JANVIER – FÉVRIER 2010

Expériences
réelles en gestion

AgriSuccès

fcc

11 Comment deux familles prennent des décisions d'affaires

14

ARTICLES VEDETTES

11 Comment deux familles prennent des décisions d'affaires
Les exploitations agricoles sont plus faciles à gérer si le processus de prise de décision est clairement défini.

14 Comprendre la dynamique des familles d'agriculteurs
Le Dr. John Fast et Mme Elaine Froese parlent des façons de surmonter les situations difficiles.

16 Faire une place à la prochaine génération
Il importe de tenir compte de la taille et de la structure de votre exploitation agricole si vous voulez y inclure d'autres membres de la famille.

RUBRIQUES

3 *Vue d'ensemble*
La réussite ou l'échec des fermes familiales reposent sur la communication
Ne laissez pas le ressentiment sommeiller en vous.

4 *Votre argent*
Pour jouir d'une meilleure protection, des spécialistes recommandent de conclure un contrat prénuptial ainsi que de souscrire une assurance-invalidité et une assurance contre les maladies graves.

6 *Jeunes agriculteurs*
La famille Sundgaard tient compte des générations futures
Faites la rencontre de Trent et de Sharon, des producteurs avicoles et céréaliers de Standard, en Alberta.

8 *Demandez à un expert*
Les défis humains liés à l'exploitation agricole en famille
La psychologue Pierrette Desrosiers donne un conseil éclairé aux familles d'agriculteurs.

18 *Planifier pour réussir*
Peut-on apprendre à un vieux singe à faire la grimace?
Comment s'adapter à un nouveau rôle lorsque la jeune génération prend la relève.

20 *Sécurité à la ferme*
Discuter de situations dangereuses
Comment vous y prenez-vous pour refuser un travail que vous considérez dangereux?

JANVIER – FÉVRIER 2010

Sur la page couverture :
Trent Sundgaard et son fils Ryker à la ferme familiale, près de Standard, en Alberta.

Rédacteur en chef, Kevin Hursh
Rédactrice adjointe, Allison Finnamore

Photographie originale par Greg Huszar

Il est possible de reproduire les photos et les articles de ce numéro avec notre autorisation. Pour en savoir plus, communiquez avec nous en composant le 306-780-3976.

This publication is also available in English.

AgriSuccès a obtenu des prix des secteurs des revues de l'industrie et des revues spécialisées, dont :
- Le Felix Schmaltz Award dans la catégorie General Periodical; médaille de bronze 2006, 2007, médaille d'or 2008 médaille de bronze 2009
- Prix de l'Association canadienne d'agri-marketing; Merit 2006, 2007; Excellence 2009

Les rédacteurs et les journalistes du AgriSuccès tentent de fournir une information et des analyses exactes et utiles. Les rédacteurs et AgriSuccès ne garantissent pas la précision de l'information contenue dans ce journal et ne sauraient être tenus responsables de toute action ou décision prise par le lecteur à la lecture de ce journal.

6

Lettre du rédacteur

Gérer une exploitation agricole avec l'aide des membres de sa famille peut être une bénédiction ou bien un enfer. Parfois, ce sont les deux à la fois.

C'est peut-être ce sens que renferment certaines maximes anciennes. « Les liens du sang sont les plus forts » est un adage qui témoigne de la cohésion entre les membres d'une famille. Par contre, on dit aussi que « l'on choisit ses amis, mais pas sa famille ».

Il est vrai que l'on choisit son conjoint ou sa conjointe, mais les problèmes conjugaux peuvent placer à la fois la famille et l'exploitation agricole dans une situation difficile.

Le présent journal, publié par Financement agricole Canada, est distribué à des producteurs aux quatre coins du pays et dans tous les secteurs de l'agriculture. Nos lecteurs disent apprécier les articles portant sur leur région et sur leur type de production. C'est pourquoi nous nous efforçons d'aborder une variété de sujets dans chaque édition.

Toutefois, l'une des réalités communes qui s'impose à la majorité d'entre nous est la participation de la famille à l'exploitation agricole. En effet, la question de la dynamique familiale concerne à la fois les cultivateurs de pommes de terre du Canada atlantique, les producteurs laitiers du Canada central, les céréaliculteurs des Prairies et les détaillants de produits issus de la serriculture de la Côte Ouest.

C'est pour cette raison que nous avons décidé d'aborder ce sujet parfois délicat. Ce sujet touche chacun de nous et cadre bien avec l'énoncé de notre mission, que vous pouvez lire au bas de cette page.

Nous vous proposons des conseils d'experts sur la façon de surmonter les obstacles. Sur une note positive, nous avons brossé le portrait de nombreuses familles d'agriculteurs à l'échelle du pays où le modèle d'agriculture familiale porte fruit.

Vos commentaires sont les bienvenus. Les articles de la présente édition sont-ils utiles? Dites-nous ce que vous en pensez. Nous sommes toujours ravis de savoir quels thèmes ou sujets d'articles vous souhaitez que nous abordions dans des éditions ultérieures. Envoyez-nous simplement un courriel à kevin@hursh.ca.

Le AgriSuccès est un magazine conçu afin d'aider les producteurs à améliorer leurs pratiques de gestion en leur offrant de l'information pratique, des exemples concrets et des idées innovatrices qui stimuleront la création de solutions personnalisées.

Du financement en moins de deux (heures)

C'est facile et rapide d'obtenir du financement lorsque vous achetez ou louez par l'entremise de notre réseau national de concessionnaires. Nous fournissons, sur place, au téléphone, le financement pour l'achat ou la location d'équipement neuf ou usagé à des taux compétitifs. Vous obtenez une plus grande flexibilité de financement et un minimum de paperasse pour un maximum de satisfaction.

Pour trouver un concessionnaire près de chez vous, téléphonez au 1-800-510-6669.

www.fac.ca

fac **Financement agricole Canada**
Pour l'avenir de l'agroindustrie

Canada

La réussite ou l'échec des fermes familiales reposent sur la

Communication

Les fermes familiales continuent de représenter l'épine dorsale de l'agriculture au Canada, et cela ne risque pas de changer de sitôt. Les fermes familiales sont des entreprises, et souvent de grosses entreprises, qui sont parfois difficiles à envisager d'un point de vue commercial plutôt que familial.

Le secret est la communication.

M. Earl Smith de Sundre, en Alberta, a consacré la majeure partie de sa carrière d'agrologue professionnel à travailler auprès de familles d'agriculteurs. Pendant de nombreuses années, il a été prêteur agricole, mais il œuvre maintenant comme conseiller privé auprès de familles d'agriculteurs concernant des aspects comme la planification de la relève.

« Une famille peut rencontrer son comptable ou son avocat, mais il est possible qu'elle n'obtienne pas les résultats escomptés si elle ne communique pas efficacement », affirme M. Smith. « Il y a d'énormes lacunes sur le plan de la communication interpersonnelle dans beaucoup de familles d'agriculteurs. »

Il s'agit habituellement d'un problème de longue date qui atteint un stade critique lorsque la famille tente enfin de s'attaquer aux questions touchant la relève. Souvent, l'entente au sujet de l'exploitation n'est pas judicieuse dès le départ.

« Certaines situations sont inextricables », admet M. Smith. « Les personnalités ne peuvent tout simplement pas s'accorder. » Il est parfois témoin de scènes où des membres d'une famille se traitent de façon horrible les uns les autres.

« D'habitude, c'est la génération plus âgée qui a le pouvoir parce qu'elle détient les actifs. Des membres de la génération plus jeune travaillent peut-être à la ferme depuis des années, mais n'obtiennent pas grand-chose en retour de leurs efforts. »

Heureusement, la majorité des familles d'agriculteurs peuvent s'en sortir, même s'il existe de nombreux pièges courants. La situation s'envenime parfois lorsqu'un membre de la génération plus jeune intègre un nouveau conjoint ou une nouvelle conjointe à la famille et que cette personne voit les choses d'un nouvel angle.

