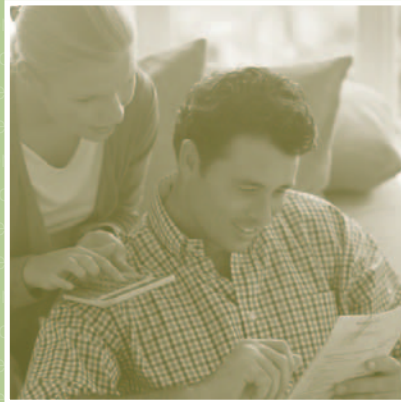


# Guide de gestion des RISQUES AGRICOLES



## **LE CONSEIL CANADIEN DE LA GESTION D'ENTREPRISE AGRICOLE**

Le Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole (CCGEA) est le seul organisme national qui se consacre exclusivement à l'élaboration et à la distribution d'information spécialisée en gestion agricole au Canada.

Le CCGEA reçoit l'appui d'Agriculture et Agroalimentaire Canada ainsi que d'un nombre croissant de partenaires de l'industrie. La vaste gamme de produits et services d'information qu'il offre, notamment ses publications, vidéocassettes, conférences ainsi que son bulletin bimestriel et son site Web, traite de sujets qui touchent les agriculteurs, par exemple de sciences et d'innovation, de la gestion des risques d'entreprise, de la planification du transfert de ferme et de la relève, de marketing, de la gestion des ressources humaines et financières et de la diversification agricole. Ces produits et services, qui sont conçus en collaboration avec l'industrie, le secteur de l'éducation, de même que les provinces et territoires, contribuent à répondre aux besoins des agriculteurs canadiens en matière d'information sur la gestion dans un milieu concurrentiel à l'échelle mondiale.

## **AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ**

Agriculture et Agroalimentaire Canada a le plaisir de prendre part à la production du présent document et est déterminé à œuvrer de pair avec ses partenaires de l'industrie en vue de sensibiliser la population à l'importance du secteur agroalimentaire au Canada. Les opinions exprimées dans cette publication appartiennent aux auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du Ministère ou du gouvernement du Canada.

Le texte et les exemples qui composent la présente publication visent à appuyer les compétences professionnelles; il faut comprendre que les collaborateurs n'y prodiguent aucun conseil d'ordre juridique ou consultatif particulier. Le lecteur doit faire preuve de jugement en ce qui concerne la pertinence de l'information contenue dans ce livre et il doit avoir recours à l'avis de professionnels, le cas échéant. Le Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole et ses collaborateurs ne sont aucunement responsables des conséquences que pourraient entraîner des mesures prises en fonction du contenu du présent document.

## **REMERCIEMENTS**

Auteur : Robert G. Aumell, P.Ag., CAC, Aumell Agri-Consulting

Contributeurs : Steve Duff, Bill Woods, Dan MacLean, Barb Sanderson, Corry Martens et Agriculture et Agroalimentaire Canada

This publication is also available in English under the title:  
« Managing Farm Business Risk »

## **ÉDITION ET DISTRIBUTION**

Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole  
250, avenue City Centre, bureau 300  
Ottawa (Ontario) K1R 6K7

Tél : 1 888 232-3262  
Télec : 1 800 270-8301

Courriel : [council@cfbmc.com](mailto:council@cfbmc.com)  
Site Web : [www.farmcentre.com](http://www.farmcentre.com)

Tous droits réservés

CCGEA 2005 – La copie, la vente ou la distribution de la présente publication ou de son contenu sont interdites sans le consentement par écrit du Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole.

ISBN 1-894148-72-X

# TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                |          |                                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>AVANT-PROPOS . . . . .</b>                                                  | <b>4</b> | Fonctionnement du programme . . . . .                                                                                        | 12 |
| Comment utiliser ce guide . . . . .                                            | 4        | Types de protection disponibles et options . . . . .                                                                         | 13 |
| Les 12 principaux moyens d'atténuer les risques . . . . .                      | 4        | Participation . . . . .                                                                                                      | 13 |
| Le risque défini . . . . .                                                     | 6        | Pour obtenir de plus amples renseignements . . . . .                                                                         | 13 |
| Qu'est-ce que le risque ? . . . . .                                            | 6        | Alberta . . . . .                                                                                                            | 13 |
| Qu'est-ce que la gestion des risques ? . . . . .                               | 6        | Ontario . . . . .                                                                                                            | 13 |
| Comment déterminer les risques . . . . .                                       | 6        | Québec . . . . .                                                                                                             | 14 |
| Tolérance aux risques . . . . .                                                | 7        | Île-du-Prince-Édouard . . . . .                                                                                              | 14 |
| Modèle de gestion du risque agricole . . . . .                                 | 7        | Colombie-Britannique, Saskatchewan, Manitoba, Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse ainsi que Terre-Neuve-et-Labrador . . . . . | 14 |
| Définition des domaines à risque . . . . .                                     | 8        |                                                                                                                              |    |
| <b>1.0 RISQUES LIÉS À LA PRODUCTION . . . . .</b>                              | <b>9</b> | 1.3.3 Programme de paiement anticipé . . . . .                                                                               | 14 |
| 1.1 Outils de gestion des risques liés à la production . . . . .               | 9        | Admissibilité . . . . .                                                                                                      | 14 |
| 1.2 Diversification de l'exploitation . . . . .                                | 9        | Fonctionnement du programme . . . . .                                                                                        | 14 |
| 1.3 Programmes de production et de gestion des risques opérationnels . . . . . | 9        | Cultures ou produits assurables . . . . .                                                                                    | 14 |
| 1.3.1 Programme d'assurance production . . . . .                               | 9        | Participation . . . . .                                                                                                      | 15 |
| Admissibilité . . . . .                                                        | 10       | Pour obtenir de plus amples renseignements . . . . .                                                                         | 15 |
| Fonctionnement du programme . . . . .                                          | 10       | Programme d'avance de crédit printanière (PACP) . . . . .                                                                    | 15 |
| La garantie de production . . . . .                                            | 10       | Admissibilité . . . . .                                                                                                      | 15 |
| Participation . . . . .                                                        | 11       | Fonctionnement du programme . . . . .                                                                                        | 15 |
| Pour obtenir de plus amples renseignements . . . . .                           | 11       | Cultures ou produits assurables . . . . .                                                                                    | 15 |
| Colombie-Britannique . . . . .                                                 | 11       | Participation . . . . .                                                                                                      | 15 |
| Alberta . . . . .                                                              | 11       | Pour obtenir de plus amples renseignements . . . . .                                                                         | 16 |
| Saskatchewan . . . . .                                                         | 11       | 1.3.4 Partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques (PSPGR) . . . . .                                       | 16 |
| Manitoba . . . . .                                                             | 11       | Admissibilité . . . . .                                                                                                      | 16 |
| Ontario . . . . .                                                              | 11       | Fonctionnement du programme . . . . .                                                                                        | 16 |
| Québec . . . . .                                                               | 11       | Types de risques admissibles . . . . .                                                                                       | 17 |
| Nouveau-Brunswick . . . . .                                                    | 11       | Participation . . . . .                                                                                                      | 17 |
| Nouvelle-Écosse . . . . .                                                      | 11       | Pour obtenir de plus amples renseignements . . . . .                                                                         | 17 |
| Île-du-Prince-Édouard . . . . .                                                | 11       | 1.4 Services consultatifs . . . . .                                                                                          | 18 |
| Terre-Neuve-et-Labrador . . . . .                                              | 11       | Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC) . . . . .                                                  | 18 |
| 1.3.2 Programme canadien de stabilisation du revenu agricole . . . . .         | 12       | Admissibilité . . . . .                                                                                                      | 18 |
| Admissibilité . . . . .                                                        | 12       | Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA) . . . . .                              | 18 |

|                                                                                       |           |                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Admissibilité . . . . .                                                               | 19        | Assurance responsabilité contre les dommages<br>causés à l'environnement. . . . . | 39        |
| Pour obtenir de plus amples renseignements . . .                                      | 19        |                                                                                   |           |
| Service canadien de développement des<br>compétences en agriculture (SCDCA) . . . . . | 19        |                                                                                   |           |
| <b>2.0 RISQUES LIÉS À LA<br/>COMMERCIALISATION. . . . .</b>                           | <b>20</b> | <b>4.0 RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES<br/>HUMAINES . . . . .</b>                     | <b>42</b> |
| 2.1 Plan de marketing . . . . .                                                       | 20        | 4.1 Structure organisationnelle . . . . .                                         | 42        |
| 2.2 Outils de commercialisation . . . . .                                             | 20        | 4.2 Descriptions de tâches . . . . .                                              | 42        |
| Entreposage . . . . .                                                                 | 20        | 4.3 Évaluation régulière du rendement. . . . .                                    | 43        |
| Vente au comptant . . . . .                                                           | 21        | 4.4 Système de rémunération. . . . .                                              | 43        |
| Contrat à terme de gré à gré . . . . .                                                | 22        | 4.5 Formation . . . . .                                                           | 43        |
| Contrat à terme sur écart. . . . .                                                    | 22        | 4.6 Salubrité, protection de la santé<br>et sensibilisation . . . . .             | 44        |
| Contrat à prix différé . . . . .                                                      | 24        | 4.7 Critères d'embauche . . . . .                                                 | 44        |
| Opération de couverture par vente à terme. . . .                                      | 24        | 4.8 Traitement des employés familiaux<br>et non familiaux. . . . .                | 45        |
| Opération de couverture par achat à terme . . .                                       | 25        | 4.9 Outils de gestion des risques liés aux<br>ressources humaines . . . . .       | 45        |
| Option de vente. . . . .                                                              | 27        | Assurance vie . . . . .                                                           | 45        |
| Option d'achat . . . . .                                                              | 27        | Assurance médicale. . . . .                                                       | 48        |
| Choix de l'outil de marketing . . . . .                                               | 28        | Assurance pour les frais dentaires . . . . .                                      | 48        |
|                                                                                       |           | Assurance médicaments. . . . .                                                    | 48        |
|                                                                                       |           | Assurance pour les soins de la vue . . . . .                                      | 48        |
|                                                                                       |           | Assurance maladie complémentaire . . . . .                                        | 48        |
| <b>3.0 RISQUES LÉGAUX . . . . .</b>                                                   | <b>29</b> | Hospitalisation. . . . .                                                          | 49        |
| 3.1 Questions structurelles. . . . .                                                  | 29        | Assurance invalidité. . . . .                                                     | 49        |
| 3.2 Questions successorales. . . . .                                                  | 29        |                                                                                   |           |
| Tuteur légal . . . . .                                                                | 29        | 4.10 Transfert de ferme . . . . .                                                 | 49        |
| Procuration . . . . .                                                                 | 29        | Étape préliminaire . . . . .                                                      | 50        |
| 3.3 Contrats . . . . .                                                                | 30        | Étape 1 : Collecte et analyse des données . . . .                                 | 52        |
| 3.4 Emprunts. . . . .                                                                 | 31        | Étape 2 : Formulation des solutions envisagées .                                  | 53        |
| 3.5 Obligations statutaires . . . . .                                                 | 31        | Étape 3 : Prise des décisions préliminaires . . . .                               | 53        |
| 3.6 Responsabilité. . . . .                                                           | 31        | Étape 4 : Conception, élaboration et révision . .                                 | 53        |
| 3.7 Risques liés à la salubrité des aliments. . . . .                                 | 32        | Étape 5 : Mise en œuvre et suivi . . . . .                                        | 53        |
| Système de salubrité des aliments –                                                   |           |                                                                                   |           |
| Rôles et responsabilités . . . . .                                                    | 32        |                                                                                   |           |
| Sources potentielles de contamination à la ferme .                                    | 34        |                                                                                   |           |
| 3.8 Gestion des risques légaux. . . . .                                               | 37        |                                                                                   |           |
| Assurance responsabilité . . . . .                                                    | 37        |                                                                                   |           |
| Protection . . . . .                                                                  | 37        |                                                                                   |           |

**5.0 RISQUES LIÉS AUX POLITIQUES  
PUBLIQUES . . . . . 54**

|     |                                                                      |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------|----|
| 5.1 | Concurrence internationale . . . . .                                 | 54 |
| 5.2 | Production étrangère supportée par<br>des fonds publics . . . . .    | 54 |
| 5.3 | Commerce international. . . . .                                      | 55 |
|     | Accès aux marchés . . . . .                                          | 56 |
|     | Développement des marchés . . . . .                                  | 56 |
|     | Investissement. . . . .                                              | 57 |
| 5.4 | Possibilités et contraintes sur la scène<br>internationale . . . . . | 57 |
| 5.5 | Support « ad hoc » . . . . .                                         | 58 |
| 5.6 | Gestion des risques liés aux politiques<br>publiques . . . . .       | 59 |

**6.0 RISQUES FINANCIERS . . . . . 60**

|     |                                                                   |    |
|-----|-------------------------------------------------------------------|----|
| 6.1 | Comptabilité agricole et analyse financière. . . . .              | 60 |
| 6.2 | Risques liés aux taux d'intérêt . . . . .                         | 60 |
| 6.3 | Sorties de fonds et besoins de trésorerie. . . . .                | 61 |
| 6.4 | Gestion des risques financiers . . . . .                          | 61 |
|     | Assurances . . . . .                                              | 61 |
|     | Planification d'assurances . . . . .                              | 61 |
|     | Options d'assurance pour réduire<br>le risque financier . . . . . | 61 |
|     | Assurance crédit (pour les personnes clés) . . . . .              | 62 |
|     | Assurance immobilisations . . . . .                               | 62 |

|     |                                                       |    |
|-----|-------------------------------------------------------|----|
|     | Assurance des biens. . . . .                          | 62 |
|     | Machinerie agricole . . . . .                         | 65 |
|     | Bétail . . . . .                                      | 66 |
|     | Produits de la ferme. . . . .                         | 67 |
|     | Volaille, œufs, aliments et fournitures. . . . .      | 68 |
|     | Protection facultative importante . . . . .           | 68 |
|     | Pannes de courant . . . . .                           | 68 |
|     | Coup de chaleur (ferme avicole). . . . .              | 69 |
|     | Assurance contre les pertes d'exploitation . . . . .  | 69 |
|     | Pertes d'exploitation – gains bruts . . . . .         | 71 |
|     | Pertes d'exploitation – bénéfices . . . . .           | 71 |
|     | Pertinence . . . . .                                  | 72 |
| 6.5 | Frais de subsistance de la famille . . . . .          | 72 |
| 6.6 | Médiation en matière d'endettement agricole . . . . . | 72 |
|     | Obtenir des conseils. . . . .                         | 72 |
|     | Pour obtenir de plus amples renseignements . . . . .  | 72 |
|     | Planifier la cessation des activités. . . . .         | 73 |

**RÉFÉRENCES . . . . . 74**

# AVANT-PROPOS

Cette publication est un outil pratique conçu pour vous, gestionnaires agricoles canadiens, dans le but de vous aider à faire face aux risques dans la gestion de votre exploitation agricole.

