment. Pangea est néanmoins l'entreprise de ce type qui semble la plus active sur le marché des terres agricoles et qui attire le plus d'attention médiatique. C'est pour ces raisons que l'analyse portera principalement sur cette entreprise.

LES SOURCES D'INFORMATION DISPONIBLES

Plusieurs études ont été réalisées sur les coentreprises asymétriques formées d'une entreprise du milieu financier et d'une autre du milieu agricole. Une analyse plus poussée des modèles existants serait nécessaire pour déterminer s'il existe des modèles similaires à celui de Pangea et pour estimer l'effet de ces derniers sur l'occupation du territoire, notamment.

Par ailleurs, il existe peu d'information objective sur la société Pangea. La seule étude scientifique sur le modèle de l'entreprise a été réalisée par Fanny Lepage et Foued Cheriet, en 2015. Elle a servi de base pour la première portion de la présente analyse, alors que les documents produits par le promoteur ont permis d'actualiser les informations disponibles sur Pangea.

Les principales critiques formulées à l'égard de ce modèle sont tirées de communiqués de presse ainsi que de la revue de presse effectuée et des mémoires produits par le milieu agricole. Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ ou Ministère) a aussi consulté certains documents de Pangea, ce qui a permis de vérifier certaines affirmations de l'entreprise.

LES ENGAGEMENTS DE PANGEA À L'ÉGARD DE SON MODÈLE

À l'occasion de la présente analyse, Pangea a transmis au MAPAQ cinq engagements formels quant à l'avenir de son modèle d'affaires. L'entreprise souhaite démontrer qu'elle participe au développement de l'agriculture de manière responsable, dans le but de répondre aux préoccupations du milieu agricole. Ces engagements concernent :

1. La relève agricole : Pangea s'engage à ce que plus de 70 % des partenaires-agriculteurs fassent partie de la relève, c'est-à-dire qu'ils soient âgés de 40 ans ou moins au moment de la création de la coentreprise.
2. Les cultures pour la consommation humaine : Pangea s'engage à prioriser les cultures qui procurent une valeur ajoutée à la fois au Québec et à ses partenaires-agriculteurs.
3. Les retombées régionales (a) : Pangea s'engage à acheter la grande majorité des biens (équipements, intrants, etc.) et des services professionnels (notaires, comptables, agronomes, etc.) nécessaires à ses activités dans la région où se trouve la coentreprise qui les utilise.
4. Les retombées régionales (b) : Pangea s'engage à investir deux millions de dollars par année dans le nivelage et le drainage progressif de 100 % de ses terres afin de leur redonner leur plein potentiel agronomique.
5. La pratique d'une agriculture responsable et respectueuse : Pangea s'engage à utiliser des technologies d'avant-garde qui lui permettent de mieux respecter l'environnement.

Table des matières

LES COMMENTAIRES PRÉLIMINAIRES.....	2
LES SOURCES D'INFORMATION DISPONIBLES.....	2
LES ENGAGEMENTS DE PANGEA À L'ÉGARD DE SON MODÈLE.....	2
1. LA PRÉSENTATION DU MODÈLE D'AFFAIRES DE PANGEA.....	4
A) Les grandes lignes du modèle de Pangea.....	4
B) Les fondateurs.....	4
C) Les deux composantes du modèle	4
D) L'état de la situation des SOA (août 2017).....	6
E) Les SOA en détail.....	7
F) Les avantages pour les partenaires-agriculteurs.....	9
G) Les avantages pour les agriculteurs sans relève	11
H) Le développement prévu de Pangea	11
2. L'ANALYSE DES PRINCIPALES CRITIQUES CONCERNANT PANGEA	12
A) L'arrivée de Pangea sur le marché des terres agricoles dans une région a-t-elle une influence à la hausse sur le prix de ces terres?	12
B) L'action de Pangea mène-t-elle à l'abandon de projets d'établissement de la relève et de consolidation de fermes existantes?	14
C) Pangea nuit-elle à l'occupation et à la vitalité des territoires?	15
D) Pangea a-t-elle un impact significatif sur le nombre de fermes de la province?	16
E) Est-ce que l'achat de terres agricoles par Pangea s'accélère?	17
F) Contrairement aux autres terres agricoles, est-ce que les terres acquises par Pangea sont moins susceptibles d'être achetées par des producteurs agricoles traditionnels et plus de chances d'être vendues à des étrangers?.....	19
G) Comment Pangea espère-t-elle obtenir les rendements que la CDPQ attend (8 %) avec les seuls bénéfices réalisés par les SOA?.....	20
H) Le modèle de Pangea est-il inéquitable pour les partenaires-agriculteurs?.....	20
3. CONCLUSION	22
A) Les principaux constats	22
B) La recherche d'information et les mesures concernant les grandes entreprises agricoles	22
C) Les mesures concernant la propriété foncière agricole	23
4. RÉFÉRENCES.....	24
A) Revue de presse	24
B) Autres sources d'information	25

1. LA PRÉSENTATION DU MODÈLE D'AFFAIRES DE PANGEA

A) Les grandes lignes du modèle de Pangea

Pangea se décrit comme « une société agricole québécoise qui crée des coentreprises rentables en région en partenariat avec des agriculteurs entrepreneurs. Pangea investit en équité dans les opérations, partageant ainsi les risques avec nos partenaires-agriculteurs. Pangea privilégie la culture de denrées à valeur ajoutée pour la consommation humaine, voire biologique. Depuis sa fondation, Pangea a investi plus de 28 millions de dollars dans les régions où elle est présente, notamment en achat de produits et services locaux. Par ailleurs, dans les prochaines années, Pangea a comme objectif de mettre en place des usines de première transformation en région au bénéfice des communautés ».

B) Les fondateurs

MM. Serge Fortin et Charles Sirois sont partenaires d'affaires depuis de nombreuses années. Ils étaient actifs dans le milieu des télécommunications. Alors que Charles Sirois ne vient pas d'un milieu agricole, Serge Fortin est originaire d'une famille de maraîchers et a toujours été actif en agriculture. Au moment de lancer Pangea, ce dernier cultivait, dans Lanaudière, environ 800 hectares de maïs, de soya pour la consommation humaine, de haricots noirs et de fèves adzuki. M. Fortin utilise l'une de ses terres comme laboratoire pour tester des cultures et des technologies et pour améliorer son efficacité opérationnelle ainsi que celle des partenaires-agriculteurs de Pangea (Vigneault, 2015).

C) Les deux composantes du modèle

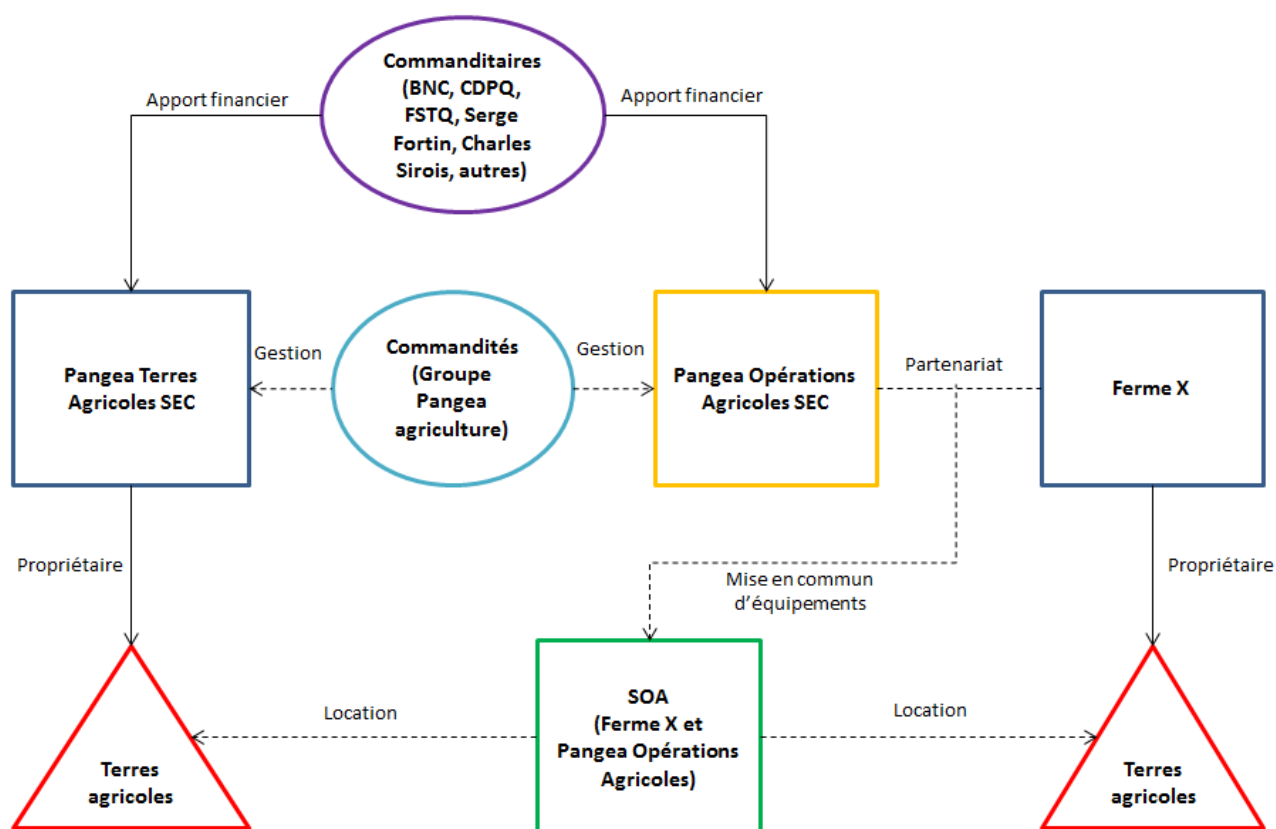
Lors de la création de Pangea, les fondateurs en sont les seuls commanditaires. Ils sont rejoints, quelques mois plus tard, par la Banque Nationale du Canada (BNC), qui devient actionnaire minoritaire passif de Pangea au moment où elle lui vend les terres qu'elle a acquises au Saguenay–Lac-Saint-Jean. En 2017, de nouveaux commanditaires font leur entrée, dont la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) et le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FSTQ). L'entreprise compte aussi d'autres commanditaires, qui possèdent des parts moins importantes dans celle-ci. Toutefois, ces commanditaires ne sont pas connus puisque la *Loi sur la publicité légale des entreprises* (RLRQ, chapitre p-44.1) ne prévoit pas la publication, au Registre des entreprises du Québec, de plus de trois commanditaires par société en commandite.