Les exploitations agricoles sont si variées qu'il est impossible d'établir une approche systématique. Néanmoins, M. Smith aimerait qu'il existe davantage de modèles fiables concernant l'administration d'exploitations agricoles conjointes.

La communication peut aussi faire défaut à l'extérieur de l'unité de production agricole. Les frères et les sœurs qui ne pratiquent pas l'agriculture peuvent penser qu'ils ne sont pas traités de manière équitable parce qu'ils ne sont peut-être pas pleinement conscients des efforts et des sacrifices des autres membres de la famille agriculteurs.

Quelques fois, la génération plus âgée choisit les mauvais descendants pour assurer la relève de la ferme. Ou encore, elle veut que tous les enfants pratiquent l'agriculture alors que ce n'est pas faisable compte tenu de l'exploitation.

Même les fermes extrêmement fructueuses ne sont pas à l'abri des difficultés de cette nature. Et tous ces problèmes sont aggravés par des lacunes au chapitre de la communication.

> « Soixante-dix pour cent des fermes comportent plusieurs exploitants, observe M. Smith, mais souvent, aucune entente formelle n'est en place. »

Au lieu de discuter ouvertement de ses attentes, certaines personnes répriment le ressentiment et le laissent sommeiller à l'intérieur. Toutes les parties en viennent à élaborer des suppositions sur ce qu'il adviendra ensuite.

Cette attitude est malsaine sur le plan personnel et nuit à l'administration d'une entreprise agricole.

L'exploitation d'une ferme familiale présente de nombreux avantages. Ce type d'entreprise peut même s'avérer plus prospère si la communication y est ouverte et constante. Si vous éprouvez des difficultés, n'hésitez pas à recourir à l'aide offerte par Earl Smith (courriel : earlsmith@shaw.ca) ou par d'autres professionnels cités dans la présente édition du *AgriSuccès*.

PAR **KEVIN HURSH** / *Kevin est agrologue-conseil et journaliste et travaille de Saskatoon, en Saskatchewan. Il exploite aussi une exploitation céréalière près de Cabri, en Saskatchewan, où il cultive divers types de grandes cultures.*

Les avocats conseillent de conclure un contrat prénuptial même dans le milieu agricole

En cas de désastre, la différence entre la gestion d'une saine exploitation agricole et la faillite réside dans un bon plan de gestion du risque.

Si la majorité des producteurs souscrivent une assurance en vue de se protéger des pertes occasionnées par le feu, la grêle, la sécheresse et la mort, la plupart d'entre eux n'ont pas de contrat prénuptial pour protéger leurs exploitations agricoles en cas de divorce.

« Ces contrats sont souvent utilisés au Québec et en Europe, mais on les évite dans l'ouest du Canada et des États-Unis », déclare Greg Bobbitt, un avocat du cabinet d'avocats NSWB de Weyburn, en Saskatchewan. « Pour nous, ces contrats sont interprétés comme un signe que le mariage sera un échec, alors qu'ailleurs tout le monde pense que c'est la chose prudente à faire. »

De nombreuses personnes envisagent un mariage ou une union de fait d'un point de vue romantique et préfèrent ne pas les percevoir comme une union financière. C'est la raison pour laquelle beaucoup de gens ne sont pas à l'aise de négocier un contrat prénuptial avec leur futur conjoint ou leur future conjointe.

Or, un contrat prénuptial peut vous protéger si l'une ou l'autre des parties décide de mettre fin à la relation. En règle générale, le contrat précise les dispositions sur la maintenance et la façon dont la propriété sera divisée. Pour les couples plus âgés avec des enfants issus de relations antérieures, le contrat couvre également les questions relatives à la succession.

M. Bobbitt affirme que la loi en Saskatchewan est très claire sur la façon dont les biens matrimoniaux seront séparés s'il n'y a pas de contrat prénuptial ni d'accord de cohabitation. La valeur de tout bien détenu au début de la relation (appelée autrefois la date du mariage) ne fera pas l'objet d'une division en vertu de la *Loi sur les biens familiaux*.

Par exemple, si vous possédiez une propriété d'une valeur de 25 000 $ au début de la relation, vous pourriez demander une exemption de 25 000 $. Toutefois, si elle vaut 45 000 $ au moment de la séparation, l'appréciation de 20 000 $ sera divisible. Les résidences et les meubles matrimoniaux ne sont pas exemptés à moins de circonstances extraordinaires.

Selon Statistique Canada, environ 37 p. 100 des mariages au Canada se terminent aujourd'hui par un divorce. Le taux d'échec des unions de fait est encore plus élevé. La plupart des provinces, à l'exception du Québec, accordent les mêmes droits aux conjoints de fait qu'aux couples mariés.

Les contrats prénuptiaux peuvent être inéquitables si une des personnes possède beaucoup plus de biens que l'autre. À l'extérieur du Québec, les deux parties doivent obtenir des conseils juridiques indépendants.

« Je recommande fortement la signature d'ententes prénuptiales, surtout maintenant que des personnes plus âgées se remarient ou nouent des relations et souhaitent peut-être transmettre leur succession à leurs enfants », confie M. Bobbitt. « Ces contrats sont plus fréquents, mais ils ne sont toujours pas monnaie courante. »

Vous pouvez obtenir plus d'information concernant les contrats prénuptiaux en visitant le site Web du cabinet d'avocats NSWB à www.nswb.com/prenuptial.htm (en anglais seulement). Vous pouvez également faire une recherche sur la façon dont les propriétés agricoles sont divisées lorsqu'une relation se termine en consultant le site Web www.nswb.com/farming-divorce.htm (en anglais seulement). Même si ces renseignements s'appliquent spécifiquement à la Saskatchewan, la plupart des autres provinces possèdent des lois semblables. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les contrats prénuptiaux, consultez votre avocat.

PAR **LORNE McCLINTON** / *Lorne travaille dans le domaine de la communication depuis 20 ans en tant que journaliste, photographe, scénariste et rédacteur d'entreprise. Il partage son temps entre le Québec et son exploitation céréalière située en Saskatchewan.*

L'assurance-invalidité fait partie de la gestion du risque

L'emploi d'agriculteur n'est pas le plus dangereux, mais il se situe toujours dans les dix métiers les plus dangereux du Canada. C'est pourquoi une assurance-invalidité devrait faire partie de toute stratégie de gestion du risque d'une exploitation agricole.

L'assurance-invalidité verse une prestation mensuelle prédéterminée si vous devenez invalide en raison d'un accident ou d'une maladie avant d'atteindre l'âge de la retraite. Selon l'Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes inc., environ un tiers de tous les Canadiens âgés de 35 ans et plus seront invalides et incapables de travailler pendant au moins 90 jours avant l'âge de 65 ans.

En effet, la Commission des services financiers de l'Ontario soutient qu'il y a trois fois plus de risque de souffrir d'une invalidité que de mourir avant la retraite.

Il existe toutes sortes d'options en matière d'assurance-invalidité et venir à bout de tous les petits caractères présente peut-être aucun intérêt à vos yeux. La partie importante concerne la définition de l'invalidité du contrat d'assurance.

Par exemple, les polices les plus recherchées sont celles qui versent une prestation si vous êtes incapable d'effectuer les tâches reliées à votre emploi actuel. D'autres n'en versent une que si vous êtes incapable d'effectuer un travail lié à votre formation, éducation ou expérience. Très peu d'entre elles versent des indemnités si vous êtes totalement invalide et incapable d'effectuer tout travail.