Tous les jours, les producteurs font face à des risques dans plusieurs domaines, dont les suivants :

- la production;
- la commercialisation;
- les politiques publiques;
- les ressources humaines;
- les responsabilités légales;
- les ressources financières.

Au cours des années, la collectivité agricole a appris à gérer les risques liés à la production. Toutefois, en raison des changements que connaît l'industrie agricole, il est important de se familiariser avec les autres types de risques. Ce guide met en lumière les principaux domaines à risque et la façon de les cerner.

Tout comme les personnes, les besoins personnels et financiers diffèrent. Ce guide vous aidera à élaborer des stratégies intégrées de gestion des risques adaptées à votre situation personnelle et à votre attitude envers le risque. Si vous planifiez à l'avance et que vous utilisez les bons outils de gestion des risques, vous accroîtrez vos chances de réussite.

## COMMENT UTILISER CE GUIDE

Dans l'environnement commercial actuel, le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux s'attendent à ce que les producteurs gèrent activement les risques auxquels ils s'exposent. Pour ce faire, vous devriez effectuer annuellement un bilan de la façon dont vous gérez les risques. Ce bilan vous permettra d'établir l'interaction entre les sources de risques, de déterminer les risques potentiels et les mesures que vous devez prendre afin de les gérer.

Chacun des chapitres de ce guide porte sur les avantages de la gestion des risques dans un domaine particulier et sur les outils que vous devriez utiliser pour les diminuer.

Vous pourriez devoir faire appel à des professionnels qui vous aideront à évaluer, à atténuer et à réduire les risques décelés. Ces professionnels sont des personnes avec qui vous traitez tous les jours ou toutes les semaines. Il peut s'agir de votre conseiller en financement, de votre comptable ou de votre conseiller juridique, de membres du personnel des programmes d'assurance récolte ou d'autres producteurs compétents dans un domaine particulier.

## LES 12 PRINCIPAUX MOYENS D'ATTÉNUER LES RISQUES

### Acquérir une assurance récolte

Si vous êtes un nouvel exploitant agricole ou un producteur lourdement endetté, et dont la survie dépend en grande partie des revenus de récolte, vous devriez sérieusement songer à acquérir une assurance récolte. Cela pourrait sauver votre exploitation si vous deviez subir des pertes considérables dues à une mauvaise récolte, causée par exemple par les conditions météorologiques ou la maladie.

### Participer au Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSR)

Tous les producteurs devraient participer au Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSR) afin de protéger leur exploitation contre les fluctuations plus ou moins grandes de leur revenu. Chaque participant choisit un niveau de protection pour son exploitation, et ensuite, fait le dépôt nécessaire afin d'obtenir ce niveau de protection. Les paiements accordés dans le cadre du programme, qui comprennent des fonds tirés du compte des producteurs et une contribution du gouvernement, sont versés quand la marge du participant baisse sous la marge de référence durant une année de programme. Plus grande est la perte, plus importante sera la contribution versée par le gouvernement.

### Comprendre les coûts de production

Il est primordial de bien comprendre les coûts de production pour être en mesure d'élaborer un programme efficace de gestion des risques. Le fait de bien comprendre en quoi consiste le seuil de rentabilité vous sera fort utile, même s'il ne s'agit pas du prix visé.



### **Recourir à certains volets de l'assurance vie**

Les exploitants agricoles, qui élaborent un plan de transfert en vue de faire participer leurs enfants à l'exploitation, devraient songer à utiliser certains volets de l'assurance vie, par exemple une police dernier décès, afin d'assurer le transfert ordonné de leur actif.

### **Faire le tour du marché de l'assurance crédit**

Les particuliers et les entreprises, qui ont recours à des emprunts afin de développer ou d'améliorer leurs activités commerciales agricoles, devraient songer à utiliser l'assurance crédit pour que les familles et les personnes à charge en cause n'aient pas à se soucier des dettes. La plupart des institutions financières offrent de l'assurance crédit, en général sous forme d'assurance temporaire. Si vous ne fumez pas et que vous êtes en bonne santé, vous pourrez probablement vous procurer une assurance crédit auprès d'un assureur privé à un taux moindre que celui offert par un établissement de crédit. Il est recommandé de faire le tour du marché avant d'acheter.

### **Acquérir une police d'assurance vie avec « clause d'exemption de primes en cas d'invalidité »**

Lorsque vous achetez une police d'assurance vie, vous devriez vous assurer qu'elle comporte une clause d'exemption de primes en cas d'invalidité. Cette exemption prévoit que la compagnie d'assurance ne percevra pas de primes dans l'éventualité où vous deviendriez invalide durant une courte ou longue période.

### **Acquérir une assurance invalidité**

Tous les exploitants agricoles devraient songer à acquérir une assurance invalidité lorsqu'ils effectuent leur révision annuelle des risques. Dans 54 % des cas, un producteur âgé de 30 ans risque de devenir invalide pendant une période de 90 jours avant l'âge de 65 ans. Si vous achetez une police d'assurance invalidité, il est très important de vous assurer que la couverture est établie en fonction du revenu agricole réel et non en fonction des données de la formule T-4 de votre déclaration de revenus. Assurez-vous d'examiner ces questions avec votre agent d'assurance.

### **Acquérir une assurance propriété avec « clause de reconstruction »**

Tous les exploitants agricoles ont acquis une assurance de biens qui protège leurs investissements de capitaux contre les incendies, les inondations et les autres dangers. Vous devez prendre le temps de discuter avec votre agent d'assurance afin de l'informer de vos attentes et de vous assurer que vous comprenez les termes utilisés dans la police d'assurance. Vous devriez savoir que la plupart des polices d'assurance de biens comportent une clause de reconstruction qui prévoit que les bâtiments seront reconstruits dans un rayon de 90 mètres du site original. Plusieurs exploitants agricoles choisissent de ne prendre que la couverture minimale, couverture, ne l'oubliez pas, qui sera sans doute insuffisante pour défrayer les coûts de reconstruction selon les normes actuelles de l'industrie agricole.

### **Acquérir des assurances facultatives**

Les producteurs de lait, de porc et de poulet devraient songer à acquérir une assurance facultative en prévision de certains incidents, par exemple une panne de courant. Cette assurance couvre la perte d'animaux d'élevage ou de produits de l'élevage en cas d'interruption du courant provenant de la principale centrale hydroélectrique qui alimente l'exploitation. Le fait de détenir une telle assurance permettra à l'exploitant de reprendre ses activités normalement après l'interruption de courant.

### **Acquérir une assurance contre la perte de revenu**

À la suite de l'inondation de 1997, au Manitoba, et de la tempête de verglas de 1998, dans l'est du Canada, les exploitants agricoles connaissent l'importance d'acquérir également une assurance contre la perte de revenu, particulièrement lorsque l'exploitation est endettée. Puisque la plupart des compagnies d'assurances offrent différents types de couverture, assurez-vous que votre agent d'assurance comprenne l'importance des risques que court votre exploitation si vous subissiez une importante baisse de votre revenu.



## Acquérir une assurance responsabilité contre les dommages causés à l'environnement

Alors que s'accroît sans cesse le nombre de résidents ruraux non producteurs, les exploitants agricoles devraient se doter d'une assurance responsabilité contre les dommages causés à l'environnement. Plusieurs compagnies d'assurance incluent ce type d'assurance dans leur programme d'assurance agricole. Toutefois, en ce qui concerne de nombreux exploitants, le problème consiste en ce que ce type d'assurance ne couvre pas les dommages à leur propriété. Pour cette raison, il est conseillé d'ajouter à la police un avenant qui a pour objet de prévoir la couverture du nettoyage du site.

## S'informer avant d'embaucher un expert

Si vous songez à embaucher un expert pour vous aider à solutionner vos problèmes liés à la gestion des risques ou à d'autres domaines, assurez-vous de bien vous informer sur la personne que vous avez à l'esprit. Il est important de vérifier les références et d'obtenir l'avis de personnes en qui vous avez confiance. Assurez-vous de toujours dire exactement à l'expert ce que vous pensez et de superviser son travail. Soyez exigeant, mais juste, quand viendra le temps d'accepter le produit final.

Toutefois, souvenez-vous du principe du menuisier : « Mesurer deux fois, couper une fois. » Dans son livre intitulé *Les sept habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent*, Stephen Covey affirme sensiblement la même chose : « Cherchez d'abord à comprendre et ensuite à être compris. » Les exploitants agricoles ne peuvent s'attendre à ce que leurs conseillers leur communiquent le niveau ultime de connaissances nécessaires afin de décider quelles mesures de gestion des risques ils doivent mettre en œuvre au sein de leur exploitation. Vous devez prendre cette décision en collaboration avec les professionnels, en vous basant sur vos connaissances et en tenant compte de l'ensemble de votre exploitation.

## LE RISQUE DÉFINI

Les risques et l'agriculture canadienne ont toujours été liés. Les producteurs doivent faire face non seulement aux risques de production et de commercialisation, mais ils doivent également

faire face à une foule d'autres risques propres à la complexité de l'environnement actuel.

Par exemple, au cours des 10 dernières années, les variations dans la production et dans les conditions météorologiques semblent plus excessives qu'au cours des 20 années précédentes. Au nombre des exemples, on peut citer les inondations au Manitoba et la tempête de verglas ayant touché l'Ontario et le Québec, en 1998.

## QU'EST-CE QUE LE RISQUE ?

Le Petit Robert définit le risque comme un « danger éventuel plus ou moins prévisible ». En agriculture, nous définissons le risque comme une situation incertaine pouvant engendrer des résultats potentiellement indésirables.

## QU'EST-CE QUE LA GESTION DES RISQUES ?

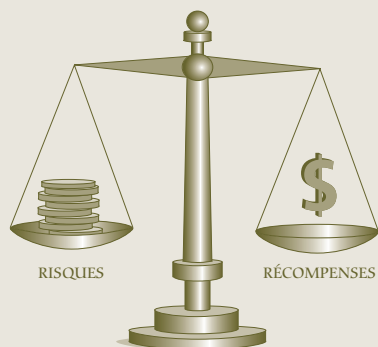
Il s'agit du processus de détermination, d'évaluation et de compréhension des risques qui nous permet d'atteindre nos objectifs commerciaux. Une gestion efficace des risques demande d'anticiper les difficultés éventuelles et d'élaborer des plans afin d'en réduire les répercussions possibles.

## COMMENT DÉTERMINER LES RISQUES

Pour être en mesure de déterminer les risques, vous devez, en premier lieu, établir vos objectifs en ce qui a trait à votre exploitation agricole. Au cours du processus de planification, vous devez d'abord établir vos objectifs, par exemple accroître vos activités commerciales, planifier le transfert ou vous assurer un revenu stable. Vos objectifs commerciaux influenceront sur le niveau de risques que vous pouvez assumer dans le cadre de vos activités commerciales.

Lorsque vous établissez vos objectifs commerciaux, vous devriez aussi déterminer votre niveau de tolérance aux risques. Puisque les risques et les récompenses oscillent comme une balance d'apothicaire, les risques d'un côté et les récompenses de l'autre, on doit connaître son niveau de tolérance aux risques afin de maintenir un bon équilibre.





## TOLÉRANCE AUX RISQUES

Pour les besoins de ce guide, les individus sont classifiés selon leur tolérance aux risques de la façon suivante :

**Téméraires** : Ils aiment le risque. Il leur procure un sentiment de fébrilité et de défi. Souvent, ils vont même à sa rencontre.

**Prudents** : Ils agissent avec beaucoup de prudence, mais ils prennent quand même certains risques. Ils s'attendent au pire et ils ne prennent jamais de risques s'ils peuvent les éviter. En conséquence, ils ratent certaines possibilités dont ils auraient pu bénéficier.

**Neutres** : Ils sont conscients qu'ils doivent prendre certains risques s'ils veulent progresser et que chaque situation comporte son lot de risques. Ils recueillent les renseignements pertinents et ils soupèsent leurs chances de réussir avant de

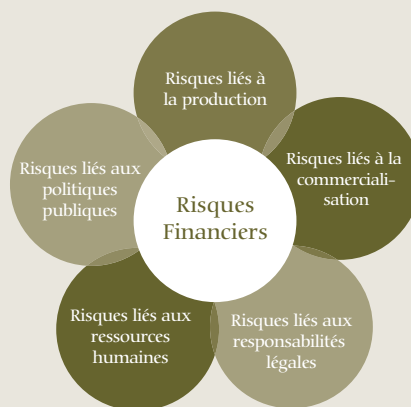
prendre une décision. Ils abordent une situation de façon réaliste, ils déterminent le risque et ils cherchent à le réduire à un niveau acceptable.

La plupart des producteurs se classent dans la catégorie « neutre ». Un grand nombre d'entre eux effectueront une analyse des **forces**, des **faiblesses**, des **opportunités** et des **menaces** (FfOM). Une fois qu'ils ont pleinement saisi la nature du risque auquel ils font face, ils prennent une décision.

## MODÈLE DE GESTION DU RISQUE AGRICOLE

Les gestionnaires agricoles prennent des décisions au sein d'un environnement à risque et en évolution constante. Règle générale, ils ne connaissent pas les résultats de leurs décisions, lesquels seront peut-être meilleurs ou pires que prévu. Les prix et le rendement des cultures constituent les deux principaux risques inhérents au secteur agricole. Les gestionnaires agricoles et les gouvernements ont appris à prévoir ces variables et ils ont créé des programmes d'aide à cette fin. Le nouveau millénaire apporte son lot de changements technologiques, juridiques, environnementaux et sociaux. De plus, le facteur humain vient compliquer la gestion des risques en ce que tous ces facteurs sont liés entre eux.

Le modèle ci-dessous illustre comment ces facteurs sont liés entre eux et comment ils influent sur le risque financier auquel fait face l'exploitant agricole.



## DÉFINITION DES DOMAINES À RISQUE

### Risques liés à la production

Ces risques sont liés à la possibilité que les résultats diffèrent des attentes raisonnables. Ces différences peuvent être attribuables aux conditions climatiques, à la maladie, aux ravageurs, à la technologie ou à la gestion. Par le passé, les producteurs se fiaient presque uniquement aux pratiques de gestion pour compenser les risques de production, en d'autres mots, à l'approche de gestion des risques qui consiste à « ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier ». La rotation des cultures, la diversification de la production, le drainage et l'irrigation sont au nombre des outils qui étaient utilisés à une certaine époque. Nous faisons maintenant appel à de nombreuses nouvelles stratégies, mais les anciennes stratégies sont encore importantes.