En 2017, Pangea est formée de deux sociétés en commandite :

Nom de la société	Associés (août 2017)	Description
Pangea Terres Agricoles S.E.C.	Commanditaires (Apport financier) BNC CDPQ FSTQ + autres commanditaires mineurs	Elle est chargée de faire l'acquisition de foncier agricole ainsi que d'effectuer le nivellement, le drainage et la mise en place de structures d'entreposage. Les terres que désire acheter la société doivent avoir un potentiel élevé en grandes cultures (toute autre production étant exclue) et être disponibles en grande quantité dans une zone géographique limitée. L'objectif de la société est d'exploiter les terres et de rentabiliser leur achat avec les revenus qu'elle pourra en tirer. Les fondateurs du modèle de Pangea ont convenu entre eux d'une entente de 50 ans, renouvelable. La vente des terres n'est pas envisagée, durant cette période.
Pangea Opérations Agricoles	Commandité	Elle est chargée d'établir des sociétés opérantes agricoles (SOA ou coentreprises) avec des agriculteurs (qui sont considérés comme des partenaires-agriculteurs). Elle offre des services-conseils aux partenaires-agriculteurs, en plus d'investir dans les activités agricoles (ex. : machinerie).

S.E.C.	(Gestion des S.E.C.) Groupe Pangea agriculture inc. (Charles Sirois et Serge Fortin)	Ce modèle prévoit que les partenaires-agriculteurs sont propriétaires majoritaires (51 %) des SOA. Les seuls actifs détenus par la coentreprise sont le fonds de roulement et le matériel nécessaire à l'exploitation des terres. Chaque SOA devrait, à terme, cultiver une superficie minimale de 800 hectares dans un périmètre qui n'excède pas 30 minutes de déplacement en tracteur. Chaque coentreprise est gérée comme une entreprise indépendante qui possède sa main-d'œuvre, sa comptabilité, son service de paie et son organisation des tâches. Elle est responsable d'acheter ses intrants et équipements, et de vendre ses récoltes. Elle paie le salaire de l'agriculteur et des ouvriers ainsi que la location des terres. Le bail des terres, qui appartiennent en propre à Pangea Terres Agricoles ou au partenaire-agriculteur, est d'une durée qui varie entre 9 et 12 ans (renouvelable). De plus, le loyer inscrit au bail est constitué d'une part fixe en fonction de la valeur des terres, des comparables en région et de la rentabilité des cultures envisagée et d'une part variable selon les revenus annuels que les terres ont générés.
--------	--	--

MODÈLE PANGEA: PRINCIPALES COMPOSANTES



Par ailleurs, les commanditaires de Pangea ont mis en place divers principes de gouvernance qui visent à assurer la pérennité du modèle. À titre d'exemple, les actes constitutifs de Pangea prévoient notamment qu'une majorité spéciale de 75 % des commanditaires est requise en cas de vente massive des terres, de transfert des actifs à une autre entité ou d'ajout d'un nouveau commanditaire. Par ailleurs, en cas de vente, partielle ou totale, des parts d'un commanditaire dans Pangea, celles-ci doivent être offertes en priorité aux commanditaires restants.

D) L'état de la situation des SOA (août 2017)

Selon les transactions répertoriées dans le Registre foncier du Québec, Pangea possède environ 6 000 hectares de terres répartis dans 6 régions administratives (Saguenay–Lac-Saint-Jean, Lanaudière, Estrie, Bas-Saint-Laurent, Centre-du-Québec et Chaudière-Appalaches). Toutefois, le Saguenay–Lac-Saint-Jean compte à lui seul 60 % des superficies que l'entreprise possède, comme l'indique le tableau suivant :

Région*	Superficie totale acquise (ha)**	Proportion des acquisitions totales
Bas-Saint-Laurent	335	6 %
Saguenay–Lac-Saint-Jean	3 553	60 %
Estrie	943	16 %
Chaudière-Appalaches	147	3 %
Lanaudière	606	10 %
Centre-du-Québec	294	5 %
Total	5 878	100 %

Source : actes de vente inscrits dans le Registre foncier du Québec.

* Il existe une SOA par région, sauf au Saguenay–Lac-Saint-Jean, où il y en a trois.

** De son côté, Pangea estime qu'elle possédait, en août 2017, 502 hectares (Bas-Saint-Laurent), 3 196 hectares (Saguenay–Lac-Saint-Jean), 1 014 hectares (Estrie), 209 hectares (Chaudière-Appalaches), 611 hectares (Lanaudière) et 291 hectares (Centre-du-Québec), pour un total de 5 823 hectares, dont 55 % au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Les acquisitions de Pangea ont principalement été réalisées en 2013, comme le démontre le tableau suivant :

Année d'acquisition	Superficie totale acquise (ha)	Proportion des acquisitions totales
2012	499	8 %
2013	3 534	60 %
2014	958	16 %
2015	107	2 %
2016	314	5 %
2017 (partiel)	467	8 %
Total	5 878	100 %

Source : actes de vente inscrits dans le Registre foncier du Québec.

Pangea a créé des partenariats avec huit entreprises qui ont mené à la création d'autant de SOA. Les superficies que possèdent Pangea et les partenaires-agriculteurs sont mises en commun et exploitées par les coentreprises. Les proportions qui appartiennent à Pangea et aux partenaires-agriculteurs ne sont toutefois pas identiques. Les informations disponibles dans la fiche d'enregistrement des entreprises agricoles compilées par le Ministère nous amènent à estimer que Pangea possède 69 % des terres exploitées par les SOA. Ce chiffre est toutefois différent de celui avancé par Pangea, sans doute en partie en raison de la date de mise à jour des données du MAPAQ.

Nombre de coentreprises	Superficies totales exploitées par les coentreprises	Proportion des superficies exploitées appartenant aux partenaires-agriculteurs	Proportion des superficies exploitées appartenant à Pangea	Proportion des superficies exploitées appartenant à un tiers non apparenté
8	8 384	29 %*	69 %*	2 %*

*De son côté, Pangea affirme que les proportions des superficies appartenant aux partenaires-agriculteurs, à elle-même ou à un tiers sont respectivement de 31 %, 53 % et 16 %.

Source : MAPAQ, fiches d'enregistrement des exploitations agricoles, 2017.

La taille moyenne des SOA, qui est d'environ 1 000 hectares, est plus importante que celle des exploitations agricoles du Québec. Selon les données sur l'enregistrement des exploitations agricoles, ces dernières exploitent en moyenne 123 hectares. Les entreprises spécialisées en production céréalière sont actives sur une superficie moyenne de 175 hectares. Dans les six régions où Pangea est présente, cette moyenne atteint 189 hectares. En moyenne, les SOA sont donc cinq fois plus grosses que les fermes qui exercent leurs activités dans le domaine des grandes cultures dans les mêmes régions. Par ailleurs, il est important de préciser que 122 fermes, soit 0,5 % d'entre elles, exploitent des terres de plus de 1 000 hectares dans la province.

Même si le modèle de Pangea prévoit que le partenaire-agriculteur possède 51 % des parts des SOA, seules quatre des huit coentreprises suivent le modèle, à l'heure actuelle. Cette différence entre la théorie et la pratique s'explique sans doute par le déséquilibre des investissements réalisés par des partenaires-agriculteurs et Pangea dans certaines SOA. Il est prévu qu'à terme, cette situation sera corrigée. Pangea affirme que 80 % de ses partenaires-agriculteurs font partie de la relève agricole¹. Néanmoins, l'analyse de la fiche d'enregistrement des exploitations agricoles permet de constater que sur les huit entreprises actionnaires des SOA, quatre comptaient un actionnaire majoritaire de moins de 40 ans au moment de leur création.

À l'échelle provinciale, en 2017, la superficie qui servait à cultiver des céréales, des oléagineux et d'autres grains s'étendait sur environ un million d'hectares au Québec. Pangea cultive, avec ses partenaires-agriculteurs, plus de 8 000 hectares, ce qui représente 0,8 % des superficies de céréales, d'oléagineux et d'autres grains dans la province. Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, la région où l'entreprise est la plus présente, les trois SOA cultivent 9 % des superficies dédiées à la production de céréales, d'oléagineux, de légumineuses et d'autres grains. À titre de comparaison, les cinq plus grosses fermes céréalières traditionnelles (producteur propriétaire) possèdent et exploitent chacune respectivement 1,4 %, 1,4 %, 1,1 %, 0,8 % et 0,7 % des superficies de cette région qui servent à la production céréalière. Il est donc possible d'affirmer que la présence de Pangea est significative et qu'il s'agit d'un acteur majeur dans le milieu.

E) Les SOA en détail²

Pangea se voit comme un véhicule structuré permettant de faire le pont entre un capital patient extérieur au milieu agricole et l'agriculture, une industrie qui demande beaucoup de capital. Les SOA constituent le moyen tout désigné pour faire cette jonction, qui exige peu de main-d'œuvre, mais beaucoup de capital et de technologies. Au surplus, le fait que M. Fortin soit lui-même producteur fait en sorte qu'il possède une fine connaissance du secteur et de ses enjeux.

1. Cette différence dans l'interprétation, par le MAPAQ et Pangea, de l'importance relative de la relève dans les SOA résulterait du fait que Pangea considère aussi les cas où l'on prévoit qu'une personne de la relève agricole reprendra l'entreprise dans les prochaines années.

2. Sources complémentaires : Vigneault (2015).

De l'avis des fondateurs, la superficie moyenne des terres exploitées par les SOA (1 000 hectares) engendre des économies d'échelle, notamment par l'augmentation du pouvoir d'achat qui permet d'obtenir des rabais sur les intrants (évalués à 5 %) et par la répartition du coût des équipements sur de plus grandes superficies. Toutefois, l'entreprise insiste pour dire que l'on effectue en région la grande majorité des achats, sur lesquels est appliqué l'escompte de la maison mère du fournisseur.

La taille des SOA permet aussi de rentabiliser l'utilisation des nouvelles technologies. Celles-ci accompagnent les agriculteurs en facilitant et en rendant plus précis les travaux qu'ils réalisent (semis, sarclage, aspersion de pesticides, fertilisation, travail du sol, etc.). Cela évite, par exemple, de semer en double (chevauchements) et améliore la qualité de vie au travail.

Pangea se présente comme une entreprise qui favorise les bonnes pratiques environnementales. Elle privilégie la rotation des cultures, la minimisation de la compaction des sols (par la sélection judicieuse des équipements, la période des travaux aux champs et l'implantation de plantes intercalaires), le respect des bandes riveraines et la gestion écoresponsable des engrais et des fumiers. L'entreprise accorde aussi de l'importance au respect du patrimoine et du milieu, par la rénovation des maisons et des bâtiments de ferme, notamment.

Pangea investit, de plus, dans l'amélioration foncière des terres (remise en culture de portions en friche, nivellement, drainage, correction du pH, augmentation de la matière organique...), ce qui permet de les exploiter à 100 % et d'optimiser l'efficacité opérationnelle en diminuant notamment le nombre de parcelles. L'entreprise estime que ces actions lui permettent d'augmenter les rendements de 10 à 15 % selon le type de cultures et l'ampleur des correctifs apportés. Cela permet de commencer les travaux de semence plus tôt et de faire les récoltes plus tard (ce qui prolonge la saison de croissance), en plus d'offrir la possibilité de cultiver une plus grande diversité de denrées.