Veillez à ce que votre police couvre à la fois les accidents et les maladies. En règle générale, vous avez plus de risque d'être invalide à la suite d'un accident lorsque vous êtes jeune et à la suite d'une maladie lorsque vous vieillissez. Il est aussi bon d'envisager une police qui couvre la maladie mentale et les désordres nerveux.

L'assurance-invalidité est chère. Vous pouvez en réduire le coût en choisissant une période d'attente plus longue avant le début des prestations. Cela signifie que vous n'auriez pas de prestation pour une jambe cassée ou d'autres problèmes qui se règlent en peu de temps, mais que vous seriez couvert pour des invalidités à long terme.

PAR LORNE McCLINTON

Étudier la possibilité d'une assurance contre les maladies graves

Si vous êtes un agriculteur indépendant, une assurance contre les maladies graves devrait faire partie de votre plan de gestion des risques financiers. Cette assurance verse un montant forfaitaire si vous recevez un diagnostic de maladie grave couverte par l'assurance. Une police couvre généralement un cancer, une crise cardiaque, un accident vasculaire cérébral, une cécité, une sclérose en plaques, une insuffisance rénale et autres, mais pas une condition ou une maladie préexistantes.

Ce type d'assurance offre une contribution financière qui permet de s'affranchir des contraintes financières liées à une maladie grave, contrairement au remplacement de revenu à long terme de l'assurance-invalidité. Par exemple, vous pourriez utiliser l'argent pour payer des frais de déplacement engagés pour suivre des traitements. Vous pourriez également payer des soins à domicile ou utiliser cet argent pour payer des frais de subsistance lorsque vous êtes en traitement ou en période de récupération.

Les coûts varient selon votre état de santé général, le montant de protection que vous désirez et le nombre de maladies couvertes par la police. Comme pour l'assurance-vie, l'assurance contre les maladies graves est beaucoup moins chère si vous y souscrivez quand vous êtes jeune et en santé.

Pour obtenir une liste de compagnies d'assurance qui offrent des assurances en matière de santé, visitez le site Web de l'Ombudsman des assurances de personnes à www.olhi.ca. Ce site offre également des guides en matière d'assurance-vie et d'assurance-invalidité.

PAR LORNE McCLINTON

La famille Sundgaard tient compte des générations futures

Le transfert du processus décisionnel à la ferme d'une génération à la suivante n'arrive pas toujours à point nommé, mais, à l'âge de 36 ans, Trent Sundgaard est déjà responsable de l'avenir de son exploitation avicole et céréalière, établie en Alberta depuis quatre générations.

Le père de Trent, Don Sundgaard, a amené très tôt son fils à participer à l'exploitation. Aujourd'hui, Trent travaille le plus souvent de façon autonome. Depuis plusieurs années, Don et son épouse Valerie passent leurs hivers dans le Sud, où le climat est plus doux.

Toutefois, le fait d'avoir le pouvoir de prendre les grandes décisions ne signifie pas que celles-ci sont faciles à prendre, notamment lorsqu'il s'agit d'investissements à long terme.

L'élevage de poulets à griller de la famille Sundgaard est réparti en deux fermes. L'établissement original, où vivent Don et Valerie, est situé dans la municipalité de Standard, une heure à l'est de Calgary.

La nouvelle ferme, où vivent Trent, sa femme Sharon et leurs deux jeunes enfants, Sydni et Ryker, se trouve à quelques kilomètres de Standard. Leur domicile loge aussi le salon de coiffure de Sharon.

Les poulaillers ont une superficie totale de 50 000 pieds carrés et peuvent accueillir quelque 80 000 oiseaux. Il y a six ou sept cycles de production par année, entre chacun desquels les poulaillers sont nettoyés et désinfectés. L'exploitation des Sundgaard, qui produit près d'un demi-million de poulets à griller par année, est plus grosse que la moyenne, mais Trent met les choses en perspective.

« En un an, nous ne produisons pas assez de poulets pour combler une semaine de production à l'usine de Lilydale, à Calgary. » « Or, souligne-t-il, Lilydale n'est que l'une des trois grandes entreprises de transformation de la province. »

Les Sundgaard épandent le fumier provenant des poulaillers sur la terre céréalière de la ferme. Ils ensemencent environ 1 400 acres en blé de printemps, en blé dur, en canola et en pois jaunes.

Une partie de la terre leur appartient et une partie est louée. Il en va de même de la production avicole : les Sundgaard possèdent une partie du quota de poulets à griller et louent la portion restante d'autres producteurs. La location de quota n'est pas autorisée dans toutes les provinces, mais elle l'est en Alberta.

La location de terre agricole et de quota de poulets à griller a permis aux Sundgaard de prendre de l'expansion sans verser de mise de fonds trop élevée.

« Le quota de poulets à griller coûte cher à l'achat », explique Trent. « C'est un investissement de longue haleine et je crains pour l'avenir à long terme de la gestion de l'offre, étant donné ce qui risque d'arriver à l'Organisation mondiale du commerce. »

Trent accorde une grande importance au développement de la production céréalière, parce qu'il croit que la valeur des produits de base et des terres agricoles risque de continuer de croître à long terme.

La location de terre agricole et de quota de poulets à griller a permis aux Sundgaard de prendre de l'expansion sans verser de mise de fonds trop élevée.

Quant à Sydni et Ryker, ils sont âgés de seulement cinq et deux ans, mais Trent et Sharon ont déjà la prochaine génération à l'esprit lorsqu'ils prennent des décisions.

« Nous nous efforçons d'exploiter et de développer la ferme d'une manière qui nous permettra de céder le flambeau à la prochaine génération, si elle le désire », indique Trent. « Je pense que c'est un question qui préoccupe presque chaque producteur. »

Trent est heureux que sa famille ait choisi de vivre à la ferme. « Même lorsque nous nettoyons les poulaillers, nous trouvons qu'une journée à la ferme vaut mieux qu'une journée dans la grande ville », dit-il, sourire aux lèvres.

PAR KEVIN HURSH

PHOTOS

1-SHARON ET RYKER, 2-SYDNI ET TRENT

1

2

DEMANDEZ À UN EXPERT

Les défis humains liés à l'exploitation agricole en famille

Pierrette Desrosiers, psychologue du travail dans le milieu agricole, explique comment gérer les enjeux relatifs à la communication familiale.

La communication est-elle plus facile entre les membres d'une famille d'agriculteurs?

Il est illusoire de penser que le simple fait d'avoir grandi ou de vivre avec certaines personnes nous garantit une bonne communication avec celles-ci. Il m'arrive souvent de parler à un membre d'une famille et d'en découvrir davantage sur ses sentiments les plus intimes que n'importe quel autre membre de la famille n'en saura jamais.

Les membres d'une famille appliquent parfois un filtre très dense lorsqu'ils communiquent, ce qui peut les amener à formuler des suppositions sur ce que ressentent les autres.

La communication est aussi plus difficile en situation de stress. En effet, pression sur l'entreprise égale pression sur la famille, et vice-versa. On perd alors patience avec son conjoint, sa conjointe ou ses enfants. L'acquisition de bonnes aptitudes à communiquer peut aider une famille à traverser des périodes difficiles.

N'oubliez pas, la communication dans votre entreprise agricole ne sera jamais plus constructive que la communication dans votre famille d'agriculteurs.

Peut-on apprendre à améliorer ses aptitudes à communiquer?

La majorité des gens le peuvent, mais c'est un gros défi pour d'autres. Certains n'arrivent pas à gérer leurs émotions et, par conséquent, sont incapables de communiquer efficacement. Certains gardent tout à l'intérieur, et risquent de finir par craquer.

