JUIN 2021

# AgriSuccès

*LE TRANSFERT ASSURE UN*
***AVENIR FLORISSANT***
*À DEUX FERMES FAMILIALES*

RÊVER. BÂTIR. RÉUSSIR.

# FAITES UNE DEMANDE EN LIGNE

## FINANCEMENT D'INTRANTS DE FAC

Choisissez la manière simple et flexible de libérer votre trésorerie. Bénéficiez de 12 mois pour acheter des semences, du carburant, des engrais et des produits de protection des cultures, et jusqu'à 18 mois pour payer.

*FAITES UNE DEMANDE À FAC.CA/INTRANTS*

# DANS CE NUMÉRO

JUIN 2021

## AgriSuccès

Empreint de fierté envers l'agriculture et rempli de perspectives positives mais réalistes, le magazine *AgriSuccès* se voue à aider les producteurs canadiens à perfectionner leurs pratiques de gestion. Chaque numéro vise à présenter du contenu qui suscite :

- l'engagement
- la motivation
- l'innovation
- des réalisations

Quatre numéros sont publiés chaque année, aux mois de janvier, mars, juin et novembre.

Fondé en 2004, numéro 93

Rédactrice en chef, Kim Sheppard

Photographies originales par Lindsay McIntosh – photo de la page couverture NormaTolhurstPhotography.com – Profil de producteurs

Il est possible de reproduire les photos et les articles de ce numéro avec notre autorisation. Pour en savoir plus, communiquez avec nous par courriel à agrisucces@fac-fcc.ca.

This publication is also available in English. fcc.ca/AgriSuccess.

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

**Abonnez-vous gratuitement : fac.ca/AgriSucces**

- @FACagriculture
- Financement agricole Canada
- @FACagriculture
- Financement agricole Canada
- Financement agricole Canada
- Balado de Savoir FAC

**4 PROFIL DE PRODUCTEURS**

**Le transfert assure un avenir florissant à deux fermes familiales**

Grâce au mentorat des parents, deux fermes familiales multigénérationnelles préservent leadership, croissance et prospérité.

**12 ARTICLES VEDETTES**

**Une crise peut-elle être bénéfique pour votre entreprise?**

Une crise peut interrompre le déroulement du travail, mais si elle est gérée efficacement et rapidement, elle peut aussi renforcer votre image, votre réputation et votre crédibilité.

**13**

**L'intelligence émotionnelle, facteur clé du leadership efficace**

Affinez votre intelligence émotionnelle pour créer des liens et bâtir des relations qui feront progresser votre entreprise.

**14**

**Accueillir le changement décuple la puissance de transformation**

À l'échelle nationale, l'industrie pomicole est en pleine transformation. Découvrez comment la prise en compte de différents points de vue, l'attention au rythme et la planification peuvent conduire toute exploitation agricole vers de nouveaux sommets.

**3 VOTRE ARGENT**

**Démystifier les conséquences fiscales de la retraite**

Quand vient le temps de prendre votre retraite et d'explorer de nouveaux horizons, il est important de bien comprendre les règles et les règlements fiscaux.

**8 ÉTOILES MONTANTES**

**Le campus Ridgetown de l'Université de Guelph cultive de brillants esprits**

Ahmed Atteya et Suzanne VanderMeulen misent sur la planification des objectifs, la patience et l'établissement de relations constructives pour réaliser leur rêve de faire carrière dans une industrie agricole dynamique.

**11 LES FACTEURS QUI CHANGENT LA DONNE**

**La technologie des tracteurs électriques évolue rapidement**

Les machines agricoles à moteur électrique constituent une solution de rechange sans émissions – et offrent d'autres avantages considérables.

**18 ÉTUDE DE CAS**

**Il suffit d'un mauvais joueur pour changer la donne**

Trois producteurs forment une coentreprise en fonction de leurs terres pour profiter d'économies d'échelle, mais les choses tournent au vinaigre quand l'une des parties ne joue plus cartes sur table.

**20 DEMANDEZ À UN EXPERT**

**Faire confiance aux données – Conseils sur l'optimisation et le partage de solutions numériques**

De plus en plus, les solutions numériques influencent la prise de décisions dans notre monde. Mais pourquoi les gestionnaires d'exploitations agricoles devraient-ils considérer les différentes données comme des alliées, et non comme des ennemies? Trois experts se prononcent à ce sujet.

**22 INNOVATION AGRICOLE**

**L'avenir prometteur des modifications génétiques**

Le système CRISPR est prometteur pour l'agriculture, et son utilisation judicieuse est aussi importante que ses nombreuses applications.

# CONTRIBUTEURS

**KIM SHEPPARD, RÉDACTRICE EN CHEF**
Spécialiste des communications basée en Ontario, Kim possède une riche expérience dans le domaine de l'élevage des animaux et s'intéresse à l'ensemble de l'agriculture canadienne et à la communication scientifique. Elle fournit des services de rédaction et de révision au sein de la communauté universitaire et pour l'ensemble des secteurs agricoles.

**TREVOR BACQUE**
Journaliste à la pige et directeur de rédaction basé en Alberta, Trevor est également l'actuel président de la Fédération canadienne des rédacteurs agricoles.

**PETER GREDIG**
Fort de son expérience en communications agricoles, Peter est un associé de la société de développement d'applications mobiles AgNition Inc. Il est également producteur agricole dans la région de London, en Ontario.

**REBECCA HANNAM**
Rebecca est une professionnelle de la communication qui offre des services à la pige dans le sud de l'Ontario. Son inspiration étant profondément enracinée dans la ferme familiale, elle se spécialise en agriculture et en affaires.

**RICHARD KAMCHEN**
Possédant une expérience de longue date, Richard est rédacteur agricole indépendant à Winnipeg, au Manitoba.

**EMILY LEESON**
Rédactrice agricole de la côte est, Emily a grandi en Nouvelle-Écosse dans une petite ferme située dans la montagne du Sud de la vallée d'Annapolis. Elle vit et travaille toujours dans cette région.

**OWEN ROBERTS**
Owen est un journaliste primé, spécialisé en agriculture, et il enseigne les communications.

**LILIAN SCHAER**
Rédactrice professionnelle et directrice de rédaction, Lilian vit près de Guelph, en Ontario. Elle offre des services de communication à la pige à l'ensemble de l'industrie agricole.

# DÉMYSTIFIER LES **CONSÉQUENCES FISCALES** DE LA RETRAITE

PAR RICHARD KAMCHEN

Le départ à la retraite peut ouvrir de nombreux horizons emballants, mais la gestion des conséquences fiscales qui en découlent n'est pas une mince affaire pour les propriétaires d'entreprise agricole.

Les trois structures fiscales propres aux entreprises agricoles, soit l'entreprise à propriétaire unique, la société de personnes et la société par actions, ont des conséquences variées sur l'impôt sur le revenu, de même que sur les subventions et les programmes sociaux comme la Sécurité de la vieillesse et le Supplément de revenu garanti, explique Kimberly Shipley, conseillère en affaires des Services agricoles du cabinet MNP.

Dans le cas d'une entreprise à propriétaire unique ou d'une société de personnes, le revenu de l'entreprise est déclaré à titre personnel, tel qu'il a été gagné. Selon M^me^ Shipley, il peut donc être plus difficile de gérer les fluctuations de revenu en tenant compte des limites des subventions, comparativement à une exploitation constituée en personne morale. Toutefois, dans le cas d'une société par actions, le revenu personnel est calculé à partir des fonds que vous retirez de l'entreprise. M^me^ Shipley précise néanmoins que dans le cas d'une exploitation agricole constituée en société par actions, il faut limiter les actifs non agricoles détenus par l'entreprise.

« Si vous ne le faites pas, votre entreprise risque de perdre son statut de société agricole admissible, ce qui compromettrait votre capacité à vous prévaloir de l'exonération cumulative des gains en capital d'un million de dollars sur les gains provenant de la disposition de biens agricoles admissibles ou du transfert intergénérationnel avec report d'impôt », explique M^me^ Shipley.

## La première étape

Les producteurs agricoles qui envisagent de prendre leur retraite devraient, en premier lieu, déterminer le revenu annuel après impôt nécessaire au maintien du mode de vie qu'ils désirent.

M^me^ Shipley demande toujours : « Habiterez-vous la même maison? Conduirez-vous le même camion? Avez-vous des projets de voyage? ».

Vous pouvez faire appel à un conseiller professionnel pour vous aider à comparer le revenu de retraite après impôt souhaité avec les revenus et les liquidités que peut générer votre exploitation agricole.

« Ainsi, vous serez en mesure de voir si vos plans sont réalistes et d'éliminer certaines stratégies qui ne vous permettraient pas d'obtenir un revenu suffisant pour votre retraite », ajoute M^me^ Shipley.

## Des solutions personnalisées

Les questions fiscales liées à la retraite sont complexes, et il n'existe pas de réponse universelle.

« Il y a des enjeux fiscaux et des questions d'ordre juridique d'importance à prendre en compte dans le cas du transfert d'une ferme familiale. C'est pourquoi il est important d'avoir recours à des professionnels pour comparer les avantages et les inconvénients des différentes stratégies de transfert », précise la conseillère.

De plus, elle explique que deux années ou plus peuvent être nécessaires à la mise en place de stratégies de planification fiscale qui, amorcées tôt, offrent les conditions idéales pour un transfert harmonieux tout en permettant de payer le moins d'impôt possible.

De ce fait, une des décisions les plus importantes est le choix de la structure fiscale, afin de s'assurer qu'il correspond aux objectifs d'ensemble de votre entreprise et de votre famille.