### Risques liés à la commercialisation ou aux prix

Les risques liés à la commercialisation découlent de la fluctuation des prix du marché, des prix liés aux facteurs de production, du fléchissement des prix et de l'accès aux marchés. Depuis les années 1960, l'industrie des produits laitiers et l'industrie avicole utilisent la gestion de l'offre pour gérer les risques liés aux marchés, ce qui a assuré la stabilité financière aux producteurs. Dans de nombreuses régions du pays, l'aide gouvernementale directe diminue progressivement. Par contre, les outils et les stratégies de commercialisation évoluent de façon à laisser les producteurs gérer leur propre plan de commercialisation. Les producteurs disposent aujourd'hui d'outils qui, s'ils sont bien utilisés, leur permettent d'envisager une rentabilité raisonnable, à condition de connaître les coûts de production. Nous examinerons ces outils plus en profondeur dans la section *Risques liés à la commercialisation*.

### Risques légaux

À mesure que se compliquent nos activités commerciales, il devient de plus en plus important de tenir compte des risques légaux. Chaque année, au Canada, le nombre de producteurs à temps plein diminue et celui de producteurs à temps partiel et des résidents ruraux augmente. Ces changements comportent des risques. Les contrats de production et de location peuvent aider à atténuer les risques, mais ils peuvent aussi engendrer des risques légaux. Les

producteurs ont intérêt à bien comprendre la réglementation environnementale, car elle peut avoir des répercussions quant à la responsabilité de l'entreprise ou personnelle.

### Risques liés aux ressources humaines

Souvent, lorsque le nombre d'exploitations agricoles diminue et que leur taille augmente, cela entraîne des besoins supplémentaires en matière de main-d'œuvre. Cette situation peut représenter un risque pour les exploitations si cette main-d'œuvre n'est pas disponible. De plus, les questions liées au décès et à l'invalidité sont des facteurs importants en matière de ressources humaines, en ce que les exploitations se mécanisent de plus en plus. Alors que la génération des enfants du baby-boom vieillit et que de nombreux producteurs songent à prendre leur retraite au cours des prochaines années, ils doivent se préoccuper d'assurer la relève de leur exploitation.

### Risques liés aux politiques publiques

Au cours des années à venir, deux secteurs des politiques publiques influenceront sur les risques liés à l'industrie agricole. Il s'agit des nouvelles dispositions réglementaires et des tendances commerciales mondiales. Au Canada, bon nombre de gouvernements provinciaux étudient la possibilité de promulguer des lois sur le droit de produire et sur les politiques en matière d'environnement et de nappes souterraines. Ces nouvelles lois auront des répercussions sur la façon dont les producteurs pourront gérer leurs exploitations. À la suite des négociations à long terme qui se poursuivent au sein de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), de nombreux producteurs sont préoccupés par les risques qu'entraîneront les changements qui seront approuvés dans le cadre des futurs accords adoptés par l'OMC.

### Risques financiers

Comme toute autre entreprise, la gestion d'une exploitation agricole comporte des risques financiers. En raison de la nature de l'entreprise, les risques financiers sont liés aux autres domaines à risque. Une bonne tenue des registres comptables constitue la base de la gestion des risques financiers, car le gestionnaire peut ainsi se rendre compte de la façon dont la situation a évolué et planifier en conséquence pour l'avenir.

# 1.0

## RISQUES LIÉS À LA PRODUCTION

Les risques liés à la production sont les mieux connus en agriculture, tant du point de vue de l'incidence que de la gestion. Ils ont un impact à la fois sur les animaux d'élevage et sur la production des cultures.

L'industrie de l'élevage a connu une période de changements structurels rapides, dont la plupart étaient de nature technique et commerciale. En raison de la concentration des marchés et de la demande en ce qui a trait à certains types de produits carnés, les éleveurs ont dû négocier des alliances avec les acheteurs et avec les fournisseurs.

En ce qui touche la production de cultures, le rendement, la qualité et les coûts sont toujours difficiles à définir en raison de l'incertitude liée aux conditions climatiques, aux maladies, aux ravageurs et à certains autres facteurs. Certaines pratiques culturales peuvent aussi influencer sur les risques liés à la production. L'exploitant qui produit des aliments pour son élevage court des risques liés aux cultures et au bétail. Étant donné la nature biologique de la production agricole, l'incertitude demeurera toujours présente et elle doit être gérée afin que l'exploitation prospère.

### 1.1 OUTILS DE GESTION DES RISQUES LIÉS À LA PRODUCTION

Les producteurs disposent de plusieurs outils pour les aider à gérer les risques liés à la production. Une bonne stratégie de gestion des risques fera appel à plus d'un des outils décrits ci-dessous.

### 1.2 DIVERSIFICATION DE L'EXPLOITATION

La diversification de l'exploitation constitue l'un des plus anciens outils de gestion des risques liés à la production. La diversification constitue un moyen efficace de diminuer la fluctuation du revenu, en ce qu'elle fait appel à différents processus de production. Par exemple, elle peut comporter diverses productions, une combinaison de cultures et d'élevage, des produits variés à la fin d'un même processus de production (comme des produits vendus en différents formats) ou encore différentes variétés de la même culture (par exemple, maïs jaune, maïs blanc ou maïs à haute teneur en protéines).

On peut aussi diversifier en s'assurant un revenu d'autres sources, comme occuper un emploi extérieur, notamment dans le cas des plus petites exploitations. Lorsque les maigres recettes d'une exploitation sont compensées par les recettes élevées d'une autre exploitation, la diversification est une réussite. Dans les marchés actuels, la diversification est de plus en plus coûteuse parce que les besoins d'investissements en capitaux augmentent.

### 1.3 PROGRAMMES DE PRODUCTION ET DE GESTION DES RISQUES OPÉRATIONNELS

Les programmes de gestion des risques opérationnels ont été considérablement modifiés afin de traiter de façon équitable tous les producteurs au Canada, peu importe le produit qu'ils cultivent, en d'autres mots, de façon à uniformiser l'accès aux programmes nationaux.

Dans le cadre du nouveau système, les fonds sont alloués selon les besoins. De plus, les fonds publics ne sont plus plafonnés au cours d'une année donnée. Les paiements à l'industrie varient, ils diminuent lors des bonnes années et ils augmentent lors des mauvaises années, ce qui améliore l'efficacité des programmes à répondre aux besoins en situation de crise, peu importe l'endroit où elle se produit.

#### 1.3.1 Programme d'assurance production

Le programme d'assurance production est établi sur une base volontaire. Les producteurs y ont recours afin de couvrir les pertes de production qui résultent de phénomènes naturels hors de leur contrôle, comme les sécheresses, les inondations, les vents, le grésil, le gel, les incendies, la pluie ou la chaleur excessives, la neige, les maladies imprévisibles, les infestations d'insectes et les dommages causés par la faune.

Les indemnités financières, que reçoivent les producteurs sous forme de prestations d'assurance, les aident à absorber les lourdes pertes de production. Cet outil de gestion des risques est disponible pour les producteurs et il vise à améliorer leur capacité de gérer les risques agricoles et de renforcer la pérennité et la rentabilité de l'industrie.

En vertu de la Constitution canadienne, l'assurance constitue un champ de compétence provinciale. Ainsi, il incombe aux provinces d'élaborer et d'administrer les programmes d'assurance production. Le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux contribuent à une grande partie du financement de ces programmes d'assurance production afin que les producteurs puissent en bénéficier à un prix abordable.

L'un des principaux objectifs visés, dans le cadre des programmes d'assurance production, consiste à diminuer l'écart de protection en assurant un plus grand éventail de produits, y compris les animaux d'élevage, et à offrir un plus grand nombre de plans et de prestations, par exemple en ce qui concerne les « groupes de cultures », la « protection globale de l'exploitation », les pertes en cas de catastrophes et les dommages causés par la faune. De plus, cela permet d'améliorer l'uniformité et la disponibilité des services et des mesures de soutien partout au pays.

### ***Admissibilité***

Tous les producteurs de toutes les régions du Canada peuvent se prévaloir d'une assurance protection pour l'ensemble des cultures commerciales d'importance. Les produits assurés varient d'une province à l'autre, en fonction de leur viabilité agronomique et de l'importance que leur accorde chacune des provinces.

### ***Fonctionnement du programme***

Au début de l'année où l'assurance entre en vigueur, avant que des possibilités de pertes ne soient prévues, le producteur choisit les produits agricoles qu'il souhaite assurer. Cela fait, il doit assurer toutes les unités de production de ces produits (par exemple, chaque acre ou hectare). Il choisit aussi le montant de l'assurance protection. Il doit alors payer une partie de la prime annuelle, qui est calculée en fonction des pertes potentielles de production à long terme. Règle générale, l'assurance production est accordée sous forme de garantie de production.

Dans tous les cas, le producteur assume une partie des pertes. Le pourcentage de pertes qu'un producteur doit assumer, avant de recevoir une indemnité, varie selon le pourcentage des pertes

assurées. Dans le cas des cultures, la plupart des producteurs choisissent une couverture qui varie de 70 à 80 % de la moyenne du rendement obtenu dans le passé, bien qu'ils puissent s'assurer pour le pourcentage le moins ou le plus élevé, jusqu'à un maximum de 90 %. En ce qui concerne les programmes d'assurance non établis en fonction du rendement passé, le montant maximal de protection disponible est déterminé en fonction de la moyenne des pertes que le produit a engendrées au cours d'une période donnée.

Afin de déterminer les primes et les montants des réclamations remboursables, on donne à la garantie de production et aux pertes de production une valeur monétaire basée sur les prix assurables. La plupart des provinces utilisent le prix prévu ou le prix actuel du marché pour déterminer la valeur assurable. Toutefois, pour établir la valeur assurable, on a également recours à la moyenne des prix de l'année précédente, au prix « récolte » et aux coûts de production ou de remplacement.

Lorsque les dommages ont été constatés, le producteur doit faire parvenir sa réclamation au bureau local d'assurance. Les agents de règlement analysent le produit afin de déterminer l'ampleur des dommages, et la perte est compensée si la production obtenue ou actuelle est inférieure à la garantie de production.

### ***La garantie de production***

Selon le modèle de l'assurance récolte, la garantie de production s'établit sur les rendements prévus par le producteur. La garantie s'applique à chacune des unités de production (par exemple, par acre ou hectare) en fonction du rendement des années précédentes. Si le rendement est inférieur, le producteur est admissible à être indemnisé. La garantie de production peut également être ajustée en fonction des dernières tendances et percées technologiques, ainsi que pour faire face à des rendements inhabituels. Dans le cas des produits où le critère de rendement ne s'applique pas, la garantie de production est établie en fonction de la valeur du produit agricole, ce qui peut représenter la valeur de l'actif assuré (par exemple, les animaux et les plantes vivaces).



### **Participation**

La participation est volontaire. Règle générale, l'assurance est accordée dans le cadre d'un « contrat permanent » entre le producteur et l'organisation provinciale responsable de l'émission de la police d'assurance. Lorsque le producteur a adhéré au programme, son contrat est automatiquement renouvelé chaque année, à moins qu'il ne décide d'annuler son assurance protection.

### **Pour obtenir de plus amples renseignements**

Les produits assurés, le niveau et le type de plans et de prestations disponibles ainsi que les coûts des primes varient considérablement selon la province. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les plans et les prestations disponibles dans chacune des provinces, veuillez communiquer avec les organisations ci-dessous.

#### **Colombie-Britannique**

Ministry of Agriculture and Lands  
Téléphone : 1 888 332-3352  
Télécopieur : (250) 861-7490  
Site Web : [www.agf.gov.bc.ca/cropins/index.htm](http://www.agf.gov.bc.ca/cropins/index.htm)

#### **Alberta**

Alberta's Agricultural Financial Services Corporation  
Téléphone : 1 800 396-0215  
Télécopieur : (403) 782-5650  
Site Web : [www.afsc.ca](http://www.afsc.ca)

#### **Saskatchewan**

Saskatchewan Crop Insurance Corporation  
Téléphone : (306) 728-7200 ou 1 888 935-0000  
Télécopieur : (306) 728-7268  
Site Web : [www.saskcropinsurance.com/](http://www.saskcropinsurance.com/)

#### **Manitoba**

Manitoba Crop Insurance Corporation  
Téléphone : (204) 239-3499  
Télécopieur : (204) 239-3401  
Site Web : [www.mciic-online.com](http://www.mciic-online.com)

#### **Ontario**

AGRICORP  
Téléphone : 1 888 247-4999 ou 1 888 AGRI 999  
Télécopieur : (519) 826-4118  
Site Web : [www.agricorp.com](http://www.agricorp.com)

#### **Québec**

La Financière agricole du Québec  
Téléphone : (418) 838-5602  
Télécopieur : (418) 833-3871  
Site Web : [www.financiereagricole.qc.ca](http://www.financiereagricole.qc.ca)

#### **Nouveau-Brunswick**

Ministère de l'Agriculture, des Pêches et l'Aquaculture  
Assurance récolte  
Téléphone : (506) 453-2185  
Télécopieur : (506) 453-7406  
Site Web : [www.gnb.ca/0027](http://www.gnb.ca/0027)

#### **Nouvelle-Écosse**

Nova Scotia Crop and Livestock Insurance Commission  
Téléphone : 1 800 565-6371 (sans frais) ou (902) 893-6370  
Télécopieur : (902) 895-4622  
Site Web : [www.gov.ns.ca/nsaf/ci](http://www.gov.ns.ca/nsaf/ci)

#### **Île-du-Prince-Édouard**

P.E.I. Agricultural Insurance Corporation  
Téléphone : (902) 368-4842  
Télécopieur : (902) 368-6677  
Site Web : [www.gov.pe.ca/af/agweb/index.php3?number=1000214](http://www.gov.pe.ca/af/agweb/index.php3?number=1000214)

#### **Terre-Neuve-et-Labrador**

Department of Forest Resources and Agrifoods  
Director, Farm Business and Evaluation Division  
Téléphone : (709) 637-2097  
Télécopieur : (709) 637-2591  
Site Web : [www.nr.gov.nl.ca/agric/prog\\_serv](http://www.nr.gov.nl.ca/agric/prog_serv)

### 1.3.2 Programme canadien de stabilisation du revenu agricole

Le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA) remplace le Compte de stabilisation du revenu net (CSRN). Les prestations accordées aux producteurs dans le cadre du PCSRA s'ajoutent à celles offertes dans le cadre du programme amélioré d'assurance protection décrit ci-dessus. En participant aux deux programmes, les producteurs peuvent obtenir la meilleure protection possible contre les pertes de production et les baisses de revenu.

Les fonds du CSRN appartiennent aux producteurs, y compris les fonds gouvernementaux alloués à la Partie 2. Les producteurs ont jusqu'en 2009 pour les retirer et les utiliser à leur gré. Afin de faciliter la gestion fiscale, les producteurs peuvent effectuer des retraits tant de la Partie 1 que de la Partie 2 du Programme. Commençant en 2004, les producteurs doivent chaque année, retirer un minimum de 20 % (selon le solde du compte au 31 mars 2004) de la Partie 2, avec un montant équivalent provenant du fonds de la Partie 1. Ces retraits égaux continueront jusqu'à ce que les fonds soient épuisés. Les producteurs peuvent effectuer des retraits plus importants. Les fonds déposés au CSRN peuvent être transférés au PCSRA, si tel est le souhait du producteur, sans qu'il ne soit tenu de faire un retrait semblable de la Partie 2.

