



**SOLIDIFIER VOTRE
APPROCHE AVEC LA
LISTE DE CONTRÔLE
DU PDG AGRICOLE**

**D'INITIATIVE LOCALE À
MOUVEMENT NATIONAL :
LES ORIGINES DE HAY WEST**

**DONNER UNE CHANCE
À L'AGRIVOLTAÏSME :
TECHNOLOGIE ÉMERGENTE
ET PROMETTEUSE**

HIVER 2026

AgriSuccès



**TRADITION ET
INNOVATION :
LA RECETTE
GAGNANTE
DE DOLBEC**



RÊVER. BÂTIR. RÉUSSIR.

UN TRANSFERT AGRICOLE QUI PART DU BON PIED

Pour les acheteurs comme pour les vendeurs, le transfert est un processus complexe. C'est pourquoi FAC offre bien plus que du financement. Grâce à notre prêt Transfert FAC amélioré, nos services consultatifs, nos connaissances et ressources, franchissez les prochaines étapes en toute confiance.

Pour en savoir plus, visitez fac.ca/PretTransfert



fac.ca/PretTransfert

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

Fondé en 2004, numéro 109

Rédactrice en chef, Kim Sheppard

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/AgriSucces.

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

FCC/FAC

Financement agricole Canada

Balado de Savoir FAC

DANS CE NUMÉRO

HIVER 2026



PROFIL DE RÉUSSITE

Tradition et innovation : la recette gagnante de Dolbec

Patates Dolbec est aujourd'hui le plus grand producteur de pommes de terre de l'Est du Canada, mais demeure fidèle à ses valeurs de collaboration, de durabilité et d'esprit communautaire.

4

10 ARTICLE VEDETTE

Solidifier votre approche avec la Liste de contrôle du PDG agricole

Concentrez-vous sur l'essentiel. La *Liste de contrôle du PDG agricole* de FAC vous aide à accorder la priorité aux tâches clés qui améliorent les bénéfices, réduisent les risques, et assurent une croissance durable.

3 VOTRE ARGENT

Comment vous rémunérer sans nuire à l'exploitation

Obtenez des conseils clairs sur la manière de concilier le versement d'un revenu personnel et la prospérité à long terme de votre exploitation agricole.

12 MON HISTOIRE

D'initiative locale à mouvement national : les origines de Hay West

L'idée d'un agriculteur de l'Ontario a donné naissance à Hay West, un mouvement de solidarité qui, en plus de rallier des productrices et des producteurs de partout au pays, a permis d'illustrer le pouvoir du leadership populaire.

15 INNOVATION AGRICOLE

Donner une chance à l'agrivoltaïsme : technologie émergente et prometteuse

Découvrez comment l'agrivoltaïsme et d'autres technologies à faible empreinte écologique peuvent vous aider à pratiquer l'agriculture de manière plus efficace et durable.

16 ÉTUDE DE CAS

Travailler séparément, mais ensemble

Quand un nouveau conjoint aux grandes idées rejoint les rangs d'une ferme transmise de génération en génération, des priorités contradictoires mettent à l'épreuve les liens familiaux et donnent lieu à l'élaboration d'un plan de relève et à une réorganisation d'entreprise aux enjeux considérables.

18 À VOTRE ÉCOUTE

Quelles devraient être les premières responsabilités de mon enfant à la ferme?

Aidez la relève à s'épanouir en toute confiance dans votre entreprise agricole. Découvrez des étapes pratiques et des conseils concrets pour faciliter le transfert de votre exploitation – sans céder le contrôle d'un seul coup.

22 NOURRIR SA RÉSILIENCE

Veiller au bien-être de nos enfants

Beaucoup d'émotions à la ferme? Aidez vos enfants à reconnaître leurs émotions, à développer de saines stratégies d'adaptation et à demander de l'aide au besoin.

CONTRIBUTIONS

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 d'édition au sein de la communauté universitaire et pour l'ensemble des secteurs agricoles.

TREVOR BACQUE

Trevor est un rédacteur à la pige et formateur en journalisme établi en Alberta. Son travail est axé sur l'agriculture et l'agroalimentaire ainsi que les activités commerciales de ces deux secteurs.

REBECCA HANNAM

Inspirée par les racines agricoles de sa famille, Rebecca offre des services à la pige comme professionnelle en communication, et elle est spécialisée en agriculture et en affaires. Elle vit dans le sud de l'Ontario.

MÉLANIE LAGACÉ

Mélanie, une professionnelle des communications et de l'édition de contenus, possède une riche expérience depuis plus de 20 ans dans le domaine agricole et agroalimentaire. Elle est également productrice acéricole dans la région de la Montérégie, au Québec.

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.

MATT MCINTOSH

Journaliste à la pige et professionnel de la communication spécialisé en sciences et en agriculture, Matt travaille également à l'exploitation céréalière familiale située dans le sud-ouest de l'Ontario.

TIM PARENT

Journaliste et rédacteur basé en Alberta, Tim couvre un éventail de secteurs, notamment l'agriculture et des sujets liés à la recherche scientifique.

MYRNA STARK LEADER

Spécialisée en agriculture, Myrna, basée à Kelowna, est une auteure primée, une photographe et une professionnelle des communications.

COMMENT VOUS RÉMUNÉRER SANS NUIRE À L'EXPLOITATION

PAR EMILY LEESON

Il n'est pas toujours facile de se verser un salaire à partir des recettes de la ferme, surtout si elle est constituée en société. Si vous retirez trop d'argent, vous risquez d'affaiblir l'entreprise. Si vous en retirez trop peu, vous pénalisez votre famille et compromettez votre sécurité. En combinant salaire, dividendes et autres outils, vous pouvez recevoir une rémunération équitable tout en protégeant les finances de la ferme.



Salaire ou dividendes

Selon vos objectifs financiers, vous pouvez vous verser un salaire (qui vous procure des droits de cotisation à un REER, mais suppose des retenues à la source) ou des dividendes (bénéfices versés aux actionnaires, souvent imposés à un taux inférieur, mais qui ne procurent aucun droit de cotisation à un REER), ou un mélange des deux.

« Un salaire vient avec des retenues à la source, notamment les cotisations au Régime de pensions du Canada, ou RPC », souligne Mike Bossy, comptable professionnel agréé du cabinet Bossy Nagy Group, à Tillsonburg, en Ontario.

« À l'inverse, les dividendes ne donnent pas lieu à des retenues comme les cotisations au RPC; il faut donc penser à mettre de l'argent de côté. Je suggère alors le recours à un compte d'épargne libre d'impôt, ou CELI. Vos investissements fructifient à l'abri de l'impôt, et vous pouvez cotiser jusqu'à 7 000 \$ par année, avec un plafond cumulatif de 109 000 \$. »

Si vous investissez 5 000 \$ par année dans un CELI pendant 20 ans avec un rendement modeste de 5 %, vous accumulerez environ 165 000 \$ entièrement à l'abri de l'impôt.

Utiliser les fonds judicieusement

Utilisés à bon escient, les bénéfices non répartis et les prêts aux actionnaires offrent une certaine souplesse. « Les bénéfices non répartis sont les profits accumulés par l'entreprise depuis sa création, explique M. Bossy. Si je vous verse un dividende de 50 000 \$, mais que vous n'avez besoin que de 25 000 \$, l'entreprise vous doit le reste. Au bout de dix ans, vous aurez accumulé 250 000 \$ dans votre compte d'actionnaire. »

Le gel successoral peut aussi favoriser la succession et la retraite. « Vous évaluez l'entreprise et convertissez les actions de croissance en actions de gel. Si vous rachetez pour 50 000 \$ de ces actions, vous réalisez un gain qui sera imposé selon le taux de dividendes. »

Planifier avec intention

Une bonne planification de la rémunération permet d'atteindre des objectifs personnels et soutient l'avenir de votre exploitation. « La trésorerie est primordiale. Or, en vous versant une rémunération, vous retirez des liquidités de l'entreprise, alors faites-le avec prudence », dit M. Bossy.