« La structure fiscale de votre entreprise ne devrait pas dicter la planification de votre retraite. Au contraire, elle devrait en être le résultat, indique M^me^ Shipley. Même si la structure semble idéale d'un point de vue fiscal, si elle ne répond pas aux besoins actuels et aux objectifs futurs de votre famille, ce n'est pas celle qui convient le mieux. » ■

# LE TRANSFERT ASSURE UN **AVENIR FLORISSANT** À DEUX FERMES FAMILIALES

PAR LILIAN SCHAER

Quand Mélissa Bourdon et Andrew Vallance se sont mariés, en 2015, ce n'était pas seulement une alliance entre deux familles. Leur union a aussi amorcé le processus de fusion de deux entreprises agricoles familiales.

« Nos familles ont toujours pratiqué l'agriculture dans des fermes situées l'une en face de l'autre, mais comme Andrew et moi avons cinq ans de différence, nous ne nous sommes pas vraiment connus en grandissant, relate M^me^ Bourdon. Un jour, nous étions en train de semer côte à côte, et c'est comme ça que nous nous sommes rencontrés. Il est arrivé ce qui devait arriver. »

En grandissant, tous deux ont joué un rôle très actif dans leur exploitation familiale respective, à Maxville, en Ontario – M. Vallance, dans la production laitière et les cultures commerciales, et M^me^ Bourdon, dans l'élevage de volailles, les cultures commerciales et la meunerie commerciale de sa famille. Ils ont aussi fait des études postsecondaires en agriculture et en gestion d'entreprise et ne se voyaient pas travailler dans un autre domaine.

Et depuis, leur entreprise affiche une croissance rapide qui ne s'est jamais démentie.

## La croissance engendre la croissance – et le développement durable

Le couple cultive du maïs, des haricots et des céréales et élève des poulets à griller dans deux nouveaux poulaillers qu'ils ont construits sur la terre de la famille Vallance. Ils ont aussi repris l'exploitation de la famille Bourdon, qui se spécialise dans la production d'œufs, l'élevage de poulets à griller et les cultures commerciales.

Par ailleurs, le couple participe aux travaux quotidiens de l'entreprise Bourdon Feed & Grain Inc., fondée par le père de M^me^ Bourdon en 1991. Celle-ci y occupe le poste de directrice générale, et son conjoint, celui de gestionnaire-exploitant.

Le couple a des projets ambitieux. Ils sont en train de construire deux autres poulaillers cette année : l'un pour des poulets à griller et l'autre pour des pondeuses, afin d'ajouter un système de logements aménagés pour la production d'œufs. Il a aussi amorcé un nouveau projet de production d'énergie solaire afin de devenir autosuffisants sur le plan énergétique, et il achètera plus de quota et de terres quand l'occasion se présentera.

« Nous sommes toujours en train de défricher, d'améliorer nos terres et de chercher des occasions d'accroître nos superficies, explique M. Vallance. Toutes les cultures que nous produisons sont utilisées à la meuneurie. Nous aimons être aussi autosuffisants que possible. »

M^me^ Bourdon s'occupe de toute l'administration, de la comptabilité et des activités quotidiennes de la meuneurie, et elle s'occupe des travaux aux poulaillers et aux champs avec son conjoint. Celui-ci gère aussi les opérations dans tous les aspects de leurs entreprises et dirige une équipe d'un peu plus de 30 employés. Même s'ils ont leurs responsabilités respectives, ils prennent les décisions importantes conjointement avec leurs parents.

## Tirer parti de l'expérience

Le père de M^me^ Bourdon, Marc, continue de participer activement aux travaux quotidiens. Il siège aussi au Conseil d'administration des associations Egg Farmers of Ontario et Chicken Farmers of Ontario depuis 2016.

« Andrew et moi adorons travailler ensemble et formons une super équipe. Nous travaillons aussi chaque jour avec mon père et celui d'Andrew, Jim. Ils nous guident dans nos différentes décisions, dit M^me^ Bourdon. Dès notre tendre enfance, nos pères nous ont toujours beaucoup encouragés en nous laissant faire des choses par nous-mêmes. C'était très humble de leur part de nous laisser prendre les rênes. »

La capacité de s'appuyer sur la réussite et l'expérience de leurs parents a eu une incidence déterminante sur leur décision de faire carrière en agriculture.

La famille Bourdon s'est lancée en agriculture en 1961, quand les grands-parents de M^me^ Bourdon, Marcel et Louise Bourdon, tous deux issus de familles de producteurs laitiers, ont fondé leur propre ferme laitière, à laquelle ils ont ajouté des années plus tard leur premier troupeau de volailles. Leur fils Marc et son épouse Lucie, qui a aussi grandi dans une ferme laitière, ont pris la relève en 1991.

La famille Vallance pratique l'agriculture depuis 1879. Les parents de M. Vallance, James et Lee Anne, ont repris la ferme de leurs grands-parents, Wilfred et Donalda. M. Vallance et sa conjointe sont maintenant la quatrième génération de Vallance à exploiter fièrement cette ferme.

## Un processus formel facilite le transfert

La façon dont ces exploitations ont évolué au fil des décennies est une source de fierté pour le couple, et c'est en s'inspirant de ce cheminement qu'il a effectué avec succès le transfert de son entreprise agricole. Il a adopté un processus formel auquel ont participé des comptables et d'autres conseillers, et après un premier transfert couronné de succès avec la famille Vallance, il a appliqué la même stratégie avec la famille Bourdon.

« Le transfert de la ferme est une opération importante, et de nombreuses familles d'agriculteurs ont du mal à la mener à bien », souligne M. Vallance. Il ajoute que la souplesse dont les deux familles ont fait preuve à l'égard du transfert a grandement facilité les choses. « La communication est fluide entre nous, et c'est une chance que nous avons. Dans cette industrie, communiquer est l'un des aspects les plus difficiles pour les familles d'agriculteurs. »

## Le soutien du gouvernement et de la collectivité à la base de la réussite

Selon le couple, le système de gestion de l'offre a aussi largement contribué à leur réussite, car le cadre stratégique national du Canada pour l'agriculture qui régit l'offre de produits laitiers, de volaille et d'œufs procure une stabilité aux familles d'agriculteurs. Sans ce système, le couple croit que son entreprise serait très différente de ce qu'elle est aujourd'hui.

Cependant, tout n'a pas toujours été rose pour ces deux producteurs. En 2019, après moins de trois ans d'activité, un de leurs poulaillers pour poulets à griller a été rasé par les flammes.

Heureusement, le bâtiment était vide à ce moment-là – le prochain troupeau de volailles devait intégrer le poulailler ce jour-là, et l'incendie s'est déclaré à peine 20 minutes avant son arrivée. Comme le couple a eu la chance de pouvoir loger ses volailles dans le poulailler vide d'un voisin, il n'a subi aucune perte de production pendant la reconstruction. De plus, les fondations du poulailler parti en fumée étaient demeurées presque intactes, alors la reconstruction a été beaucoup plus rapide qu'elle ne l'aurait été autrement.

« Cet incendie fut pour nous une scène très difficile à voir, mais dès le lendemain nous avons fait venir le constructeur pour commencer à nous relever, dit Andrew. Nous sommes d'éternels optimistes, et voyons toujours les possibilités qui s'offrent à nous, même dans les périodes sombres. Il suffit parfois de savoir où chercher. »

« Nous nous efforçons toujours de nous améliorer et de planifier l'avenir – et nous sommes très reconnaissants que nos enfants aient la chance de grandir dans ce cadre de vie, ajoute Mélissa. Notre priorité est de continuer à produire un produit sain et d'excellente qualité, d'être fiers de ce que nous faisons et de transmettre notre passion à nos enfants jour après jour. » ■

*La capacité de s'appuyer sur la réussite et sur l'expérience de leurs parents a eu une incidence déterminante sur leur décision de faire carrière en agriculture.*

### *Voici les enseignements à tirer du transfert de l'exploitation des familles Bourdon et Vallance :*

- Exploiter le savoir-faire de chefs d'entreprises agricoles aguerris tout en explorant et en mettant en œuvre de nouvelles orientations avec de nouveaux talents.
- Envisager comment des technologies durables, avant-gardistes et innovantes (p. ex., des logements aménagés qui améliorent le bien-être des animaux, l'énergie éolienne ou solaire, etc.) pourraient être intégrées à la croissance de votre entreprise.
- Formaliser le processus de transfert avec l'aide d'experts pour atténuer le stress et l'incertitude et pour faire passer votre entreprise au prochain stade en toute confiance.

# *Le campus Ridgetown de l'Université de Guelph* ***cultive de brillants esprits***

PAR OWEN ROBERTS

## Ahmed Atteya

**Programme :** Diplôme associé en agriculture

### Pourquoi as-tu choisi cette voie?

Depuis l'enfance, j'entretiens une passion et un vif intérêt pour l'agriculture. Travailler dans un domaine lié à l'agriculture, c'est plus qu'un simple travail – c'est une profession d'espoir et d'amour et un message noble à l'intention de tous les humains. Les agriculteurs ont un impact positif sur les gens qui les entourent et se passionnent pour ce qu'ils font. Ces valeurs ont influencé ma décision de réorienter ma carrière après avoir passé plusieurs années très fructueuses dans un autre domaine. Au campus Ridgetown, j'ai appris les meilleures pratiques agricoles et j'apprends à établir des liens avec la communauté agroalimentaire pour aider les agriculteurs à accomplir leur mission.