Il m'arrive aussi d'avoir affaire à des patrons narcissiques qui sabotent le moral de leurs troupes. Les narcissistes sont des personnes dépourvues d'empathie. Elles n'ont que faire des autres, ont une haute estime d'eux-mêmes et ont de la difficulté à faire participer les autres. Ceux qui ont ce problème de personnalité ne tireront aucun profit d'une formation en communication. Cela ne changera pas leur attitude.

Heureusement, la majorité des gens peuvent s'améliorer, mais la communication est une compétence « non technique ». Ce n'est pas un acquis d'apprentissage. On doit s'y exercer afin d'établir de nouvelles connexions dans le cerveau. Pendant les séances de formation ou d'encadrement, les jeux de rôle constituent un bon moyen de s'exercer.

L'intégration d'un nouveau conjoint ou d'une nouvelle conjointe représente parfois un défi. Est-il préférable que cette personne reste en dehors de l'entreprise?

Il est aussi illusoire de penser que si vous n'intégrez pas votre nouveau conjoint ou votre nouvelle conjointe à votre entreprise, vous éviterez tout problème. Cette personne sera concernée de toute façon. Votre partenaire de vie doit vivre avec les décisions relatives à vos activités agricoles, et son opinion compte. Il doit faire partie de la chaîne de communication.

Les familles devraient-elles tenir des réunions régulières et structurées?

Presque toutes les familles avec lesquelles je travaille admettent qu'elles devraient tenir un plus grand nombre de réunions. Il est ahurissant de constater à quel point le cheminement de l'information peut faire défaut.

Dans une famille en particulier, certains membres ne savaient pas qu'une importante transaction de quota de lait venait d'être effectuée. Dans une autre, certains membres n'étaient pas au courant de l'achat d'un tracteur de 200 000 $. Ce sont là des exemples préoccupants de piètre communication concernant des décisions importantes.

Les réunions constituent peut-être un outil formidable, mais elles risquent de ne pas porter fruit si les participants ont de mauvaises aptitudes à communiquer. Si une personne est incapable de gérer ses émotions et dit des choses blessantes, les réunions peuvent en fait aller à l'encontre du but visé.

En général, cependant, la communication accroît les chances de réussite. Les membres d'une famille peuvent avoir des idées, des opinions et des besoins différents, mais les points de vue devraient être exprimés librement. Souvent, il existe des moyens créatifs de concilier différents points de vue.

Alors, est-il avantageux ou désavantageux d'exploiter une ferme familiale?

Ça dépend. Souvent, ces exploitations fonctionnent bien, mais si l'entreprise familiale ne dispose pas de ressources suffisantes, des problèmes risquent de survenir. Dans les pires cas, la ferme et la famille peuvent être compromises. Une communication efficace requiert de nombreuses aptitudes. Le quotient intellectuel n'y joue pas un rôle aussi important que l'intelligence émotionnelle (IE), qui désigne la capacité de cibler, d'évaluer et de gérer ses propres émotions et celles des autres.

Existe-t-il du soutien professionnel?

Oui, mais les producteurs hésitent souvent à y recourir. Ils se disent qu'une personne de l'extérieur sera incapable de les aider, ou sont trop orgueilleux pour chercher de l'aide. Malheureusement, c'est parfois une situation de crise qui les force en fin de compte à demander du soutien.

Un dernier conseil avant de conclure?

Ne dites rien lorsque vous êtes très contrarié. Vous risquez de dire des choses blessantes que vous ne pensez pas vraiment. Si vous ressentez de vives émotions, prenez une bonne respiration, faites une pause, allez marcher et exprimez-vous une fois que vous aurez retrouvé votre calme.

PAR **PIERRETTE DESROSIERS** / *Pierrette conférencière professionnelle, est la première « psychologue du travail et coach spécialisée » dans le milieu agricole. Elle est fascinée par les nombreux défis humains auxquels font face les fermes familiales. Issue d'une famille d'agriculteurs et conjointe d'un producteur agricole depuis plus de 20 ans, elle parcourt le Québec, l'Ontario et le Nouveau-Brunswick où elle anime des séances portant sur des sujets comme le stress, le bonheur, l'intelligence émotionnelle, la communication, la résolution de conflits et la gestion des ressources humaines. Son site Web est www.pierrettedesrosiers.com.*

Accédez à l'information sur votre prêt – jour et nuit

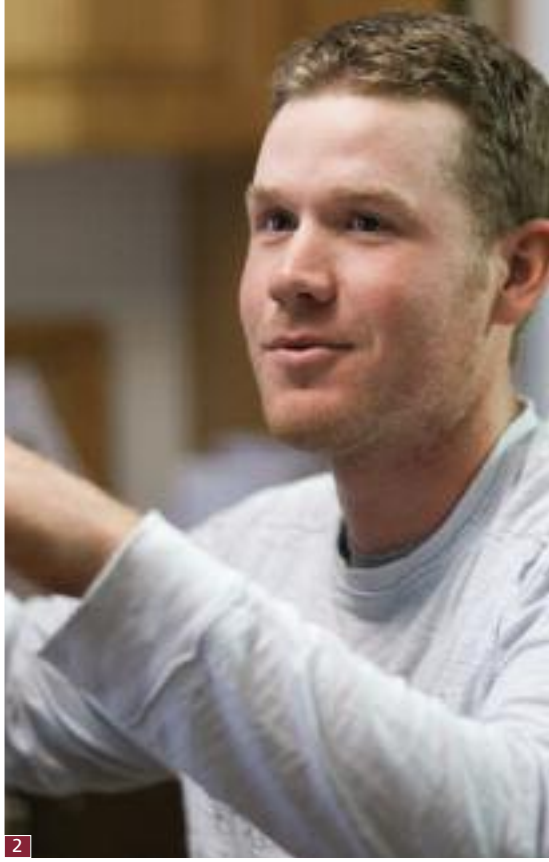
Inscrivez-vous à www.fac.ca/servicesenligne.

Vérifiez vos montants de capital et d'intérêt, et obtenez des détails sur votre prêt. Vous pouvez même faire des demandes de fonds sur votre prêt *ExpressPlus* et consulter l'information sur vos prêts fermés pendant 18 mois après leur remboursement. Vous pouvez aussi obtenir de l'information sur la valeur des terres agricoles et sur l'industrie.

Vous avez des questions? Appelez-nous au 1-888-332-3301.

Financement agricole Canada
Pour l'avenir de l'agroindustrie

Canada



1 2

ARTICLE VEDETTE

Comment deux familles prennent des

décisions d'affaires

De quelle façon les décisions importantes se prennent-elles dans votre exploitation agricole? Évitez-vous la consultation ou, au contraire, passez-vous tellement de temps à discuter qu'un excès d'analyse vous paralyse?

Au cours d'une journée, nous avons des dizaines de décisions à prendre. Des choix clairs et simples à ceux qui demandent planification et réflexion, presque chaque étape à franchir au cours de la journée requiert une certaine préparation de base.

Maintenant, plaçons dans ce contexte une équipe de collègues chevronnés, qui sont également des membres de votre famille, et tout à coup, même les décisions simples sont susceptibles de devenir beaucoup plus complexes.

De nombreuses familles d'agriculteurs au Canada semblent trouver leur compte à travailler ensemble. C'est le cas de Four E Farms, à Leamington, en Ontario, et de Steppler Farms, près de Miami, au Manitoba.

Dans le cas de Four E Farms, le père, Peter Epp, et ses fils Ken, Ron et Ed cultivent 2 200 acres de maïs, de haricots et de blé, et 240 acres de tomates de transformation.

Au cours des années passées à travailler ensemble, les membres de la famille ont trouvé leur propre créneau au sein de l'exploitation. Dans certains cas, leurs rôles ont évolué au fil du temps et, à d'autres occasions, les garçons ont été guidés par leur père.