La spécialisation culturelle des SOA se traduit par le choix de cultures « entreposables » et la recherche de cultures à valeur ajoutée (ex. : céréales pour la consommation humaine) qui supportent une longue période de stockage et offrent plus de flexibilité en matière de commercialisation. Toutes les cultures périssables à court terme, comme les cultures maraîchères, sont exclues. Il y a aussi une volonté de développer des denrées selon les spécificités agronomiques des régions. En ajoutant à ces éléments la mise en marché conjointe des récoltes au moyen de structures d'entreposage regroupées et, éventuellement, d'une certaine transformation des grains, Pangea souhaite aussi se positionner comme une forme de chaîne de valeur. Puisque les SOA possèdent les structures d'entreposage, leur capacité à offrir un plus grand volume de récolte leur permet d'éviter certains intermédiaires et d'obtenir de cinq à huit dollars par tonne de plus. Ces structures permettent de vendre les denrées au moment le plus rentable. Les SOA deviennent aussi des intermédiaires pour des producteurs de la région qui désirent bénéficier de leur capacité d'entreposage.

La taille des exploitations est considérée comme optimale. Bien que la présence de plusieurs SOA complexifie la gestion de Pangea, les fondateurs estiment que cela vient avec l'avantage d'impliquer des agriculteurs spécialistes des terres qu'ils exploitent. Par ailleurs, en choisissant de créer des exploitations d'envergure, Pangea évite les frais de gestion élevés qu'aurait occasionnés le recrutement de dizaines voire de centaines d'agriculteurs dans le cas d'exploitations plus petites. L'entreprise vise aussi à améliorer l'efficacité opérationnelle des SOA en donnant des conseils techniques et des conseils de gestion aux partenaires-agriculteurs. La diversification géographique des SOA dans plusieurs régions du Québec et dans deux provinces canadiennes permet notamment de mieux gérer le risque de variation de rendement des récoltes en fonction du climat (Vallières, 2014).

Par ailleurs, certains acteurs soulignent que la division des activités de Pangea en plusieurs coentreprises permet à ses investisseurs d'obtenir le maximum des subventions gouvernementales permises, puisque chaque unité d'exploitation n'atteint pas les limites d'intervention prévues dans les programmes de La Financière agricole du Québec (FADQ) (Union des producteurs agricoles, 2017). Il est toutefois important de préciser que les cultures produites par Pangea ne sont pas toutes admissibles à l'assurance récolte ou à l'assurance stabilisation des revenus agricoles de La FADQ.

F) Les avantages pour les partenaires-agriculteurs

L'efficacité des activités agricoles passe par la sélection judicieuse des partenaires-agriculteurs à qui Pangea souhaite confier la gestion des SOA. Pangea considère que la réussite de son modèle nécessite le contrôle des opérations par les partenaires-agriculteurs. Ceux-ci sont choisis en fonction de leur expertise agricole, de leur connaissance des particularités locales et de leur passion pour l'agriculture (Lévesque, L. (2014a)). Pangea utilise les acteurs du milieu agricole pour dénicher ces perles rares (Lepage et Cheriet (2015)).

L'exploitation d'une SOA permet aux partenaires de vivre adéquatement de l'agriculture et de diminuer leur niveau d'endettement, étant donné que la mise en commun des actifs se fait sous la forme de capital patient. Pangea estime à quelques centaines de milliers de dollars le profit généré annuellement par chacune des SOA (Lévesque, L. (2014a)). En plus de la répartition des bénéfices de la SOA selon les parts de chaque partenaire-agriculteur, le partenariat permet à celui-ci d'avoir accès à d'autres sources de revenus, dont un salaire payé par la SOA pour les travaux réalisés et la location des terres qu'il possède et que la SOA utilise. Un partenaire-agriculteur peut aussi recevoir une compensation s'il effectue des travaux d'amélioration foncière sur les terres de Pangea. Ces caractéristiques permettent de limiter l'endettement des partenaires-agriculteurs, ce qui favorise le démarrage ou le développement de leur entreprise agricole.

Le partenaire-agriculteur conserve le pouvoir décisionnel et fait les choix opérationnels pour son entreprise, tels que le choix des semences, des équipements, des pratiques culturales, des champs qui seront semés ou récoltés en premier, de la mise en marché des produits et du moment de la vente des récoltes. Ce n'est donc pas un employé. Les partenaires bénéficient aussi des connaissances d'un groupe de producteurs, en plus d'avoir accès à du mentorat concernant l'ensemencement, l'épandage de fertilisants et les récoltes.

Le partenaire demeure pleinement propriétaire des terres et des moyens de production qui lui appartiennent en dehors du partenariat. Il a aussi la possibilité d'acquérir de nouvelles terres agricoles en son nom propre ou en celui de son entreprise personnelle.

Le partenaire-agriculteur a un droit de premier refus en cas de vente d'une terre exploitée par la SOA. Cela signifie que si Pangea veut vendre une de ses terres exploitées par une SOA, elle doit l'offrir en priorité au partenaire-agriculteur qui est actionnaire de cette SOA. Ce droit de premier refus en faveur des partenaires-agriculteurs s'applique si Pangea Terres Agricoles souhaite vendre seulement des terres, c'est-à-dire ne pas vendre l'entière de son entreprise. Il ne s'applique donc pas dans le cas de la vente de Pangea Terres Agricoles à un tiers.

Comme le prévoit la norme pour ce genre de partenariat entre deux entreprises, ce droit de premier refus est réciproque. Ainsi, Pangea possède aussi un droit de premier refus dans le cas où un partenaire-agriculteur vendrait une terre exploitée par la SOA. De la même manière, Pangea ne peut pas invoquer ce droit de premier refus si un partenaire-agriculteur décide de vendre l'entière de son entreprise à un tiers.

Par ailleurs, Pangea affirme que ses partenaires-agriculteurs ont aussi une priorité d'achat pour les terres situées à proximité de celles que la coentreprise exploite. Cette priorité découle de la gouvernance des SOA, qui est basée sur la confiance et la proximité relationnelle entre les partenaires, en réduisant le recours aux modes de contrôle que l'on observe généralement dans les coentreprises asymétriques. Les producteurs doivent transmettre leurs états financiers tous les trois mois et informer Pangea de toute dépense de plus de 25 000 dollars. Les modalités de sortie sont prévues dès le départ de la relation et les coûts occasionnés par la sortie prématurée d'un des partenaires sont minimes.

Le partenariat avec Pangea aurait permis le développement des entreprises des partenaires-agriculteurs (Pangea (2017)). Celui-ci se traduit notamment par l'achat de terres additionnelles, par l'arrivée d'un membre de la famille qui grossit les rangs de l'exploitation ou par l'augmentation du quota laitier.

Dans un autre ordre d'idée, les actes constitutifs des SOA contiennent une clause de « non-concurrence ». Ainsi, à la suite de la détermination, par le partenaire-agriculteur, du secteur où il prévoit mener ses activités lorsque la coentreprise aura atteint sa pleine expansion, Pangea s'engage à ne pas créer de nouvelle SOA dans ce secteur. Elle promet aussi de ne pas intervenir sur un autre aspect de la chaîne de valeur (ex. : entreposage, transformation) dans ce secteur si le partenaire-agriculteur ne désire pas le développer.

Néanmoins, les données présentées dans la section C permettent d'affirmer que le partenaire exploite majoritairement les terres de quelqu'un d'autre. De plus, afin d'obtenir plus de parts dans une SOA, un partenaire a vendu certaines de ses terres à Pangea. Les partenaires-agriculteurs deviennent donc des producteurs majoritairement locataires plutôt que des producteurs majoritairement propriétaires. Il s'agit d'une différence par rapport à la plupart des producteurs agricoles du Québec, puisque le Ministère estime que plus de 80 % des terres agricoles enregistrées sont exploitées par le producteur agricole qui les possède ou par une personne qui lui est apparentée. Contrairement aux autres propriétaires terriens, Pangea partage le risque avec le locataire puisqu'il investit, lui aussi, dans les activités agricoles.

De l'avis même de Pangea, le partenariat qu'elle propose est une solution qui répond au besoin de certains agriculteurs. Il se destine à des producteurs qui accordent plus d'importance au contrôle qu'à la propriété et pour lesquels l'ambition de développer leur entreprise prend le dessus sur les concessions que le partenariat implique. Ces comportements ne sont pas communs dans le milieu agricole québécois, où la propriété des actifs demeure une notion centrale du métier d'agriculteur. Étant donné le nombre restreint de candidats potentiels pour ce type de partenariat, si Pangea désirait augmenter de manière importante le nombre de SOA, le recrutement des partenaires deviendrait rapidement fort coûteux et complexe.

MODÈLE PANGEA: DROIT DE PREMIER REFUS



*Les actes constitutifs des coentreprises prévoient que les partenaires-agriculteurs s'engagent à louer l'entièreté de leurs terres agricoles à la SOA. De la même manière, Pangea doit louer à la SOA l'ensemble des terres agricoles qu'elle possède dans le secteur où cette dernière est active.

G) Les avantages pour les agriculteurs sans relève

Pangea permet à des propriétaires terriens de vendre leurs terres à un prix considéré comme juste, selon elle, ou plus élevé qu'à l'habitude, selon d'autres. C'est d'ailleurs souvent les propriétaires eux-mêmes qui communiquent avec l'entreprise. Le vendeur a également la possibilité de participer aux activités de la coentreprise en réalisant certains travaux à forfait. Il demeure ainsi actif dans le domaine agricole. Il a aussi l'assurance que la terre continuera d'être exploitée, selon les règles de l'art, et par un agriculteur de la région. Finalement, compte tenu de son expérience dans le domaine, Pangea est en mesure de simplifier les démarches d'acquisition le plus possible, ce qui peut mettre en confiance les vendeurs.

H) Le développement prévu de Pangea

À l'heure actuelle, Pangea est copropriétaire de 8 SOA qui exploitent plus de 8 000 hectares et possèdent en propre plus de 6 000 hectares. Les fondateurs ont indiqué publiquement qu'ils comptaient créer 20 SOA au maximum dans la province, pour une superficie totale exploitée d'environ 20 000 hectares. L'entreprise exploiterait alors 0,57 % des superficies exploitées par des entreprises agricoles au Québec (Laplante El Haïli, 2017).

Pangea a étendu son modèle en Ontario et souhaite l'implanter dans les provinces maritimes, dans le nord-est des États-Unis et, ultimement, en Afrique (voir notamment Décarie, 2014). Toutefois, l'entreprise a indiqué, en 2014, qu'elle a terminé son expansion au Saguenay–Lac-Saint-Jean afin d'assurer la diversification de ses lieux de production et de ne pas être à la merci du climat d'un seul secteur (Porter, 2014a). Pangea a néanmoins conclu dans cette région trois transactions additionnelles en 2015, en 2016 et en 2017, qui représentent 596 hectares au total. L'objectif de ces transactions récentes était de compléter la superficie possédée par les SOA existantes.