Le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA) offre les caractéristiques suivantes :

- les producteurs bénéficient d'un programme permanent de protection contre les catastrophes qui remplace les anciens programmes ad hoc;
- les producteurs bénéficient d'une plus grande stabilité en étant protégés contre les petites et grandes fluctuations de leur revenu;
- les producteurs sont traités équitablement dans toutes les provinces, peu importe le produit;
- les fonds sont alloués en fonction des besoins;
- les programmes sont uniformisés et conviviaux.

#### **Admissibilité**

Pour être admissibles au PCSRA, les particuliers ou les exploitations doivent, au cours de l'année de programme, avoir retiré un revenu de la production primaire de produits agricoles et ils doivent avoir fait ce qui suit :

- exercé des activités agricoles au Canada et déclaré des revenus (ou des pertes) agricoles aux fins de l'impôt sur le revenu;
- exercé des activités agricoles pendant au moins six mois consécutifs au cours de l'année de programme;
- terminé un cycle de production;
- respecté toutes les exigences du programme aux dates limites prévues.

#### **Fonctionnement du programme**

Afin d'obtenir la protection, le producteur effectue un dépôt entièrement remboursable. Il ne s'agit pas d'une prime, mais d'un dépôt en cas de perte de revenu. Au lieu d'effectuer un dépôt établi sur les ventes nettes admissibles et d'attendre que les fonds fructifient au cours des années, le producteur choisit annuellement son niveau de protection, il s'assure que le dépôt requis a été fait et, ce faisant, il devient immédiatement admissible aux prestations gouvernementales qui lui seront versées s'il venait à subir une perte. Les paiements sont effectués lorsque la marge de l'année de réclamation est inférieure à la marge de référence de producteur. Plus la perte augmente et plus la part du gouvernement augmente. Si la marge ne fléchit pas au cours d'une année donnée, le dépôt est appliqué à l'assurance protection de l'année suivante. Si un producteur choisit un niveau différent de protection l'année suivante, il n'a qu'à ajuster le dépôt remboursable déjà mis au compte.

Le PCSRA est établi à partir de la « marge de production » qui, pour certaines exploitations, peut être 50 % supérieure à la « marge brute » réelle. Seules les dépenses directement liées à la production d'une denrée, par exemple le carburant, les engrais, les pesticides et l'alimentation animale (des éléments qui varient beaucoup), peuvent être déduits des revenus admissibles pour établir la marge de production. Ainsi, le nouveau programme est mieux adapté aux risques inhérents aux coûts des intrants. De plus, étant donné que la marge est plus grande, le producteur peut obtenir une aide plus importante lorsque ses pertes sont considérables.

Les paiements sont calculés de façon à ce que le producteur reçoive toujours la prestation gouvernementale la plus élevée possible. En vue de calculer la contribution gouvernementale, on doit établir le pourcentage de perte du producteur survenue sous le niveau « catastrophe », c'est à dire le niveau minimal de 70 % de la marge de référence. Ce montant est ensuite calculé en fonction d'une formule de partage des coûts avantageuse; le





producteur défraie 20 % des coûts et le gouvernement 80 %. Ensuite, le 15 % suivant de fléchissement de la marge est partagé ainsi : le producteur défraie 30 % des coûts et le gouvernement 70 %. Le dernier 15 % est partagé à parts égales jusqu'à ce que le dépôt du producteur soit épuisé ou jusqu'à ce que le producteur ait utilisé 100 % de la marge.

Le producteur peut obtenir une avance qui lui permet d'obtenir des fonds avant la fin de l'exercice fiscal du programme. Pour être admissible à recevoir une avance, le producteur doit avoir terminé un cycle de production, il doit avoir exercé des activités agricoles pendant six mois et sa marge de l'année de programme doit avoir baissé de plus de 15 % par rapport à sa marge de référence. S'il demande une avance, le producteur sera tenu de répondre à toutes les exigences du PCSRA, y compris l'envoi des formulaires du PCSRA pour la même année de programme, avant la date limite prévue à cet effet.

### ***Types de protection disponibles et options***

En vue d'assurer l'efficacité du PCSRA, un niveau minimal de protection a été établi. À ce niveau, au moins 40 % des pertes de la marge de référence seront pleinement couvertes. Dans l'éventualité que sa marge d'une année de programme tombe à zéro, la marge de référence du producteur retourne à 70 %. Pour défrayer le coût de cette protection minimale, le producteur doit effectuer un dépôt remboursable égal à 14 % de sa marge de référence.

Au-delà du niveau minimal de production, le producteur peut hausser son pourcentage de protection, jusqu'à un maximum de 92 %. Il obtient la protection maximale en effectuant un dépôt égal à 22 % de sa marge de référence. Il obtient ainsi une entière ou presque entière protection, même dans les situations les plus catastrophiques (les niveaux de protection peuvent varier d'une province à l'autre).

Au cours des trois premières années de participation au programme, ainsi qu'au cours des trois années qui suivent immédiatement une importante baisse de revenu, le producteur peut effectuer un « dépôt réduit ». Le producteur peut ainsi obtenir une protection en déposant à son compte le tiers du montant normalement requis. Cela lui assure une protection immédiate, sans avoir à attendre que son compte s'apprécie avec les années. Les producteurs débutants

et ceux qui ont vécu une série de catastrophes peuvent ainsi être protégés. Lorsque sa marge fléchit, le producteur doit déposer les fonds nécessaires afin de couvrir sa part du fléchissement de la marge au cours de l'année de programme, ce qui lui permettra de recevoir la pleine prestation gouvernementale.

### ***Participation***

Afin d'être admissible au PCSRA, le producteur doit ouvrir un compte PCSRA. Pour ouvrir un compte, il suffit de se rendre à une institution financière participante et de remplir un formulaire d'ouverture de compte PCSRA avant la date limite de dépôt. L'institution financière fera parvenir la demande à l'administration du PCSRA. La plupart des grandes banques à charte, des mutuelles de crédit et des caisses populaires participent au programme.

Au début de chaque année, le producteur recevra une lettre de l'administration du PCSRA dans laquelle on lui demandera de déterminer la moyenne de sa marge de production et de décider du niveau de protection recherché. Une fois qu'il a fait son choix, le producteur devra s'assurer qu'il dispose du montant requis dans son compte. Si son revenu est inférieur à la moyenne de son revenu des années précédentes, il peut retirer des fonds du compte et recevoir une prestation gouvernementale en vue de compenser la baisse de revenu.

### ***Pour obtenir de plus amples renseignements***

#### **Alberta**

Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA)

Téléphone : 1 877 744-7900

Site Web : [www.afsc.ca](http://www.afsc.ca)

#### **Ontario**

Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA)

Téléphone : 1 877 838-5144

Site Web : [www.gov.on.ca/OMAFRA](http://www.gov.on.ca/OMAFRA)



#### Québec

Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA)  
La financière agricole du Québec  
Téléphone : 1 877 861-2272  
Site Web : [www.financiereagricole.qc.ca](http://www.financiereagricole.qc.ca)

#### Île-du-Prince-Édouard

Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA)  
Téléphone : (902) 368-4842  
Site Web : [www.gov.pe.ca/af/agweb/index.php3?number=78313&lang=E](http://www.gov.pe.ca/af/agweb/index.php3?number=78313&lang=E)

#### Colombie-Britannique, Saskatchewan, Manitoba, Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse ainsi que Terre-Neuve-et-Labrador

Agriculture et Agroalimentaire Canada  
Administration du PCSRA  
Téléphone : 1 866 367-8506  
Site Web : [www.agr.gc.ca/caisprogram](http://www.agr.gc.ca/caisprogram)

Tous les détails du programme sont expliqués dans le Manuel du PCSRA que l'on peut se procurer en consultant le site Web à l'adresse suivante : <http://www.agr.gc.ca/pcsra/main.html> ou en téléphonant au numéro sans frais suivant : 1 866 367-8506.

### 1.3.3 Programme de paiement anticipé

Le Programme de paiement anticipé (PPA) est un programme fédéral de garantie de prêt qui vise à faciliter, pour les producteurs, l'accès au crédit au moment de la récolte ou après celle-ci. Avec la garantie du gouvernement, les associations de producteurs peuvent négocier des prêts avec les institutions financières, ce qui leur permet de faire des avances en espèces à leurs membres. Dans le cadre du programme, des avances de fonds sont faites aux producteurs sur leurs cultures entreposées après la récolte, afin qu'ils puissent respecter leurs obligations financières à court terme. Ils peuvent ainsi échelonner la commercialisation de leurs produits sur une année et attendre que les conditions du marché s'améliorent.

### *Admissibilité*

Le producteur doit remplir les conditions suivantes afin d'être admissible au programme :

- cultiver un produit assurable;
- être citoyen canadien ou résident permanent;
- être producteur individuel ou membre d'une entreprise, d'une coopérative ou d'un partenariat.

### *Fonctionnement du programme*

Le producteur présente à une organisation participante une demande annuelle en vue d'obtenir une avance. Il doit avoir récolté un produit assurable et il doit l'avoir entreposé dans son état naturel.

Le montant de l'avance en espèces est établi en fonction de la moitié (50 %) du prix prévu à la ferme de la récolte entreposée. L'avance maximale est de 250 000 \$. Le gouvernement fédéral paie les intérêts sur la première tranche de 50 000 \$ de l'avance accordée au producteur. L'avance est faite pour une période maximale de une année. Lorsque la récolte est vendue, le producteur doit la rembourser.

L'association de producteurs a la responsabilité de s'assurer que l'avance est remboursée lorsque la récolte est vendue, et ce, au même taux par tonne ou unité de récolte utilisée lors du calcul de l'avance. L'association de producteurs est responsable de tout paiement non effectué. L'association peut demander des frais d'administration afin de défrayer ses dépenses opérationnelles.

### *Cultures ou produits assurables*

Toutes les récoltes à l'état naturel sont assurables ainsi que les produits suivants :

- le sirop d'érable;
- le miel;
- la fourrure d'élevage;
- tout autre produit agricole cultivé au Canada désigné par le gouverneur en conseil.



### **Participation**

Le PPA est administré par les associations de producteurs au nom de leurs membres. Un producteur ne peut recevoir une avance que par l'intermédiaire d'une association et non pas directement d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. Pour être admissible, une association doit démontrer qu'elle représente des producteurs admissibles dans une région où est produite une grande partie de la récolte pour laquelle les avances sont destinées.

### **Pour obtenir de plus amples renseignements**

Les associations devraient communiquer avec les responsables du programme à l'adresse suivante :

Agriculture et Agroalimentaire Canada  
Division des programmes de garantie financière  
Programme de paiement anticipé  
Téléphone : 1 888 346-2511  
Site Web : [www.agr.gc.ca/nmp](http://www.agr.gc.ca/nmp)

### **Programme d'avance de crédit printanière (PACP)**

Le Programme d'avance de crédit printanière (PACP) a pour objet d'avancer des fonds aux producteurs qui connaissent des problèmes financiers à court terme pour débiter leurs cultures. Les modalités et conditions du PACP sont semblables à celles du PPA, la différence majeure entre le PACP et le PPA étant liée à l'exigence d'adhésion à une assurance récolte ou d'un programme similaire, afin de protéger l'avance en cas de récolte déficitaire. Les paiements en vertu de cette assurance récolte doivent également être cédés à l'association de producteurs.

### **Admissibilité**

Le producteur doit remplir les conditions suivantes afin d'être admissible au PACP :

- cultiver un produit assurable;
- participer à un programme d'assurance récolte (ou à un programme semblable);
- être citoyen canadien ou résident permanent;
- être producteur individuel ou membre d'une entreprise, d'une coopérative ou d'un partenariat.

### **Fonctionnement du programme**

Le producteur présente à son association participante une demande annuelle pour obtenir une avance. Les producteurs doivent participer à une assurance récolte ou à un programme semblable qui assure la culture pour laquelle il demande une avance.

Pour tout particulier ou toute entreprise agricole, l'avance printanière maximale s'élève à 50 000 \$. On calcule l'avance en multipliant le rendement assuré du producteur dans le cadre de l'assurance récolte par les acres totales et par le taux de l'avance par unité, lequel sera spécifié dans l'accord de garantie. Une première tranche égale à 60 % de l'avance printanière admissible pourrait être versée dès mars, en fonction de la superficie destinée à être protégée par l'assurance récolte pour laquelle le producteur fait une demande. Un dernier versement qui représente la balance de l'avance printanière admissible est fait après la déclaration du nombre d'acres ensemencées.

L'avance faite dans le cadre du PACP devrait être remboursée ou transférée au PPA au plus tard le 31 décembre de l'année de son émission. Avant qu'une avance relative au PACP puisse être transférée au PPA, on effectuera une vérification de la valeur monétaire de la récolte et de la quantité entreposée. Tout écart dans le montant admissible dans le cadre du PPA par rapport au solde du PACP devra être remboursé directement par le producteur ou par l'assurance récolte (ou par un programme semblable).

### **Cultures ou produits assurables**

Toutes les récoltes à l'état naturel sont assurables ainsi que les produits suivants :

- le sirop d'érable;
- le miel;
- la fourrure d'élevage;
- tout autre produit agricole cultivé au Canada désigné par le gouverneur en conseil.

### **Participation**

Le PACP est administré par les associations de producteurs au nom de leurs membres. Un producteur ne peut recevoir une avance que par l'intermédiaire d'une association et non pas directement d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. Pour être

admissible, une association doit démontrer qu'elle représente des producteurs admissibles dans une région où est produite une grande partie de la récolte pour laquelle les avances sont faites.

### ***Pour obtenir de plus amples renseignements***

Les associations devraient communiquer avec les responsables du programme à l'adresse suivante :

Agriculture et Agroalimentaire Canada  
Division des programmes de garantie financière  
Programme d'avance de crédit printanière  
Téléphone : 1 888 346-2511  
Site Web : [www.agr.gc.ca/nmp](http://www.agr.gc.ca/nmp)

### **1.3.4 Partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques (PSPGR)**

Le Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques (PSPGR) complète les programmes de gestion des risques mentionnés ci-dessus, soit le PCSRA, l'assurance production et les programmes de paiement anticipé. Il est conçu en vue d'améliorer la capacité du secteur agricole à cerner les questions liées à la gestion des risques et d'inciter davantage l'industrie des services financiers du secteur privé à apporter des solutions au secteur agricole en matière de gestion des risques.