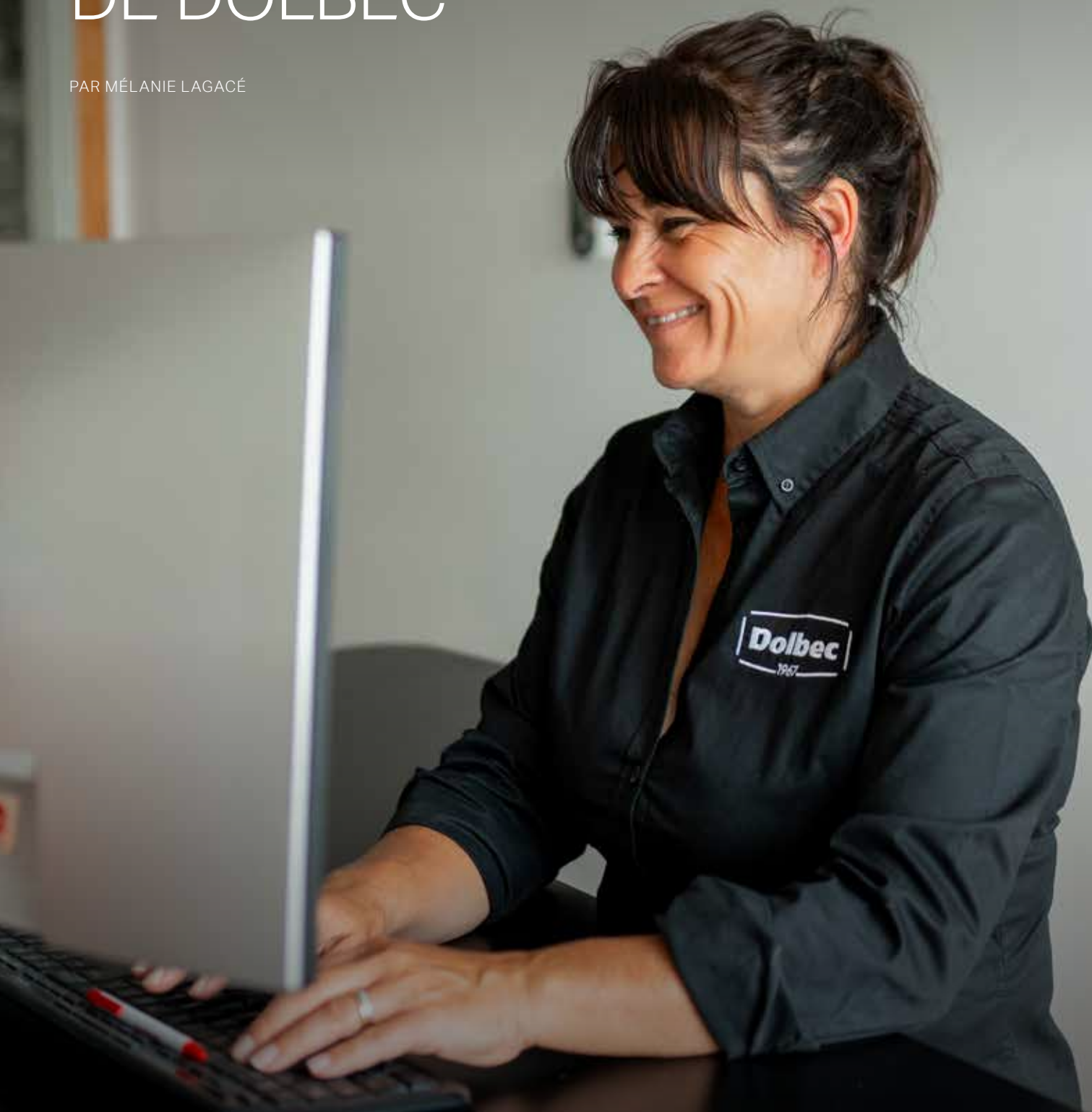
« L'argent est utilisé à quatre fins : le remboursement des prêts, les baux et les intérêts, les dépenses personnelles et la croissance. Les deux premiers éléments sont fixes. Si vos dépenses personnelles deviennent fixes, quel élément en souffrira? La croissance. Vous devez décider de ce qu'il faut sacrifier. »

La difficulté ne réside pas uniquement dans le choix entre salaire et dividendes. Votre revenu ne doit pas peser sur les finances de l'exploitation. Vous devez concilier vos frais de subsistance et la somme nécessaire pour rembourser les dettes de la ferme, payer les baux et réinvestir. Votre rémunération est cruciale, mais en retirant trop d'argent trop vite, vous risquez d'entraver la croissance de l'entreprise, voire de mettre en péril le respect de ses obligations.

Une bonne stratégie permet à la fois de vous assurer un revenu régulier et de garantir des flux de trésorerie suffisants pour votre exploitation. ■

TRADITION ET INNOVATION : LA RECETTE GAGNANTE DE DOLBEC

PAR MÉLANIE LAGACÉ



À Saint-Ubalde, dans Portneuf, au Québec, Dolbec s'impose comme le plus important producteur de pommes de terre de l'Est du Canada. Cette exploitation familiale conjugue héritage agricole et modernité pour soutenir sa croissance. Son succès repose sur la vision stratégique de ses copropriétaires, Stéphan Dolbec et Josée Petitclerc, appuyés par une équipe multidisciplinaire engagée.

Une croissance enracinée dans la rigueur

Tout a commencé en 1967, lorsque Herman Dolbec et Francine Sauvageau ont acquis la terre familiale d'Adrien Dolbec. « Mes parents avaient une vision d'agriculture responsable et tournée vers l'avenir, raconte Stéphan, qui a pris la relève à 22 ans, en 1994, après le décès tragique de son père. J'ai vite compris que notre réussite passerait par l'innovation et une gestion financière stratégique : achat de parcelles, construction d'entrepôts et modernisation des équipements et du centre d'emballage. »

En 2005, il a racheté l'entreprise, qui exploitait alors 4 500 acres et comptait une soixantaine d'employés. Pour soutenir son expansion et stabiliser ses rendements, Dolbec a amorcé en 2010 une diversification géographique en s'associant à deux autres producteurs du Québec.

Aujourd'hui, elle cultive 10 000 acres, emploie entre 150 et 190 personnes selon la saison et récolte près de 60 000 tonnes de pommes de terre par année, incluant la production de semences. Environ 100 millions de livres sont ensuite emballées annuellement pour le marché alimentaire. Chaque année, de nouvelles variétés sont mises à l'essai afin de dénicher des cultivars bien adaptés au sol, capables de se conserver jusqu'à 12 mois et appréciés pour leur apparence et leur goût. La majorité des ventes se fait au Québec, mais aussi en Ontario et aux États-Unis.

La rotation des cultures (maïs, soya, blé, seigle et engrais verts) contribue à préserver la qualité des sols. Ces productions couvrent environ 6 000 acres et représentent près de 10 % du chiffre d'affaires.

Une gouvernance collaborative

Les deux partenaires s'impliquent quotidiennement dans plusieurs volets des opérations, appuient leur équipe et concentrent leurs efforts sur la planification et les projets prioritaires. « Stéphan ne travaille jamais en silo. Il sait bien s'entourer », souligne Josée.

Le couple peut compter sur le soutien d'Hugo d'Astous, directeur général depuis 2014, ainsi que d'un comité de direction qui supervise les principaux secteurs d'activité : ventes, achats, finances, ressources humaines, agronomie, marketing et amélioration continue.

« Plus nous grandissons, plus il devient essentiel de miser sur la collaboration pour progresser, explique Stéphan. Cette façon de faire permet à Dolbec de mieux s'adapter aux imprévus et aux fluctuations du marché. »

Deux de leurs fils, Zachary et Thierry, s'impliquent déjà dans l'entreprise : l'un se consacre au soutien des ventes et à l'optimisation des terres, l'autre aux opérations agricoles. Le plus jeune, Jérémy, poursuit ses apprentissages.

« Chacun progresse à son rythme et selon ses propres aspirations. Nous avons mis en place un plan de relève familiale et organisationnelle solide, appuyé par les équipes de direction et des consultants, afin de nous assurer que les postes névralgiques soient occupés par des personnes qualifiées », explique Stéphan.



Virage technologique

Dolbec a investi plus de 30 M\$ pour moderniser ses installations, dont 12 M\$ dédiés à un centre d’emballage ultramoderne inauguré en 2017, qui intègre une robotisation avancée et des technologies intelligentes. Doté d’une chaîne entièrement automatisée, de la réception à l’ensachage en passant par le tri assisté par l’intelligence artificielle, ce centre figure parmi les plus performants d’Amérique du Nord. Ces progrès technologiques ont généré un gain d’efficacité estimé à 25 % et ont porté la capacité d’emballage annuelle de 70 à 120 millions de livres.