Pangea prévoit aussi étendre ses activités notamment en transformation, en commercialisation ainsi qu'en recherche et développement. Dès l'année 2014, Pangea possédait quatre centres de traitement des grains dans trois régions, dont deux au Saguenay–Lac-Saint-Jean. Les deux autres se trouvaient dans Lanaudière et en Estrie. Ces centres sont sous la responsabilité de partenaires-agriculteurs. L'entreprise prévoit notamment investir dans la production de farines et de flocons céréaliers pour accroître la valeur ajoutée de ses récoltes dans les régions mêmes où elles sont produites (Vallières, 2014).

Dans un autre ordre d'idées, il est possible qu'un changement de structure ou de propriétaire, dans l'avenir, modifie les objectifs et les attentes de Pangea. Pour le moment, ses dirigeants ne s'ingèrent pas dans la gestion, la prise de décision ou la gouvernance des SOA. Mais qu'arriverait-il si les prévisions de bénéfices n'étaient pas atteintes, si les partenaires-agriculteurs ne réussissaient pas à devenir propriétaires majoritaires des coentreprises ou s'ils ne le désiraient pas? Les nouveaux dirigeants de Pangea leur laisseraient-ils le pouvoir décisionnel (Lepage et Cheriet, 2015)? Pour procéder à un tel changement dans la gestion des SOA, Pangea devrait toutefois obtenir l'assentiment des partenaires-agriculteurs, puisque l'entreprise n'est pas en mesure de modifier unilatéralement la structure des coentreprises.

2. L'ANALYSE DES PRINCIPALES CRITIQUES CONCERNANT PANGEA

A) L'arrivée de Pangea sur le marché des terres agricoles dans une région a-t-elle une influence à la hausse sur le prix de ces terres?

Les positions des acteurs concernés

Les fondateurs de Pangea soulignent qu'ils n'ont aucun avantage à faire monter le prix des terres agricoles. Ils ont d'ailleurs pris entente entre eux pour conserver celles-ci au moins 50 ans. Il arrive toutefois que l'entreprise vende des terres, à la marge, dans le but de consolider certaines acquisitions. L'objectif principal de MM. Fortin et Sirois est de faire fructifier les terres acquises, en investissant pour améliorer leur qualité agronomique, et de les exploiter à leur plein potentiel. Leur modèle prévoit que l'entreprise doit être en mesure de rembourser l'achat de la terre (capital et intérêts) sur une période de 15 à 20 ans. Si la valeur de la terre ne permet pas de respecter cette fourchette, Pangea n'achète pas la terre (Halin, 2017a; Halin, 2017b; Décarie, 2014).

Pour s'assurer de la justesse de la valeur d'acquisition, Pangea mandate deux évaluateurs agréés indépendants avant chaque achat. Ceux-ci sont chargés d'estimer la juste valeur marchande des terres agricoles. Pangea n'offre pas plus de 10 % de plus que cette valeur estimée. Le comité de gouvernance de Pangea se penche aussi sur chaque transaction pour s'assurer que la valeur payée est conforme à la politique de l'entreprise (Décarie, 2014). De plus, Pangea affirme que normalement, elle ne fait pas de surenchère lorsqu'un agriculteur est intéressé par une terre (Halin, 2017b).

De son côté, l'Union des producteurs agricoles (UPA) estime que Pangea a un effet à la hausse sur le prix des terres. Elle remarque qu'en 2013-2014, Pangea et, dans une moindre mesure, les autres sociétés d'investissement, ont fait partie de plus de 50 % des transactions agricoles au Saguenay–Lac-Saint-Jean (en termes de valeur totale) et que cette année-là, la valeur moyenne des terres agricoles a bondi de 32 % dans la région. L'organisme note aussi que le prix des terres est passé de 1 500 à 1 800 dollars l'acre en 2011 à 4 000 dollars l'acre en 2014, à cet endroit. Elle considère que les acquéreurs non traditionnels (tels que Pangea et la BNC) sont responsables d'au moins 50 % de cette inflation. Plusieurs acteurs du milieu agricole ont, eux aussi, cette opinion, considérant que ces sociétés pourront toujours mettre plus d'argent sur la table que ceux dont les avoirs proviennent de l'agriculture (Saint-Arnaud, 2014; Halin, 2017b; Vachon, 2017; Lévesques, 2014b; Potvin, 2013).

De son côté, la MRC de Lac-Saint-Jean-Est estime qu'il n'est pas démontré formellement que l'achat de terres agricoles par des investisseurs provoque une augmentation importante de leur valeur. Si une telle démonstration était faite, l'organisme estime que cela viendrait s'ajouter aux nombreux problèmes vécus par la relève quand vient le temps d'accéder à la propriété en agriculture (MRC de Lac-Saint-Jean-Est, 2015).

L'interprétation du MAPAQ

À la connaissance du Ministère, il n'existe aucune étude qui permettrait de déterminer précisément l'effet de l'arrivée de Pangea sur le marché des terres agricoles et, ainsi, de départager les positions exprimées par Pangea et l'UPA. Une analyse rapide de l'évolution de la valeur des terres agricoles, selon les compilations de La FADQ, permet de constater que cette valeur a augmenté de 16,5 % dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, contre 15,3 % pour l'ensemble de la province. Toutefois, il est impossible de confirmer, à l'aide des informations que le MAPAQ a en sa possession, que cette hausse du prix des terres agricoles est influencée par Pangea.

Année	Valeur moyenne des terres agricoles (\$)				Écart par rapport à l'année précédente (%)				Région où Pangea a acheté des terres
	Province	Bas-Saint-Laurent	Saguenay–Lac-Saint-Jean	Estrie	Province	Bas-Saint-Laurent	Saguenay–Lac-Saint-Jean	Estrie	
2013	9 809	2 952	3 115	3 522	9	-3	27	-42	Estrie; Saguenay–Lac-Saint-Jean (SLSJ)
2014	12 107	3 366	4 417	5 102	23	14	42	45	Bas-Saint-Laurent (BSL), Estrie; SLSJ
2015	14 376	3 715	3 386	5 150	19	10	-23	1	SLSJ
2016	15 772	4 493	4 068	5 488	10	21	20	7	BSL, SLSJ
Moyenne	13 016	3 632	3 747	4 816	15,3	10,5	16,5	2,8	—

*Les régions de Lanaudière, de la Chaudière-Appalaches et du Centre-du-Québec n'ont pas été retenues. La première parce que les achats effectués par Pangea en 2012 et 2013 ont presque exclusivement visé des terres appartenant à M. Serge Fortin, ce qui en fait des transactions apparentées, et les secondes parce que les achats de Pangea sont trop récents pour qu'un effet sur le prix des terres dans la région ait pu être constaté.

Sources : La FADQ, *Bulletin Transac-Terres* (des années 2014 à 2017) et *Valeur des terres agricoles dans les régions du Québec* (des années 2013 et 2012).

De manière générale, les analystes s'entendent pour dire que la hausse de la valeur des terres au Québec est principalement due aux faibles taux d'intérêt et aux marges de profits positives des exploitations de céréales et d'oléagineux (FAC, 2015). Une étude produite en 2012 soulève aussi que les principaux acteurs qui sont présents sur le marché des terres agricoles et qui s'inscrivent le plus dans une logique d'investisseurs sont les producteurs agricoles eux-mêmes. Ces investissements visent à bénéficier d'économies d'échelle ou à élargir la propriété à d'autres membres de la famille (Brodeur *et al.*, 2012).

Malgré la présence majoritaire des agriculteurs sur le marché des terres agricoles, on évalue que l'arrivée de nouveaux joueurs sur ce marché crée inévitablement une pression à la hausse sur les prix. Plus particulièrement, on estime que la volonté de la BNC de créer de grandes superficies contiguës a mené à une certaine surenchère du prix des terres au Saguenay–Lac-Saint-Jean en 2012. Celle-ci est causée principalement par le nombre important d'acteurs qui ont pris part aux négociations (soit 15 vendeurs différents pour 16 transactions) et qui, pour certains, n'avaient pas l'intention de vendre (Meloche et Debailleul, 2013).

Ce problème n'est pas unique à la BNC. Il serait aussi présent lorsqu'une personne souhaite acquérir rapidement des lots situés à proximité les uns des autres dans le but de construire de grandes fermes. Il s'agit de l'objectif poursuivi par Pangea. De plus, lorsqu'en octobre 2013, Pangea a acheté les 2 892 hectares que la BNC avait acquis entre les mois de février 2012 et février 2013, elle a dû déboursier 9 % de plus que le coût payé par la BNC un an plus tôt (6,1 millions de dollars plutôt que 5,6 millions). L'augmentation de la valeur des terres acquises par Pangea est toutefois pratiquement identique à celle du marché des terres agricoles dans la région entre les années 2012 et 2013 (9 %) et pourrait prendre en compte certains travaux d'amélioration foncière réalisés par la BNC.

B) L'action de Pangea mène-t-elle à l'abandon de projets d'établissement de la relève et de consolidation de fermes existantes?

Les positions des acteurs concernés

L'UPA estime que l'accaparement des terres pratiqué par Pangea mène de façon irréversible à l'abandon de plusieurs projets d'établissement de la relève et de consolidation de ferme, car il est impossible pour les producteurs agricoles traditionnels de concurrencer les sociétés d'investissement. On souligne aussi que Pangea est en mesure d'acquérir dans un court laps de temps plusieurs terres agricoles dans un même secteur. Cette situation peut être problématique pour un jeune de la relève qui désire acquérir une terre dans un secteur puisqu'il pourrait, systématiquement, avoir à affronter la concurrence de Pangea. Les entreprises agricoles, dont les moyens financiers sont limités, ne sont pas en mesure d'avoir la même influence négative sur la relève (Ménard, 2017a).

Deux exemples de cas où Pangea aurait surenchéri sur l'offre d'un producteur agricole ont fait l'objet d'articles de journaux :

Date	Ville (région)	Objectif du producteur qui se sent lésé	Objectif de Pangea	Différence de prix entre Pangea et le producteur
2014	Métabetchouan—Lac-à-la-Croix (Saguenay—Lac-Saint-Jean)	Permettre l'établissement d'une relève apparentée	Agrandir une SOA	7,1 %*
2017	Saint-Germain-de-Kamouraska (Bas-Saint-Laurent)	Acheter la terre qu'il loue depuis deux ans et s'établir officiellement en agriculture	Agrandir une SOA	25 %**

*Le prix de vente a été déterminé lors d'une enchère, sous enveloppes scellées.

**Le producteur de la relève n'a toutefois pas fait d'offre d'achat formelle pour l'ensemble de la terre et des résidences qui s'y trouvent.

Source : Laprade, 2014b; Halin, 2017b; Ménard, 2017b.