Dans le cadre du programme de PSPGR, une aide technique et financière sera accordée aux projets entrepris par l'industrie sur la gestion des risques dans le secteur agricole. Les projets

viseront à aider les associations clientes à élaborer des analyses de cas dans le but d'obtenir, du secteur privé, des solutions de gestion des risques.

Les buts du programme de PSPGR sont les suivants :

- créer des partenariats ou améliorer les relations entre les associations de producteurs ou de producteurs de produits spécialisés et les fournisseurs de produits et de services financiers du secteur privé;
- mettre en œuvre de nouveaux produits ou des solutions intérimaires de gestion des risques conçus par le secteur privé;
- contribuer à établir le profil de risque des produits représentés par les associations en analysant les risques établis dans le cadre des projets du programme de PSPGR.

### ***Admissibilité***

Les associations nationales ou régionales de producteurs au Canada, dont les membres participent directement à la production agricole, peuvent prendre part au programme.

### ***Fonctionnement du programme***

Le programme de PSPGR vise à apporter une aide financière et technique à échéancier fixe aux projets de gestion des risques pilotés par le secteur agricole. Le but de ces projets sera d'aider les clients du PSPGR (les associations de producteurs) à élaborer une analyse de rentabilité complète en vue de trouver des solutions de gestion des risques susceptibles d'intéresser le





secteur privé. Ces analyses de rentabilité aideront les clients à approcher les compagnies d'assurances en vue de négocier une police avantageuse pour leurs membres.

L'élaboration d'une analyse de rentabilité comporte les quatre étapes suivantes :

1. cerner les risques à traiter et en élaborer une description objective;
2. dresser les grandes lignes du processus de contrôle en place afin d'atténuer ces risques;
3. présenter des données historiques représentatives des risques;
4. analyser les données et élaborer des options de protection possibles.

Le personnel du programme de PSPGR aidera les clients au cours de ces étapes à élaborer un plan d'action détaillé de leurs projets. L'aide financière servira à défrayer les dépenses des projets, comme la collecte et l'analyse des projets, les services juridiques et actuariels ainsi que d'autres services professionnels, les services d'experts et les frais de déplacement.

### ***Types de risques admissibles***

Dans le cadre du programme de PSPGR, les projets porteront sur les risques prévisibles (qui peuvent constituer de sérieuses menaces à toute exploitation agricole) qui ne sont pas assurés par des programmes du secteur public ou du secteur privé.

Par exemple, l'apparition de certaines maladies, comme la salmonelle, affecte un petit nombre d'exploitations agricoles au pays au cours d'une année donnée. Bien qu'une éclosion de salmonelle puisse avoir des répercussions financières importantes sur l'exploitation touchée, les retombées sur l'ensemble du secteur et de ses marchés seront vraisemblablement peu significatives.

### ***Participation***

Le processus de demande comporte deux étapes qui consistent à remplir un formulaire de demande et à rédiger un plan d'action détaillé du projet. Dans le formulaire de demande, on doit clairement démontrer ce qui suit :

- le projet est dirigé par une association de producteurs qui est en mesure de l'entreprendre;
- les retombées du projet (par exemple les produits, les procédés, les personnes-ressources et l'expertise, entre autres) peuvent s'appliquer à d'autres;
- le projet a des retombées favorables pour la population canadienne.

Les agents du programme de PSPGR évalueront la demande et ils détermineront si l'association et le projet sont admissibles.

Avec l'aide du personnel du programme de PSPGR, les clients approuvés élaboreront et présenteront un plan d'action détaillé dans lequel on stipule les buts, les objectifs, les principes et les critères des projets. Des experts techniques étudieront chaque plan détaillé et ils formuleront des recommandations qui seront prises en considération par le bureau du programme de PSPGR au moment de la décision relative à l'approbation du projet.

### ***Pour obtenir de plus amples renseignements***

Bureau du Programme de partenariats  
avec le secteur privé pour la gestion des risques  
Téléphone : 1 866 299-9599  
Télécopieur : (613) 759-7164  
Site Web : [www.agr.gc.ca/psrmp](http://www.agr.gc.ca/psrmp)

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter la rubrique « Lignes directrices » dans le site Web du programme de PSPGR ou téléphoner au numéro sans frais mentionné ci-dessus.

## 1.4 SERVICES CONSULTATIFS

Dans le cadre du volet Renouveau du Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA), on a prévu l'apport de services consultatifs afin d'aider les producteurs à investir dans des activités de planification et de gestion stratégique et à acquérir des connaissances et des compétences sur une base continue. Un grand nombre de services et d'outils sont disponibles pour aider les producteurs à déterminer, à évaluer et à atteindre leurs objectifs commerciaux.

### ***Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC)***

Dans le cadre de ce programme, on offre une grande variété de services consultatifs afin d'aider le producteur à déterminer des objectifs pour son entreprise et à élaborer des plans pour les atteindre. Il pourra aussi faire appel aux services offerts dans le cadre des programmes d'Évaluation de l'exploitation agricole (EEA) ou de Services spécialisés de planification d'entreprise (SSPE), ou les deux.

Le programme d'EEA constitue la première étape de la planification financière, dans le cadre duquel les producteurs peuvent faire appel aux services de conseillers en affaires ou en finance. Ces conseillers examineront leurs activités passées et courantes, ils examineront avec eux les objectifs à atteindre et ils les aideront à déterminer les options qui s'offrent à eux pour atteindre la profitabilité. Les producteurs qui visent des objectifs commerciaux précis auront recours au programme de SPPE afin de bénéficier de conseils professionnels axés sur leurs besoins propres et la situation particulière de leur entreprise. Dans le cadre de ces services, les producteurs peuvent obtenir des fonds pour les aider à payer les services de conseillers lors de l'élaboration de leur plan d'entreprise dans certains domaines précis, comme la diversification, la commercialisation, les ressources humaines, la gestion des risques ou le transfert de ferme.

### ***Admissibilité***

Les particuliers, les sociétés, les partenariats, les coopératives et les autres associations de personnes actives dans le secteur de la production agricole commerciale, y sont admissibles pourvu que leurs ventes brutes annuelles atteignent au moins 10 000 \$. Ces conditions s'appliquent aux deux programmes. Les propriétaires ou les exploitants d'une nouvelle exploitation agricole (les personnes qui créeront une exploitation ou qui l'exploitent depuis moins de six années), qui peuvent démontrer que leur exploitation génère ou générera des ventes brutes de produits agricoles de l'ordre de 10 000 \$ par année, sont également admissibles et devraient faire une demande dans le cadre du volet de l'EEA du programme SCEAC.

Les groupes peuvent aussi faire une demande dans le cadre du programme de SSPE, mais si plus d'une personne ou d'une exploitation dans le groupe est admissible, chacune d'elle doit représenter une entité agricole distincte (et non une personne ou une exploitation liée au sein de la *Loi de l'impôt sur le revenu*).

### ***Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA)***

Dans le cadre du programme de PEPVA, les producteurs peuvent recevoir une aide financière afin de payer les services de professionnels de la planification d'entreprise qui les aideront à élaborer des études de faisabilité et des plans d'entreprise, dans le cadre des projets de développement de produits à valeur ajoutée. Ces experts conseilleront les producteurs sur la façon d'améliorer leur capacité d'obtenir du financement de la part des organismes de financement. Les projets de développement de produits à valeur ajoutée doivent clairement démontrer qu'ils ajouteront de la valeur aux produits primaires et aux produits agricoles transformés (des projets dans le cadre desquels la valeur du produit primaire sera haussée par la manipulation mécanique, y compris le calibrage, le classement, le nettoyage et l'emballage).





La transformation des produits non alimentaires et alimentaires constitue aussi une activité à valeur ajoutée. Dans le cadre des projets admissibles, les activités ci-dessus mentionnées peuvent se dérouler sur place ou à l'extérieur de l'exploitation agricole.

### ***Admissibilité***

Seuls les producteurs agricoles sont admissibles, soit les particuliers, les sociétés, les partenariats, les coopératives et les autres associations de personnes actives dans le secteur de la production agricole commerciale, pourvu que leurs ventes brutes annuelles atteignent au moins 10 000 \$. Les propriétaires ou les exploitants d'une nouvelle exploitation agricole (les personnes qui créeront une exploitation ou qui l'exploitent depuis moins de six années), qui peuvent démontrer que leur exploitation génère ou générera des ventes brutes de produits agricoles de l'ordre de 10 000 \$ par année, sont également admissibles.

Les groupes peuvent aussi faire une demande dans le cadre du programme de SPPE, mais si plus d'une personne ou d'une exploitation dans le groupe est admissible, chacune d'elle doit représenter une entité agricole distincte (et non une personne ou une exploitation liée au sein de la *Loi de l'impôt sur le revenu*).

### ***Pour obtenir de plus amples renseignements***

Veuillez visiter le site Web du SCEAC et du PEPVA à l'adresse suivante : [www.agr.gc.ca/renouveau](http://www.agr.gc.ca/renouveau) ou téléphoner au numéro sans frais suivant : 1 866 452-5558.

### ***Service canadien de développement des compétences en agriculture (SCDCA)***

Le programme Service canadien de développement des compétences en agriculture (SCDCA) offre un financement aux producteurs agricoles débutants et établis et à leurs conjoints pour leur permettre d'élaborer un plan d'apprentissage et de suivre des cours pour mieux acquérir les compétences dont ils ont besoin pour atteindre leurs objectifs. Le SCDCA aide les familles agricoles à acquérir des compétences utilisables sur la ferme ou des compétences et une formation qui leur permettra d'explorer d'autres options de production de revenu ou les deux. Les modalités du programme sont affichées dans le site Web à l'adresse suivante : [www.agr.gc.ca/ren/cass-scdca/index\\_f.php](http://www.agr.gc.ca/ren/cass-scdca/index_f.php).





## 2.0 RISQUES LIÉS À LA COMMERCIALISATION

### 2.1 PLAN DE MARKETING

Afin d'assurer la réussite de leurs activités de commercialisation, les producteurs doivent se renseigner, bien comprendre les données recueillies, faire preuve de discipline et préparer un plan solide de marketing. Celui-ci devrait inclure un plan d'action leur permettant de mettre en marché leurs produits au moment où ils peuvent obtenir un profit raisonnable. Le plan de marketing devrait atténuer les pressions de la commercialisation, établir les prix cibles, déterminer les périodes où les prix du marché correspondent aux objectifs et faciliter la gestion des risques liés aux prix. En définitive, le plan de marketing ne sera efficace que s'il correspond aux objectifs et à la situation financière de l'entreprise.

Lors de l'élaboration du plan de marketing, les agriculteurs doivent s'attarder aux questions suivantes :

- Quels sont les objectifs de l'entreprise ?
- Dans quelle mesure appréhendez-vous les risques ?
- Quel est votre coût de production ?
- Quel prix offrira un rendement raisonnable ?
- À votre avis, quelles sont les tendances du marché ?
- Quels outils de marketing sont actuellement disponibles ?
- Êtes-vous prêt à mettre en œuvre un plan de marketing ?

### 2.2 OUTILS DE COMMERCIALISATION

Les agriculteurs peuvent utiliser divers outils pour gérer les risques associés au prix. Toutefois, il est important de se rappeler qu'il est impossible d'éliminer tous les risques; on ne peut, au mieux, que les gérer ou les atténuer. Pour assurer l'efficacité des outils de gestion des risques, les agriculteurs doivent bien connaître les avantages et les coûts qui y sont associés. Ils doivent également les intégrer à leurs activités de gestion des risques financiers et liés à la production.

Nous présenterons, dans le présent document, un bref survol des outils de marketing suivants :

- entreposage;
- vente au comptant;
- contrat à terme de gré à gré;
- contrat à terme sur écart;
- contrat à prix différé;
- opération de couverture par vente à terme;
- opération de couverture par achat à terme;
- option de vente;
- option d'achat.

#### Entreposage

L'entreposage est un outil de base auquel les agriculteurs peuvent recourir pour éviter de vendre leurs produits lorsque les prix sont bas. Au moment de la récolte, si les prix sont inférieurs au taux prévu, s'ils ne correspondent pas aux objectifs établis dans le plan de marketing ou encore si une hausse des prix est anticipée, on peut se tourner vers l'option de l'entreposage. Il est à noter que l'entreposage constitue une forme de spéculation, car les producteurs attendent que les prix montent. Cependant, comme pour toute forme de spéculation, le risque de voir les prix chuter demeure présent.

#### Exemple

Dans l'exemple présenté à la page suivante, les prix ont augmenté entre novembre et mars, passant de 2,90 \$ à 3,05 \$ le boisseau. Cette hausse était suffisante pour couvrir les frais d'entreposage et la perte de revenus en intérêts, tout en permettant de faire certains profits. Cependant, si les prix n'avaient atteint que 3,00 \$ le boisseau pendant cette période, l'agriculteur aurait perdu 0,029 \$ du boisseau.

| Avantages                              | Coûts                                                                                |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Prolonge la saison de mise en marché   | Frais d'entreposage                                                                  |
| Permet de profiter de prix plus élevés | Perte de revenus en intérêts                                                         |
|                                        | Possibilité que les prix n'augmentent pas assez pour couvrir les frais d'entreposage |
|                                        | Les récoltes entreposées peuvent perdre en qualité et en volume                      |
|                                        | Il n'y a aucune protection contre la chute des prix                                  |



|                          | Prix de vente<br>à la récolte | Prix de vente<br>à la récolte | Prix de vente<br>en mars                                                                            |
|--------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Prix du marché           |                               | 2,90 \$/boisseau              | 3,05 \$/boisseau                                                                                    |
| moins :                  | 0,00 \$                       |                               | 0,10 \$/boisseau = (0,025 \$/boisseau/mois @ 4 mois)                                                |
| frais d'entreposage      |                               |                               | 0,029 \$/boisseau = (3 % d'intérêts par<br>année @ 4 mois à 2,90 \$/boisseau si vendu à la récolte) |
| revenus en               | 2,90 \$/boisseau              |                               |                                                                                                     |
| intérêts perdus          | –                             |                               | 2,921 \$/boisseau                                                                                   |
| Prix net reçu            |                               |                               | 0,021 \$/boisseau                                                                                   |
| Retour sur l'entreposage |                               |                               |                                                                                                     |

**Répondez aux questions suivantes :**

1. Quel est votre coût de production ?
2. Les prix actuels du marché sont-ils supérieurs à votre coût de production, de façon à offrir un rendement satisfaisant ?
3. Si les prix actuels du marché chutaient, pourriez-vous composer avec un rendement inférieur et des coûts d'entreposage supplémentaires ?
4. Si vous avez répondu non à la troisième question, il serait préférable que vous choisissiez un autre outil de marketing. Par contre, si vous avez répondu oui à cette question, nous vous invitons tout de même à tenir compte des facteurs suivants :
5. Quels sont vos frais d'entreposage ?  
frais d'entreposage – centre de grains  
carburant – séchage, etc., si les produits sont entreposés à la ferme  
frais d'entrée et de sortie – centre de grains  
revenus en intérêts perdus
6. Dans quelle mesure prévoyez-vous une hausse des prix ?  
Prévoyez-vous une hausse des prix supérieure aux frais d'entreposage établis à la quatrième question ?