### Où te vois-tu dans cinq à dix ans?

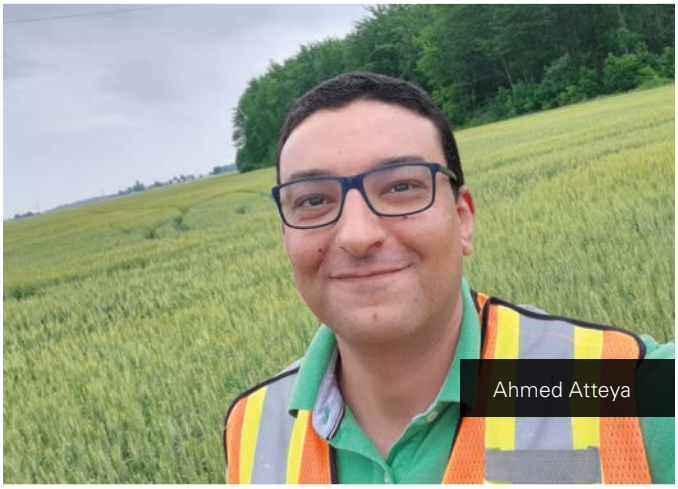
À l'instar des agriculteurs, je suis déterminé à être le meilleur dans ce que je fais. Dans cinq ans, je veux occuper un poste qui me permettra de changer les choses. Ma passion pour l'agriculture m'aidera à atteindre mes buts. Je compte parfaire mes compétences et approfondir mes connaissances en apprenant des leaders novateurs du pays pour devenir un professionnel de l'agroentreprise. Mon objectif à long terme est de devenir un chef de file de l'industrie et d'exploiter mes compétences et mon expertise pour soutenir et influencer les autres, puis de contribuer à la mise en valeur de ma collectivité et à la croissance de l'ensemble de l'industrie.

### Quels conseils aurais-tu à donner?

La vie m'a enseigné que les rêves restent des rêves jusqu'à ce qu'on passe à l'action. Il est crucial de cultiver la patience et la persévérance pour atteindre vos objectifs. Ne craignez pas l'échec. L'important dans la vie, ce n'est pas tant ce qu'on accomplit que les épreuves que l'on surmonte. Prenez le temps d'apprendre à vous connaître pour être mieux à même de fixer vos objectifs, de réaliser vos rêves et de véhiculer vos valeurs afin de donner un but et un sens à votre vie. Apprenez à écouter, car il est impossible d'apprendre quand on ne fait que parler. Ne vous préoccupez pas de ce que pensent les autres – croyez en vous. Votre perception de vous et la façon dont vous vous traitez déterminent la personne que vous devenez.

UNIVERSITY of GUELPH

- Le campus Ridgetown de l'Université de Guelph est situé au cœur du sud-ouest de l'Ontario.
- Fondé en 1951 sous le nom de Western Ontario Agricultural School, puis rebaptisé Ridgetown College, il a été fusionné avec l'Université de Guelph en 1997.
- Le campus Ridgetown a pour vision de faire évoluer la société grâce à la recherche agroalimentaire et à l'apprentissage scientifique. Il a pour mission d'être un chef de file des sciences appliquées en agriculture,


Ahmed Atteya

Suzanne VanderMeulen

## Suzanne VanderMeulen

**Programme :** Diplôme associé en agriculture

**Spécialisation :** Programme d'apprentissage en soins de troupeaux laitiers

### Pourquoi as-tu choisi cette voie?

L'agriculture m'a donné un rêve, un but, des objectifs pour l'avenir et une identité. J'aime évoluer au sein d'une industrie diversifiée et apprendre à connaître de nouveaux producteurs et collaborateurs. J'aime être dans la grange, travailler à des heures irrégulières et être entourée de bétail. J'ai choisi le campus Ridgetown parce qu'il offre à la fois des expériences pratiques et pédagogiques, et parce qu'il me permet de créer des liens avec des professeurs avec lesquels je partage des intérêts. Ridgetown m'a offert des possibilités grâce à son programme d'apprentissage unique en soins de troupeaux laitiers. J'ai suivi un cours sur l'insémination artificielle, j'ai appris à parer des onglons et j'ai eu l'occasion de vivre plusieurs expériences pratiques.

### Où te vois-tu dans cinq à dix ans?

Je vais traire des vaches, nourrir des veaux, produire des cultures et m'efforcer d'apporter ma contribution à l'industrie laitière. Je ne cesserai jamais d'apprendre et d'acquérir de nouvelles expériences. Au fil des ans, j'ai participé à des programmes coopératifs, travaillé pour différents producteurs, assisté à des congrès et à des foires agricoles, travaillé en agriculture à l'étranger, obtenu un diplôme en agriculture et maintenant, je suis le programme d'apprentissage en soins de troupeaux laitiers. J'entends continuer d'apprendre, de perfectionner mes compétences et d'approfondir mes connaissances. Je souhaite m'épanouir davantage au sein de cette industrie, créer des liens et devenir une productrice engagée.

### Quels conseils aurais-tu à donner?

Poursuivez vos rêves et trouvez votre passion! Vous possédez des talents et des compétences – trouvez-les et exploitez-les! N'ayez pas peur d'aspirer à de grandes choses et de travailler fort. Une fois que vous avez cerné vos talents, utilisez-les pour renforcer votre confiance en vous et laissez-les vous guider vers le succès. Une foule de producteurs et d'intervenants du secteur agricole sont disposés à vous épauler dans votre cheminement. N'ayez pas peur de vous faire connaître. Si vous désirez apporter une contribution encore plus grande à cette industrie, allez vers les autres, parlez à des gens et créez des liens. Cette industrie est comme une grande famille : tout le monde souhaite votre réussite! ■

des sciences animales et de la recherche environnementale, puis de mener des initiatives en matière d'apprentissage continu qui sont pratiques et pertinentes pour la société.

- L'établissement compte de 450 à 550 étudiantes et étudiants à temps plein.
- Il s'étend sur une superficie de 450 acres, y compris des parcelles utilisées pour la recherche.
- Il compte environ 45 professeurs d'université et de collège, enseignants, chargés de cours et formateurs.
- Ridgetown offre des programmes de deux et trois ans menant à un diplôme associé en agriculture, en gestion de l'environnement, en soins et gestion des chevaux, en horticulture et en technologie vétérinaire.
- Il offre aussi un programme d'apprentissage de deux ans pour les gardiens de troupeaux laitiers, ainsi que des programmes de certificat d'un an en maniement des chevaux de performance et en administration de clinique vétérinaire.

**Balado de Savoir FAC**

# *LA **TERRE** ET LA **TABLE***

**Apprenez quelque chose de nouveau, où que vous soyez.**

Prêt à écouter votre prochaine série en rafale? Le balado *La terre et la table*, animé par Darlene McBain, présente des conversations authentiques avec des producteurs qui nous font part de leurs expériences, de conseils d'affaires et de leçons qu'ils ont tirées de la vie à la ferme.

Écoutez un épisode et abonnez-vous!

**fac.ca/Balados**

Écoutez le balado à partir de votre plateforme préférée

***Épisode 4***

« Je trouvais que mon rôle était trop traditionnel, mais à vrai dire, ça prend quelqu'un pour que tout roule à la ferme. »

***Aimée Ferré Stang, consultante en médias sociaux et productrice agricole***
*Saskatchewan*

# LA TECHNOLOGIE DES TRACTEURS ÉLECTRIQUES ÉVOLUE RAPIDEMENT

PAR PETER GREDIG

Le gros avantage des moteurs diesel est qu'ils fonctionnent. Avec 100 ans d'expérience et de développement, les moteurs diesel constituent une solution fiable et éprouvée. Mais il y a quelques bonnes raisons pour au moins envisager des solutions de rechange. Une technologie complexe est nécessaire pour que les moteurs diesel produisent la puissance voulue tout en respectant des normes strictes en matière d'émissions.

Cela comprend l'installation de filtres d'échappement à particules spéciaux, l'injection de fluide d'échappement diesel (FED) dans le flux d'échappement afin de réduire les émissions d'oxyde d'azote, et d'autres modifications au moteur pour réduire les émissions polluantes. Plus ces moteurs sont complexes, plus ils sont difficiles à entretenir et à réparer, surtout lorsqu'ils sont contrôlés par ordinateur.

## Plus simples, plus silencieux et plus légers

Les moteurs électriques sont simples, possèdent peu de pièces mobiles et nécessitent peu d'entretien. Ils sont aussi silencieux, et comme ils n'émettent aucune fumée, les tracteurs électriques améliorent les conditions de travail des ouvriers à proximité, notamment dans les vignes, les vergers et les granges.

Si certaines entreprises font l'essai de tracteurs électriques de plus de 100 chevaux-puissance, les modèles les plus susceptibles d'être adoptés par les agriculteurs sont ceux qui sont conçus pour exécuter des tâches qui nécessitent peu de puissance.

Le développement de tracteurs électriques progresse rapidement, tant chez les fabricants traditionnels comme AGCO et John Deere que chez des fabricants qui y trouvent une occasion d'introduire plusieurs innovations simultanées. Monarch Tractor, une entreprise californienne, envisage de commercialiser un tracteur intelligent entièrement électrique, avec ou sans conducteur, intégré sur une seule plateforme. Ce tracteur de 40 chevaux-puissance se recharge en quatre à cinq heures et sera offert vers la fin de 2021 au prix d'environ 64 000 $.

Beaucoup pensent que l'équipement agricole évoluera vers un modèle en essaim où plusieurs tracteurs ou robots autonomes à faible puissance remplaceront les tracteurs plus gros, plus lourds et à forte puissance. Dans ce scénario, l'énergie électrique serait beaucoup plus logique, et les appareils pourraient se recharger en déplacement à l'aide de capteurs solaires. Les trains de transmission électriques sont aussi plus réactifs, ce qui accroît la précision du fonctionnement autonome. Ces machines plus petites réduiront aussi le compactage du sol.

*Les moteurs électriques sont simples, possèdent peu de pièces mobiles et nécessitent peu d'entretien.*

Tout cela repose sur la technologie des batteries, qui a beaucoup évolué ces dernières années. L'efficacité des outils sans fil en est un excellent exemple. Pour que les tracteurs électriques se démocratisent, les batteries doivent être suffisamment puissantes, offrir une autonomie raisonnable, se recharger rapidement et être assez durables pour que les coûts restent comparables à ceux des tracteurs ordinaires.