Évitez-vous la consultation ou, au contraire, passez-vous tellement de temps à discuter qu'un excès d'analyse vous paralyse?

« Papa reconnaissait certaines de nos forces et s'efforçait de nous diriger vers certains domaines », se rappelle Ken. « Pourquoi ne ferais-tu pas cela? », demandait-il. « Si ça fonctionnait et que ça nous plaisait, nous continuions dans cette voie. »

Sinon, le rôle changeait. « Il a fallu environ 10 ans pour trouver la place de chacun à Four E Farms », indique Ken. Maintenant, il revient à chaque actionnaire de prendre les décisions opérationnelles quotidiennes relatives à son volet de l'exploitation.

Dans le cas de Steppler Farms, les parents, Dan et Pat, exploitent la ferme en partenariat avec leurs fils Ian, Geoff, Adam et André. Ces producteurs de bœuf, de céréales, de miel et de bovins Charolais ont officialisé leur partenariat en 2008.

Précédemment, chacun des fils pratiquait l'agriculture de son côté, se prêtant main-forte mutuellement. Mais la gestion comptable est devenue un véritable fardeau annuel pour les garçons. Lorsque Dan et Pat ont entamé la planification de la relève, il y a quelques années, la constitution en société a fait partie intégrante de leur plan.

La famille a maintenant mis ses ressources en commun et a réparti la charge de travail, de manière à ce que le processus décisionnel soit clair et bien défini.

Comme les fils pratiquaient l'agriculture avant la constitution en société, ils connaissaient leurs domaines de spécialité. Dan, le président, joue aussi les rôles de médiateur et de conseiller. La division des rôles de gestion entre les fils confère de l'autonomie à chacun.

« À titre de gestionnaire opérationnel, chaque garçon prend et met en œuvre des décisions quotidiennes et a le pouvoir d'effectuer des achats essentiels mineurs, comme des réparations, des médicaments et ainsi de suite », explique Pat. Les dépenses majeures et les décisions budgétaires, elles, sont prises par les cinq membres de la famille, et chacun a son mot à dire.

Les Epp et les Steppler s'accordent pour dire que le processus décisionnel dans une exploitation agricole familiale repose sur un facteur crucial : la communication.

À la ferme Four E Farms, les frères Epp et leur père se réunissent chaque matin pour discuter des plans de la journée qui commence.

« Il arrive que nous ne soyons pas tous d'accord, mais nous trouvons un consensus », explique Ken, qui ajoute que peu importe la décision à prendre, la famille garde une attitude commune. « Nous travaillons pour le bien de l'entreprise et non pour celui de ses membres en particulier. »

Les Steppler, même s'ils croient fermement en la communication, étaient sceptiques à l'idée d'établir des réunions officielles, la famille étant déjà très unie.

« Au début, l'idée de tenir des réunions de famille nous semblait farfelue », avoue Pat. « Avant la constitution en société, nous discutions ou planifiions dans un cadre individuel et plutôt informel. Maintenant, chaque réunion se déroule dans un cadre semi-formel. »

Dan et Pat établissent l'ordre du jour, prenant en considération les questions soulevées par les fils et les points dont ils veulent discuter. Pour chaque décision, tout le monde a l'occasion de donner son avis.

« Dan fait un tour de table pour s'assurer que chacun exprime son opinion », dit Pat. Une réunion a lieu chaque mois pendant l'hiver, mais la fréquence change selon les saisons.

« Nous tenons des réunions hebdomadaires pour planifier le travail qui nous attend pendant la semaine, et pour prendre des décisions à long terme sur les réparations ou les achats à effectuer », indique Pat. « Chaque matin, les quatre hommes se réunissent pendant environ 20 minutes pour planifier le travail de la journée. Ainsi, lorsque les travailleurs arrivent, à huit heures, l'horaire du jour est en place. Pendant le dîner, on modifie l'horaire au besoin. »

Les deux familles s'accordent aussi pour dire que le fait de garder l'esprit ouvert lorsqu'on travaille avec la famille facilite le processus décisionnel.

« Vous devez choisir l'attitude à adopter », conseille Pat. « Il faut savoir quand hausser les épaules et quand insister. » Elle ajoute que ce conseil s'adresse également aux générations plus âgées, qui sont réticentes à déléguer.

PAR **ALLISON FINNAMORE** / *Allison Finnamore vit au Nouveau-Brunswick et cultive les mots. Elle est communicatrice dans les domaines de l'agriculture et des affaires depuis près de 20 ans. Ses articles paraissent dans différentes publications nationales. Elle aide aussi l'industrie à promouvoir l'agriculture et la vie rurale.*

PHOTOS

DROITE :
1-ADAM STEPPLER, 2-ANDRE STEPPLER,
3-IAN STEPPLER

PAGE PRÉCÉDENTE :
1-DAN ET IAN, 2-ANDRE

1

3

2

ARTICLE VEDETTE

Comprendre

la dynamique des familles d'agriculteurs

Ce n'est pas la pointe de l'iceberg qui a fait couler le célèbre Titanic. Selon le Dr. John Fast, les entreprises agricoles familiales sont aussi vulnérables que les paquebots aux dangers qui se cachent sous la surface.

M. Fast est le fondateur et président de Family Enterprise Solutions, une société d'experts-conseils et de formation en gestion de Waterloo axée sur les entreprises familiales (www.johngfast.com, en anglais seulement). Il a aussi fondé le Centre for Family Business,

affilié à l'Université de Waterloo, et est coauteur de nombreux ouvrages utilisés par des professionnels et des entreprises familiales.

Selon M. Fast, les questions juridiques et financières auxquelles les entreprises familiales sont confrontées ne représentent qu'entre 10 et 20 p. 100 de leurs enjeux (la pointe de l'iceberg). Et même si ces questions doivent être prises au sérieux, « c'est la portion submergée de 80 à 90 p. 100 qui importe le plus », souligne-t-il.

Ce qui fonctionne. M. Fast et Mme Elaine Froese, agricultrice active et coach de vie certifiée, s'entendent pour dire que les conflits sont normaux et que toutes les familles seront confrontées à des problèmes de personnalité.

Mme Froese aide des familles à discuter de questions épineuses. Communicatrice terre à terre, elle pose des questions difficiles aux familles d'agriculteurs qui ont besoin d'aide. (Son site Web est disponible au www.elainefroese.com, en anglais seulement. Elle est aussi citée dans l'article *Sécurité à la ferme*.)

Les membres des familles doivent acquérir des aptitudes à l'intérieur de la dynamique de la ferme familiale pour gérer les conflits, indique Mme Froese, afin que la certitude finisse par régner dans l'esprit de tous. « Lorsque la certitude règne, les gens sortent de leur zone neutre ; de nombreuses familles d'agriculteurs sont dans une zone neutre, ne sachant pas exactement qui obtiendra quoi et à quel moment. Et elles ne sont pas certaines de ce qu'elles ont convenu parce qu'elles n'ont pas de feuille de route », explique-t-elle.

M. Fast et Mme Froese affirment que les familles qui réussissent doivent leur succès à des modes de communication efficaces. « Si une famille arrive à maintenir la communication et à ne pas tomber dans le piège de la non-communication, elle peut surmonter les différends et élaborer des plans créatifs », explique M. Fast.

« Le milieu agricole reconnaît, de façon générale, que certaines questions qui doivent être abordées et résolues sont tout simplement ignorées », ajoute Mme Froese.