**Vente au comptant**

Si les prix actuels du marché sont supérieurs aux taux prévus et aux coûts de production et s'ils correspondent aux objectifs établis dans le plan de marketing, il est indiqué de choisir l'option de la vente au comptant.

**Répondez aux questions suivantes :**

1. Quel est votre coût de production ?
2. Les prix actuels du marché sont-ils supérieurs à votre coût de production, de façon à offrir un rendement satisfaisant ?
3. Si on assistait à une hausse du prix du marché, pourriez-vous vous contenter des revenus plus faibles que vous avez perçus ?

| Avantages                                           | Coûts                                                                          |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Aucun frais d'entreposage                           | Saison de mise en marché plus courte                                           |
| Revenus en intérêts                                 | Ne permet pas l'utilisation d'autres outils de marketing                       |
| Solution simple                                     | Du point de vue historique, les prix sont les plus bas au moment de la récolte |
| On connaît immédiatement le prix des produits       |                                                                                |
| Aucun risque lié à la perte en volume ou en qualité |                                                                                |

## Contrat à terme de gré à gré

Le contrat à terme de gré à gré permet à l'agriculteur de fixer un prix pour une quantité précise d'un produit qui sera livré à une date déterminée. Tous les contrats à terme de gré à gré précisent la quantité et la qualité du produit à livrer, de même que la date de livraison. Si l'une ou l'autre de ces conditions n'est pas respectée, l'agriculteur pourrait devoir verser une compensation financière à l'acheteur. Avant de conclure une entente de ce genre, assurez-vous de bien connaître vos obligations légales au cas où vous ne pourriez respecter les conditions établies dans le contrat.

### Exemple

En période de semis, un agriculteur souhaite protéger sa future récolte de soya contre une chute des prix qui peut survenir pendant la saison de croissance. Un centre de grains offre présentement 8 \$ pour un boisseau devant être livré à la fin octobre. L'agriculteur estime que ce prix lui fournira un rendement intéressant et signe un contrat à terme de gré à gré avec le centre de grains, pour 10 000 boisseaux de soya à 8 \$ chacun pour la fin octobre. Par conséquent, l'agriculteur ne recevra pas un montant inférieur à 8 \$ le boisseau pour 10 000 boisseaux récoltés à l'automne.

Cet agriculteur cultive 400 acres de soya, avec un rendement moyen de 40 boisseaux par acre. Au cours d'une année normale, il récolte donc 16 000 boisseaux de soya. Le contrat à terme de gré à gré couvre 63 % de sa production normale. Ainsi, l'agriculteur dispose de 6 000 boisseaux (ou 27 % de la

récolte) qui sont sujets à une chute des prix. Cependant, si le rendement de sa récolte baissait à 25 boisseaux par acre, cette quantité serait à peine suffisante pour livrer la commande.

### Répondez aux questions suivantes :

1. Quel est votre coût de production ?
2. Quels seront vos frais d'entreposage si la date de livraison est ultérieure à la date de récolte ?
  - frais d'entreposage – centre de grains
  - carburant – séchage, etc., si les produits sont entreposés à la ferme
  - frais d'entrée et de sortie – centre de grains
  - revenus en intérêts perdus
3. Le prix de vente à terme, moins les frais d'entreposage, est-il supérieur au coût de production ?
4. Si vous concluez une entente avant la récolte, êtes-vous protégé dans le cas où vous ne pourriez livrer le volume ou la qualité de produits stipulés dans le contrat ? Pouvez-vous souscrire à une assurance récolte, si vous ne l'avez déjà fait ?

## Contrat à terme sur écart

L'écart représente la différence entre le prix du marché actuel et le prix implicite du marché futur. Au Canada, le risque d'écart contribue, en grande partie, à la tarification des risques auxquels sont confrontés les agriculteurs. L'écart est affecté par les taux de change, les frais de transport et l'offre et la demande locales pour un produit particulier.

### Avantages

Prolonge la période de mise en marché et permet un plus grand éventail de prix  
Solution simple  
Élimine le risque de voir les prix chuter

### Coûts

Les risques liés à la production sont accrus si le volume à livrer est défini avant la récolte  
On ne peut profiter d'une hausse possible des prix  
Les produits entreposés peuvent perdre en qualité et en volume  
On doit payer des frais d'entreposage si la date de livraison est fixée après la date de récolte



Le contrat à terme sur écart permet l'établissement d'un prix de base précis. Toutefois, le prix final pourra varier, selon le prix du marché à la date déterminée de livraison. Si le prix de base actuel est acceptable et qu'on anticipe une hausse des prix du marché, ce genre de contrat peut s'avérer avantageux. Tous les contrats à terme sur écart font mention de la quantité et de la qualité du produit à livrer, ainsi que de la date de livraison. Si l'une ou l'autre de ces conditions n'est pas respectée, l'agriculteur pourrait devoir verser une compensation financière à l'acheteur. Avant de conclure une entente de ce genre, assurez-vous de bien connaître vos obligations légales au cas où vous ne pourriez respecter les conditions établies dans le contrat.

### Exemple

Un producteur de maïs compte entreposer, au moment de la récolte, une partie de ses produits. Le centre de grains offre un prix de base brut de 1,10 \$ le boisseau par rapport au prix du marché de mai, pour une livraison en avril. Habituellement, le prix de base brut se situe entre 0,80 \$ et 1,00 \$ le boisseau; le prix offert par le centre de grains est donc fort intéressant. Le producteur ne croit pas que le prix de base actuel de 0,80 \$ le boisseau grimpera pour atteindre celui offert par le centre de grains.

Le producteur signe un contrat à terme sur écart pour 40 000 boisseaux à 1,10 \$ chacun par rapport au prix du marché de mai, pour une livraison en avril. La plupart des centres de grains offrent un paiement anticipé équivalent à 75 % de la valeur totale du contrat au moment de la signature. Dans le présent exemple, la valeur totale du contrat au moment de la signature correspond au prix futur du mois de mai, plus le prix de base établi dans le contrat.

Si les prix de mai chutent par rapport au taux en vigueur au moment de la signature du contrat, il se peut que le producteur doive rembourser une partie du paiement anticipé reçu.

Ce producteur cultive 400 acres de maïs, avec un rendement moyen de 120 boisseaux l'acre. Au cours d'une année normale, le producteur récolte donc 48 000 boisseaux de maïs. Le contrat à terme sur écart couvre 83 % de sa production normale. Dans une année moyenne, 8 000 boisseaux ou 17 % de la récolte de maïs seront soumis à la fluctuation et à une chute possible des prix de base et futurs. Toutefois, l'ensemble de sa récolte est également soumis aux prix futurs, car seul le prix de base est précisé dans le contrat. Il est à noter que si le rendement baissait à 100 boisseaux l'acre, cette quantité serait à peine suffisante pour livrer la commande.

### Répondez aux questions suivantes :

1. Quel est votre coût de production ?
2. Quels sont vos frais d'entreposage si la date de livraison est ultérieure à la date de récolte ?  
frais d'entreposage – centre de grains  
carburant – séchage, etc., si les produits sont entreposés à la ferme  
frais d'entrée et de sortie – centre de grains  
revenus en intérêts perdus
3. Le montant équivalant au prix de base plus le prix futur anticipé au moment de la livraison moins les frais d'entreposage est-il supérieur au coût de production ?

| Avantages                                                                      | Coûts                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Prolonge la période de mise en marché et permet un plus grand éventail de prix | Perte de revenus en intérêts                                                                                                                                           |
| Élimine les risques liés au changement du prix de base                         | Frais d'entreposage                                                                                                                                                    |
| Le paiement anticipé offre des liquidités immédiates                           | Solution complexe                                                                                                                                                      |
|                                                                                | Connaissance du prix de base requise                                                                                                                                   |
|                                                                                | Les risques liés à la production sont accrus si le volume prévu au contrat est déterminé avant la récolte                                                              |
|                                                                                | Aucune protection contre une chute future des prix                                                                                                                     |
|                                                                                | L'agriculteur pourrait devoir rembourser une partie du paiement anticipé si les prix chutent à un taux inférieur à celui en vigueur au moment du versement du paiement |

Si vous concluez une entente avant la récolte, êtes-vous protégé dans le cas où vous ne pourriez produire le volume ou la qualité de produits stipulés dans le contrat ? Pouvez-vous souscrire à une assurance récolte, si vous ne l'avez déjà fait ?

### Contrat à prix différé

Un contrat à prix différé transfère les titres de la récolte à l'acheteur au moment de la livraison, mais prévoit l'établissement du prix à une date ultérieure définie dans le contrat. Ce type de contrat est souvent offert par les centres de grains lorsque l'espace d'entreposage est limité, qu'un volume supplémentaire est requis et que les prix actuels du marché ne sont pas satisfaisants pour le centre de grains.

#### Répondez aux questions suivantes :

1. Quel est votre coût de production ?
2. Les prix actuels du marché sont-ils supérieurs à votre coût de production, de façon à offrir un rendement satisfaisant ?
3. Si les prix actuels du marché chutaient, pourriez-vous composer avec un rendement inférieur et des coûts d'entreposage supplémentaires ?  
Si vous avez répondu non à la troisième question, il serait préférable que vous choisissiez un autre outil de marketing. Par contre, si vous avez répondu oui à cette question, nous vous invitons tout de même à tenir compte des facteurs suivants :

4. Quels sont vos frais d'entreposage ?  
frais d'entreposage – centre de grains  
carburant – séchage, etc., si les produits sont entreposés à la ferme  
frais d'entrée et de sortie – centre de grains  
revenus en intérêts perdus

5. Dans quelle mesure prévoyez-vous une hausse des prix ?

Prévoyez-vous une hausse des prix supérieure aux frais d'entreposage établis à la quatrième question ?

### Opération de couverture par vente à terme

Cette option comporte la vente de contrats à terme pour protéger la valeur des céréales ou du bétail en inventaire ou à produire. Le marché au comptant actuel ou prévu est compensé par la vente d'une quantité appropriée de contrats à terme. Les contrats à terme sont rachetés lorsque les céréales ou le bétail sont vendus au marché au comptant. Le prix net reçu par l'agriculteur est une combinaison de comptant et de transactions commerciales futures.

| Avantages                                                                      | Coûts                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Prolonge la période de mise en marché et permet un plus grand éventail de prix | Accumulation des frais d'intérêt                                                                                                              |
| Un gain est possible s'il y a une hausse des prix                              | Certains frais d'entreposage                                                                                                                  |
| Réduit les frais d'entreposage                                                 | Créancier non garanti en cas de faillite                                                                                                      |
| Le paiement anticipé offre des liquidités immédiates                           | Perte s'il y a chute des prix                                                                                                                 |
|                                                                                | Remboursement d'une partie du paiement anticipé si les prix chutent à un taux inférieur à celui en vigueur au moment du versement du paiement |





| Avantages                                                                      |  | Coûts                                                                                           |  |
|--------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Prolonge la période de mise en marché et permet un plus grand éventail de prix |  | Perte si le prix de base change                                                                 |  |
| Réduit le risque lié à une future chute de prix                                |  | Les exigences de couverture font hausser les frais d'intérêt et peuvent affecter les liquidités |  |
| Ne nécessite pas l'exécution du contrat pour liquider une position             |  | Les contrats spécifient des quantités                                                           |  |
| Il est possible de profiter des hausses du prix de base                        |  | Élimine la possibilité de faire des gains s'il y a une hausse des prix                          |  |
|                                                                                |  | Solution complexe                                                                               |  |
|                                                                                |  | Nécessite l'aide d'un courtier en marchandises                                                  |  |

### Exemple

Un agriculteur a entreposé du maïs et s'attend à une chute des prix au cours des prochains mois. Il peut protéger sa récolte contre une future baisse des prix en vendant un contrat à terme et en rachetant ce contrat avant la date de livraison, tout en vendant le maïs entreposé.

### Répondez aux questions suivantes :

1. Quel est votre coût de production ?

2. Les prix actuels du marché sont-ils supérieurs à votre coût de production, de façon à offrir un rendement satisfaisant ?

### Opération de couverture par achat à terme

L'opération de couverture par achat à terme comporte l'achat d'un contrat à terme pour protéger le prix des céréales ou du bétail qui sera acheté. Le marché au comptant prévu est compensé par l'achat d'une quantité appropriée de contrats à terme. Ces derniers sont

3. Si les produits sont entreposés, anticipez-vous une hausse suffisante du prix de base d'ici la date de livraison du contrat de vente de couverture pour obtenir un rendement intéressant ?

4. Pouvez-vous assumer les exigences de couverture si les prix futurs connaissent une hausse ?

| Marché futur                                          |                                                                           | Marché au comptant                                                    |  |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--|
| Novembre                                              | Vendre un contrat à terme pour du maïs à livrer en mai à 2,00 \$/boisseau | Prix du marché : 3,00 \$/boisseau                                     |  |
| Mai                                                   | Racheter le contrat à terme pour le maïs livrer à 1,75 \$/boisseau        | Vendre le maïs entreposé au prix du marché actuel de 2,75 \$/boisseau |  |
| Prix du marché                                        | 2,75 \$/boisseau                                                          |                                                                       |  |
| Gain/perte à terme                                    | + 0,25 \$/boisseau                                                        |                                                                       |  |
| Moins :                                               |                                                                           |                                                                       |  |
| Frais d'entreposage                                   | 0,15 \$/boisseau = (0,025 \$/boisseau/mois pour 6 mois)                   |                                                                       |  |
| Perte de revenus en intérêts                          | 0,045 \$/boisseau = (3 % d'intérêts par année pour 6 mois)                |                                                                       |  |
| Prix net reçu                                         | 2,805 \$/boisseau                                                         |                                                                       |  |
| Rendement l'opération de couverture par vente à terme | -0,195 \$/boisseau                                                        |                                                                       |  |

| Avantages                                                          | Coûts                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Prolonge la période d'achat                                        | Perte si le prix de base monte                                                                  |
| Réduit les risques liés à une future hausse des prix               | Les exigences de couverture font hausser les frais d'intérêt et peuvent affecter les liquidités |
| Ne nécessite pas l'exécution du contrat pour liquider une position | Les contrats spécifient des quantités                                                           |
| Il est possible de profiter des baisses du prix de base            | Élimine la possibilité de faire des gains s'il y a une baisse des prix                          |
|                                                                    | Solution complexe                                                                               |
|                                                                    | Nécessite l'aide d'un courtier en marchandises                                                  |

vendus lorsque le grain ou le bétail est acheté au marché au comptant. Le prix net payé par l'agriculteur est une combinaison de comptant et de transactions commerciales futures.