Vous êtes sceptique? Rappelez-vous qu'il a fallu des années avant que les fabricants d'automobiles électriques s'attaquent à des aspects comme l'autonomie, le temps de recharge, la fiabilité et le coût. L'évolution a été lente, mais les voitures électriques ne sont plus une curiosité et commencent à se vendre. Il s'est vendu environ 1,4 million de véhicules électriques aux États-Unis en 2020, et la tendance indique que les ventes atteindraient 6,9 millions de véhicules d'ici 2025. ■

# UNE **CRISE** PEUT-ELLE ÊTRE **BÉNÉFIQUE** POUR VOTRE **ENTREPRISE?**

PAR REBECCA HANNAM

Une crise se caractérise comme une période de grand conflit, de confusion ou de souffrance. Pour les propriétaires d'entreprises agricoles, il s'agit souvent d'un incident ou d'un événement qui interrompt le cours normal des activités et qui compromet la stabilité de l'entreprise, comme un déversement de produit chimique, une atteinte à la qualité des aliments ou une éclosion. En chinois, le mot « crise » désigne aussi un tournant décisif.

Aux yeux de Jeff Chatterton, conseiller en communication de crise et président du cabinet Checkmate Public Affairs à Kitchener, en Ontario, cela signifie que chaque crise recèle une occasion à saisir. Cela découle du fait que les gens sont très attentifs lorsqu'une entreprise traverse une période difficile. Autrement dit, ils deviennent un public engagé.

« Si vous la gérez judicieusement, une crise peut faire beaucoup plus pour votre image, votre réputation et votre crédibilité que n'importe quelle formation ordinaire sur le leadership ou que toute opération de parrainage ou de publicité », dit-il.

M. Chatterton aide des dirigeants d'entreprises de différentes industries à se préparer et à réagir aux situations de crise. En général, il ne s'agit pas de savoir si quelque chose de grave va survenir, mais plutôt quand cela va arriver.

« Le plus souvent, les crises que nous traversons ne sont pas celles auxquelles nous nous attendions. Les obstacles qui peuvent faire trébucher les propriétaires d'entreprises sont parfois des situations inattendues auxquelles ils n'avaient jamais pensé. S'ils avaient pu les prévoir, ils auraient pu régler ces crises à l'avance. »

## Leçons à retenir

M. Chatterton offre trois conseils utiles pour aider les chefs d'agroentreprises à gérer une crise.

### Connaître votre interlocuteur

L'expression « communication de crise » peut évoquer l'image de hauts dirigeants s'adressant à la nation. Mais pour beaucoup d'agroentreprises, les consommateurs ne représentent pas nécessairement le public principal. En effet, il peut être encore plus important de s'adresser aux employés, aux fournisseurs et à d'autres intervenants, ce qui ne minimise pas l'importance de la crise.

« Même si vous n'êtes pas en contact direct avec la clientèle, vous êtes tout aussi exposé et vulnérable à une crise dévastatrice pour votre réputation », prévient M. Chatterton.

### Réagir à chaud

Il est essentiel d'agir rapidement et de communiquer efficacement. Autrefois, les entreprises se préparaient aux crises en adoptant des plans de communication très élaborés. M. Chatterton considère que cette façon de faire est dépassée.

Aujourd'hui, la gestion de crise est essentiellement une question de rapidité de communication. Votre équipe peut créer des messages sur-le-champ, et la plupart des associations de producteurs peuvent vous conseiller. Il est aussi possible d'adhérer à des programmes qui donnent aux entreprises un accès continu à une équipe d'intervention professionnelle, stratégie que M. Chatterton propose comme solution de rechange à un plan de communication qui risque de devenir rapidement désuet.

### Évaluer votre état d'esprit

Selon M. Chatterton, le meilleur état d'esprit que peuvent avoir les propriétaires d'entreprises lors d'une situation de crise est un mélange de résilience et d'optimisme. Même si les crises peuvent être stressantes et accablantes, il est important que les chefs d'entreprises adoptent des pratiques de mieux-être afin de se prémunir contre l'épuisement professionnel. Il est aussi essentiel de faire appel à des professionnels et de ne pas tenter de gérer seul une crise d'envergure. ■

# L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE, FACTEUR CLÉ DU LEADERSHIP EFFICACE

PAR PETER GREDIG

Quels sont les traits de caractère propres aux champions et aux chefs d'entreprises qui se démarquent? Qu'ont-ils de plus que les PDG moyens ou même très compétents?

L'intelligence? La capacité de gérer leur temps et d'accomplir des tâches multiples? L'énergie et la passion? La persévérance?

Il est presque certain qu'ils possèdent toutes ces qualités, mais les dirigeants d'exception sont dotés d'un autre trait de caractère. Il s'agit de l'intelligence émotionnelle, et les dirigeants de tous genres ont tout intérêt à y prêter une plus grande attention.

Nous ne pouvons pas faire grand-chose pour changer notre QI, mais l'intelligence émotionnelle est une qualité que les dirigeants peuvent cultiver et améliorer. L'intelligence émotionnelle est la capacité de reconnaître vos propres émotions et celles des autres, de comprendre la différence entre les diverses émotions et d'utiliser des signaux émotionnels pour guider votre réflexion et votre comportement. De façon générale, les dirigeants qui réussissent possèdent une intelligence émotionnelle très développée. Ils savent comment gérer ou moduler leurs propres émotions pour atteindre leurs objectifs et réagir aux émotions d'autrui.

L'amélioration de l'intelligence émotionnelle profite aux dirigeants et à leur équipe de deux façons.

## Conscience de soi

En tant que dirigeant, votre personnalité et votre tempérament ont un effet considérable sur votre équipe. Prendre conscience de ses propres émotions et les gérer permet de créer une meilleure atmosphère de travail. Si vous ressentez le besoin de vous excuser auprès de tous les membres de l'équipe pour la mauvaise humeur que vous affichez depuis un mois, au cours d'une récolte particulièrement difficile, le moment est venu d'aiguiser votre intelligence émotionnelle. En effet, il est difficile pour des employés de s'adresser à leur gestionnaire ou d'interagir efficacement avec lui s'il est colérique, intimidant ou imprévisible. Rappelez-vous qu'en tant que chef, c'est vous qui choisissez la manière dont vous réagissez à toute situation.

Certains dirigeants maîtrisent naturellement leurs propres émotions pour créer un meilleur environnement de travail et une meilleure culture. D'autres y voient l'obstacle le plus difficile à surmonter pour devenir des gestionnaires plus efficaces.

## Des relations et des interactions plus harmonieuses

Nous avons probablement tous rencontré des gens intelligents qui possèdent une vision et un potentiel incroyables, mais qui sont incapables d'établir des liens avec les autres. Ils travaillent très bien seuls, mais peinent à faire le saut vers un poste de direction et à travailler en équipe. Le mot-clé : relation.

Les dirigeants qui reconnaissent que chaque personne avec qui ils interagissent à son propre spectre d'émotions ont un avantage considérable sur ceux qui gouvernent par décret et traitent tout le monde de la même manière. Certains sont stimulés et réussissent mieux en situation de stress, tandis que d'autres se replient sur eux-mêmes et figent. Certains adorent prendre part à un débat animé, alors que d'autres évitent les conflits à tout prix.

Traiter tout le monde de la même manière ne permet jamais d'atteindre les meilleurs résultats d'équipe. ■

## *Les cinq composantes de l'intelligence émotionnelle*

Daniel Goleman est l'auteur de nombreux livres à ce sujet, dont le succès de librairie *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ* (traduction libre : *L'intelligence émotionnelle : pourquoi elle peut être plus importante que le QI*). M. Goleman divise l'intelligence émotionnelle en cinq composantes principales :

1. Conscience de soi
2. Autorégulation
3. Motivation
4. Empathie
5. Aptitudes sociales

# ACCUEILLIR LE CHANGEMENT DÉCUPLE LA PUISSANCE DE TRANSFORMATION

PAR EMILY LEESON

À la fin du printemps, la vallée de l'Annapolis, en Nouvelle-Écosse, se couvre de fleurs. La pomiculture est l'industrie principale de cette région depuis des générations, mais le panorama de la vallée est en train de se transformer. En fait, à l'échelle nationale, l'industrie pomicole est en pleine évolution.

Autrefois dominés par la McIntosh, la Cortland et la Spartan, les vergers accueillent aujourd'hui de nouvelles variétés : Ambrosia, Gala, et la nouvelle coqueluche de l'industrie, la Honeycrisp. Les cultivars de grande valeur ont fait entrer l'industrie dans une nouvelle ère. Ces dernières années, la valeur à la ferme des récoltes de pommes dans les Maritimes a augmenté de plus de 9 millions de dollars – un essor considérable. Pour maximiser leurs rendements, les producteurs transforment leurs vergers et propulsent leur entreprise vers l'avenir. Au lieu de se cantonner dans les méthodes traditionnelles, ils ont décidé de relever le défi du changement.

« Quand je me suis lancé en agriculture, nous avions des vergers de 400 à 500 pommiers par acre », dit Douglas Nichols de l'exploitation Apple Lane Farm, à Morristown, en Nouvelle-Écosse. Dans les années 1980, c'était ce qu'on considérait comme des vergers à haute densité.

Aujourd'hui, la barre est beaucoup plus haute. « Nous approchons désormais les 900 à 1 000 pommiers par acre », explique M. Nichols. En ayant plus d'arbres, les pomiculteurs commencent à produire plus rapidement, et les premières pommes commencent à rapporter plus tôt.