Par ailleurs, l'UPA souligne que toute augmentation du prix des terres à la suite d'une surenchère entre Pangea et un producteur agricole nuit à la vitalité des fermes du secteur. En effet, les producteurs établis voient Pangea comme un sauveur prêt à acheter leurs terres à gros prix, ce qui les incite à surévaluer leur valeur quand vient le temps de les vendre.

Cette situation complique la vie des jeunes agriculteurs puisqu'il leur en coûtera plus cher pour s'établir et que cela pourrait hypothéquer leur projet de carrière ou la rentabilité future de leur entreprise. La hausse de la valeur des terres nuit aussi aux producteurs qui désirent agrandir leur exploitation puisqu'ils devront déboursier plus pour acheter une terre et qu'ils n'auront pas cet argent pour améliorer la productivité de leur entreprise (Paradis, 2014; Laprade, 2014a; Radio-Canada, 2014; Vallières, 2014).

Les fondateurs de Pangea soulignent que leur entreprise achète des terres agricoles à leur valeur marchande agricole (ou valeur agronomique), telle qu'elle est évaluée par deux spécialistes. Pour acheter la terre située à Métabetchouan—Lac-à-la-Croix, Pangea a pris en compte la présence d'un microclimat qui retarde le premier gel et le fait que cette terre est adjacente à celle d'un partenaire-agriculteur (Lévesque, 2014c). Elle indique aussi que lorsqu'elle apprend qu'un agriculteur souhaite se porter acquéreur d'une ferme à vendre, elle se retire de la transaction (La Presse canadienne, 2017). Pangea affirme d'ailleurs qu'à de nombreuses reprises elle a déchiré une offre d'achat quand elle a appris qu'un agriculteur était en compétition pour acheter une terre. Un cas de ce type a été rapporté en 2017, alors que Serge Fortin a accepté de déchirer l'offre d'achat qu'il avait signé avec un producteur lorsque le fils de ce dernier est venu lui dire qu'il souhaitait finalement acheter la terre (Ménard, 2017b).

L'interprétation du MAPAQ

Les journaux ont publicisé deux cas où Pangea aurait surenchéri sur le prix proposé par un producteur agricole. Pangea affirme toutefois que l'un des producteurs n'a jamais fait d'offre d'achat formelle. De plus, le Ministère ne possède pas d'information qui lui permettrait de juger de la qualité de la soumission des producteurs. La présence d'une offre concurrente plus basse ne signifie pas que celle de Pangea constitue une surenchère par rapport au prix du marché. Il est aussi difficile pour le MAPAQ de déterminer à quel moment dans le processus d'achat les offres concurrentes ont été formulées. Il s'agit, néanmoins, de cas où Pangea ne semble pas s'être retirée lorsqu'un producteur agricole souhaitait acquérir la terre qu'elle voulait acheter, contrairement à ce que la politique de l'entreprise prévoit.

Pangea a effectué plus de 35 acquisitions de terres agricoles, depuis sa création. À notre connaissance, les deux cas répertoriés précédemment sont les seuls où on a affirmé que l'entreprise ne se serait pas retirée d'une transaction alors qu'un agriculteur souhaitait acquérir une terre. Dans la presque totalité des transactions effectuées par Pangea (plus de 94 % d'entre elles), personne n'a affirmé, à notre connaissance, que l'entreprise aurait nuit à l'établissement de la relève ou à la consolidation de fermes existantes.

C) Pangea nuit-elle à l'occupation et à la vitalité des territoires?

Les positions des acteurs concernés

Les fondateurs de Pangea considèrent que leur entreprise contribue à l'occupation et à la vitalité des territoires. Bien que l'entreprise négocie des prix avantageux avec les maisons mères des vendeurs d'intrants, les SOA effectuent majoritairement leurs achats dans leur région d'activité.

Par ailleurs, les améliorations foncières que Pangea effectue sur ses terres (drainage, nivelage, chaulage) génèrent des retombées additionnelles, étant donné les investissements nécessaires. Elles ont aussi des retombées indirectes en raison de l'augmentation de la quantité de denrées produites sur chaque terre (Truchon, 2015 et Marceau, 2017). Pangea favorise la préservation du patrimoine en rénovant par exemple des maisons, des granges ou des bâtiments agricoles³. Entre les années 2012 et 2017, elle estime avoir investi 28 millions de dollars en biens et en services dans les différentes régions où elle est présente. Dans le mémoire qu'elle a remis à la CAPERN, la MRC de Lac-Saint-Jean-Est reconnaît que l'arrivée d'investisseurs, soit Pangea et Investerre inc., a généré des investissements majeurs pour l'amélioration de plusieurs terres qui n'étaient plus cultivées principalement dans le secteur nord de son territoire (MRC de Lac-Saint-Jean-Est, 2015).

Pangea insiste aussi sur le fait que les travaux agricoles sont effectués par les partenaires-agriculteurs et que ceux-ci vivent sur leur ferme et s'impliquent dans leur communauté. Pour plusieurs d'entre eux, la présence de Pangea a d'ailleurs permis à un membre de leur famille de grossir les rangs de l'entreprise (ex. : conjoint ou conjointe, frère ou sœur, enfant).

L'UPA et certains agriculteurs rétorquent que chaque entreprise agricole qui génère des revenus est susceptible de les réinvestir localement. La structure d'affaires des SOA fait en sorte que 49 % de leurs bénéfices reviennent à des acteurs qui se trouvent à l'extérieur de la région où la ferme est située. Ces bénéfices sont donc, par le fait même, peu susceptibles d'être réinvestis où est située la coentreprise (Paradis, 2014).

Par ailleurs, l'UPA estime que la création de grandes fermes permet à Pangea de faire des économies d'échelle, en plus de profiter des dernières technologies offertes sur le marché. Ces éléments donnent à Pangea la possibilité d'augmenter l'efficacité des SOA et, par le fait même, de diminuer leurs besoins en employés (Paradis, 2014; Vachon, 2017).

3. Il n'a pas été jugé pertinent d'évaluer en détails la quantité de bâtiments rénovés par Pangea et les raisons qui ont mené à ces travaux, bien que l'entreprise se soit montrée ouverte à transmettre de l'information à ce sujet au MAPAQ.

Plus directement, l'acquisition de terres par Pangea empêche d'autres agriculteurs locaux de les acheter, ce qui nuit, selon l'UPA, au développement de nombreuses entreprises agricoles (Gauthier, 2014). Cette situation est accentuée par le fait que Pangea achète principalement des terres dans des secteurs dynamiques qui ne sont pas sujettes à une éventuelle déprise agricole (Soucy *et al.*, 2015). Finalement, l'UPA estime que Pangea nuit à la mixité traditionnelle des fermes (élevage et culture) en privilégiant la culture céréalière à haute densité et qu'elle désertifie le Saguenay–Lac-Saint-Jean. Pangea rétorque que certains de ces partenaires-agriculteurs ont gardé leurs activités laitières (Décarie, 2014).

Étant donné ce plus faible apport local estimé et puisqu'une proportion importante des investissements proviennent de non-agriculteurs, la MRC de Kamouraska considère que les grands investisseurs comme Pangea ne devraient pas pouvoir bénéficier de l'exonération du paiement du droit de mutation (Soucy *et al.*, 2015).

L'interprétation du MAPAQ

Dans la *Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2011-2017*, on définit l'occupation et la vitalité des territoires comme la mise en valeur des potentiels de chaque territoire, dans une perspective de développement durable, résultant de l'engagement et du dynamisme des citoyens, des élus et des acteurs socioéconomiques sectoriels.

Le modèle de Pangea pourrait avoir un effet sur le nombre de personnes qui vivent de l'agriculture, puisqu'il vise la plus grande efficacité possible lors des travaux aux champs. Toutefois, il est impossible de dire jusqu'à quel point Pangea a un effet à ce sujet, surtout étant donné que son modèle prévoit l'amélioration foncière des terres agricoles exploitées et la création d'une valeur ajoutée, ce qui demande, dans certains cas, plus de main-d'œuvre pour les étapes après les récoltes. Il conviendrait aussi de déterminer si l'effet de Pangea est plus important que celui des autres entreprises agricoles de grande taille. Toutefois, il convient de rappeler que la concentration en agriculture a cours depuis des dizaines d'années au Québec et ailleurs.

Un passage de Meloche et Debailleul (2013) est instructif à cet égard :

« Certaines études avancent que les modèles agricoles bénéfiques pour la vitalité des communautés locales, comme les fermes familiales, peuvent être moins bénéfiques à l'échelle nationale. En fait, les pertes de bien-être occasionnées localement par les grandes exploitations seraient compensées par des gains ailleurs dans l'économie. Ce constat met en opposition les objectifs de développement et d'occupation du territoire mis de l'avant par les politiques agricoles qui privilégient les fermes familiales aux objectifs de développement économique nationaux qui misent davantage sur des fermes performantes orientées vers les marchés d'exportation. Ce sont là deux visions différentes. De façon générale, les acteurs du milieu agricole ont tendance à privilégier le modèle des fermes familiales, alors que les acteurs des milieux financiers adhèrent davantage au modèle des fermes plus productives (peu importe la taille). »

D) Pangea a-t-elle un impact significatif sur le nombre de fermes de la province?

Les positions des acteurs concernés

En avril 2017, au moment où l'investissement de la CDPQ et du FSTQ dans Pangea a été annoncé, l'UPA estimait qu'il ne faudrait que 560 investisseurs comme Pangea possédant 4 972 hectares chacun pour remplacer les 28 000 fermes du Québec.

L'UPA souligne aussi que lorsque Pangea arrive, elle installe un seul opérateur sur ses terres et pousse graduellement à l'abandon tous les producteurs en périphérie qui, eux, ne voient plus de possibilité d'expansion (Groleau, 2015). Le rapport de force dans l'achat de terres agricoles désavantage aussi les agriculteurs individuels puisque ceux-ci doivent payer leurs hypothèques et leurs prêts sur la machinerie, ce qui limite leur capacité d'expansion. La participation de la CDPQ et de la FSTQ dans Pangea renforce ce problème en permettant la création de nouvelles SOA (La Presse canadienne, 2017).

De son côté, Pangea affirme qu'elle a un effet positif sur l'occupation du territoire, puisqu'elle permet l'établissement de jeunes agriculteurs et le développement d'entreprises existantes, et qu'elle réalise de nombreux investissements pour améliorer le rendement des terres agricoles. Elle considère, en somme, que son modèle permet de créer des emplois.

La MRC de Lac-Saint-Jean-Est reconnaît que le nombre de fermes a considérablement diminué sur son territoire dans les 20 dernières années et que les exploitations agricoles de grande envergure prennent une plus grande place. Ces nouvelles entités, qui s'éloignent du modèle de la ferme familiale tout en appartenant rarement à des investisseurs non-agriculteurs, se caractérisent par leurs équipements à la fine pointe de la technologie et par l'accent qu'on y met sur la productivité. Le développement de ce type d'entreprise serait en partie dû à la difficulté de recruter de la main-d'œuvre qualifiée en agriculture. La MRC soutient néanmoins qu'il serait préférable de favoriser l'établissement de fermes familiales pour dynamiser le monde rural avec l'arrivée de nouvelles familles (MRC de Lac-Saint-Jean-Est, 2015).