### Exemple

Un agriculteur prévoit acheter du maïs dans quelques mois et anticipe une hausse des prix. Il peut se protéger contre la montée de prix en achetant un contrat à terme et en revendant ce contrat avant la date de livraison, tout en achetant du maïs.

### Répondez aux questions suivantes :

1. Quel prix d'achat avez-vous prévu dans votre calcul du coût de production ?
2. Les prix actuels du marché sont-ils inférieurs à votre coût de production, de façon à offrir un rendement satisfaisant ?
3. Anticipez-vous une baisse du prix de base d'ici la date de livraison du contrat ?
4. Pouvez-vous assumer les coûts si les prix futurs connaissent une baisse ?

|                          | Marché futur                                               | Marché au comptant                                    |
|--------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Novembre                 | Acheter un contrat à terme pour du maïs à 2,00 \$/boisseau | Prix du marché : 3,00 \$/boisseau                     |
| Avril                    | Vendre le contrat à terme pour le maïs à 2,15 \$/boisseau  | Acheter du maïs au prix du marché de 3,15 \$/boisseau |
| Prix du marché           | 3,15 \$/boisseau                                           |                                                       |
| Gain/perte à terme       | + 0,15 \$/boisseau                                         |                                                       |
| Prix net reçu            | 3,00 \$/boisseau                                           |                                                       |
| Rendement de l'opération | -0,15 \$/boisseau                                          |                                                       |



### Option de vente

L'option de vente établit un prix minimum pour une quantité prévue de céréales ou de bétail pendant la durée de vie du contrat. Lorsqu'un agriculteur achète une option de vente, pour une prime, il peut vendre ou vendre à découvert le contrat si le prix de ce dernier baisse au-dessous d'un niveau établi. Ce prix moins la prime fixe le prix minimum que l'agriculteur doit recevoir pour le produit spécifié dans le contrat.

#### Répondez aux questions suivantes :

1. Quel est votre coût de production ?
2. Quels seront vos frais d'entreposage si la date d'expiration du contrat est ultérieure à la date de récolte ?
  - frais d'entreposage – centre de grains
  - carburant – séchage, etc., si les produits sont entreposés à la ferme
  - frais d'entrée et de sortie – centre de grains
  - revenus en intérêts perdus

Le prix de base plus le prix anticipé au moment de la livraison, moins les frais d'entreposage et le coût de l'option de vente, excède-t-il votre coût de production ?

### Option d'achat

Une option d'achat fixe un prix maximal pour une quantité prévue de céréales ou de bétail pendant la durée du contrat. Lorsqu'un agriculteur achète une option d'achat, pour une prime, il a l'option d'acheter ou d'acheter à découvert un contrat si le prix de ce dernier augmente au-delà d'un certain niveau. Le prix établi, moins la prime pour l'option d'achat, fixe le prix maximal que l'agriculteur payera pour le produit.

#### Répondez aux questions suivantes :

1. Quel est prix d'achat avez-vous prévu dans votre calcul du coût de production ?
2. Les prix actuels du marché sont-ils inférieurs à votre coût de production, de façon à offrir un rendement satisfaisant ?
3. Prévoyez-vous une augmentation du prix de base d'ici la date de livraison du contrat ?

Le prix de base, plus le prix anticipé au moment de la livraison, plus le coût de la prime d'option d'achat, excède-t-il le montant prévu dans le calcul du coût de production ?

| Avantages                                                                      | Coûts                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Prolonge la période de mise en marché et permet un plus grand éventail de prix | Perte si le prix de base baisse                                                           |
| Réduit les risques liés à la chute des prix                                    | Le coût des options de vente peut excéder les gains prévus grâce à la protection des prix |
| Ne nécessite pas l'exécution du contrat pour liquider une position             | Solution complexe                                                                         |
| Élimine les exigences de couverture                                            | Nécessite l'aide d'un courtier en marchandises                                            |
| Gain potentiel s'il y a une hausse des prix                                    |                                                                                           |

### Avantages

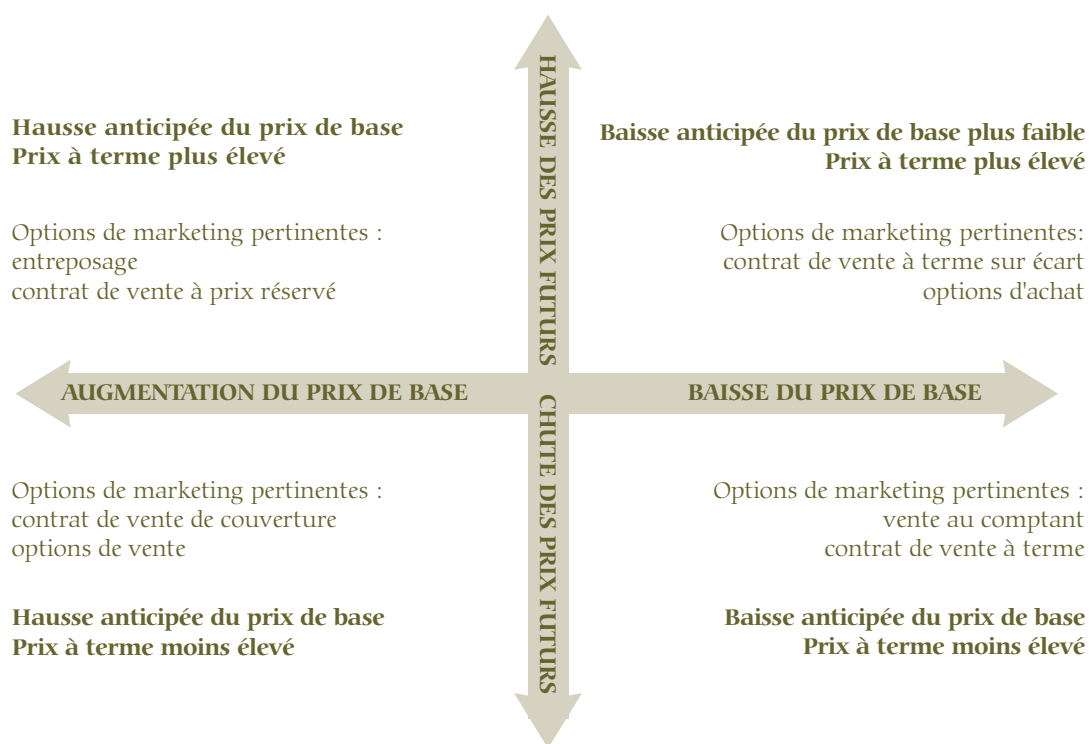
Prolonge la période de mise en marché et permet un plus grand éventail de prix  
Réduit les risques liés à la hausse des prix  
Ne nécessite pas l'exécution du contrat pour liquider une position  
Élimine les exigences de couverture

### Coûts

Gain potentiel s'il y a une baisse des prix  
Perte si le prix de base augmente  
Le coût des options d'achat peut excéder les gains prévus grâce à la protection des prix  
Solution complexe  
Nécessite l'aide d'un courtier en marchandises

### Choix de l'outil de marketing

Le tableau suivant offre un bref aperçu des outils de marketing disponibles pour gérer les risques associés au prix, selon la fluctuation des prix futurs et des prix de base :



## 3.0 RISQUES LÉGAUX

Dans cette section, nous nous pencherons sur certaines questions d'ordre juridique qui peuvent avoir une incidence sur l'entreprise agricole. Il est bien connu que le secteur de l'agriculture gagne en complexité. Devant cette situation, les gestionnaires agricoles doivent mieux définir les risques potentiels et faire appel, au besoin, aux services de conseillers professionnels.

Nombre d'activités agricoles quotidiennes sont reliées à des engagements et à des contrats ayant des implications juridiques. Il est important de bien comprendre celles-ci afin de mieux gérer les risques qui y sont associés.

Les questions d'ordre juridique chevauchent plusieurs domaines. Par exemple, l'obtention d'un prêt d'exploitation inclut des implications juridiques si le prêt n'est pas remboursé selon les dispositions prévues. Les activités de production comprenant l'utilisation de pesticides ont des implications juridiques si les précautions appropriées ne sont pas prises. La commercialisation de produits agricoles est régie par le droit en matière de contrat. L'embauche de main-d'œuvre agricole est également associée à des implications juridiques, allant des relations de travail aux lois sur les successions.

Les questions d'ordre juridique les plus couramment associées à l'agriculture se divisent en quatre catégories : la structure commerciale appropriée, la planification successorale et fiscale, les ententes contractuelles et la responsabilité, de même que la conformité, qui comprend les questions environnementales.

### 3.1 QUESTIONS STRUCTURELLES

La première question d'ordre juridique à laquelle doivent faire face de nombreuses familles agricoles est la nature de l'entité en vertu de laquelle l'entreprise sera exploitée. Souvent, par manque d'attention, on choisit automatiquement l'option de l'entreprise à propriétaire unique. Il existe cependant plusieurs alternatives, comme les sociétés de personnes, les sociétés en commandite, les sociétés par actions à responsabilité limitée et les corporations, de même que les contrats de fiducie.

Les conséquences de l'impôt sur le revenu et de l'impôt foncier varient grandement d'un palier de gouvernement à un autre, selon l'entité légale choisie. Certaines structures permettent l'évitement fiscal et facilitent la poursuite des activités pendant le transfert des

biens. Il est également important de s'attarder à la question de la responsabilité à l'égard des tiers et au choix d'une structure simple pour la gestion de l'entreprise.

La question de la planification successorale (voir la section sur le transfert de ferme sous le chapitre « Risques liés aux ressources humaines ») peut être soulevée lors de la prise de décisions structurelles. Les mécanismes de planification successorale abondent, allant des simples testaments aux corporations agricoles comportant des clauses de succession complexes. Les fiducies, testamentaires ou non, sont souvent incluses dans la planification successorale.

### 3.2 QUESTIONS SUCCESSORALES

Pour assurer l'avenir de la famille en cas de décès prématuré, on doit tenir compte de nombreux facteurs, qui sont présentés brièvement dans les pages suivantes. Dans tous les cas, il est indiqué de s'adresser à un professionnel, qui saura préparer les documents correspondant à votre situation particulière.

#### Tuteur légal

Si vous avez des enfants d'âge mineur ou handicapés, vous devriez nommer un tuteur légal dans votre testament au cas où votre époux (se), ou l'autre parent, décéderait avant vous. Vous devriez également inclure, à l'intention de ce tuteur, des instructions au sujet de questions importantes, comme l'éducation des enfants. Dans certaines provinces, la désignation seule ne suffira pas pour accorder des pouvoirs légaux au tuteur; une demande à la cour pourra alors être requise. N'hésitez pas à faire appel à un conseiller juridique pour assurer le bien-être de vos enfants mineurs ou handicapés.

#### Procuration

La procuration autorise un tiers à agir en votre nom et à assumer vos pouvoirs légaux, à certaines conditions. Elle ne peut être utilisée que pendant votre vie et prend fin à votre décès. Le testament, au contraire, se rapporte à la disposition de vos biens après votre décès et ne prend effet qu'à ce moment.

La procuration peut se limiter à certaines activités précises, comme la négociation de transactions sur valeurs dans un ou plusieurs comptes de placement, ou encore à une période précise, notamment en votre absence ou lorsque vous êtes temporairement incapable de gérer vos propres affaires.

La procuration générale donne au mandataire le pouvoir d'agir en votre nom pour toutes les questions qu'il peut légalement résoudre. On peut la rédiger de façon à ce qu'elle prenne effet immédiatement ou seulement si un événement précis se produit (par exemple, si vous êtes dans le coma et donc frappé d'incapacité mentale); elle contient alors une « disposition de continuité » afin qu'elle demeure valide jusqu'à ce que vous recouvriez vos facultés. De nombreuses personnes confient la copie originale de la procuration à des tiers en qui ils ont confiance (comme leur notaire ou leur avocat, selon la province), avec des instructions quant au moment du transfert au mandataire.

Le mandataire doit posséder une copie originale de la procuration pour pouvoir agir en votre nom. Une photocopie ne suffit pas, à moins qu'il s'agisse d'une copie certifiée. Au Québec, il faut rédiger deux procurations : une qui est exécutoire alors que vous êtes apte à assumer vos fonctions et une autre qui prend effet si vous ne l'êtes plus.

Le terme « mandataire » se réfère à la personne que vous avez choisie et dont la signature sera reconnue par des tiers comme juridiquement valable. Vous pouvez désigner toute personne apte à jouer ce rôle, conformément aux limites d'âge qui s'appliquent dans certaines provinces. Les époux se nomment souvent mandataires entre eux, mais vous pouvez également désigner un ami, un avocat, un comptable ou une autre personne digne de confiance. Vous pouvez également choisir une société de fiducie. Selon la loi provinciale en vigueur, il est possible que votre mandataire n'ait pas droit à une compensation, à moins qu'il n'en soit stipulé autrement.

Le choix d'un mandataire exige une attention particulière; sélectionnez également une seconde personne qui pourra jouer ce rôle et assurez-vous qu'elles comprennent toutes deux vos désirs. Lorsque vous établissez une procuration, vous déterminez les limites quant aux pouvoirs accordés. Conformément aux lois provinciales en vigueur et à toute restriction que vous imposez au mandataire, la procuration générale peut être universelle et accorder le pouvoir de prendre toute décision que vous pourriez prendre vous-même relativement à votre propriété, sauf celle de rédiger un testament.

L'incapacité de gérer vos propres affaires peut causer des difficultés; cette situation peut parfois s'avérer catastrophique. Si vous ne disposez pas d'une procuration continue et que vous devenez mentalement inapte, votre famille et vos amis devront peut-être entreprendre un processus long et coûteux pour obtenir le droit de gérer vos finances. Vous pouvez choisir de révoquer une procuration à tout moment. Elle devient alors nulle et sans effet. Cependant, vous devez en aviser votre conseiller juridique par écrit. La procuration prend fin à la date du décès du mandant.

L'établissement d'une procuration est un geste important. Certaines provinces fournissent une trousse pour en faciliter la rédaction. Si votre situation est complexe et que vous devez prévoir de nombreuses instructions et des mesures de protection, n'hésitez pas à consulter un professionnel à cette fin.

Si vous avez un conjoint ou une conjointe et que tous vos biens et comptes bancaires sont également conjoints, la principale raison motivant l'établissement d'une procuration est la faible possibilité que votre conjoint (e) décède ou devienne inapte en même temps que vous. Toutefois, même si vous avez peu d'actifs financiers et que vous disposez de biens immobiliers, de façon conjointe ou non avec votre conjoint (e), il se pourrait qu'il ou elle soit dans l'obligation de vendre une partie de la propriété si vous devenez inapte à gérer vos affaires. Il ou elle ne pourra cependant le faire de votre vivant, à moins que vous n'ayez établi une procuration au nom d'un tiers.