L’innovation ne se limite pas à la technologie ; elle redéfinit également les rôles. Une partie de la main-d’œuvre, qui était auparavant dédiée au tri manuel, supervise désormais l’équipement, assure le contrôle de la qualité ou gère les opérations numériques. De plus, l’intelligence artificielle optimise la planification des approvisionnements, la logistique et l’exécution des commandes.

« Ces outils nous permettent de prendre des décisions rapides et adaptées, et de répondre aux attentes de notre clientèle en toute saison. La qualité de notre service est une priorité, et elle influe directement sur le succès de l’entreprise, explique Josée. Cette philosophie se reflète dans nos relations d’affaires : nos fournisseurs sont de véritables partenaires avec lesquels nous progressons. »

Pratiques durables et adaptation climatique

Pour faire face aux caprices de dame Nature, Dolbec a lancé un projet d’irrigation sur cinq ans. Le système, composé de pivots à basse pression, reproduit l’effet d’une pluie naturelle et permet de stabiliser les rendements malgré la variabilité des précipitations. De plus, l’évolution du climat rend essentiel un drainage optimal des terres.

L’exploitation mise également sur une agriculture de précision. À l’aide de capteurs et de caméras, elle cible les zones à traiter et réduit l’usage des intrants. « En tant que producteurs, nous avons la responsabilité de diminuer notre empreinte écologique », affirme Josée. Grâce à un partenariat avec l’Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (IRDA), Dolbec explore de nouvelles façons d’améliorer la santé des sols.

Planification stratégique intégrée

« Nos investissements sont toujours planifiés selon leur impact à long terme sur notre compétitivité », précise Stéphan. Cette rigueur guide les décisions opérationnelles, humaines et écologiques.

L’entreprise s’appuie sur une stratégie quinquennale, élaborée avec une firme-conseil et une vingtaine d’employés clés. Ce plan intègre une approche environnementale, sociale et de gouvernance, dans laquelle chaque service doit proposer une action concrète axée sur la durabilité.

Valorisation des surplus

Dans une démarche d’économie circulaire, Dolbec transforme en alcool les pommes de terre non conformes grâce à Ubald Distillerie. « C’est Hugo qui a eu cette idée, explique Josée. Nous avons vu là une occasion de créer un produit à valeur ajoutée. Ce qui nous distingue, c’est que tout est réalisé ici, du champ à la bouteille. »

Les surplus sont aussi vendus à des entreprises de transformation qui produisent des légumes frais et surgelés, de la farine sans gluten et des aliments pour animaux. Une partie est versée à des banques alimentaires, et les emballages ont également été repensés pour privilégier des solutions recyclables et compostables.

Investir dans l’avenir

La croissance chez Dolbec ne se mesure pas seulement au nombre d’acres cultivés. Elle repose sur une planification rigoureuse, un esprit de collaboration locale et une vision à long terme – un modèle d’affaires qui démontre ce qu’il est possible d’accomplir en alliant savoir-faire et innovation.

« Nous devons rester fidèles à nos valeurs traditionnelles tout en continuant à nous adapter et à préparer l’avenir », ajoute Stéphan.

« Et il ne faut jamais perdre l’essence de ce qui constitue une entreprise familiale », conclut Josée. ■

ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE

Le champ de citrouilles communautaire illustre bien l’engagement social de Dolbec. Chaque automne, des centaines de visiteurs découvrent l’agriculture de manière ludique. L’école primaire du village participe à ce projet dans le cadre de son programme d’entrepreneuriat, et tous les bénéfices sont versés à l’établissement. L’exploitation soutient également plusieurs causes locales liées à la santé, au sport et à l’alimentation.

« CE PROJET EST NÉ DE NOTRE DÉSIR DE TISSER DES LIENS AVEC LES FAMILLES DE LA RÉGION. »

– JOSÉE PETITCLERC



LA RECETTE GAGNANTE DE DOLBEC

- Miser sur l’innovation, développer une vision à long terme et réaliser des investissements ciblés.
- S’entourer d’une équipe engagée et promouvoir la prise de décision collaborative.
- Diversifier les activités de l’entreprise pour renforcer sa résilience face aux événements imprévus.

RÊVER. BÂTIR. RÉUSSIR.



PRENEZ VOTRE PLACE

Vous êtes prêt·e·s. Alors, embarquez.
Nous finançons la relève agricole
et agroalimentaire.

fac.ca/JeuneAgriculteur

Un symbole d'engagement

FAC est une organisation certifiée
Argent du programme APRA et notre
engagement à l'égard de la réconciliation
ne se limite pas aux mots.

Nous développons des partenariats
significatifs afin de créer de réelles
occasions économiques pour
les communautés autochtones.

Pour en savoir plus sur notre parcours,
visitez fac.ca/Autochtones



APRA ARGENT

ATTESTATION DE PARTENARIAT EN
RELATIONS AVEC LES AUTOCHTONES



SOLIDIFIER VOTRE APPROCHE AVEC LA LISTE DE CONTRÔLE DU PDG AGRICOLE

PAR MATT MCINTOSH

L'agriculture ne manque pas de défis. Renforcer ses compétences en gestion d'entreprise et agir en PDG de la ferme est un moyen efficace de relever les défis et de stimuler la croissance de son entreprise.

Il est toutefois difficile de savoir par où commencer. La *Liste de contrôle du PDG agricole* conçue par FAC vise à aider les agriculteurs et les agricultrices à devenir des dirigeants efficaces grâce à la définition d'actions prioritaires pour atténuer les risques, saisir les occasions et bâtir une entreprise durable.

Pourquoi être PDG?

« Exercer l'agriculture aujourd'hui ne signifie pas uniquement faire de la production. Les rôles ont évolué : les exploitants et exploitantes sont maintenant des cadres qui prennent, au quotidien, des décisions à fort impact », explique Jason Fiske, directeur, produits de Savoir FAC. Compte tenu de cette évolution, il est essentiel de se préparer avant de prendre des décisions afin de mieux gérer les répercussions de celles-ci.

S'inspirer du monde de l'entreprise n'est pas seulement une tendance. De nombreuses données montrent que les agriculteurs et agricultrices devraient penser comme des PDG.

Des données à l'appui

L'étude *La Culture des affaires* réalisée en 2015 par Gestion agricole du Canada a révélé un lien mesurable entre le rendement d'une exploitation agricole et l'adoption de pratiques de gestion d'entreprise, sans égard aux caractéristiques démographiques du producteur, de la productrice ou de la

production. Sept pratiques en particulier – notamment la création de plans d'affaires écrits, le suivi des coûts de production et la tenue d'un budget et d'un plan financier à jour – se sont révélées des facteurs déterminants d'une rentabilité agricole accrue. En fait, on a relevé des augmentations de rentabilité comprises entre 10 000 \$ et 160 000 \$ en lien direct avec ces pratiques.

Cinq ans plus tard, une nouvelle enquête a mis en évidence une tendance inquiétante : le taux d'adoption de la grande majorité des pratiques de gestion d'entreprise avait diminué, y compris les pratiques considérées comme ayant la plus grande incidence sur le rendement financier des exploitations agricoles.

« Seulement 22 % des exploitations ont un plan d'affaires écrit, une baisse par rapport aux 26 % observés en 2016, ce qui était déjà un faible résultat à la base, explique M. Fiske. Les gens ne s'intéressent sans doute pas à l'agriculture par amour de la comptabilité ou d'autres aspects de l'entreprise. Ce n'est certainement pas ce que tout le monde préfère, mais c'est important. »

Par où commencer?

Le manque de temps et la conviction que l'exploitation est prospère sans le recours aux pratiques de gestion d'entreprise (telles que la planification officielle des activités ou de la mise en marché) ont constamment freiné l'adoption d'une approche plus entrepreneuriale de la gestion. Un autre obstacle consiste à ne pas savoir par où commencer.