L'interprétation du MAPAQ

Il convient d'abord de souligner que Pangea n'exploite pas directement les terres qu'elle possède. Ce sont les agriculteurs copropriétaires des SOA qui le font. Par ailleurs, les superficies exploitées par les SOA comprennent aussi les terres qui appartiennent aux partenaires-agriculteurs. Pour le moment, ces derniers possèdent près de 30 % des superficies exploitées par les SOA. Ces 8 SOA exploitent plus de 8 000 hectares au Québec, ce qui représente une superficie moyenne de 1 000 hectares par entreprise.

Par ailleurs, Pangea recherche un retour sur investissement généré par l'exploitation de terres qui sont situées dans un même secteur et qui permettent des économies d'échelle dans des régions où le foncier agricole est plus accessible et dans la production céréalière. Ainsi, ce modèle n'est pas susceptible d'être implanté dans toutes les régions et sur toutes les terres agricoles. À titre d'exemple, dans les régions où Pangea est active (Centre-du-Québec, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Lanaudière, Chaudière-Appalaches, Bas-Saint-Laurent et Estrie), 6 633 entreprises font des cultures céréalières, alors qu'environ 430 000 hectares sont utilisés à cette fin. Donc, si toutes les entreprises qui produisent des grandes cultures dans ces régions le faisaient sur 1 000 hectares, toute chose étant égale par ailleurs, le nombre d'entreprises agricoles de la province passerait de près de 28 000 à environ 22 000.

Il serait néanmoins difficile pour Pangea ou des entreprises similaires d'acquérir l'ensemble des terres qui permettent de produire des grandes cultures. En effet, le morcellement des terres au Québec et le fait que les producteurs agricoles québécois préfèrent être propriétaire du sol qu'ils cultivent constituent des freins à ce sujet. De même, la concurrence qui prévaut sur le marché des terres dans les régions à haut potentiel agricole fait en sorte qu'il reste peu de place pour d'éventuelles aubaines pour des investisseurs qui, s'ils souhaitent investir à long terme, font face aux risques associés à un éventuel retournement des prix de marché ou à la pérennité des politiques de soutien qui sont en vigueur en agriculture. Par ailleurs, le succès de ce type d'initiative repose sur une excellente connaissance des marchés locaux des terres, sur des capacités de négociation hors pair et sur une minimisation des frais de gestion qui, autrement, viennent rapidement réduire la rentabilité de ces placements pour les investisseurs (Brodeur *et al.*, 2012).

E) Est-ce que l'achat de terres agricoles par Pangea s'accélère?

Les positions des acteurs concernés

M. Serge Fortin affirme, depuis 2014, que Pangea reçoit chaque semaine des appels de personnes qui désirent vendre leurs terres agricoles (Van Praet, 2014). Toutefois, l'entreprise n'accepte pas toutes les offres qu'on lui fait,

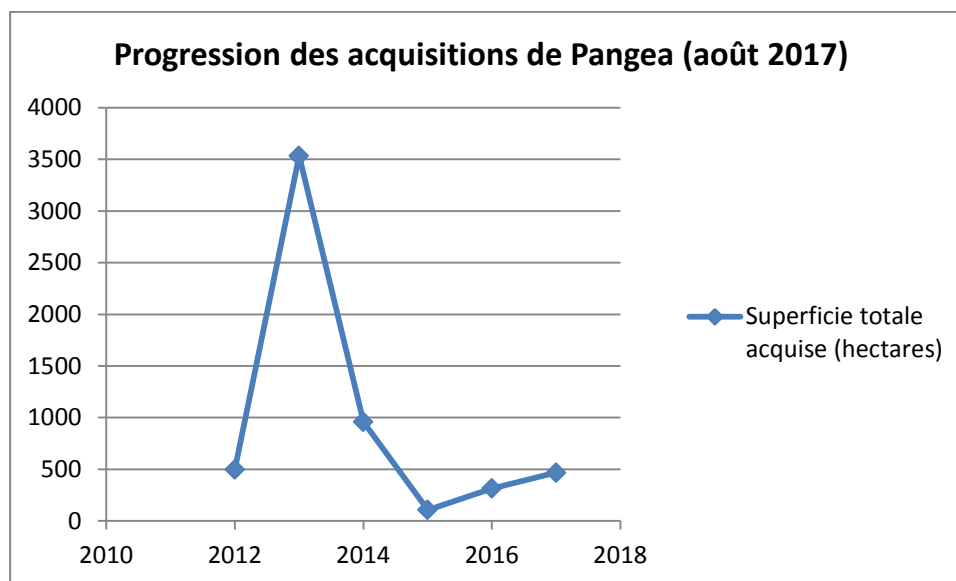
pour ne pas entrer en compétition avec des agriculteurs du secteur ni concentrer ses actifs dans une même région (Lévesque, 2014c).

En 2014, l'UPA soulignait que les sociétés d'investissement étaient devenues, en l'espace de trois ans, propriétaires d'environ 1 % des terres agricoles du Québec. L'organisme lançait l'avertissement que ce chiffre n'est pas aussi insignifiant qu'il peut paraître à première vue. Étant donné qu'il n'y a qu'une petite quantité de terres à vendre, l'UPA estime que ces sociétés sont les principaux acquéreurs de terres agricoles (Saint-Arnaud, 2014).

En 2016, l'UPA, à la suite d'une compilation des transactions foncières agricoles, révélait que l'accaparement des terres s'accélère puisque les cinq plus gros acheteurs de terres agricoles ont investi 126 millions de dollars dans l'achat de terres agricoles en sept ans et que le nombre de transactions foncières agricoles a augmenté pour passer de 1 605 à 2 952 durant la période. Pangea est le principal acquéreur répertorié par l'UPA (Larivière, 2016).

L'interprétation du MAPAQ

Comme il a été précisé précédemment, Pangea a indiqué son désir de créer, à terme, 20 SOA exploitant une superficie totale d'environ 20 000 hectares. À ce niveau de développement, l'entreprise serait impliquée dans l'exploitation de 0,57 % des superficies exploitées par des entreprises agricoles au Québec. Par ailleurs, Pangea a fait ses principales acquisitions en 2013 (60 % des acquisitions totales). L'entreprise achète, depuis, moins de 1 000 hectares par année. Bien que l'entreprise acquière de nouvelles terres agricoles chaque année, la vitesse avec laquelle elle le fait n'augmente pas.



Source : actes de vente inscrits au Registre foncier du Québec.

En 2013, Meloche et Debailleul estimaient que la possibilité de voir des investisseurs s'accaparer des parts importantes du marché des terres agricoles au Québec est peu probable, au rythme auquel se font les acquisitions. Les chiffres avancés par l'UPA en 2016 ne permettent pas d'affirmer que la situation a changé, puisque les cinq entreprises désignées par l'UPA ont comme principale occupation l'agriculture ou une activité para-agricole et que leurs achats (126 millions de dollars) représentent moins de 2 % de la valeur totale des transactions foncières agricoles effectuées durant cette période.

F) Contrairement aux autres terres agricoles, est-ce que les terres acquises par Pangea sont moins susceptibles d'être achetées par des producteurs agricoles traditionnels et plus de chances d'être vendues à des étrangers?

Les positions des acteurs concernés

L'UPA estime que le transfert à Pangea en 2013 des terres acquises par la BNC en 2012 prouve que les terres appartenant à des sociétés d'investissement ou, plus largement, à des acteurs non-agriculteurs demeurent dans les mains de ce type d'acheteur. L'UPA va encore plus loin en soulignant que le jour où Pangea décidera de se retirer du monde agricole, seule un autre fonds d'investissement ou une grande multinationale étrangère aura les moyens financiers nécessaires pour racheter l'entreprise (Paradis, 2014).

Les fondateurs de Pangea répliquent que les contrats d'exploitation des SOA qui sont conclus entre l'entreprise et ses partenaires-agriculteurs contiennent des garde-fous à ce sujet. En effet, si Pangea désirait vendre ses terres, celles-ci devraient en premier lieu être offertes au partenaire-agriculteur, et la vente de terres en bloc, puisqu'elle contrevient à la raison d'être de Pangea, doit être approuvée par une majorité spéciale de 75 % des investisseurs. L'entreprise souligne également que la Loi sur l'acquisition de terres agricoles par des non-résidents (LATANR) régit l'achat de terres par des étrangers. Les fondateurs affirment que la présence d'investisseurs institutionnels, tels que le FSTQ et la CDPQ, est une garantie additionnelle à cet effet puisque ceux-ci ne sont pas susceptibles de souhaiter que l'entreprise vende ses terres à des étrangers (Halin, 2017a).

L'interprétation du MAPAQ

Il est trop tôt pour déterminer s'il y a plus de chance que les terres acquises par des sociétés dont les capitaux ne proviennent pas du milieu agricole soient acquises par d'autres sociétés du même type que les autres terres agricoles. Le transfert des terres entre la BNC et Pangea n'est qu'un exemple, pas une règle. Néanmoins, il est connu que les producteurs à la retraite préfèrent vendre leur entreprise en bloc, plutôt que morcelée, dans le but de diminuer la lourdeur du transfert. Pangea serait donc susceptible de suivre la même logique.

Pangea affirme que les contrats d'exploitation qui sont conclus avec ses partenaires-agriculteurs la gardent de suivre cette voie, puisque ces contrats accordent un droit de premier refus à ces derniers. Rappelons toutefois que ce droit ne s'applique pas si Pangea est achetée par un tiers. Il est aussi important de se souvenir que si le partenaire-agriculteur désire vendre ses terres sans vendre l'entièreté de son entreprise, il doit les offrir en priorité à Pangea. Par ailleurs, cette clause pourrait ne plus être prévue si la prochaine version de ces contrats est modifiée.

Comme l'ont spécifié les fondateurs de l'entreprise, la vente de Pangea Terres Agricoles à des investisseurs étrangers serait régie par la LATANR, pourvu que ces derniers acquièrent plus de 49 % des parts de l'entreprise ou représentent plus de 49 % des associés. Cette loi prévoit notamment que toute vente d'une terre agricole de plus de quatre hectares à un non-résident du Québec doit être autorisée par la Commission de protection des terres agricoles du Québec (CPTAQ). La CPTAQ détermine si elle peut autoriser une telle vente en vertu de cinq critères, dont l'effet de l'acquisition sur le prix des terres agricoles de la région et les répercussions attendues de la vente sur l'occupation du territoire. Même si une telle acquisition était autorisée en vertu de ces critères, les superficies totales que des non-résidents peuvent acquérir chaque année ne doivent pas dépasser 1 000 hectares. Lorsque ce quota est atteint, la CPTAQ cesse d'autoriser toute acquisition par des non-résidents jusqu'à l'année suivante. Il peut donc s'écouler plus d'une année entre le moment où une demande est considérée comme recevable par la CPTAQ et le moment où la vente est autorisée. Par ailleurs, considérant les superficies en jeu, l'acquisition des terres détenues par Pangea serait autorisée par bloc maximal de 1 000 hectares par année. Il faudrait donc plus de six ans avant qu'un non-résident soit autorisé à acquérir l'ensemble des terres détenues par Pangea.