Selon M. Fast, il faut viser la transparence. Il arrive, pendant la planification de la relève, que les parents consultent un avocat ou un comptable et mettent un plan en place, dit-il, « mais ils n'en disent pas un mot aux autres membres de la famille, et ce manque de transparence peut finir par ruiner des relations. La règle de base, ou la pratique exemplaire, consiste toujours à faire preuve de la plus grande transparence, rien de moins, si vous voulez que le bonheur et l'harmonie règnent dans la famille. »

Parents plutôt que partenaires. Les deux spécialistes soulignent l'importance pour les membres de l'entreprise familiale de savoir quel rôle ils jouent lorsqu'ils s'attaquent à des questions touchant l'entreprise. « Un jour ou l'autre, les parents voient leurs enfants non plus comme leurs rejetons, mais comme leurs associés, ce qui requiert des rapports parents-enfants différents », indique M. Fast. « Certains réussissent avec brio, d'autres avec difficulté, le passage à un véritable partenariat avec les membres de la génération suivante. »

Mme Froese aide ses clients à « dénouer » et à « dévoiler » leurs problèmes émotionnels et porte une attention toute particulière à leur « âge » et au « stade de leur vie » dans lequel ils se trouvent. « À titre de coach, il est très important de savoir dans quelle tranche d'âge ou décennie vous êtes, puisque de nouvelles tâches et de nouveaux objectifs viennent avec chaque décennie. Par exemple, un sexagénaire ayant de la difficulté à céder ses responsabilités de gestion doit comprendre que son garçon ou sa fille de 40 ans a réellement besoin de prendre les rênes. »

Même si presque tout le monde prétend que la famille est ce qu'il y a de plus important dans la vie, M. Fast affirme que le problème numéro un dans les entreprises familiales à l'échelle mondiale est le fait de ne pas se sentir apprécié. « Si vous n'exprimez pas votre appréciation, vous serez considéré comme un profiteur. »

Les entreprises agricoles familiales ne peuvent tenir leurs relations pour acquises, selon Mme Froese, qui note que la dynamique familiale sur une ferme est faite de nombreuses strates complexes. Elle indique que la famille d'agriculteurs qui cesse de porter attention à la valeur des relations commet une erreur cruciale.

Comment définit-on le succès? Chaque membre de la famille peut avoir une définition différente du succès. La santé du troupeau, le quota ou les avoirs fonciers sont tous de bonnes mesures, mais M. Fast estime qu'elles sont insuffisantes. Les familles doivent tenir compte du capital humain, qu'il considère comme l'indicateur fondamental pour mesurer la prospérité des familles d'agriculteurs.

M. Fast définit le capital humain comme la famille et le bien-être général de chacun de ses membres.

« Trop de familles d'agriculteurs ne parlent pas du capital humain comme une mesure de la prospérité, et à moins que vous le fassiez, il est très facile de laisser aller les choses lorsqu'il est question de relations et de communication. Il n'est peut-être pas plus facile d'exploiter une entreprise familiale qu'un autre type d'entreprise, mais lorsqu'une entreprise familiale fonctionne, elle possède un avantage concurrentiel fondamental sur toute autre entreprise. »

Histoire de réussite. Apprenez comment Tupling Farms utilise le respect comme un avantage concurrentiel. www.fcc.ca/journal

PAR **ANNE HOWDEN THOMPSON** / *Anne est une journaliste pigiste professionnelle qui se spécialise dans le domaine de l'agriculture. Ayant grandi sur la ferme laitière de sa famille en Ontario, elle a toujours participé activement à de multiples facettes de l'agriculture.*

Faire une place
à la prochaine génération

Votre exploitation agricole subviendra aux besoins de combien de familles? Offre-t-elle la possibilité à la jeune génération de participer tout en permettant à chacun d'avoir un niveau de vie convenable?

Ce sont des questions que se posent des exploitants agricoles de tout le pays. Malheureusement, les réponses ne sont pas toujours claires.

Le revenu non agricole joue souvent un rôle primordial. Plusieurs membres d'une même famille peuvent y participer s'ils sont capables d'arrondir le revenu agricole grâce à des revenus provenant d'un emploi d'appoint ou d'une autre entreprise. Le revenu non agricole est parfois une étape temporaire avant de prendre part à temps plein à la ferme.

Voici l'histoire de deux familles qui ont réussi.

Constitution en société. Il s'agit d'une histoire de famille agricole élargie pour Larry Blenkin de Sintaluta, en Saskatchewan. Le père et l'oncle de Larry ont œuvré en agriculture ensemble jusqu'au décès du père de Larry, au début des années 1970. Aujourd'hui, Larry, son frère cadet Sheldon et Darren Luscombe, le beau-fils de son oncle, travaillent à l'exploitation agricole.

Ensemble, les trois hommes gèrent une ferme céréalière d'environ 8 000 acres, spécialisée dans la production de semences. Ils possèdent également les deux élévateurs à grains de Sintaluta, dont l'un est utilisé comme entrepôt et l'autre comme usine de nettoyage des semences.

Il y a trois ans, la ferme a été constituée en société. Chacune des trois parties a conservé sa terre agricole, mais les autres biens ont été mis dans la société. Larry est heureux du cours des événements.

« Nous n'avions pas vraiment les moyens de racheter les parts de mon oncle au moment où il a voulu prendre sa retraite », explique Larry. « Avec une structure de capital-action, il est plus facile pour une personne de se retirer progressivement de l'exploitation et il sera plus facile pour une autre d'acheter. »

Même si la réduction de l'impôt sur le revenu représente généralement la raison principale d'une constitution en société, Larry apprécie également la façon dont tous les aspects peuvent être structurés dans le cadre d'une société. Les trois parties touchent un salaire de l'entreprise; celle-ci emploie également des travailleurs saisonniers et ils étudient actuellement la possibilité d'engager un employé à temps plein.

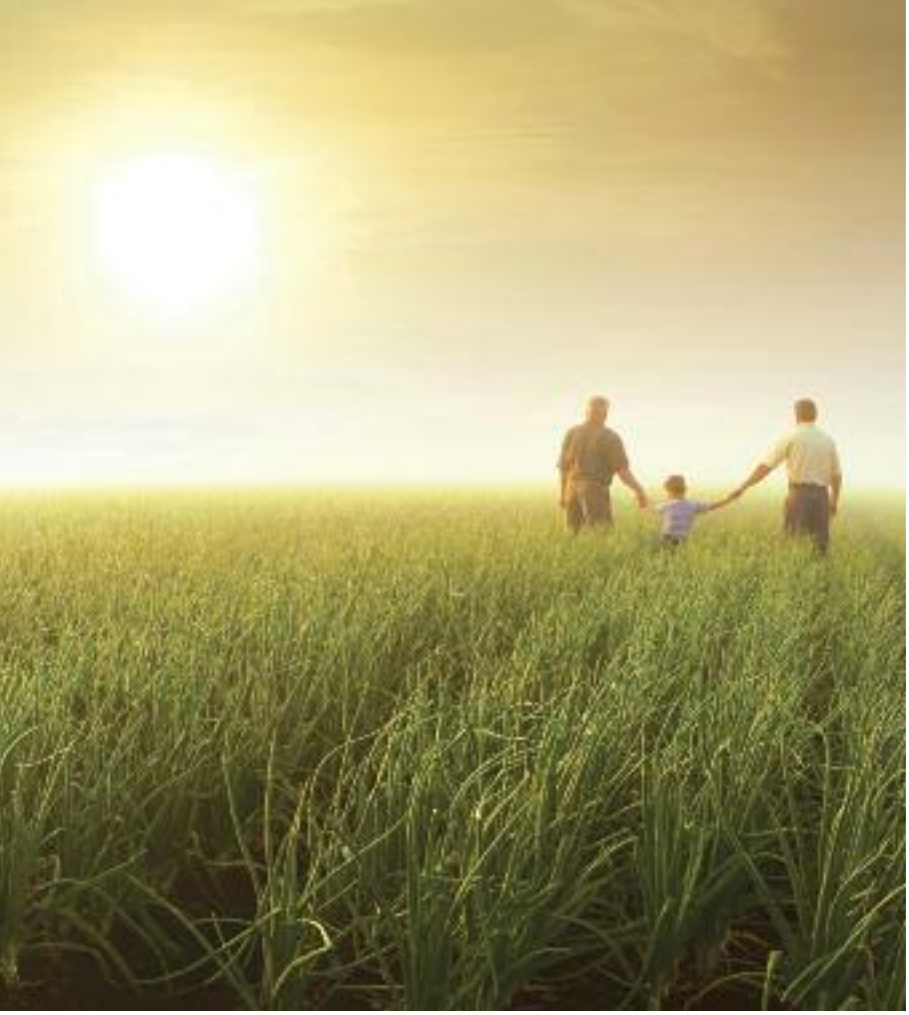
À ce stade, il n'est pas encore clair si d'autres descendants veulent occuper une position de propriétaire de la ferme, mais la structure en société rendrait cette démarche relativement facile à réaliser.