M. Fiske ajoute que FAC a élaboré la *Liste de contrôle du PDG agricole* pour aider les

agriculteurs et les agricultrices à déterminer leur propre point de départ, c'est-à-dire les domaines sur lesquels se concentrer en reconnaissant à la fois leurs forces et leurs faiblesses. Composée de 14 sections générales et de sous-catégories, la liste de contrôle fonctionne comme un système de notation informel – une liste de tâches visant à aborder les domaines essentiels de la gestion d'une exploitation agricole. Plus vous cochez de cases sur la liste, plus vous faites de pas vers la réussite : ces mesures vous permettent d'atténuer les risques et de renforcer la confiance dans la prise de décisions.

La *Liste de contrôle du PDG agricole* n'est pas conçue pour être suivie de manière séquentielle. M. Fiske rappelle qu'il n'est pas nécessaire de « travailler sur tout tous les jours », ni de suivre la liste étape par étape. Son objectif est d'aider les personnes à établir l'ordre de priorité de chaque tâche et à réaliser des gains plus importants en franchissant de petites étapes.

« Bon nombre de ces tâches s'effectuent de manière continue et progressive. Certaines peuvent prendre des semaines, des mois, voire des années », précise M. Fiske.

« Vous pourriez avoir une liste de 60 choses sur lesquelles vous devriez travailler, mais ce que nous voulions vraiment faire, c'est de limiter cette liste aux tâches que nous pensons essentielles et qui sont bénéfiques pour toutes les exploitations agricoles, peu importe leur taille ou leur emplacement géographique. »

Cette liste est l'une des nombreuses ressources en matière de gestion d'entreprise proposées sur le site Web de FAC. Pour les découvrir, visitez fac.ca/ListePDGagricole. ■

ASSUMER LE RÔLE DE PDG AGRICOLE : 14 ACTIONS POUR BÂTIR UNE FERME PLUS PROSPÈRE

- ☐ Avoir un plan d'affaires par écrit
- ☐ Travailler avec une équipe de conseillers professionnels
- ☐ Avoir un plan de gestion des risques par écrit
- ☐ Avoir un plan écrit de commercialisation des produits par écrit
- ☐ Établir un budget et l'examiner régulièrement
- ☐ Connaître ses coûts de production
- ☐ Tenir à jour les registres financiers et l'analyse des flux de trésorerie
- ☐ Avoir un plan de transfert par écrit
- ☐ Avoir un testament à jour (qui ne date pas de plus de cinq ans)
- ☐ Avoir un plan de ressources humaines bien élaboré par écrit
- ☐ Faire des analyses comparatives et actualiser les registres de production
- ☐ Favoriser la responsabilité sociale et adopter des pratiques agricoles durables
- ☐ Avoir un plan de modernisation de la technologie par écrit
- ☐ Intégrer des indicateurs de rendement clé (IRC) dans tous les aspects de l'entreprise

D'INITIATIVE LOCALE À MOUVEMENT NATIONAL : LES ORIGINES DE HAY WEST

D'APRÈS LE RÉCIT RAPPORTÉ À TIM PARENT



Willard McWilliams et son fils Wyatt ont vécu toute leur vie à la ferme familiale de Navan, en Ontario, tout juste à l'est d'Ottawa. Pour eux, pratiquer l'agriculture n'est pas qu'une simple question de production; c'est aussi prendre soin de la terre, des animaux et du milieu agricole au sens plus large.

En 2002, une grave sécheresse a frappé les Prairies et transformé les champs en terres arides. Bon nombre d'éleveuses et d'éleveurs de bovins ont alors dû faire un choix déchirant : vendre leurs troupeaux ou les regarder mourir de faim. Willard a perçu un besoin et compris qu'il était particulièrement bien placé pour offrir de l'aide. De ce constat est née Hay West, une initiative qui, en plus de démontrer la capacité de leadership du milieu agricole en temps de crise, a permis de transformer une vision en un élan d'entraide incroyable.

Willard : « Un matin, j'ai allumé la télévision et j'ai vu un homme debout dans un champ désolé; j'ai tout de suite su que nous devons agir. Je me suis dit : "Nous avons trop de fourrage ici, trop de foin. Pourquoi ne pas l'acheminer aux personnes qui en ont besoin?" »

De cette simple réflexion est née l'initiative Hay West, qui a permis de mobiliser la communauté agricole, les compagnies de chemin de fer, les gouvernements et la population canadienne

pour transporter des dizaines de milliers de tonnes de foin partout au pays.

Willard : « Les agricultrices et les agriculteurs ont toujours su prendre soin de leurs proches, mais parfois, les besoins viennent d'ailleurs. »

Wyatt, lui, se remémore la façon dont les expériences du passé ont façonné leur approche.

Wyatt : « Dans les années 1960, il y a eu une grande sécheresse, et nous avons dû faire venir du foin de l'ouest de l'Ontario. Puis, une vingtaine d'années plus tard, le Manitoba a été frappé à son tour, et mon père a offert son aide. Nous avons donc déjà vécu ce genre de situation. En 2002, nous avons obtenu l'une des meilleures récoltes de tous les temps. Il y avait des tonnes de foin de qualité. En juillet, nous en étions déjà à notre deuxième récolte. Aucun doute : nous avions du fourrage en abondance. La quantité et la qualité étaient au rendez-vous. »

Willard a demandé aux politiciennes et aux politiciens de sa région de commencer à faire passer le mot : ils avaient des surplus de foin pour les exploitations de l'Ouest.

Willard : « Nous connaissions quelques figures politiques en ville. Dès 6 h 30 le matin, je suis allé frapper à des portes et j'ai vu qui arrivait au travail avant 8 h. Puis, à 10 ou 11 h,

on tenait une conférence de presse.

Par la suite, les choses ont rapidement pris de l'ampleur. Nous avons déjà réalisé quelques projets dans la communauté, alors les gens nous faisaient confiance. Les propriétaires d'exploitations agricoles nous soutenaient, car que l'on soit en Ontario ou en Alberta, le beuglement des vaches qui n'ont rien à manger, ça prend aux tripes. Tout le monde a tout de suite compris, et une fois le processus enclenché, rien n'a pu nous arrêter. »

Wyatt : « Le téléphone s'est mis à sonner sans arrêt. Une ferme avait du foin à donner, puis une autre. Tout le monde voulait participer à l'effort : les compagnies de chemin de fer, les entreprises de camionnage, les propriétaires d'exploitations agricoles et les gens de la ville. Mon téléphone a sonné toute la journée, et l'opération a vite envahi la table de la cuisine. Nous nous sommes levés tôt et couchés tard. Le téléphone n'a jamais arrêté de sonner. Jamais nous n'avons eu l'impression de travailler, parce que tout le monde s'entraidait. »

L'élan de solidarité indéniable déclenché par l'initiative a permis de surmonter les défis logistiques et politiques.

Willard : « Nous avons rencontré des difficultés, mais nous avons réussi à les contourner parce que la pression était très forte. Tout le pays s'était mobilisé. Le plan était en marche. »

Wyatt : « À mesure que le projet a gagné en importance, de nouvelles commandites se sont ajoutées, le soutien gouvernemental a augmenté, et le public s'est montré de plus en plus solidaire. Il nous était impossible de marcher dans la rue sans que quelqu'un nous demande comment il pouvait aider. Les gens ont tout de suite adopté l'idée. L'initiative a fini par prendre une ampleur insoupçonnée au départ. L'engouement pour la campagne nous a ouvert beaucoup de portes, et ce, même s'il s'agissait d'une situation difficile. Ça permis de créer des ponts. C'est la principale leçon que j'ai tirée de cette expérience : l'importance de la communication et des relations. »

L'enseignement le plus précieux réside peut-être dans la manière dont ce projet a été dirigé. Les agricultrices et les agriculteurs faisaient confiance à Hay West parce qu'il s'agissait d'une initiative de l'un des leurs, et non d'une directive venue d'en haut. C'était le milieu agricole qui faisait front commun, preuve que le leadership est vraiment efficace

quand il émane de ceux et celles qui sont au cœur de l'action.

Willard : « Quand on va droit à l'essentiel, c'est le gros bon sens qui ressort. En temps de crise, il est important de prendre soin de soi, mais il faut également se soucier des autres. »

Wyatt : « À l'époque, nous disions que le but était d'acheminer du fourrage là où le besoin se faisait sentir, mais en réalité, c'était une question d'unité. Ce n'était pas seulement le milieu agricole de l'Ontario qui venait en aide au milieu agricole de l'Alberta; c'était un mouvement d'entraide pancanadien. C'est tout le pays qui se serrait les coudes. »

Des décennies plus tard, les deux hommes reconnaissent le rôle de leadership que les agricultrices et les agriculteurs peuvent jouer au sein de leur communauté.