Exception faite des terres agricoles, le cadre législatif actuel ne limite toutefois pas, à notre connaissance, l'achat d'une entreprise ou d'actifs québécois par des étrangers. La législation actuelle n'empêche donc pas la vente de Pangea Opérations Agricoles à des non-résidents. Une telle transaction pourrait influencer la manière dont Pangea

gère sa relation avec les partenaires-agriculteurs. Néanmoins, les actes constitutifs de Pangea Terres Agricoles et de Pangea Opérations Agricoles empêchent, dans leur forme actuelle, la vente de la seconde sans la première, et vice versa. Une modification de cette situation demanderait l'approbation de 75 % des commanditaires.

G) Comment Pangea espère-t-elle obtenir les rendements que la CDPQ attend (8 %) avec les seuls bénéfices réalisés par les SOA?

Les positions des acteurs concernés

L'UPA estime qu'il est impossible d'obtenir des rendements de 8 % en agriculture. Une analyse effectuée par l'organisme souligne que pour les fermes performantes, les marges à l'hectare ont atteint, en moyenne, 19 dollars en 2013 et 29 dollars en 2014 dans les secteurs comme Kamouraska. Il faut, de plus, soustraire de ces marges le salaire du producteur (Ménard, 2017a).

L'organisme considère que Pangea compte, dans les faits, obtenir ces rendements par l'augmentation de la valeur des terres qu'elle possède et leur revente éventuelle. Il considère donc que Pangea fait de la spéculation sur la valeur des terres agricoles et il ne comprend pas comment la CDPQ et le FSTQ, des acteurs institutionnels, peuvent soutenir une telle prise de contrôle hostile du patrimoine agricole avec l'argent des épargnants québécois. Ce type de spéculation est inacceptable, puisqu'il déstructure l'agriculture (Ménard, 2017a).

La CDPQ aurait confirmé au ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation que le rendement attendu pour ce type de placement était finalement de moins de 8 %. Il s'agirait aussi d'un investissement sur 50 ans (Larivière, 2017).

De son côté, Pangea estime qu'elle n'a pas besoin de vendre des terres agricoles pour obtenir des rendements importants, étant donné les caractéristiques de son modèle d'affaires qui favorise sa rentabilité (ex. : taille optimale des exploitations agricoles, amélioration foncière des terres agricoles, utilisation des nouvelles technologies, commercialisation améliorée, production de denrées à valeur ajoutée et prise en compte de cette caractéristique dans les étapes subséquentes [chaîne de valeur]).

L'interprétation du MAPAQ

Le MAPAQ estime que Pangea, la CDPQ et le FSTQ espèrent bénéficier d'un gain relatif à l'augmentation de la valeur des terres agricoles. Contrairement aux appréhensions de l'UPA, le modèle d'affaires de l'entreprise prévoit qu'un tel gain ne sera pas obtenu au moment de la vente des terres agricoles, puisque celle-ci n'est pas envisagée avant 50 ans, mais qu'il sera réalisé lors de la vente des parts d'un commanditaire. En effet, la différence entre la valeur des parts au moment de la vente par un commanditaire et leur valeur quand celui-ci les a achetées sera notamment attribuable à l'accroissement de la valeur des terres agricoles.

En espérant bénéficier d'un tel gain, Pangea et ses partenaires se trouvent à suivre la logique que la majorité des producteurs agricoles appliquent. Comme il a été précisé précédemment, les principaux acteurs qui sont présents sur le marché des terres agricoles et qui s'inscrivent le plus dans une logique d'investisseurs sont les producteurs agricoles eux-mêmes (Brodeur *et al.*, 2012).

H) Le modèle de Pangea est-il inéquitable pour les partenaires-agriculteurs?

Les positions des acteurs concernés

L'UPA souligne que le modèle de Pangea prévoit la création de SOA dans lesquelles 51 % des parts (et des risques) sont cédées aux producteurs, alors que les terres exploitées par ces SOA et les revenus de location

demeurent la propriété exclusive de Pangea. Ainsi, les partenaires n'ont pas accès aux actifs, y compris l'augmentation de la valeur des terres dans le temps, et partagent tous les risques d'exploitation.

Pangea réplique que selon son modèle, les partenaires-agriculteurs conservent la propriété de leurs terres, qu'ils ont la priorité pour l'achat de nouvelles terres à proximité de celles qui appartiennent à la SOA et qu'en cas de vente des terres de Pangea, ils ont un droit de premier refus. Pangea indique aussi que la SOA loue les terres des partenaires-agriculteurs et que ces derniers reçoivent un juste montant pour la location.

L'interprétation du MAPAQ

Comme il a déjà été mentionné, le modèle de Pangea ne convient pas à tous les agriculteurs. Il s'adresse à ceux qui accordent plus d'importance au contrôle qu'à la propriété et pour lesquels l'ambition de développer leur entreprise prend le dessus sur les concessions qu'implique le partenariat avec Pangea.

Les contrats de location signés entre Pangea et les partenaires-agriculteurs sont d'une durée de 9 à 12 ans, et le retrait des partenaires peut être fait à faible coût (Lepage et Cheriet, 2015). Il sera ainsi possible de déterminer l'intérêt pour les agriculteurs de demeurer partenaires de Pangea en fonction du nombre qui renouvelleront leur contrat lorsqu'il arrivera à terme.

De manière plus générale, puisque les contrats signés entre les partenaires-agriculteurs et Pangea l'ont été de manière volontaire, on peut penser qu'au moment de conclure le partenariat, les parties considèrent que le modèle de Pangea est équitable.

3. CONCLUSION

A) Les principaux constats

Les principales critiques formulées par le milieu agricole dénotent le fort attachement des producteurs aux terres agricoles. Il est, à ce titre, important de rappeler que l'agriculture, qui ne correspond aujourd'hui qu'à une faible proportion du produit intérieur brut du Québec, représente beaucoup plus qu'un chiffre ou qu'une proportion à l'échelle locale. « Elle constitue une forme importante d'occupation du territoire, un élément indispensable de notre culture comme société et une interface de notre relation avec la nature (Villeneuve, 2014) ».

Comme il a été mentionné en introduction, Pangea n'est pas la seule entreprise dont les capitaux ne proviennent pas du milieu agricole à acquérir des terres agricoles au Québec. En cinq ans d'existence, Pangea est devenue le deuxième plus important propriétaire de terres agricoles de la province, pour ce qui est des superficies totales possédées. Si l'on en croit les plans d'expansion des fondateurs, l'entreprise sera prochainement en première place à ce titre. L'attention que le milieu agricole porte à ce modèle d'affaires n'est donc pas susceptible de s'estomper.

Toutefois, le Ministère estime que ce modèle d'affaires peut être intéressant pour les parties prenantes sur un nombre limité de terres, situées dans certaines régions où la valeur des terres est relativement faible, et pour des cultures particulières qui permettent de générer des économies d'échelle. Si l'on considère ces facteurs structurels, l'importance relative de ce modèle au Québec devrait demeurer limitée.

Certains acteurs ont souligné que la présence de Pangea pourrait être vue de manière plus positive si celle-ci concentrait ses acquisitions sur des terres sous-exploitées. De cette manière, Pangea ne serait pas en compétition avec les autres exploitations agricoles pour l'achat des terres agricoles les plus productives, et cela permettrait l'augmentation notable des superficies en culture dans les régions où l'entreprise est présente (Soucy *et al.*, 2015). À cet égard, il est pertinent de rappeler que Pangea s'engage à investir plusieurs millions de dollars dans le nivellement et le drainage des terres qu'elle a acquises.

B) La recherche d'information et les mesures concernant les grandes entreprises agricoles

Même si les indicateurs disponibles n'affichent pas les mêmes résultats à ce sujet, une étude plus approfondie serait nécessaire pour déterminer si Pangea a réellement un effet à la hausse sur la valeur des terres agricoles. Il s'agit de l'enjeu principal puisqu'en présence d'un tel effet, Pangea pourrait nuire à l'accès à la propriété par la relève et à l'expansion des fermes existantes. Cette analyse devrait aussi permettre de déterminer si Pangea a des répercussions plus importantes sur la valeur des terres agricoles que les autres grandes entreprises agricoles. La littérature semble claire : toute entreprise qui désire acquérir des terres adjacentes aux siennes sera prête à payer un montant plus élevé que les autres entreprises agricoles.

L'ensemble des effets de Pangea sur l'économie locale n'a pu être analysé en détail. Toutefois, il faut reconnaître que l'entreprise investit dans les terres agricoles et que ce type d'investissement ne peut pas être rejeté du revers de la main. Il convient également de rappeler qu'une partie des bénéfices générés par les SOA est captée par une entreprise qui se trouve à l'extérieur des régions où les entreprises sont situées, soit Pangea Opérations.

Si les signaux sur la propriété foncière viennent à changer et que l'on constate que les grandes entreprises agricoles comme Pangea ont un effet négatif significatif sur l'accès à la propriété par la relève ou l'occupation et la vitalité des territoires, il serait justifié d'examiner les moyens qui permettent de remédier à la situation.

C) Les mesures concernant la propriété foncière agricole

Au Canada, cinq provinces disposent de mesures pour contrôler l'acquisition de terres agricoles par des non-résidents, soit le Québec, l'Île-du-Prince-Édouard, l'Alberta, le Manitoba et la Saskatchewan. Au Québec et à l'Île-du-Prince-Édouard, les mesures de contrôle s'appliquent autant aux résidents étrangers qu'aux Canadiens qui résident à l'extérieur de leur province respective. Dans les trois autres provinces, les mesures visent uniquement les personnes qui résident en dehors du Canada, excepté en Saskatchewan pour les fonds de pension.

Par ailleurs, soulignons que l'Île-du-Prince-Édouard limite également la superficie que les citoyens et les entreprises de la province peuvent posséder. En effet, à l'Île-du-Prince-Édouard, une personne ou une entreprise ne peuvent pas posséder respectivement plus de 400 et 1 200 hectares de terres agricoles. Une vaste consultation publique a d'ailleurs eu lieu à ce sujet en 2013 et a finalement mené, en 2014, à des amendements législatifs. Ceux-ci ont surtout porté sur la méthode de calcul des superficies possédées. Le plafond quant aux superficies pouvant être possédées a été maintenu.