Avoir de grands rêves. Afin d'offrir une possibilité à la jeune génération, la famille Dykshoorn de Foremost, en Alberta, a acheté une autre exploitation agricole située près de Wiseton, en Saskatchewan. L'année dernière, ils ont cultivé à la nouvelle ferme pour la première fois.

Plus de cinq heures de route séparent les deux fermes, mais le prix des terres agricoles dans le centre-ouest de la Saskatchewan était plus raisonnable que dans le sud de l'Alberta. Les types de cultures et les pratiques agricoles sont semblables dans les deux régions.

Ron et Lorinda Dykshoorn ont cinq enfants dont deux sont agriculteurs. Chet a obtenu son diplôme en agriculture de l'Université de la Saskatchewan et est marié à Tania. Un fils cadet, Sam, suit une formation en agriculture au Lethbridge Community College.

À la suite de ses années passées à l'université, Chet a tissé des liens avec de nombreux collègues agriculteurs de la Saskatchewan, ce qui a renforcé la décision d'acheter une ferme dans cette province.



« Nous devions prendre de l'expansion afin d'offrir une place à nos deux fils », explique Ron. « Sans l'intérêt manifesté par Sam, nous n'aurions probablement pas pris une aussi grande expansion. »

Ron et Lorinda possédaient Dykshoorn Farms Ltd., tandis que Chet et Tania géraient leur terre comme un partenariat distinct. En raison de l'expansion, l'ensemble de la ferme a été intégré dans la nouvelle société. La plupart des terres agricoles font également partie de l'entreprise.

« Nous avons un excellent avocat-fiscaliste qui nous aide en ce qui concerne la planification successorale et notre comptable est tout aussi talentueux », souligne Ron.

La famille possède un peu plus de 6 000 acres près de Foremost et, l'année dernière, elle y a cultivé de gros pois chiches de type kabuli, des pois jaunes, de l'orge, du blé de printemps et du blé dur. La nouvelle ferme près de Wiseton s'étend sur plus de 3 000 acres et on y cultive de la moutarde, du blé dur ainsi que de grosses lentilles vertes et de grosses lentilles rouges.

Un tracteur et un semoir demeurent à Wiseton, mais les moissonneuses-batteuses ainsi que le pulvérisateur enjambeur sont transportés d'une ferme à l'autre.

Chaque semaine, la famille se rencontre pour discuter de la mise en marché et pour analyser la situation financière de l'entreprise. Lorinda gère le bureau et s'occupe de la comptabilité. Même si elle consacre la majorité de son temps à leur fillette Maddyson, Tania contribue également à l'exploitation.

« Notre plan prévoit que je délègue la prise de décision au cours des cinq prochaines années, confie Ron qui vient d'avoir 58 ans. » « Par la suite, je serai heureux d'offrir mon aide, mais je ne serai plus le décideur. »

Le rêve d'une ferme familiale. Un grand nombre de personnes réalisent leur rêve d'exploiter une ferme avec d'autres membres de leur famille. Pour les autres, cette démarche peut se solder par un cauchemar. Les désaccords sont souvent d'ordre financier.

Il existe de nombreuses façons d'organiser une exploitation agricole afin de faire participer plusieurs membres de la famille, mais des rôles bien définis et des attentes claires en ce qui a trait à un revenu convenable sont essentiels à la réussite.

PAR **KEVIN HURSH**

Peut-on apprendre à un vieux singe

à faire la grimace?

Ne vous méprenez pas : je suis moi-même un « vieux singe » et je comprends ce que ressentent ceux qui sont confrontés à des changements imminents. Il est déjà difficile, en temps normal, d'opérer des changements lorsqu'on fait les choses à sa façon depuis 30 ans, mais c'est encore plus difficile dans un milieu fermé comme une exploitation familiale.

Le transfert d'une ferme d'une génération à la suivante représente une étape délicate lorsque les générations se font mutuellement obstacles quand vient le temps de clarifier leurs rôles à la ferme. Dans les cas classiques, l'exploitant confère à l'un de ses enfants la responsabilité d'un volet donné de l'exploitation, disons les installations de mise bas, mais il est ensuite incapable de résister à la tentation de faire remarquer des choses aux employés, alors que ces conversations devraient plutôt avoir lieu avec le nouveau gestionnaire des installations.

> Même les « vieux singes » s'adaptent s'ils savent que quelque chose d'intéressant les attend après la période de tubulence.

La meilleure solution, pour tout ce qui touche la relève agricole, est de mettre en œuvre le changement progressivement et non d'attendre que la relève de la ferme soit prise; ce qui est toujours plus facile à dire qu'à faire. La clarification des rôles est une activité essentielle à cette fin. L'ennui, c'est que nous avons tendance à présupposer notre rôle, sans en discuter avec les personnes concernées.

Livrez-vous à l'exercice simple suivant pour amorcer le dialogue. Demandez aux personnes concernées de rédiger une liste des activités et des responsabilités qui, selon elles, font partie de leur rôle à la ferme ou sont associées à une activité donnée. Transcrivez ces listes dans différentes colonnes d'un chiffrier, numérotez chaque élément par ordre de priorité ou d'importance et exécutez la fonction de triage des données. Les listes ainsi mises en parallèle vous permettent de comparer qui pense faire quoi dans l'entreprise. Si elles correspondent, c'est fantastique. Sinon, vous avez établi le point de départ d'une conversation visant à clarifier les rôles.

La meilleure façon de faire est de maintenir le dialogue, tant avec les nouveaux que les « vieux singes ». Même lorsque les rôles sont redéfinis, l'adaptation au changement demande du temps et doit faire régulièrement l'objet de discussions entre les chefs d'équipe et les gestionnaires. Au lieu d'attendre qu'une crise éclate, il suffit de demander comment vont les choses, ne serait-ce qu'une fois par semaine, pour mettre au jour les petits problèmes et les résoudre avant qu'ils ne deviennent insolubles.

Vous devez, en dernier lieu, vous demander ce qui vous attend. Même les « vieux singes » s'adaptent s'ils savent que quelque chose d'intéressant les attend après la période de turbulence qui accompagne toujours le changement. Faites en sorte que ce « quelque chose » soit clair et appréciable pour que les agriculteurs chevronnés acceptent de bonne grâce les changements proposés.

PAR **HUGH MAYNARD** / *Hugh Maynard est un spécialiste de la communication agricole à Ormstown, au Québec. Margo McCaffrey, une collaboratrice spéciale pour ce numéro, étudie en journalisme à l'Université Concordia.*

Investissez dans une bonne assurance avec les solutions d'assurance FAC

Il est facile de protéger votre famille et votre entreprise avec une assurance-vie et accidents de FAC. Pour avoir la tranquillité d'esprit, il suffit simplement d'ajouter une assurance à votre demande de prêt ou à votre prêt FAC existant. Personne ne planifie un accident ou un problème de santé, mais vous pouvez planifier de protéger ce qui est important à vos yeux.