Wyatt : « En tant que producteurs et productrices, nous devons nous engager plus activement, nous faire connaître davantage et faire preuve de leadership. C'est ce qui s'est passé avec Hay West. »

Willard : « Ce n'était pas de la politique. Ce n'était pas un programme. C'était de l'entraide à l'état pur. C'est ce qui explique la réussite de cette initiative, et c'est ce qui fait qu'elle mérite qu'on s'en souvienne. » ■

CETTE HISTOIRE VOUS INSPIRE?

Retenez ce qui suit : faire preuve de leadership, c'est se préparer aux défis avant qu'ils n'arrivent. Commencez par vous poser les questions suivantes : Est-ce que j'ai un plan de gestion des risques? Un réseau communautaire solide? Qui sont les gens de confiance que je peux appeler demain en cas de crise? Tout comme Hay West est née du désir d'aider d'un seul agriculteur, le leadership peut émerger de gestes en apparence simples tels que consolider vos relations, revoir votre plan d'affaires et vous préparer à agir en cas de besoin. La résilience d'une entreprise repose non seulement sur la production, mais aussi sur la prévoyance, la confiance et la collaboration.



Les défis semblent
insurmontables?
Il existe de l'aide.

Si vous œuvrez dans l'industrie agricole
ou agroalimentaire, vous avez accès à des outils
virtuels pour soutenir votre santé mentale ainsi qu'à
des lignes d'aide locales pour parler à quelqu'un.

Pour en savoir plus, visitez fac.ca/MieuxEtre



Balayez pour en
savoir plus

DONNER UNE CHANCE À L'AGRIVOLTAÏSME: TECHNOLOGIE ÉMERGENTE ET PROMETTEUSE

Installation agrivoltaïque au-dessus
de framboisiers aux Pays-Bas.

PAR TREVOR BACQUE

Les agriculteurs et les agricultrices s'efforcent de rehausser la durabilité de leur exploitation afin d'améliorer leur résilience, leur efficacité et leur productivité. Ce faisant, ils et elles augmentent leur chance de prospérer dans un climat variable et un milieu concurrentiel en constante évolution.

Des avantages cumulés

L'agrivoltaïsme est une innovation qui mérite d'être prise en considération. Cette technologie combine l'électrification et l'agriculture sur un même terrain grâce à des panneaux solaires bifaces placés verticalement. Paul Galpern, professeur au Département des sciences biologiques de l'Université de Calgary, estime que cette approche inspirée de l'Europe présente un fort potentiel pour les exploitations agricoles canadiennes.

« C'est une forme de colocation, car les bovins et les moutons peuvent circuler en causant beaucoup moins de dommages au pâturage, explique M. Galpern. La présence de mauvaises herbes diminue et l'installation des panneaux se traduit par une moindre perturbation du sol. »

Comme tout changement d'envergure, la mise à l'essai de l'agrivoltaïsme vient avec son lot de complexités, notamment sur les plans fiscal, financier et juridique. Il est donc important de solliciter des conseils éclairés avant d'aller de l'avant.

Une terre exploitée de façon plus judicieuse

Grâce à leur faible empreinte, les panneaux solaires bifaces contribuent à préserver le microbiome du sol et les prairies indigènes, ce qui permet de produire de l'électricité sur une terre sans en compromettre la productivité. « Il est possible d'augmenter les revenus tirés des terres sans leur nuire », précise M. Galpern.

La baisse des coûts de la technologie solaire, conjuguée à des objectifs comme la diversification des revenus, l'indépendance énergétique et l'action climatique, incite un nombre croissant de producteurs et de productrices à s'intéresser à l'agrivoltaïsme. À plus long terme, les panneaux pourraient être adaptés aux terres cultivées, en les espaçant pour permettre la croissance des cultures et le passage de l'équipement.

Au-delà de l'agrivoltaïsme : des mesures pratiques pour une efficacité accrue

L'agrivoltaïsme n'est qu'un des nombreux outils auxquels les exploitants et les exploitantes agricoles peuvent avoir recours pour renforcer leur productivité et leur résilience. D'autres technologies éprouvées aident

à gérer les variations des conditions météorologiques, à préserver la santé des sols et à réduire le coût des intrants. Par exemple, les systèmes météorologiques sur place permettent de prendre des décisions en temps réel pour protéger les cultures et le bétail en cas d'intempéries.

L'injection de fumier est une autre pratique qui améliore la santé des sols et réduit la dépendance aux engrais commerciaux. Cette méthode aide à prévenir la perte de nutriments par ruissellement ou volatilisation, ce qui contribue à la protection des cours d'eau et à l'atteinte des objectifs de développement durable.

« Rassemblés, ces facteurs permettent d'éveiller les consciences et de faire baisser les coûts, affirme M. Galpern. Il est tout à fait possible d'augmenter ses revenus en apportant de petits changements à ses pratiques. »

De nombreuses fermes ont déjà fait la preuve que productivité et durabilité peuvent cohabiter, tout en renforçant l'efficacité et la résilience malgré des conditions incertaines. L'agrivoltaïsme représente un autre moyen de tirer parti des terres agricoles peu productives en offrant une source de revenus stable. ■

DES CONSEILS FUTÉS POUR RENFORCER LA DURABILITÉ ET LA RENTABILITÉ

- **Suivre son microclimat.** L'utilisation des données météorologiques locales permet d'orienter les décisions liées à la récolte, à la gestion des ravageurs, à l'irrigation et à l'élevage.
- **Optimiser les nutriments.** L'injection de fumier permet d'enrichir le sol, de diminuer les dépenses en engrais et de réduire les pertes par ruissellement.
- **Donner une chance à l'agrivoltaïsme.** La mise à l'essai de panneaux solaires bifaces permet d'évaluer les gains énergétiques et leur compatibilité avec l'élevage.
- **Dépasser l'efficacité.** Le choix des bons outils vous permet d'économiser et renforce votre résilience aux conditions météorologiques extrêmes et aux variations environnementales.
- **Commencer modestement.** Essayez de nouvelles pratiques, mesurez les résultats, puis passez au niveau supérieur.

TRAVAILLER SÉPARÉMENT, MAIS ENSEMBLE

L'étude de cas fictive qui suit a été préparée par MNP

Anne et son frère aîné Gabriel ont grandi à la ferme, où ils ont appris à réaliser une multitude de tâches, de l'ensemencement à la récolte. Puis, au début de leur vingtaine, ils ont vécu l'impensable : leurs parents sont décédés subitement. Une fois le choc initial passé, le frère et la sœur se sont réunis pour réfléchir à la suite. Ils se sont réparti les responsabilités et ont pris en charge la gestion de l'exploitation agricole familiale, qui comprenait des activités de vente en gros, de vente au détail et d'autocueillette de légumes.

Bien que les premières années aient été difficiles, la fratrie a tiré des leçons de ses erreurs et a progressivement adopté de nouvelles technologies d'emballage et de traçabilité des produits.

Un nouveau mariage, une nouvelle énergie

Quatre ans après la tragédie, Gabriel a épousé Emma, sa petite amie de longue date. Elle était alors physiothérapeute dans une clinique bien établie. Elle soutenait pleinement l'exploitation, mais son emploi du temps l'empêchait de participer aux activités de l'entreprise.

L'année suivante, la famille célébrait l'union d'Anne et de Rémi. Le couple s'était formé six mois plus tôt en vacances. Si la rapidité avec laquelle la relation avait évolué en avait surpris plus d'un, les proches d'Anne avaient accueilli la nouvelle avec joie.

Même s'il était citadin, Rémi était fasciné par l'exploitation agricole. Comme il avait déjà de l'expérience dans le domaine de la vente et du

marketing, il estimait pouvoir apporter une contribution significative à l'entreprise. Anne, elle, était ravie de travailler aux côtés de son nouveau partenaire et appréciait son enthousiasme.