Dans les vergers à haute densité, l'innovation est omniprésente : les cultivars sont greffés sur des porte-greffes nanifiants pour que les arbres restent petits et soient plus faciles à gérer; la plantation guidée par GPS garantit des peuplements précis qui sont prêts pour l'automatisation; des systèmes de tuteurs maximisent l'exposition au soleil et assurent une croissance des arbres qui favorise la production fruitière plutôt que l'épaississement du bois. Même les modèles de travail changent étant donné que l'uniformisation des arbres entraîne de nouveaux gains d'efficience.

Il s'agit d'une proposition attrayante, mais aussi coûteuse.

« L'aménagement d'un verger à haute densité, ce qui comprend la plantation d'arbres, l'installation de poteaux et de câbles et tout le reste, coûte de 35 000 $ à 40 000 $ par acre », explique Pinder Dhaliwal, président de la B.C. Fruit Growers' Association, dans la vallée de l'Okanagan. « Il faut ensuite attendre trois ans, et pendant ce temps aucun revenu ne peut être tiré des aménagements qui produisaient auparavant. »

Un investissement considérable, un changement dans les méthodes de travail et le risque lié à une nouvelle entreprise : tout cela représente une situation stressante pour des producteurs qui sont habitués de peser soigneusement le pour et le contre de chaque décision. Et pourtant, environ 90 % des pommes de la Colombie-Britannique sont maintenant produites dans des vergers à haute densité, et la plupart des nouvelles plantations de la Nouvelle-Écosse suivent la même voie.

En adoptant le changement, ces producteurs intègrent la résilience au cœur même de leur entreprise.

# PRÉPARER VOTRE ENTREPRISE AU CHANGEMENT

Tout changement potentiel du statu quo est une source d'anxiété et de résistance, mais vous pouvez préparer votre entreprise à l'inévitable. Suivez ces trois conseils tirés de l'expérience des pomiculteurs pour atténuer les difficultés qu'entraîne le changement.

## Élargir vos horizons

L'union fait la force – et l'esprit de communauté apporte un sentiment de sécurité. Il est crucial de se renseigner sur les expériences des pairs avant de fixer le cap.

Les arboriculteurs fruitiers ont l'habitude de travailler en communauté – des groupes de l'industrie partagent depuis longtemps de l'information sur les nouvelles menaces et les innovations. Ce qui est nouveau, c'est que depuis quelque temps, ces communautés s'agrandissent, entre autres grâce à Internet. « Vous pouvez facilement trouver une vidéo d'un verger à haute densité situé en Colombie-Britannique, en Nouvelle-Écosse, en Ontario, dans l'État de New York ou dans l'État de Washington, explique M. Dhaliwal. Vous voyez […] que l'exploitant a investi une certaine somme, et qu'il a récupéré son investissement en trois ans. »

Ce niveau d'interaction avec d'autres producteurs a aidé M. Dhaliwal à renforcer sa confiance dans ses propres choix. « Je suis maintenant prêt à faire le grand saut », confie-t-il.

## Trouver le bon rythme

Il est essentiel de déterminer le bon rythme du changement. Si les taux d'intérêt et les programmes gouvernementaux ont une incidence considérable, il n'existe pas de méthode universelle pour trouver le juste milieu.

Les vergers à haute densité produisent des rendements hâtifs abondants, permettent de récupérer rapidement le capital investi et accélèrent l'entrée sur un nouveau marché. Mais cela ne signifie pas qu'un changement soudain et profond est ce qui convient le mieux à chaque entreprise. « Nous dirigeons une exploitation familiale, et notre revenu provient de notre production. Alors dans notre cas, la transition s'effectue graduellement, explique M. Nichols. De cette façon, nous pouvons continuer de gagner notre vie sans trop nous endetter, tout en continuant de moderniser notre exploitation. »

## Planifier pour composer avec l'incertitude

Marchés fluctuants, conditions météorologiques exceptionnelles, pandémie mondiale : la vie est rarement prévisible. La meilleure stratégie semble être de se concentrer sur les changements nécessaires maintenant, et de rester à l'affût de l'occasion d'opérer un changement encore plus grand.

« La main-d'œuvre représente notre coût le plus élevé, mais aussi notre ressource la plus difficile à trouver, dit M. Nichols. Tout ce que nous pouvons faire pour améliorer notre efficacité sur ce plan sera bénéfique pour notre exploitation à long terme. » Dans les plantations de haute densité, l'équipement mécanique accroît l'efficacité du travail, et l'orientation des arbres crée des peuplements dans lesquels les travailleurs sont placés exactement au bon endroit – un progrès considérable par rapport à l'époque où nous devions être juchés sur des échelles pour cueillir les pommes. En fait, bon nombre de tâches pourraient être moins exigeantes physiquement, facteur important dans un contexte où la main-d'œuvre est vieillissante. L'aménagement des vergers à haute densité est idéal pour les robots, même ceux qui sont encore inusités.

La pomiculture est peut-être une industrie traditionnelle, mais elle est loin de stagner. En Nouvelle-Écosse, par exemple, beaucoup de jeunes producteurs se lancent dans cette industrie, et un grand nombre d'exploitations sont en plein processus de relève. À chaque pas en avant, les producteurs se préparent à des circonstances qui ne cessent d'évoluer.

À la ferme Apple Lane Farm, la génération montante est déjà à pied d'œuvre. La fille et le gendre de Doug et de sa femme Marlene travaillent avec eux. « Nous les encourageons à s'ouvrir à de nouvelles perspectives – la ferme évolue pour fonctionner dans notre environnement actuel », dit Doug. La meilleure façon de gérer le changement, après tout, est de toujours rester tournés vers l'avenir. ■

# PRÉPARATION À LA **RÉUSSITE**

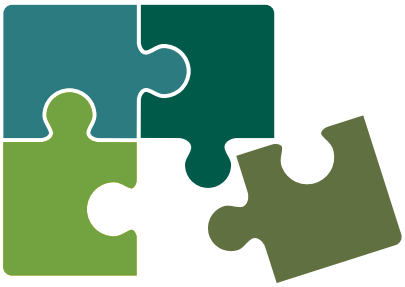
La recherche montre que les gens qui se fixent des objectifs ambitieux et visent haut sont de meilleurs négociateurs.

- **Planifiez vos demandes**
- **Anticipez différents scénarios**
- **Sachez ce que vous voulez réaliser**

Source : Anna De Paoli

# PLANIFICATION DU **TRANSFERT**

Quatre facteurs qui peuvent faciliter le transfert de votre entreprise familiale



- **Volonté** de planifier
- **Détermination** à apprendre
- **Patience** à l'égard de la réalisation de votre plan
- **Conseils** de spécialistes du transfert

Source : Brent VanParys, BDO Transfert d'entreprise (publié sur LinkedIn et Twitter)

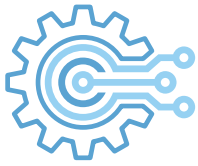
# **PROCHAINE RÉVOLUTION** EN AGRICULTURE

Des innovations dans trois domaines majeurs révolutionneront l'agriculture d'ici 2025

### Développement durable

Empreinte environnementale, emballage, bien-être des animaux

### Technologie



Intelligence artificielle, capteurs, apprentissage machine, automatisation

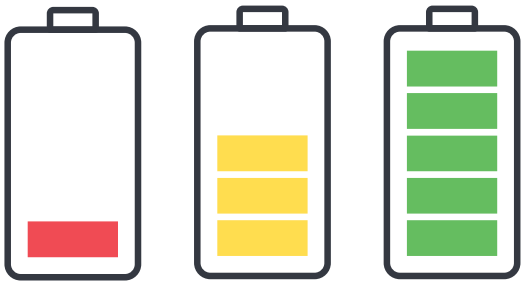
### Génétique

Cultures adaptées au changement climatique, caractéristiques fonctionnelles des produits, résistance aux maladies

Source : Croplife.com (en anglais seulement)

# COMBATTRE L'**ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL**

Avez-vous l'impression d'être à court d'énergie? Ressentez-vous de l'insatisfaction au travail, ou remarquez-vous une baisse de votre productivité? **Ce sont des symptômes classiques de l'épuisement professionnel.**



Source : EffyDesk.ca/blogs/news (en anglais seulement)

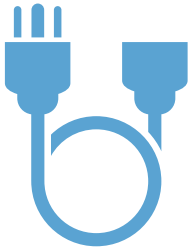
## STRATÉGIES POUR REBONDIR

- **Refaites le plein d'énergie** en faisant une pause pour pratiquer une activité qui vous plaît
- **Communiquez** avec parents et amis, que ce soit en mode virtuel ou par texto
- **Transformez** les pensées négatives en **défi** : *Je n'y arrive pas = Comment puis-je y arriver?*

# DES MESURES SIMPLES POUR **RÉDUIRE** LE RISQUE D'INCENDIE À LA FERME

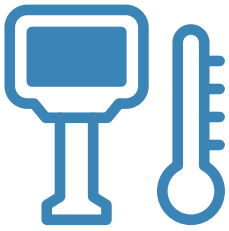
**Nettoyer régulièrement**

Désencombrez les lieux, balayez la poussière et les toiles d'araignées.



**Remplacer les rallonges électriques**

Utilisez toujours des rallonges intactes de calibre commercial.



**Cerner les points chauds**

Une caméra à imagerie thermique peut vous aider à cerner les zones à risque.

**Prévenir la corrosion**

Utilisez des fiches et des prises électriques étanches.

Source : FarmFoodcareOn.org (en anglais seulement)

COMPILÉ PAR LILIAN SCHAER | Trouvez Lilian @foodandfarming

# IL SUFFIT D'UN MAUVAIS JOUEUR POUR CHANGER LA DONNE

L'ÉTUDE DE CAS FICTIVE QUE VOICI A ÉTÉ CRÉÉE PAR MNP

Kevin et Craig étaient de bons voisins qui s'étaient entraidés plusieurs fois au fil des ans pour surmonter certaines difficultés. Tous deux à la fin de la quarantaine, ils n'avaient pas l'intention d'agrandir leur exploitation céréalière respective, mais ne comptaient pas non plus cesser leurs activités. Ils se retrouvaient régulièrement au café du coin pendant la saison morte et envisageaient de commencer à travailler ensemble en partageant les équipements, la main-d'œuvre, la gestion et d'autres ressources.