Pour plus d'information, ou pour souscrire une police d'assurance FAC, téléphonez au 1-800-387-3232 ou au 1-888-332-3301 (pour les heures prolongées).

www.fac.ca

L'assurance collective des créanciers est offerte par la Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie, numéro de police collective 83035.

Financement agricole Canada
Pour l'avenir de l'agroindustrie

Canada

SÉCURITÉ À LA FERME

Discuter

de situations dangereuses

Votre employeur, un membre de votre famille ou un collègue vous a-t-il déjà demandé d'effectuer une tâche que vous trouviez dangereuse? Je peux me rappeler d'un certain nombre de situations semblables au cours des années où j'ai grandi et travaillé dans diverses fermes. Le moins que l'on puisse dire, c'est que cela peut créer une situation inconfortable. Alors, que faire dans un tel cas?

Il faut d'abord tenir compte du contexte : dans un certain nombre de provinces, les règlements sur la santé et la sécurité au travail accordent aux travailleurs le droit de refuser un travail dangereux. Or, ce droit ne s'applique pas toujours aux travailleurs agricoles. De plus, dans certaines provinces, comme l'Ontario, les règlements sur la santé et la sécurité au travail ne s'appliquent pas aux fermes familiales. En outre, quand un travailleur refuse d'effectuer un travail dangereux, la première démarche consiste à tenter de régler le conflit à l'interne avant de faire appel à un inspecteur des lieux de travail.

> « Mon objectif demeure toujours la santé et la sécurité de ma famille peu importe la situation. »

À la limite, il importe peu que vous ayez le droit ou non de refuser un travail dangereux. Pas plus qu'il n'importe vraiment que le travail en question vous ait été attribué par un employeur, un collègue ou un membre de la famille. Le fait est que l'on vous a demandé d'effectuer un travail dangereux et que vous vous trouvez face à un choix : exprimer vos inquiétudes et risquer de créer un conflit avec l'autre personne ou ne rien dire et risquer de vous mettre dans une situation potentiellement dangereuse.

Pour Elaine Froese, la réponse est simple. « Mon objectif demeure toujours la santé et la sécurité de ma famille peu importe la situation », explique-t-elle. « Je n'ai donc aucune difficulté à dire "Non, tu ne peux pas faire cela, c'est dangereux". Selon moi, il est toujours préférable de dire ce que l'on pense. »

Madame Froese est une agricultrice de Boissevain, au Manitoba. Elle est également conseillère dans le milieu des fermes familiales, spécialiste des résolutions de conflits. Depuis plus de vingt ans, Madame Froese travaille avec des familles agricoles afin de les aider à discuter de questions difficiles, ou de ce qu'elle appelle « l'inexprimaboule ». Selon elle, jouer de simple curiosité s'avère une des meilleures façons d'exprimer son inquiétude quant à une situation potentiellement dangereuse.

« Plutôt que juger ce que la personne veut faire et la mettre ainsi sur ses gardes, vous pourriez dire : "Je suis curieux, je suis curieuse… Est-ce que tu te sens à l'aise avec ce travail? Parce qu'il me semble dangereux. On ne pourrait pas s'y prendre autrement?" », explique-t-elle.

Une telle discussion demeure quand même difficile en raison des émotions éprouvées. Si vous êtes gestionnaire d'une exploitation agricole, un de vos objectifs devrait être d'instaurer un milieu ouvert où les membres de la famille et les employés se sentent à l'aise d'exprimer leurs inquiétudes. Vous pourrez alors résoudre la situation sur-le-champ.

Le secret de la réussite, c'est de faire en sorte que les gens sachent que la sécurité est une priorité sur votre ferme. Ils se sentent alors à l'aise de parler de situations dangereuses.

PAR **PETER VAN DONGEN** / *Journaliste agricole et conseiller en communications, Peter van Dongen demeure sur l'Île de Vancouver. Il est né et a grandi dans une exploitation laitière de la vallée du Fraser. En tant qu'agrologue professionnel, Peter van Dongen a acquis, au fil des ans, de l'expérience dans différents types d'exploitations agricoles.*

Mission accomplie!

***FAC en campagne contre la faim* recueille 1,6 million de livres de nourriture**

Chaque année, *FAC en campagne contre la faim* donne un coup de pouce aux banques alimentaires. Dans le cadre du programme, les employés de FAC œuvrent en partenariat avec des groupes communautaires, des clients, des écoles, des entreprises, des résidants et des banques alimentaires en vue de lutter contre la faim dans des communautés partout au Canada. Une quantité record de nourriture a été amassée cette année.

Dans la cadre de la tournée, des tracteurs et des remorques sillonnent les routes chaque automne afin de recueillir des dons d'argent et d'aliments pour les banques alimentaires locales. Les Canadiens et les Canadiennes peuvent également se présenter à n'importe quel bureau de FAC pour y déposer leur don.

« Année après année, la générosité de nos partenaires et l'appui massif des Canadiens et des Canadiennes ne cessent de m'épater », souligne Greg Stewart, président-directeur général de FAC. « Dans de nombreuses régions du Canada, un plus grand nombre de personnes ont recours aux services des banques alimentaires en raison de la conjoncture économique mondiale. Je ne saurais remercier assez les gens qui, partout au pays continuent d'unir leurs efforts pour appuyer ce programme. »

Depuis 2004, les tournées *FAC en campagne contre la faim* ont permis de recueillir plus de 3,5 millions de livres d'aliments pour les banques alimentaires canadiennes. Surveillez la tournée *FAC en campagne contre la faim* qui aura lieu dans votre communauté cet automne.

Tournées	Résultats finaux (en livres)	Dons recueillis par les bureaux de campagne	Total (en livres)**
Colombie-Britannique	S.O.	77 818	77 818
Alberta*	54 130	84 707	138 837
Saskatchewan*	156 427	93 057	249 484
Manitoba	S.O.	125 372	125 372
Ontario*	213 473	215 768	429 241
Québec*	115 728	389 335	505 063
Nouveau-Brunswick*	23 313	9 570	32 883
Nouvelle-Écosse	S.O.	40 261	40 261
Île-du-Prince-Édouard	S.O.	9 203	9 203
Terre-Neuve-et-Labrador	S.O.	19 456	19 456
Canada	563 071	1 064 546	1 627 617

*Indique qu'une tournée a été réalisée dans cette province **Inclut les dons en argent et en aliments

Soyez prêt : obtenez du financement préapprouvé

Achetez vos intrants de culture à bon prix!
Lorsque vous obtenez une approbation de financement pour des intrants de culture, vous pouvez agir dès que les prix des intrants vous semblent intéressants. Avec une date d'échéance prolongée et jusqu'à 18 mois pour effectuer vos paiements, il est plus facile d'acheter des intrants à l'avance et de gérer votre flux de trésorerie. Renseignez-vous dès aujourd'hui auprès de votre détaillant d'intrants de culture sur le financement préapprouvé par FAC. Vous voulez en savoir plus?

Communiquez avec nous au 1-888-332-3301 ou consultez www.fac.ca.

fac Financement agricole Canada
Pour l'avenir de l'agroindustrie

Canada

Pour modifier votre abonnement, envoyez un courriel à info@AgriSucces.ca ou composez le 1-888-332-3301.

Retourner les exemplaires non distribuables à :
Financement agricole Canada
1800, rue Hamilton
Regina (Saskatchewan) S4P 4L3

Postes Canada, numéro de convention 40069177