Des visions contradictoires

Au départ, cette nouvelle dynamique semblait bien fonctionner. Gabriel était responsable de l'agronomie et de la production. Anne supervisait le personnel, la vente au détail en bordure de route et l'autocueillette. Rémi s'intéressait quant à lui aux occasions de vente en gros et avait trouvé de nouveaux débouchés. Il était convaincu que l'entreprise devait transformer ses aliments en produits haut de gamme destinés à la vente dans les boutiques spécialisées de la ville.

Malheureusement, après un an et demi, la relation professionnelle entre Gabriel et Rémi a commencé à se détériorer. Rémi investissait dans la conception d'une usine de transformation et dans de nouvelles idées de produits. Le personnel a également commencé à se plaindre que Rémi lui confiait des projets spéciaux sans consulter Anne ni Gabriel. Une lutte de pouvoir se dessinait entre Rémi et Gabriel, et Anne était prise entre les deux.

Négocier une nouvelle voie à suivre

La situation a fini par atteindre un point de rupture. Après de nombreuses disputes et discussions entre Anne et Gabriel, il a été décidé que différentes options seraient mises à l'étude pour diviser l'entreprise. Avec l'aide d'un notaire et d'une comptable, le duo a commencé à explorer des idées qui permettraient à tout le monde de gagner en autonomie tout en continuant à collaborer. Anne voulait

préserver sa relation avec Gabriel et s'assurer que la famille élargie demeure unie. Gabriel était d'accord. Il a même admis que, même si sa personnalité et son style de gestion ne s'accordaient pas avec ceux de Rémi, il voyait du mérite dans les idées de son beau-frère.

Rémi a présenté un plan qui permettrait à Gabriel de racheter la part d'Anne dans l'exploitation agricole. Il a aussi proposé un protocole d'entente selon lequel Anne et lui créeraient leur propre entreprise qui serait autorisée à acheter en gros les produits de la ferme, à les transformer et à les emballer, puis à les commercialiser sous la marque bien établie de la famille. Ces produits seraient ensuite vendus dans des marchés spécialisés en ville et seraient offerts dans les points de vente en bordure de route de la ferme.

En d'autres mots, Gabriel dirigerait l'entreprise familiale à sa façon, tout en maintenant une relation avec Anne et Rémi, qui lui permettraient d'accroître la production et les ventes. Gabriel ne courrait aucun risque si la vision de Rémi ne parvenait pas à s'imposer. Anne était consciente qu'elle serait appelée à faire le pont entre les deux entreprises et les deux personnes les plus importantes de sa vie.

Les complexités de la séparation

Ce qui inquiétait Gabriel avant tout dans cette entente, c'était l'utilisation de la marque de la ferme familiale, bâtie sur trois générations. Le trio a finalement convenu que si certains produits ne correspondaient pas à la vision de la société mère, ils seraient commercialisés autrement.

Il a fallu un certain temps pour finaliser les détails. Un autre défi consistait à déterminer la valeur des parts d'Anne. En effet, contrairement à certaines fermes dont la valeur repose sur les biens immobiliers et l'équipement, l'entreprise se démarquait pour sa marque, sa clientèle fidèle et sa présence dans le commerce de détail. L'embauche de spécialistes a permis de fournir une évaluation précise et impartiale.

Il a été déterminé que la plupart des actifs devaient rester entre les mains de Gabriel dans la société d'exploitation agricole existante, mais qu'Anne et Rémi continueraient d'habiter la maison située sur la propriété détenue par la société. Le trio avait aussi besoin d'un

terrain pour construire la nouvelle usine. La gestion efficace des taxes foncières s'est avérée être l'un des aspects les plus complexes de la réorganisation. Les règles fiscales relatives à la division d'une société détenue par des frères et sœurs sont nettement plus complexes et restrictives que celles applicables à la société précédemment divisée par leurs parents.

Le financement constituait le prochain obstacle. Gabriel avait besoin de fonds pour racheter les parts d'Anne et de Rémi, et Anne avait besoin de plus de capital pour mener à bien leur projet de nouvelle usine de transformation. Les deux parties ont consacré des efforts à la compilation des flux de trésorerie pour appuyer cette planification.

Chacune des parties impliquées savait qu'elle marchait sur une corde raide. Plusieurs spécialistes ont évoqué les difficultés liées à la gestion des besoins des deux nouvelles entreprises qui tantôt se recoupaient, tantôt s'opposaient. Anne, Gabriel et Rémi espéraient que deux entreprises complémentaires créeraient de meilleures perspectives, tant pour la réussite commerciale que pour l'harmonie familiale.

Trouver l'équilibre entre croissance commerciale et harmonie familiale

L'histoire d'Anne et de Gabriel rappelle l'importance d'une planification proactive, d'une communication ouverte et du recours à des conseils professionnels pour gérer les transitions dans une exploitation agricole multigénérationnelle.

S'y prendre d'avance peut faciliter les transitions difficiles. Des réunions régulières, un plan d'affaires clair et des accords écrits sur les innovations ou les projets parallèles fournissent à tout le monde une feuille de route et un moyen de revoir les décisions à mesure que la situation évolue.

Bien qu'ils n'éliminent pas les conflits, ces outils créent une structure qui permet de mieux gérer les désaccords, aidant ainsi les familles à protéger à la fois l'exploitation agricole et les relations interpersonnelles quand les visions divergent. ■

QUELLES DEVRAIENT ÊTRE LES PREMIÈRES RESPONSABILITÉS DE MON ENFANT À LA FERME?

PAR KIM SHEPPARD



Audrée Morin
Conseillère en entreprise à FAC
Woodstock (Ontario)

Commencez par vous poser les questions suivantes : dans quels domaines mon enfant se sent-il en confiance et dans lesquels doit-il encore se perfectionner? Je vois parfois des situations où la relève se sent coincée. Ce n'est pas en raison d'un manque de compétences, mais parce qu'on ne lui fait pas encore confiance pour prendre des décisions. Et les parents hésitent parfois à lâcher prise.

Pour combler ce fossé, il faut commencer par avoir une conversation ouverte sur l'état de préparation des parents et des enfants. Les deux générations sont-elles disposées à assumer (ou à abandonner) des responsabilités? Sont-elles prêtes à le faire, et en sont-elles capables?

Il s'agit ensuite de déterminer de manière réaliste quelles responsabilités peuvent être transférées aux enfants. Dans une exploitation laitière, il peut s'agir de prendre des décisions concernant la reproduction ou de s'occuper des veaux. Dans une ferme de cultures commerciales, votre enfant pourrait se charger de la pulvérisation, par exemple. Sur le plan financier, vous pourriez convenir que les achats inférieurs à un certain montant peuvent être décidés de façon indépendante, mais que ceux d'un montant plus élevé doivent être approuvés par message texte, par téléphone ou lors d'une réunion familiale.

Autres facteurs à prendre en considération : ma ferme est-elle en mesure d'encaisser une mauvaise décision? L'important est de mettre en place un filet de sécurité : un cadre où les décisions sont réelles, mais où le risque est géré.

Une démarche efficace pour assurer le transfert consiste à procéder par étapes : transférer d'abord le travail physique, puis les décisions de gestion, et enfin la propriété.

Établissez des échéanciers de façon intentionnelle pour chaque étape. Saisissez les occasions de tenir des séances de planification. N'oubliez pas : des erreurs peuvent se produire, mais c'est ainsi que se bâtit la confiance.

L'âge et le stade de maturité sont aussi importants, et chaque exploitation est différente. À la préadolescence, les enfants peuvent raisonnablement gérer certains aspects de l'exploitation, comme le travail physique. Mais si votre progéniture est fraîchement diplômée de l'université, n'hésitez pas à mettre ses nouvelles compétences à profit. Et si vos enfants sont dans la trentaine, dans la quarantaine ou à un âge plus avancé, des responsabilités importantes peuvent leur être confiées après en avoir convenu d'un commun accord.

Les outils d'évaluation de FAC constituent un excellent point de départ : *Lacunes en matière de connaissances et besoins en formation* et *Rôles et responsabilités*. Ces ressources peuvent vous aider à définir qui est en mesure d'assumer quelles responsabilités et à élaborer un plan réfléchi pour aller de l'avant ensemble.

La planification de la relève est un cheminement et non pas un point d'arrivée. Le succès de la relève est aussi souvent directement lié à la capacité des parents de prendre leur retraite l'esprit tranquille. Il est avantageux d'amorcer la conversation tôt et d'y revenir souvent.