Craig adorait la machinerie, mais son exploitation de quelque 2 500 acres justifiait difficilement l'achat de nouvelles machines. Kevin, quant à lui, possédait une exploitation céréalière de 3 700 acres et, si les deux hommes s'associaient, ils auraient un total de 6 200 acres à cultiver.

Craig était enthousiaste à l'idée de pouvoir moderniser son équipement, et ainsi, consacrer moins de temps aux réparations, alors que Kevin était doué pour la commercialisation des grains, ce qui n'était pas le point fort de Craig – de son propre aveu. Les deux hommes étaient dotés de personnalités similaires et de compétences complémentaires, et ils avaient hâte de tirer avantage des économies d'échelles.

## Les avantages majeurs des économies d'échelle

Alors qu'ils s'affairaient à calculer le coût du remplacement du semoir, du tracteur, du pulvérisateur automoteur et de la moissonneuse-batteuse, Stewart, un de leurs voisins, est entré en contact avec eux, car il avait entendu parler de leur plan et souhaitait en faire partie. Stewart avait dix ans de moins qu'eux et possédait une superficie cultivable comparable à celle de Kevin. Ainsi, s'ils mettaient en commun toutes leurs terres, ils auraient accès à une superficie totale de près de 10 000 acres. Un tel fonds de terre permettrait l'achat d'équipements de pointe qu'ils pourraient vendre à bon prix régulièrement pour acheter de l'équipement plus récent. De plus, Stewart était tourné vers le progrès et en phase avec les nouvelles pratiques d'agriculture de précision, et il se passionnait pour la prise de décisions agronomiques fondée sur les données, ce qui a suscité l'intérêt de Kevin et de Craig.

Le comptable de Craig a suggéré que les trois hommes forment une coentreprise, structure la plus avantageuse dans leur cas. Une coentreprise constitue un excellent moyen pour les producteurs de réaliser des économies d'échelle tout en conservant leur indépendance. Les accords de coentreprise sont généralement de courte durée (un à trois ans) et rédigés précisément pour indiquer à l'Agence du revenu du Canada qu'il ne s'agit pas d'une société de personnes.

Les coentreprises ne sont pas des entités juridiques. Ce sont de simples ententes qui décrivent comment plusieurs parties indépendantes travaillent ensemble. De plus, une coentreprise ne peut pas posséder de biens. L'accord de coentreprise peut être une simple liste de règles qui régissent comment deux ou trois jeunes agriculteurs partagent les dépenses, la charge de travail et les revenus générés en vendant du maïs sucré à un petit stand, par exemple. Ce genre de structure convient également pour des situations beaucoup plus complexes, comme dans le cas de Kevin, Craig et Stewart, qui envisageaient d'exploiter conjointement leurs trois entreprises. S'il est correctement rédigé, l'accord de coentreprise représente un document juridiquement contraignant.

## L'équipement comme point de départ

Craig et Kevin aimaient bien l'idée de prendre un an pour régler tous les détails de leur coentreprise. Stewart, quant à lui, souhaitait plutôt en finir rapidement avec ce processus et rédiger l'accord aussitôt que possible, afin de pouvoir commencer à chercher de l'équipement pour les semailles du printemps, qui auraient lieu dans cinq mois. Ils sont donc parvenus à un compromis : ils créeraient d'abord une coentreprise qui ne couvrirait que la propriété, le partage, l'entretien et l'utilisation de l'équipement agricole. Puis, les trois producteurs ajouteraient les clauses nécessaires afin qu'un accord de coentreprise exhaustif soit en place l'année suivante.

Ils se sont donc entendus sur un modèle complet de partage des ressources selon lequel la superficie détenue par chaque partie déterminerait le pourcentage de propriété, et le niveau d'utilisation de

l'équipement, ainsi que l'engagement de chacun à couvrir les dépenses liées à l'entretien et aux réparations. Ainsi, le niveau d'utilisation de Craig serait fixé à 25 % et ceux de Kevin et de Stewart seraient respectivement fixés à 37,5 %.

Les trois producteurs ont vendu leur équipement existant et acheté des machines à grande capacité comptant peu d'heures d'utilisation, comme le prévoyait l'accord de coentreprise. Les semailles se sont très bien déroulées; c'est au cours de la saison de croissance que des problèmes ont commencé à surgir.

*Une coentreprise peut être un excellent moyen pour les producteurs de réaliser des économies d'échelle tout en conservant leur indépendance.*

Craig sentait qu'il était contraint d'assumer la majeure partie des tâches d'entretien même s'il ne possédait que 25 % de l'équipement. De plus, Kevin et lui partageaient le même avis sur l'importance de la lubrification et du nettoyage de l'équipement, ainsi que sur la tenue adéquate des dossiers d'entretien, mais Stewart ne semblait jamais avoir de temps pour ces tâches.

Un jour, Kevin a rencontré un problème électronique avec le pulvérisateur et a dû appeler un service de dépannage pour la remettre en état de marche. La facture était salée, ce qui n'a pas plu à Stewart. Il affirmait qu'il aurait très bien pu régler le problème par lui-même et s'est montré réticent à l'idée de payer sa part de cette dépense. Puis, Kevin et Craig ont découvert que Stewart avait loué d'autres terres et s'était engagé à exécuter des services de récolte à forfait sans leur en parler. Pas très honnête.

## Des décisions douteuses mettent en péril l'entente

La location de terres supplémentaires et le travail à forfait venaient de bouleverser complètement le modèle de partage des ressources, car Stewart exploitait désormais 5 000 acres. Quand Craig et Kevin ont abordé la question, Stewart a catégoriquement refusé de modifier l'accord de coentreprise pour tenir compte de ses plans d'expansion.

Craig et Kevin se sont rencontrés pour discuter de leurs options. Ils avaient rédigé un accord de coentreprise qui était raisonnable pour le partage d'équipement, mais sans inclure une disposition légale dans le cas d'un changement au pourcentage de terres détenues, et rien n'avait été prévu dans l'éventualité où un des partenaires devrait être retiré de la coentreprise.

Ils n'avaient appréhendé ni les pratiques douteuses de Stewart ni les désaccords liés à la gestion de l'équipement. La résiliation de l'accord risquait de leur coûter cher, car même si leur modèle de partage semblait logique et que la création d'une coentreprise était une bonne idée, les problèmes résidaient dans les détails de l'accord, et dans les non-dits de leur relation.

En rétrospective, les trois hommes auraient mieux fait de mettre en commun leurs équipements existants, d'ajuster le pourcentage détenu par rapport à la superficie exploitée et de vendre tout le matériel inutilisé. Ainsi, tous les achats subséquents auraient pu être faits en fonction du pourcentage de chacun, et un changement apporté aux fonds de terre par l'un des partenaires n'aurait posé aucun problème, car il aurait simplement assumé une part plus importante des coûts. ■

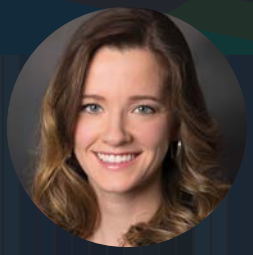
MNP, chef de file à l'échelle nationale, est un cabinet de comptabilité, de fiscalité et de services-conseils aux entreprises du Canada.
**MNP.ca**

# FAIRE CONFIANCE AUX DONNÉES – CONSEILS SUR L'OPTIMISATION ET LE PARTAGE DE SOLUTIONS NUMÉRIQUES

PAR TREVOR BACQUE

*Les solutions numériques continuent d'influencer la prise de décisions partout au monde. Ceux qui partagent leurs données avec des tiers dignes de confiance peuvent en tirer des avantages considérables pour l'avenir de leur exploitation. Trois experts nous expliquent comment des ensembles de données ciblées peuvent faciliter les activités d'une entreprise.*

## DONNÉES FINANCIÈRES



**Kim Inglis**

*Conseillère financière et gestionnaire de portefeuille, Raymond James*

*Kelowna (Colombie-Britannique)*

De tous mes clients, les producteurs agricoles sont assurément les plus occupés. La gestion de leur exploitation accapare presque tout leur temps. Pour des gens aussi affairés, trouver le temps de fournir les données nécessaires à une planification financière exhaustive est presque une aberration. Je comprends cela. Or, comme l'expression le dit : « On récolte ce que l'on sème », et cela s'applique parfaitement aux finances agricoles.

Dans un contexte où les producteurs âgés de plus de 70 ans sont plus nombreux que ceux de moins de 35 ans, il est important que les finances d'une exploitation agricole soient en règle avant de passer le flambeau à la prochaine génération.

Pour déterminer avec qui ils partageront leurs données, les propriétaires d'exploitations agricoles doivent prendre la relève en considération. L'époque où la ferme passait systématiquement aux mains de l'aîné de la famille est révolue. De nos jours, beaucoup de producteurs constatent que leurs enfants ont d'autres aspirations et doivent parfois chercher en dehors de la famille pour trouver un successeur éventuel et assurer l'intégration de ce dernier le plus tôt possible.

Naturellement, cela soulève des questions relatives aux données financières. La planification est souvent très complexe et doit notamment couvrir de nombreux aspects liés aux questions successorales, aux considérations fiscales, à la gestion du risque et au transfert de l'exploitation dans son ensemble, ainsi que d'autres facteurs. Pour déterminer une stratégie avec la diligence requise, il faut comprendre l'agroentreprise dans son état actuel et dans l'état prévu au moment de la retraite.