Le caractère insulaire de l'Île-du-Prince-Édouard et la faible superficie disponible pour l'agriculture semblent y justifier la mise en place d'un plafond de terres agricoles pouvant être possédées. Dans cette province, la superficie agricole totale est de 233 000 hectares répartis sur près de 1 400 exploitations agricoles (soit 166 hectares par entreprise en moyenne). En comparaison, au Québec, la superficie agricole totale atteint 3,3 millions d'hectares pour 28 900 entreprises (soit 114 hectares par entreprise en moyenne), selon les dernières données du Recensement de l'agriculture de Statistique Canada.

Récemment, la Saskatchewan a adopté de nouvelles mesures de contrôle concernant l'achat de terres agricoles par certaines organisations. En effet, la province interdit maintenant l'achat d'une terre agricole par un régime de pension, un administrateur d'un tel régime ou une fiducie. Le gouvernement a aussi décidé de renforcer la surveillance des transactions foncières agricoles et d'augmenter les amendes pour ceux qui ne respectent pas les dispositions qui sont en vigueur sur la propriété des terres agricoles.

Cette mesure découle de l'acquisition, en 2014, de plusieurs dizaines de milliers d'hectares par des régimes de retraite et des fonds de pension canadiens. En réponse à ces acquisitions, le gouvernement de la Saskatchewan a mené, en 2015, diverses consultations sur la propriété foncière agricole, qui ont été suivies par l'adoption de ces nouvelles mesures de contrôle. Soulignons, à titre comparatif, que la superficie agricole totale de la Saskatchewan est de 24,9 millions d'hectares répartis sur plus de 34 000 exploitations agricoles (soit 732 hectares par entreprise en moyenne).

D'autres États disposent de mesures qui visent à régir la propriété foncière agricole. À cet égard, le Ministère suggère de poursuivre la réflexion afin d'obtenir des informations additionnelles sur les mesures que d'autres États ont mises en place concernant l'acquisition de terres agricoles, notamment par des acteurs non traditionnels. L'analyse de ces mesures sera instructive pour alimenter les réflexions au Québec.

4. RÉFÉRENCES

A) Revue de presse

- Bergeron, P. (2017). « 400 000 \$ en crédits de taxes pour Pangea », *La Presse Plus*, 9 mai, p. LPA4.
- Décarie, J.-P. (2014). « Accaparement ou exploitation des terres? », *La Presse*, p. 33-34.
- Delisle, C. (2013). « Le président régional de l'UPA au Cercle de presse : Mieux vaut des fermes familiales », *Le Quotidien*, p. 9.
- Fontaine, J. (2015). « Qui achète nos terres agricoles et à quel prix? », *Les Affaires*, 27 juillet.
- Gagné, J.-P. (2017). « Conflit de visions pour nos terres : la familiale contre l'industrielle », *Les Affaires*, 6 mai, p. 6.
- Gauthier, M. (2014). « Pangea rencontre l'UPA : Chacun reste sur sa position », *Le Quotidien*, 13 novembre, p. 18.
- Girard, M. (2017). « Soyons terre à terre », *Le Journal de Québec*, 6 mai, p. 42.
- Groleau, M. (2015). « S'accaparer les terres, c'est s'accaparer le pouvoir de nourrir », *La Tribune*, 23 mars 2015, p. 15.
- Halin, F. (2017a). « Charles Sirois écorche l'UPA : Le PDG de Pangea défend son modèle d'affaires », *Le Journal de Québec*, 15 juillet, p. 31.
- Halin, F. (2017b). « Un agriculteur se fait damer le pion par Pangea : Des tactiques d'achat mettent fin au projet », *Le Journal de Québec*, 4 mai, p. 33.
- Joncas, H. (2013). « Pangea marie la haute technologie aux grandes cultures », *Les Affaires*, 16 novembre, p. 8-9.
- Labbé, F. (2014). « L'acquisition de terres agricoles par des investisseurs inquiète l'UPA », *Radio-Canada*, 26 décembre.
- Laplante El Haïli, M. (2017). « FRAQ et Caisse de dépôt : les visions divergent », *La Terre de chez nous*, 23 mai.
- Laprade, Y. (2014a). « Charles Sirois veut acheter des terres à Kamouraska », *La Terre de chez nous*, 10 octobre.
- Laprade, Y. (2014b). « Lac-Saint-Jean : Sirois achète (à gros prix) une terre destinée à la relève », *La Terre de chez nous*, 22 octobre.
- Laprade, Y. (2014c). « Sirois achète (encore) au Lac », *La Terre de chez nous*, 16 octobre.
- La Presse canadienne (2017). « Pangea épargne des centaines de milliers de dollars en taxes foncières », *Ici.radio-canada.ca*, 9 mai.
- Larivière, T. (2016). « Les accapareurs accélèrent la cadence », *La Terre de chez nous*, 2 novembre, p. 4.
- Larivière, T. (2017). « La Financière agricole examinera le modèle Pangea », *La Terre de chez nous*, 23 mai.
- Lévesque, L. (2014a). « 2014, une année déterminante. Ce sera la première fois que le modèle de Pangea sera entièrement testé au Lac-Saint-Jean », *Le Quotidien*, 11 février, p. 34-36.
- Lévesque, L. (2014b). « Pangea accumule les hectares : L'UPA craint pour la relève », *Le Quotidien*, 30 janvier, p. 43-44.
- Lévesque, L. (2014c). « Pangea, une planche de salut », *Le Quotidien*, 6 novembre, p. 3.
- Lévesque, L. (2014d). « Une autre expansion à prévoir : Pangea acquiert 200 acres au Lac », *Le Quotidien*, 17 octobre, p. 18.
- Lortie, M.-C. (2017). « Ni paria ni panacée », *La Presse Plus*, 22 avril, p. LPA4.

- Marceau, G. (2017). « Accaparement des terres agricoles : faut-il s'inquiéter », *Radio-Canada*, 17 mars (mis à jour le 18 mars).
- Ménard, M. (2017a). « On se fait avoir d'un côté comme de l'autre – Charles-Félix Ross », *La Terre de chez nous*, 3 mai.
- Ménard, M. (2017b). « Un jeune face à la féroce concurrence de Pangea », *La Terre de chez nous*, 2 mai.
- Paradis, F. (2014). « Le phénomène Pangea va détruire le modèle d'agriculture », *Journal le Lac-Saint-Jean*, 22 octobre.
- Porter, I. (2014a). « Accaparement des terres : Pangea défend son modèle agricole », *Le Devoir*, 3 décembre, p. B1-2.
- Porter, I. (2014b). « Point chaud : Quand les terres agricoles ont trop la cote », *Le Devoir*, 1^{er} décembre.
- Portvin, L. (2013). « Bergerette Tremblay s'inquiète pour l'avenir : Un retour au système féodal », *Le Quotidien*, 2 mai, p. 8.
- Proulx, M.-U. (2017). « Modèle recherché », *Le Quotidien*, 5 mai, p. 12.
- Radio-Canada (2014). « La relève agricole bas-laurentienne s'inquiète », 13 octobre.
- Rettino-Parazelli (2017). « L'UPA est sous le choc : La Caisse et le Fonds FTQ investissent dans Pangea, qui fait son beurre en achetant des terres agricoles », *Le Devoir*, 21 avril, p. A1 et 10.
- Saint-Arnaud, P. (2014). « L'UPA veut freiner l'achat de terres agricoles par des sociétés d'investissement », *La Presse*, 1^{er} décembre (mis à jour le 3 février 2015).
- Truchon, G. (2015). « L'accaparement des terres n'inquiète pas la Ferme Éloïse », *Le Lac-Saint-Jean*, 10 décembre.
- Vachon, M. (2017). « Pangea soulève de l'inquiétude dans le monde agricole », *La Tribune*, 30 juillet, p. 14.
- Vallières, M. (2014). « Investissements dans les terres agricoles : 17 000 acres en culture », *La Presse*, 6 novembre, p. LPA3.
- Van Praet, N. (2014). « Big Shift for Farmers : Quebec's Pangea says bigger is better », *The National Post*, 12 mai, FP1-6.
- Vigneault, N. (2015). « Pangea passe en mode croissance », *Le Trait d'Union*, 27 mars, p. 5.
- Villeneuve, C. (2014). « Une révolution agricole lourde », *Le Quotidien*, 24 février, p. 39.
- Union des producteurs agricoles (2017). « Pangea, la CDPQ et le Fonds FTQ : le gouvernement du Québec doit bloquer cette transaction », communiqué de presse, 21 avril.

B) Autres sources d'information

- Brodeur, C., *et al.* (2012). « Valeur et propriété des terres agricoles : Enjeux et perspectives », rapport final préparé pour La Coop fédérée, 102 p.
- Lepage, F. et F. Cheriet (2015). « Analyse des alliances des producteurs agricoles et une entreprise de la finance : cas du modèle Pangea au Québec », *Économies et Sociétés*, n° 37, août, p. 1245-1264.
- Fédération de la relève agricole du Québec (2015). *La terre, racine de notre avenir : pistes de solutions pour améliorer l'accès à la terre*, mémoire présenté à la Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles, 20 pages.

Fédération de la relève agricole du Québec (2015). *Les aspirations et les besoins des jeunes qui nourriront le Québec de demain : analyse multisectorielle de l'établissement en agriculture*, mémoire déposé au ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, 52 p.

Financement agricole Canada (2015). *Explication de la valeur des terres agricoles*, 14 p.

La Financière agricole du Québec (2017). *Bulletin Transac-Terres*, 4 p.

Meloche, J.-P. et G. Debailleul (2013). « Acquisition des terres agricoles par des non-agriculteurs au Québec : ampleur, causes et portée du phénomène », rapport de projet réalisé à la demande du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, 63 p.

MRC de Lac-Saint-Jean-Est (2015). *Mémoire de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est : mandat d'initiatives de la Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles sur l'accaparement des terres agricoles*, 13 p.

Pangea (2015). « Pangea », présentation à Mme Gisèle Pagé et Mme Hélène Doddridge, sous-ministres adjointes au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, 37 diapositives.

Pangea (2017). « Pangea : un modèle d'entrepreneuriat agricole », présentation à Mme Hélène Doddridge, sous-ministre adjointe au développement régional et au développement durable, et à M. Mathieu Rousseau, directeur à la Direction du développement et de l'aménagement du territoire, 29 diapositives.

Soucy, Y., et al. (2015). *Préoccupations de la MRC de Kamouraska relativement au phénomène d'accaparement des terres agricoles : mémoire présenté à la Commission de l'agriculture, des pêcheries de l'énergie et des ressources naturelles*, 9 p.

Statistique Canada (2016). <http://www.statcan.gc.ca/pub/95-640-x/2011001/p1/p1-01-fra.htm>

Statistique Canada (2017). *Données sur les exploitations et les exploitants agricoles*, produit n° 95-640-X au catalogue de Statistique Canada, version mise à jour en mai 2017, Ottawa, Ontario.

Union des producteurs agricoles (2015). *L'accaparement des terres agricoles : quatre raisons d'agir!*, mémoire présenté à la Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles, 20 p.

Union des producteurs agricoles (2014-2017). Consultation de divers communiqués de presse concernant Pangea.