Graham Learn
Exploitant de ferme porcine
Zendalea Farms
Norwich (Ontario)

Lorsque votre enfant se joint à l'exploitation, vous ne voulez pas seulement lui confier des tâches supplémentaires. Vous voulez aussi l'aider à s'épanouir au sein de l'entreprise. Mon frère et moi avons rejoint l'exploitation agricole de nos parents il y a 20 ans. Depuis, nous avons connu une croissance régulière, passant d'une ferme dirigée par un trio père-fils à une exploitation agricole qui embauche six personnes à temps plein et deux à temps partiel; papa a maintenant pris sa retraite. Je sais d'expérience que quelques éléments facilitent grandement le transfert.

Tout d'abord, traitez votre enfant comme un atout important de l'équipe, pas seulement comme de la main-d'œuvre. Si vous croyez qu'il ou elle pourrait prendre la relève un jour, veillez à lui confier rapidement des rôles essentiels. Laissez votre enfant s'exprimer, tout en l'encourageant à écouter et à apprendre.

Ensuite, invitez votre fils ou votre fille à apporter quelque chose de nouveau. Il peut s'agir de connaissances ou d'un nouvel ensemble de compétences acquises à l'école ou dans un cours, d'un savoir-faire en mécanique, ou d'une expérience tirée d'un emploi précédent. Il devrait s'agir d'un attribut propre à votre enfant et qui ajoute à la valeur globale et au développement de l'entreprise tout en créant un véritable sentiment de contribution.

Je pense aussi qu'il est important que les enfants possèdent des domaines de responsabilité bien définis. Il ne s'agit pas nécessairement de tout faire, mais d'offrir plus qu'une simple présence. Confiez-leur une tâche

SIX FAÇONS DE FAIRE PARTICIPER VOS ENFANTS AUX DÉCISIONS

COMMENCEZ PAR UNE VÉRIFICATION DES POINTS FORTS

Demandez à vos enfants quelles responsabilités ils se sentent prêts à assumer, et dans quels domaines ils souhaitent acquérir davantage d'expérience.

COMBINEZ RESPONSABILITÉS ET PRÉPARATION

Lorsque vos enfants décident de se joindre à l'exploitation, aidez-les à passer des tâches pratiques à la gestion d'activités précises.

ENCOURAGEZ LA PARTICIPATION FINANCIÈRE

Laissez vos enfants investir dans quelque chose et prendre des décisions financières. Vous favoriserez ainsi l'engagement et l'apprentissage en situation réelle.

TIREZ PARTI DE NOUVELLES COMPÉTENCES

Mettez leurs points forts à profit. Les idées nouvelles peuvent renforcer l'exploitation et aider vos enfants à gagner en confiance.

AYEZ DES DISCUSSIONS, DÈS LE DÉBUT ET SOUVENT

Établissez des limites décisionnelles claires et réexaminez-les au fur et à mesure que les responsabilités augmentent.

ADOPTÉZ UNE APPROCHE PROGRESSIVE

Commencez par les tâches quotidiennes, puis intégrez progressivement la planification, et enfin, la propriété.

dont la responsabilité leur incombe. Cette responsabilisation peut parfois entraîner de la pression et du stress, mais aussi favoriser un sentiment de fierté et d'épanouissement.

Une autre chose qui a bien fonctionné pour nous a été la participation financière. Mon frère et moi avons investi très tôt dans une nouvelle porcherie. C'est comme ça que « la ferme de papa » est devenue « notre ferme ». Même l'achat de quelques animaux ou d'une machine peut renforcer le sentiment d'être partie prenante, tout en posant un risque relativement faible. Si ça ne fonctionne pas, l'entreprise est peut-être en mesure d'absorber la perte et de dédommager les enfants pour leurs efforts.

Enfin, prenez le temps de discuter. La communication est vraiment essentielle. Une génération pourrait vouloir que les choses restent comme elles sont, tandis que la suivante aspire à la croissance. Ce fossé ne fait que s'élargir si personne ne parle. Il est important d'avoir une vision claire du fonctionnement de la ferme, de son évolution et du rôle que chaque personne y joue, aujourd'hui et dans l'avenir. ■

VOUS FAITES PARTIE D'UN GRAND PROJET

L'agriculture canadienne va de l'avant et a besoin de jeunes leaders passionnés et novateurs. Avec l'émergence de nouveaux marchés et de nouvelles possibilités, votre regard neuf est essentiel à l'avenir de notre industrie.

Vous êtes prêts. Nous aussi.

Solutions de financement souples

Vous démarrez votre première entreprise ou développez votre exploitation? Pensez au prêt Jeune agriculteur de FAC. Combiné à des taux intéressants et à une grande flexibilité, il peut offrir jusqu'à 2 millions de dollars à la relève de moins de 40 ans admissible, sans frais de traitement de prêt.

Un logiciel pour votre gestion agricole

En prime, votre prêt comprend un abonnement d'un an à la version privilège d'AgExpert Comptabilité et d'AgExpert Champs (une valeur de 499 \$). Ces outils vous permettent de suivre vos activités, de gérer vos finances et de simplifier la tenue de registres.

Ressources et connaissances

Vous rêvez d'être gestionnaire agricole ou PDG de votre propre entreprise? Nous avons des programmes d'apprentissage et des événements pour faciliter votre réussite. Vous trouverez des idées, des conseils d'experts et des centaines d'articles, d'histoires et de ressources pour vous aider à développer vos compétences en affaires.

Services consultatifs

À la recherche d'une planification personnalisée ou de soutien pour votre entreprise? Nos experts-conseils connaissent bien l'industrie et peuvent vous aider à y voir plus clair, à définir vos objectifs et à déterminer les prochaines étapes de votre parcours.

L'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire est prometteur

Visitez fac.ca/JeuneAgriculteur pour découvrir comment nous pouvons vous aider à propulser votre avenir.



RÊVER. BÂTIR. RÉUSSIR.

LES BONS OUTILS. AU BON MOMENT.

- INTRANTS
- ÉQUIPEMENT

Parlez à votre fournisseur du Financement FAC.

RÊVER. BÂTIR. RÉUSSIR.



fac.ca/Produits

VEILLER AU BIEN-ÊTRE DE NOS ENFANTS

PAR MYRNA STARK LEADER

La vie à la ferme offre aux enfants la chance de grandir au contact de la nature et de développer leur sens des responsabilités; mais ce mode de vie peut aussi représenter un lourd fardeau émotionnel pour de jeunes épaules. Cependant, vous pouvez aider vos enfants à prendre soin de leur bien-être de manière saine et bienveillante.

« La culture en agriculture est empreinte d'un stoïcisme incroyable; on accomplit les tâches même quand on est malade, on s'assure que tout est bien géré », explique la conseillère Tammy Thielman, M.S.S.

Cette même détermination qui permet aux entreprises de fonctionner pendant de longues heures et sous la pression financière peut également mener les familles à absorber le stress ou à mal le gérer, influençant ainsi la manière dont les enfants apprennent à supporter la pression.

Basée à Salmon Arm, en Colombie-Britannique, où elle et sa famille élèvent des moutons, des chevaux et des poulets, M^{me} Thielman vient en aide aux enfants, aux jeunes, aux parents et aux familles.

Elle rencontre des enfants qui adorent la ferme et d'autres qui s'y sentent moins à l'aise, et ajoute que les problèmes de santé mentale peuvent être causés par des événements comme un conflit familial, un divorce ou un changement de propriété.

À la ferme, les enfants sont souvent témoins des hauts et des bas de la météo, des marchés ou de la production. Ces incertitudes peuvent se répercuter sur la famille et affecter le sentiment de sécurité.

« L'effet boule de neige peut aussi entrer en jeu. Les enfants observent beaucoup et sont très sensibles à ce qui se passe autour d'eux. En leur donnant des outils pour gérer ces expériences, on les aide à développer leur capacité d'adaptation. Ce sont de petits êtres qui réfléchissent et ressentent intensément, ce qui représente beaucoup pour un jeune système nerveux », explique M^{me} Thielman.

Observez les enfants

À l'âge adulte, nous faisons preuve de logique; mais chez les enfants, les pensées se manifestent souvent par un comportement plutôt que par des mots.