La réussite de la génération sortante et celle de la prochaine génération dépendent du partage d'une grande quantité d'informations détaillées. Cela suppose aussi que le conseiller doit entretenir des liens avec l'équipe de professionnels de l'exploitation, comme les avocats et les comptables. Plus il y a de données à partager, plus les plans qui en découleront seront approfondis et personnalisés.

Dans le monde d'aujourd'hui, ce sont les données qui orientent la plupart de nos décisions. Les portefeuilles de placement reposent sur de grandes quantités d'information, tout comme les portefeuilles agricoles reposent sur des tiers dignes de confiance pour aider les producteurs à atteindre leurs objectifs et à avoir un avenir financier viable.

## DONNÉES SUR LE RENDEMENT DES EMPLOYÉS

**Michelle Painchaud**

*Présidente-directrice générale, Painchaud Performance Group*

*Winnipeg (Manitoba)*

Les données sur le rendement des employés, qui sont habituellement classées dans la catégorie des ressources humaines, sont des données cruciales que les dirigeants d'entreprises agricoles tardent à exploiter. Les producteurs qui négligent les données sur le rendement du personnel courent un risque. J'en suis témoin depuis plus de 20 ans. L'interprétation de ces données peut révéler la différence entre une entreprise saine et florissante et un milieu de travail négatif et démotivant.

Pour recruter des employés, les exploitants agricoles se contentent souvent de publier une annonce de poste sur les médias sociaux; et s'ils sont coincés, le seul critère d'embauche devient « avoir deux bras et deux jambes ». L'embauche de mauvais candidats entraîne plus que des pertes financières. Le moral au travail se détériore rapidement si les problèmes ne sont pas réglés. Et si l'employeur laisse le mécontentement couver, d'autres employés risquent de se lasser et de chercher un emploi ailleurs. En prenant quelques mesures proactives, les gestionnaires peuvent rapidement bâtir une équipe axée sur la mobilisation et le rendement élevé, ce qui a un effet positif sur les résultats.

Le test psychométrique est un élément clé dont les gestionnaires responsables du recrutement devraient tenir compte. Ce test aide les producteurs, qui ne savent souvent pas comment mener une entrevue typique à la manière des spécialistes en RH, à mieux comprendre les forces potentielles des candidats, l'environnement où ils réussissent le mieux et ce dont ils ont besoin pour y arriver. Les producteurs peuvent embaucher une personne sympathique et ainsi laisser filer des candidats plus compétents qui cadreraient peut-être mieux avec la culture de l'exploitation. Comme les exploitations agricoles ont de plus en plus souvent recours aux sondages sur la culture du milieu de travail et la mobilisation des employés, les données deviennent un outil indispensable pour améliorer l'entreprise en général.

Savoir quel environnement favorisera le perfectionnement d'un candidat est un atout décisif. Si vous embauchez un employé capable de prendre le taureau par les cornes, assurez-vous de toujours lui proposer des défis à sa hauteur. De la même façon, si vous embauchez un bourreau de travail, assurez-vous qu'il n'ait jamais à se tourner les pouces.

Rappelez-vous que la rétroaction est vitale pour les gestionnaires comme pour les employés. Les évaluations du rendement fournissent des données et sont d'une importance capitale pour le perfectionnement et le maintien en poste d'employés de haut calibre.

## DONNÉES AGRONOMIQUES

**Dave Sullivan**

*Chef de l'exploitation de Global Ag Risk Solutions*

*Regina (Saskatchewan)*

On comprend de mieux en mieux que le partage des données est précieux et que garder les données en silo n'offre presque aucune valeur. En agriculture, les enjeux sont élevés. Vous n'avez qu'une chance de faire pousser vos cultures : en vous fiant en grande partie à vos intuitions et en apportant quelques mises au point selon les résultats de l'an dernier. C'était le modèle au Canada pendant plus de 100 ans.

Aujourd'hui, grâce à la collecte et à l'agrégation de données agronomiques, un producteur d'une région particulière pourrait partager de l'information par l'intermédiaire d'un tiers avec 100 producteurs des environs, et avoir accès à l'équivalent de 100 ans de données de référence pertinentes. Si chaque producteur partage les données qu'il a recueillies sur dix ans, soudainement, tous peuvent profiter de l'équivalent de 1 000 ans d'apprentissage.

Certains producteurs croient que le partage des données numériques présente un risque ou qu'il peut leur causer du tort. Il est légitime de craindre une perte de contrôle ou de ressentir de la méfiance à l'égard du partage des données. Or, il est beaucoup plus probable que l'industrie utilise vos données sous forme groupée pour générer de nouvelles idées et de nouveaux produits fondés sur votre zone de sol, l'emplacement géographique ou le climat de votre région, vos besoins en macronutriments et en micronutriments, et bien d'autres encore. Afin que l'agriculture progresse, le partage des données sera nécessaire. C'est désormais un incontournable. Le partage d'une certaine quantité de données – notamment sur les finances, les assurances, l'agronomie ou les crédits de carbone – est presque incontournable. Et actuellement, l'avantage des données partagées est qu'elles créent de nouveaux débouchés pour les exploitations ou leur indiquent des points à améliorer.

Quand vous prenez un café avec un voisin et que vous lui racontez ce que vous avez fait durant l'année, c'est un peu comme si vous téléversiez vos données dans le nuage, mais plus lentement. Vous partagez des données depuis toujours. La différence est que les technologies d'aujourd'hui peuvent vous aider à interpréter les données de façon à accroître la rentabilité de votre exploitation. Les producteurs qui acceptent d'entrer dans l'ère numérique de l'agriculture peuvent déjà témoigner de ses nombreux avantages. ■

# L'AVENIR PROMETTEUR DES **MODIFICATIONS GÉNÉTIQUES**

PAR PETER GREDIG

Les avancées technologiques spectaculaires, notamment dans les domaines de la robotique, de l'intelligence artificielle et de l'Internet des objets, détournent notre attention de ce qui, selon plusieurs, constitue la plus grande réalisation scientifique de notre époque. Admettons-le : des robots qui apprennent à cueillir des fruits au stade de maturité optimal ou à enlever les mauvaises herbes de façon autonome attirent l'attention beaucoup plus qu'une autre histoire sur la façon dont les modifications génétiques changeront le monde. Mais le fait est qu'elles le changeront.

Faisons un petit tour d'horizon. Les modifications de l'ADN comme nous les connaissons aujourd'hui découlent d'un système appelé CRISPR-Cas9. Il y a plus de dix ans, des scientifiques ont découvert des séquences répétitives du code génétique de certaines bactéries. Ces séquences interviennent dans la réaction immunitaire des bactéries à des organismes nuisibles comme les bactériophages. Mais pour les généticiens, la compréhension de ces séquences répétitives et des espaces entre celles-ci facilite grandement le repérage, la modification ou la désactivation d'une partie spécifique d'ADN dans les plantes et les animaux.

Contrairement aux premiers organismes génétiquement modifiés (OGM) transgéniques, aucun matériel génétique étranger n'est introduit dans l'ADN. Cette méthode est aussi beaucoup moins dispendieuse que les procédés transgéniques et peut être exécutée sans matériel de laboratoire complexe ou coûteux.

Mais si cette technique existe depuis plus de dix ans, quelles sont les applications miraculeuses du système CRISPR? Il y en a des dizaines qui sont sur le point d'être lancées, et j'énumérerai certains des progrès les plus prometteurs pour l'agriculture et la santé humaine. Beaucoup ont échappé à l'attention du grand public, et même des médias spécialisés en agriculture, mais une histoire relative à la technologie CRISPR a suscité beaucoup d'intérêt.

En 2018, un scientifique chinois a ébranlé le monde en annonçant qu'il avait modifié le génome de deux embryons humains de manière à les immuniser contre le VIH. Ce faisant, il avait enfreint les règles et les principes éthiques, ce qui lui a valu une peine de trois ans de prison. Il importe de raconter cette histoire parce qu'elle nous rappelle que l'édition génomique est susceptible de procurer de nombreux avantages, mais qu'elle doit être utilisée avec prudence et discernement.

Les modifications de génomes permettent de corriger un trouble génétique chez un patient ou de modifier des embryons humains de façon à ce que ces changements soient transmis à la génération suivante. Toutefois, le processus décisionnel entourant les modifications génétiques du système CRISPR soulève de grandes préoccupations, notamment en ce qui a trait aux décideurs.

## Voici quelques exemples de progrès attribuables au système CRISPR en agriculture et dans le domaine de la santé humaine.

### Agriculture :

- Des vaches laitières qui donnent naissance principalement à des femelles ou des vaches de boucherie qui donnent naissance principalement à des mâles
- Des porcs moins vulnérables aux maladies respiratoires
- Des poulets immunisés contre le virus de la leucose aviaire
- Du blé sans gluten ou qui contient du gluten sans danger pour les personnes atteintes de la maladie cœliaque
- Des hybrides de maïs qui donnent un maïs plus cireux
- Du canola qui possède une plus grande résistance à l'égrenage
- Des pommes de terre modifiées pour être plus saines lorsqu'elles sont frites
- Des bananiers et des cacaoyers ayant une protection accrue contre les maladies
- Des algues conçues pour produire du biodiesel grâce à une teneur accrue en matière grasse
- Des tomates au goût épicé

### Santé humaine :

- Traitement de la drépanocytose (aussi appelée « anémie falciforme ») et d'autres hémopathies – Les cellules souches des patients sont reprogrammées au moyen du système CRISPR afin de produire des cellules sanguines saines, qui sont ensuite injectées par transfusion. Ce procédé est très prometteur pour le traitement de cette affection et d'autres maladies héréditaires causées par la mutation d'un gène unique.
- Outils de diagnostic des maladies – Les capacités de recherche de gènes du système CRISPR permettent de créer des outils économiques et rapides de dépistage de virus, de bactéries ou de champignons dans les fluides corporels d'une personne. La pandémie de COVID-19 a accéléré cette recherche, et des progrès importants ont été accomplis.
- Une technique avancée de modification de l'ADN du système CRISPR appelée « édition de base » aide à corriger des maladies génétiques, comme la maladie de Huntington et la progéria (vieillissement prématuré) chez les enfants.
- L'éradication d'organismes nuisibles (comme les moustiques vecteurs de la malaria, ou d'espèces envahissantes comme les rats ou les chats féraux par l'introduction d'un gène qui les empêche de se reproduire.