« Les enfants vivent dans l'émotion. Il m'arrive d'accompagner des jeunes qui sont vraiment tristes ou en colère, ou qui affichent une joie excessive, tentant ainsi de masquer leurs sentiments », dit M^{me} Thielman.

Parmi les signes avant-coureurs, notons l'agressivité, l'inquiétude, la tristesse, le désintérêt pour les activités, les mauvais résultats scolaires, la crispation, l'isolement, les troubles du sommeil ou de l'appétit, la fatigue et les maux de tête.

« J'ai vu des enfants de cinq ans se plaindre de maux de dos », ajoute-t-elle. Ces symptômes peuvent être liés au stress et doivent être évalués par un professionnel de la santé.

À l'adolescence, les jeunes peuvent vous repousser ou montrer de la méchanceté, mais selon M^{me} Thielman, les parents et les personnes qui encadrent ces jeunes restent les meilleurs baromètres.

« Écoutez vos instincts. Si vous sentez que quelque chose cloche, tentez de comprendre ce qui se passe. Des prestataires de soins responsables vous diront si aucune intervention n'est jugée nécessaire », dit-elle.

Être à l'écoute n'est pas seulement une bonne façon d'élever les enfants, cela fait partie d'un solide leadership à la ferme. Les familles qui communiquent ouvertement prennent des décisions d'affaires et de succession plus éclairées parce qu'elles s'appuient sur la confiance et la sécurité émotionnelle.

De petites actions régulières ont une grande incidence

Même pendant les saisons les plus chargées, des moments de connexion et d'ouverture peuvent aider les enfants à se sentir en sécurité et soutenus. L'enseignement du langage émotionnel est l'une des meilleures mesures préventives.

« Donnez-leur accès à certains des sentiments que vous éprouvez : frustration, tristesse ou confusion. Le fait de nommer les émotions montre que nous sommes des personnes qui pensent et qui ressentent. »

L'agriculture regorge de moments propices à l'apprentissage : déception à la suite d'une mauvaise récolte, soulagement lorsque l'équipement fonctionne ou gratitude après une bonne journée. Le simple fait d'articuler ces réflexions aide les enfants à comprendre que les émotions font partie intégrante de la gestion des personnes et de la production.

Vous pouvez aussi lire ensemble de courts textes sur les émotions. « Même les livres d'images ouvrent la porte à la discussion. Nous n'atteignons pas toujours la perfection en tant que parents ou spécialistes, mais les enfants sentent que nous faisons un effort, et que nous nous soucions de leur bien-être. »

M^{me} Thielman nous met en garde contre le risque de voir les enfants se refermer si l'on pose trop de questions. Encouragez les jeunes enfants à exprimer leurs sentiments par le dessin. Elle utilise souvent des émoticônes pour entamer des conversations.

La routine et la stabilité à la maison procurent un sentiment de sécurité. L'interaction sociale avec les pairs joue aussi un rôle déterminant.

« Il arrive à tout le monde d'avoir besoin d'un peu plus de soutien, dit M^{me} Thielman. En prenant soin de notre santé mentale comme nous le ferions pour une entorse, nous montrons aux enfants que la santé mentale fait simplement partie intégrante de leur bien-être. »

Cet état d'esprit renforce également la résilience de l'entreprise : des cadres en bonne santé prennent des décisions plus stables et créent des lieux de travail (même familiaux), où les autres peuvent s'épanouir.

Intervenez tôt

Un soutien précoce génère de meilleurs résultats. Trouver le bon prestataire de soins prend du temps, il faut donc s'y prendre tôt. Recherchez des spécialistes-conseils, des psychiatres ou des psychologues dont les compétences sont reconnues et qui sont membres d'un ordre professionnel.

« N'hésitez pas à affirmer vos besoins, dit-elle. Faites valoir vos propres intérêts et ceux de votre enfant. C'est aussi le rôle de plusieurs spécialistes : nous aider à nous orienter dans le système. »

Les parents sont le plus grand soutien des enfants, mais on ne peut pas leur demander d'agir en thérapeutes.

« Dans les limites de la confidentialité, les proches responsables ont le droit de savoir comment se déroulent les séances, dit M^{me} Thielman. Les parents sont souvent les premiers à remarquer un problème – et à constater les progrès. »

Dans les exploitations agricoles, où la famille et l'entreprise se chevauchent, le soutien précoce n'a pas uniquement des retombées personnelles, mais aussi pratiques. Le bien-être renforce la communication et le travail d'équipe, ce qui permet à la prochaine génération d'être prête à s'épanouir sur le plan émotionnel. ■

AIDEZ VOTRE ENFANT À DÉVELOPPER SA FORCE ET SA STABILITÉ ÉMOTIONNELLES

Nommez vos sentiments. « Je ressens de la frustration en ce moment, mais ça va passer. » Les enfants apprennent le langage émotionnel auprès d'adultes de confiance.

Lisez aux enfants des livres sur les émotions. Cela ouvre la voie à la discussion, même avec les tout-petits.

Maintenez une routine stable. La prévisibilité aide les enfants à se sentir en sécurité.

Créez des liens réguliers. Un suivi rapide, une activité commune ou un câlin spontané peuvent avoir un effet significatif.

Parlez de la santé mentale comme de la santé physique. Tout est interrelié.

Évitez de suivre les tendances de la « psycho pop » ou des médias sociaux non réglementés. Il n'y a pas de solution miracle.

Normalisez le fait de demander de l'aide. Laissez les enfants vous voir demander de l'aide – c'est une preuve de force et non de faiblesse.

3 FAÇONS DE MAXIMISER VOTRE IMPACT EN TANT QUE PDG AGRICOLE

Dans n'importe quelle entreprise, un leadership efficace peut faire toute la différence.

Voici trois conseils à l'intention des PDG actuels et en devenir :

1 Connaissez votre style.

Connaissez-vous votre style de leadership? Réalisez une autoévaluation et prenez en note vos points forts et vos axes d'amélioration. Il sera ensuite plus facile pour vous de déterminer dans quels domaines vous excellez et pour quels aspects vous pourriez demander de l'aide.

2 Prenez soin de votre personnel.

Investir dans son équipe et créer une culture où le personnel se sent soutenu améliore les résultats d'affaires. Prenez le temps d'évaluer le niveau d'engagement des gens qui travaillent pour vous et d'apporter des changements à vos façons de faire au besoin.

3 Sachez quand prendre du recul.

Les propriétaires d'entreprises ont l'habitude de tout gérer. Or, quand un projet prend de l'ampleur, il est important d'apprendre à fournir des directives claires et de laisser son équipe prendre le relais et s'approprier le travail qui doit être fait.

Source: forbes.com [en anglais seulement]

APPRENEZ À VOTRE RYTHME

Saviez-vous qu'il n'est pas nécessaire d'assister à une réunion ou à un événement pour apprendre de spécialistes et vous perfectionner?

Les événements virtuels à la carte de FAC offrent des enregistrements, des webinaires et des présentations sur des sujets d'intérêt pour les propriétaires et les gestionnaires d'exploitations agricoles.



Visitez
fac.ca/Evenements

CONNAISSEZ-VOUS BIEN VOS FINANCES AGRICOLES?

Une solide compréhension des finances de votre entreprise est l'une des clés pour réussir en affaires.

- Pouvez-vous expliquer l'évolution de votre marge brute en une phrase?
- Connaissez-vous le seuil de rentabilité pour votre principale culture cette année?
- Comment allez-vous remédier aux écarts de trésorerie, le cas échéant?

Si vous ne connaissez pas la réponse à ces questions, **Cap sur la gestion financière agricole** vous aidera à renforcer les notions de base en matière de rentabilité.



Balayez le code QR ou visitez fac.ca/GestionFinancesAgricoles pour vous inscrire dès maintenant et commencer à renforcer vos compétences.



COMPILÉ PAR REBECCA HANNAM



PRENEZ UNE LONGUEUR D'AVANCE.

Maximisez vos données.
Vos récoltes.
Vos profits.

Confirmez votre intuition grâce à une prise de décision basée sur des données. AgExpert est le choix par excellence pour traiter toutes les données de votre ferme et ainsi garder une longueur d'avance sur la gestion de vos champs et de vos finances.



**Commencez dès aujourd'hui
en visitant AgExpert.ca**



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

Poste-publications, numéro
de convention 40069177