Si l'on prend le temps d'étudier le potentiel du système CRISPR et des modifications génétiques pour la santé humaine et l'agriculture, on se rend compte que les possibilités sont presque illimitées. Il s'agit là d'une perspective prometteuse et d'un défi. Les normes réglementaires et l'acceptation du public sont les deux facteurs principaux qui détermineront à quel rythme et dans quelle mesure les modifications de génomes seront utilisées dans ces deux domaines.

Les OGM transgéniques classiques sont omniprésents à l'échelle mondiale – on les trouve dans des cultures qui possèdent des caractéristiques de tolérance aux herbicides et de résistance aux ravageurs –, et malgré les avantages mis en lumière par plus de 20 ans d'utilisation, une minorité bruyante continue de contester leur utilisation. Il reste à voir ce que les consommateurs penseront des cultures et du bétail génétiquement modifiés, mais leur acceptation sera peut-être plus facile cette fois-ci parce qu'ils présentent des avantages plus directs et plus concrets pour eux.

*En étudiant le potentiel du système CRISPR, on découvre des possibilités presque illimitées. Il s'agit là d'une perspective prometteuse, qui peut toutefois représenter un défi.*

Sur le plan réglementaire, il n'est pas surprenant que les opinions divergent quant à la façon de réglementer l'édition génomique en agriculture. À l'heure actuelle, le Canada estime que les cultures génétiquement modifiées devraient passer par le même processus d'approbation que les caractéristiques transgéniques. Récemment, les États-Unis ont adopté une approche moins rigoureuse selon laquelle les OGM sont classifiés comme les organismes issus d'une culture traditionnelle, ce qui accélère le processus législatif. Nous savons que les disparités dans les processus de réglementation et d'approbation peuvent entraver les échanges commerciaux, alors il sera important de surveiller comment nos partenaires commerciaux perçoivent les modifications de l'ADN des cultures et du bétail. Les progrès rapides de l'édition génomique obligeront tous les pays à continuer de réévaluer leur approche en matière de réglementation.

Il existe une excellente ressource en ligne (en anglais seulement) qui offre un résumé de toutes les initiatives de modifications génétiques en cours dans les domaines de la santé humaine et de l'agriculture. Elle offre aussi un aperçu des réalités réglementaires de différents pays. Pour la consulter, saisissez « Global Gene Editing Regulation Tracker » dans votre moteur de recherche favori. ■

# LES DEMANDES INTÉRIEURE ET MONDIALE CONTRIBUENT AU MAINTIEN D'UN MARCHÉ DES TERRES AGRICOLES SOLIDE

Le marché des terres agricoles du Canada est demeuré solide et stable pendant une année marquée par les turbulences économiques causées par la pandémie de COVID-19, selon notre dernier rapport Valeur des terres agricoles. Ainsi, l'augmentation moyenne a été de 5,4 % en 2020, soit légèrement supérieure à l'augmentation de 5,2 % enregistrée en 2019.

## L'équilibre durant une année de perturbations

Pour l'agriculture canadienne, ces perturbations ont notamment pris la forme de fermetures temporaires d'usines de transformation alimentaire, du déplacement de certaines exportations, de pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs et d'une modification importante des habitudes d'achat des consommateurs.

« La terre est l'actif le plus important de toute exploitation agricole et, à ce titre, le marché des terres agricoles est un bon baromètre, explique Jean-Philippe Gervais, économiste en chef de FAC. Les sommes investies dans les terres agricoles par les producteurs sont le reflet de leur confiance et de leur optimisme. »

Malgré d'importantes perturbations de la chaîne d'approvisionnement, les prix des produits agricoles ont grimpé dans la dernière moitié de 2020 pour de nombreuses cultures et les taux d'intérêt sont restés proches de leurs creux historiques. La demande intérieure de produits alimentaires est demeurée forte et les chaînes d'approvisionnement mondiales ont continué d'être friandes des exportations d'aliments et de produits de base du Canada, selon M. Gervais.

## La Colombie-Britannique et le Québec enregistrent les hausses les plus importantes

Les provinces de la Colombie-Britannique et du Québec ont enregistré les hausses moyennes les plus élevées, soit respectivement 8 % et 7,3 %.

Les valeurs dans les provinces des Prairies ont surtout été influencées par les propriétaires fonciers qui vendaient leurs terres à leurs locataires, les ventes entre voisins, les producteurs à la recherche de gains d'efficience opérationnelle ainsi que les achats de fermes familiales afin de faciliter les plans de relève.

Les provinces de l'Atlantique ont enregistré les plus faibles hausses moyennes de la valeur de leurs terres agricoles en 2020. L'Île-du-Prince-Édouard affiche une hausse de 2,3 %, la Nouvelle-Écosse de 1,6 %, suivie du Nouveau-Brunswick avec une augmentation de 1,3 %.

## La sécheresse en Atlantique pousse les prix des cultures commerciales à la baisse

Les conditions météorologiques ont joué un rôle important au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse et dans d'autres régions des provinces de l'Atlantique. En effet, la région a connu la pire sécheresse depuis des décennies, ce qui a eu pour effet de diminuer considérablement la valeur des cultures commerciales et de créer des pénuries de foin et de fourrages.

Caractérisées par des écarts importants, les augmentations de la valeur des terres agricoles au pays sont aussi variées que les facteurs qui ont une incidence sur celles-ci. La valeur moyenne a grimpé chaque année depuis 1993, et a été plus prononcée de 2011 à 2015 dans de nombreuses régions. Depuis, nous avons connu des croissances plus modestes (moins de 10 %).

## La gestion du risque est primordiale pour l'avenir

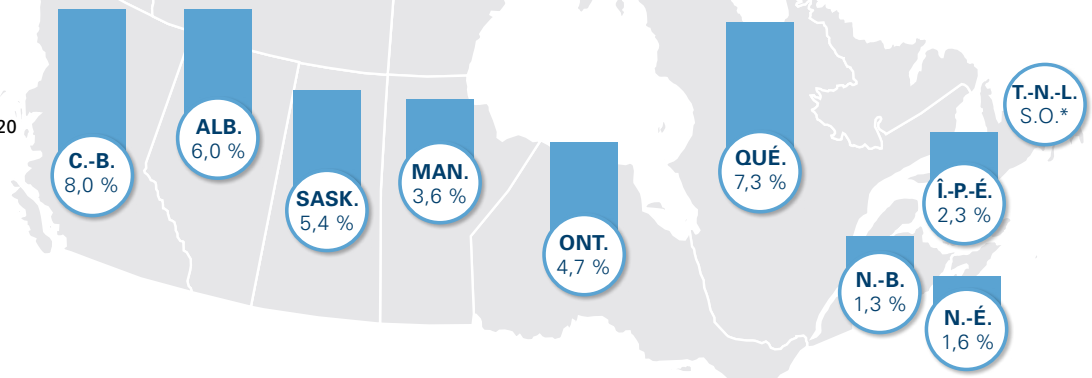
M. Gervais précise que les producteurs devraient établir et tenir à jour un plan de gestion du risque qui tient compte des changements économiques possibles, en s'assurant d'avoir un budget laissant une marge de manœuvre, en cas de fluctuation du prix des produits agricoles, des rendements ou des taux d'intérêt. Ils doivent faire preuve de prudence, en particulier dans les régions où le taux de croissance de la valeur des terres agricoles a dépassé celui du revenu agricole au cours des dernières années.

Les perspectives économiques sont positives pour 2021 malgré l'incertitude qui subsiste. M. Gervais recommande aux agriculteurs, aux éleveurs et aux transformateurs alimentaires de continuer d'évaluer en détail leurs investissements. « Les exploitants agricoles doivent avoir la capacité financière de protéger leur exploitation des répercussions possibles de risques qu'ils n'ont pas anticipés », fait-il valoir.

*Pour de plus amples renseignements et conseils, visitez fac.ca/ServicesEconomiques.*

### Comparaison provinciale de la valeur des terres agricoles

Variations annuelles de la valeur des terres agricoles (%) du 1er janvier au 31 décembre 2020




*Le nombre de transactions annoncées publiquement en 2020 à Terre-Neuve-et-Labrador était insuffisant pour évaluer avec précision la valeur des terres agricoles dans cette province.

Forfait Privilège **AgExpert** Comptabilité et Champs.
Seulement 499 $ par année.

# AgExpert Champs

## Simplifiez votre gestion agricole

**Gagner du temps?**
Oui. Saisissez vos données une seule fois – utilisez-les des semences aux récoltes.

**Faire le suivi de vos coûts de production?**
Bien sûr. Comparez vos rendements par année, par champ ou par culture.

**Simplifier CanadaGAP et l'assurance-récolte?**
Absolument. Obtenez les bons chiffres pour la production de vos rapports.

Prenez des décisions d'affaires éclairées grâce à la version **Privilège** d'**AgExpert** Champs.

**AgExpert.ca/Champs**

AG DATA TRANSPARENT

TRANSPARENCE.
SIMPLICITÉ.
CONFIANCE.

Vous êtes entièrement dédié à votre entreprise.

Nous le sommes aussi.

Faites confiance au seul prêteur entièrement dédié à l'agriculture et à l'agroalimentaire au Canada.

1-800-387-3232 | fac.ca

RÊVER. BÂTIR. RÉUSSIR.


Pour modifier votre abonnement, 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**