La procuration ne donne généralement pas au mandataire l'accès à un coffre bancaire. Si vous souhaitez en donner l'accès à votre mandataire, prenez des dispositions à cet effet avec le directeur de l'institution financière où se trouve le coffre.

### 3.3 CONTRATS

De nos jours, de nombreuses situations liées à l'exploitation d'une entreprise agricole requièrent l'établissement de contrats. Les contrats surviennent souvent suite à des attentes exprimées entre les parties et qui sont par la suite formalisées. Ceux-ci peuvent être aussi simples qu'un contrat de location entre un agriculteur et un voisin, et aussi complexes qu'un contrat de production entre un agriculteur et une agence de commercialisation régie par le gouvernement provincial.





L'expérience nous a appris qu'il est important, pour les exploitants qui partagent de l'équipement, des terres ou d'autres ressources, de signer des ententes datées qui précisent clairement les attentes des parties concernées.

Traditionnellement, le droit en matière de contrat est basé sur le mobile motivant l'établissement d'un contrat entre les parties, pour l'exécution de celui-ci. Il est donc essentiel que les signataires comprennent bien les documents auxquels ils apposent leur signature. À cette fin, chaque partie devrait consulter un conseiller juridique indépendant, afin de réviser le contrat avant de le signer.

Il y a deux types de recours en cas de rupture de contrats. Le premier comporte l'exécution intégrale, pour laquelle la cour appliquera les dispositions de l'entente prévues par les parties. Le deuxième prévoit des dommages-intérêts pour lesquels une compensation doit être fournie à la partie lésée selon le calcul de la valeur monétaire du bris de contrat pour la partie lésée. Les dommages-intérêts doivent mettre la partie lésée dans la même position que si le contrat avait été exécuté comme prévu.

### 3.4 EMPRUNTS

Les emprunts comportent d'importantes répercussions légales. La terminologie juridique des contrats de prêt peut intimider et être source de confusion. Néanmoins, vous devriez bien connaître les détails et les implications de tous les documents juridiques que vous signez. Pour ce faire, n'hésitez pas à consulter un notaire ou un avocat, selon la province, avant de conclure une entente.

Du point de vue du prêteur, les garanties et la capacité de remboursement du demandeur revêtent une grande importance. Les biens personnels, l'assurance créance en cas de décès et l'assurance récolte, combinés avec un plan solide de marketing, peuvent vous aider à obtenir la confiance d'un prêteur.

Du point de vue de l'agriculteur, il est possible de garantir, au besoin, un accès continu aux capitaux empruntés en tenant à jour un bon plan d'affaires et des registres financiers complets, ainsi qu'en remboursant de façon constante et régulière les prêts.

### 3.5 OBLIGATIONS STATUTAIRES

De nos jours, de nombreux mandats conférés par la loi touchent les producteurs agricoles, notamment en ce qui a trait à la taxe d'affaires, aux charges sociales, aux exigences salariales, aux règles de sécurité, aux dispositions non discriminatoires, au licenciement des employés, à l'utilisation de pesticides et d'herbicides, à la participation à certains programmes agricoles, etc. Bien que plusieurs ignorent ne connaissent pas l'ensemble de leurs obligations légales, le non-respect de celles-ci peut avoir des conséquences graves se traduisant par des amendes et des pénalités.

Pour réduire les risques à ce niveau, il est important de consulter annuellement des experts juridiques et comptables, car les règles sur la taxation et la main-d'œuvre font fréquemment l'objet de modifications.

### 3.6 RESPONSABILITÉ

La responsabilité résulte d'un dommage par négligence ou intentionnel causé à une personne ou à un bien. Ce type de dommage est assuré en vertu d'une police de responsabilité civile.

Le type de responsabilité la plus simple est celle qui survient lorsqu'une personne se blesse alors qu'elle se trouve sur une propriété appartenant à l'entreprise. Au cours des dernières années, le concept de responsabilité s'est élargi pour inclure ce qu'on pourrait qualifier de responsabilité professionnelle, comme le congédiement injustifié. Le domaine de la « responsabilité toxique » a également pris de l'ampleur; ainsi, les propriétaires de terrains attenants, les groupes publics et autres invoquent la responsabilité des agriculteurs pour des activités qui auraient nui à la qualité de l'air et de l'eau.

Les lois sur l'environnement préoccupent de plus en plus les agriculteurs. Les tribunaux réduisent lentement l'écart entre les sources ponctuelles et non ponctuelles de pollution. Plusieurs nouvelles polices d'assurance responsabilité excluent totalement la protection contre les réclamations liées à la pollution, ce qui oblige les agriculteurs à se procurer des polices spéciales. Celles-ci comportent des caractéristiques uniques, et en général, peu connues. La gestion des risques liés à la responsabilité commence par la compréhension de ces nouvelles polices.

En plus de se prémunir d'une protection adéquate, les exploitants agricoles doivent se préparer à faire face à des poursuites criminelles intentées par des organismes provinciaux et fédéraux pour des incidents environnementaux. L'assurance responsabilité n'offre aucune protection contre les sanctions pénales imposées par un organisme de réglementation. Les agriculteurs peuvent grandement réduire leurs risques à ce niveau en élaborant et en exécutant des vérifications environnementales. Il est important de conserver les documents prouvant la conformité aux politiques environnementales, notamment par des registres de pesticides, de fertilisants et d'herbicides.

Lorsque vous songez à signer un contrat, gardez à l'esprit les éléments suivants :

1. Que doit-il se passer pour que le contrat soit exécuté ?
2. Comment les obligations des parties, en vertu du contrat, seront-elles remplies ?
3. Quelles sont les conséquences, pour les parties, d'une rupture de contrat ?

Afin de minimiser les risques, tous les gestionnaires agricoles devraient faire appel à un conseiller juridique qui pourra examiner les documents avant leur signature. Si ce dernier a évalué la durée du contrat, les engagements réciproques, les conditions de résiliation, les différentes clauses et la date d'entrée en vigueur avant la signature, il y a moins de risques que des complications ne surviennent par la suite.

### 3.7 RISQUES LIÉS À LA SALUBRITÉ DES ALIMENTS

Au cours des dernières décennies, les progrès technologiques, la diversification et le vieillissement de la population, de même que l'évolution du mode de vie, ont favorisé la commercialisation de boissons et d'aliments nouveaux ou plus pratiques. De plus, des produits autrefois saisonniers sont maintenant disponibles toute l'année. La variété et la disponibilité accrues de ces aliments, qui proviennent de sources diverses, comportent toutefois un risque plus élevé d'intoxication alimentaire. Ce risque varie d'une personne à l'autre, mais on sait que les jeunes enfants, les personnes âgées et les personnes ayant un système immunitaire plus faible y sont particulièrement vulnérables.

On peut minimiser ce risque en obtenant la collaboration de tous les intervenants de la chaîne de production, de distribution et de préparation des aliments. Les consommateurs ont eux aussi la responsabilité de manipuler et de préparer les aliments correctement. On ne peut garantir l'efficacité d'un système parfait d'assurance de l'innocuité des aliments si on ne fait pas preuve de prudence dans la cuisine.

Dans les années 1990, le commerce mondial des aliments, l'émergence de nouveaux dangers d'origine alimentaire et les préférences changeantes du public pour certains types d'aliments ont incité les gouvernements du monde entier à évaluer les mesures prises par les secteurs public et privé pour assurer l'innocuité des aliments.

À l'échelle mondiale, on modernise les systèmes d'assurance de l'innocuité des aliments selon une démarche uniforme, scientifique et fondée sur le risque, de la ferme à la table.

Un système scientifique repose sur l'évaluation systématique des risques définis dans la chaîne alimentaire et favorise la mise en place de mesures appropriées pour les minimiser, plutôt que de simplement déceler et résoudre les problèmes après coup. L'expression « de la ferme à la table » se réfère à l'ensemble de la chaîne alimentaire, de la production à la consommation.

### Système de salubrité des aliments – Rôles et responsabilités

L'industrie a pris conscience que les consommateurs veulent maintenant avoir l'assurance que les aliments sont sécuritaires et que des programmes de contrôle de la qualité ont été mis en place, et elle a pris des mesures en vue de répondre à ces nouvelles exigences. En juin 2001, le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux ont approuvé un processus de reconnaissance gouvernementale des programmes d'assurance de la salubrité des aliments à la ferme, ce qui constitue une importante première étape en vue de répondre aux demandes des consommateurs et du marché et, par le fait même, d'assurer la rentabilité à long terme de l'industrie.



## Gouvernement du Canada

En se basant sur les mesures de sécurité alimentaire existantes, le gouvernement du Canada, en collaboration avec les producteurs et l'industrie, élabore de nouvelles mesures permettant de retracer un aliment jusqu'à l'exploitation d'origine, d'améliorer la sécurité et la qualité alimentaire et de partager les renseignements névralgiques.

En vertu de la Constitution du Canada, le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux disposent de certains pouvoirs de réglementation en matière d'alimentation, y compris en ce qui a trait au respect des normes de sécurité alimentaire, de qualité alimentaire et de commerce alimentaire. Les deux niveaux de gouvernement peuvent promulguer des lois en vue de protéger la santé du public. Toutefois, en règle générale, la Constitution limite les pouvoirs du gouvernement fédéral à la promulgation de lois sur le commerce interprovincial et international et sur les normes de qualité afférentes, et elle limite les pouvoirs des provinces à la promulgation de lois sur le commerce local (intraprovincial) et sur les normes de qualité afférentes.

Le gouvernement fédéral a édicté la *Loi sur les aliments et drogues* afin de protéger la santé des Canadiens et la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* en vue de réglementer l'emballage et l'étiquetage des produits, dont les aliments. Les deux lois s'appliquent dans toutes les provinces et dans tous les territoires.

Certaines autres lois fédérales s'appliquent à certains établissements et produits alimentaires en particulier. Par exemple, la viande et le poisson vendus sur les marchés internationaux et interprovinciaux sont réglementés en vertu de la *Loi sur l'inspection des viandes* et de la *Loi sur l'inspection du poisson*. Ces lois réglementent aussi les installations qui traitent ces produits. De même, certains produits alimentaires particuliers sont réglementés par la *Loi sur les produits agricoles au Canada*.

Le gouvernement fédéral a aussi promulgué des lois et il a établi des normes sur les facteurs de production agricole et sur la santé des animaux et des plantes. L'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) administre et applique la réglementation fédérale sur l'inspection alimentaire, les facteurs de production agricole et la santé des animaux et des plantes. L'ACIA exécute ces tâches au nom de Santé Canada et d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

Le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux ont coordonné leurs travaux avec ceux de l'industrie afin d'élaborer des normes nationales compatibles aux normes et aux approches internationales établies par la Commission du Codex Alimentarius. La Commission est un organisme international mandaté pour élaborer des normes de protection de la santé des consommateurs et pour s'assurer que des pratiques équitables sont utilisées dans les transactions internationales. Présentement, 165 pays sont représentés au sein de la Commission, dont le Canada. La Commission préconise l'adoption de programmes de surveillance des produits, du champ (la production) à la fourchette (la consommation), et qui sont fondés sur une évaluation scientifique des risques.

Au Canada, des normes nationales ont été établies pour la vente, par les détaillants et les services alimentaires, de la viande et du poulet, des produits laitiers et des aliments. Les normes nationales pour la viande et le poulet, l'eau embouteillée et les produits horticoles (les aliments d'origine végétale) sont encore en voie d'élaboration et certaines autres normes seront éventuellement établies.

## Gouvernements provinciaux

Tout comme au niveau fédéral, le cadre réglementaire des provinces comporte un ensemble de lois qui déterminent les responsabilités et les normes liées à la santé ainsi que certaines exigences alimentaires particulières. Présentement, plusieurs provinces édictent des lois visant à assurer les consommateurs que les mesures suivantes ont été prises :

- prévenir la distribution et la vente de certains aliments ou produits agricoles ou aquatiques contaminés et impropres à la consommation humaine ou comportant un risque pour la santé humaine;
- prévenir la fraude ou les fausses déclarations sur les produits alimentaires;
- déterminer les responsabilités de l'industrie et s'assurer que les aliments qu'elle produit, transforme, distribue et vend sont sécuritaires;
- déterminer les pouvoirs et les responsabilités du gouvernement à s'assurer que l'industrie respecte ses obligations en vertu des lois et des règlements proposés;

- accorder au gouvernement les pouvoirs nécessaires afin d'analyser et de contrôler les menaces liées à la sécurité alimentaire ou les éclosions de maladies d'origine alimentaire.

### **Secteur privé**

Tout comme les gouvernements, le secteur privé s'efforce d'améliorer ses pratiques liées à la sécurité alimentaire afin de protéger son accès au marché au sein d'une industrie très concurrentielle. Plusieurs entreprises de l'industrie canadienne de transformation des aliments et des boissons ont adopté des procédures opérationnelles normalisées ainsi que de bonnes pratiques de fabrication (BPF) en vue d'assurer la qualité et la sécurité de leurs produits. Il y a peu de temps encore, les mesures prises pour améliorer la sécurité alimentaire étaient en grande partie axées sur la transformation. Par exemple, l'industrie de la transformation s'est efforcée au cours des 10 dernières années de mettre en œuvre des systèmes basés sur celui de l'analyse des risques et maîtrise des points critiques (HACCP), un système de contrôle et de surveillance axé sur la prévention et la solution des problèmes possibles à chacune des étapes du processus de transformation.

Le système HACCP constitue un moyen d'aborder la gestion des dangers chimiques, physiques et biologiques qui affectent la production alimentaire. Conformément aux principes du système, il s'agit de remplacer les essais coûteux, et souvent peu concluants sur les produits finis, par des mesures de gestion plus rigoureuses et scientifiques des activités de transformation alimentaire. Les points critiques de la production d'un produit alimentaire sont déterminés et surveillés.

Les systèmes HACCP varient en fonction des installations et des produits alimentaires. Lors de la planification de la mise en œuvre d'un système HACCP, les entreprises doivent déterminer les dangers et doivent mettre en place des dispositifs de contrôle aux points critiques de leur processus de transformation où les problèmes peuvent être éliminés ou atténués avant qu'ils ne perturbent les opérations. En fait, les BPF sont essentielles à la mise en œuvre d'un système HACCP. La documentation du plan, la surveillance du système, les dispositifs de contrôle et la mise en place de mesures correctives sont tous des éléments intégraux d'un système HACCP. À mesure que de plus en plus d'entreprises élaborent et mettent en place des systèmes HACCP, elles s'attendent à ce que leurs

fournisseurs fassent de même. C'est pourquoi on assiste progressivement à l'adoption de systèmes HACCP ou de programmes d'assurance de la qualité au premier échelon du processus de production, soit au niveau de l'exploitation agricole.

Toutes les activités de production et de transformation des aliments sont interdépendantes. Des systèmes de sécurité alimentaire doivent être mis en place à chacune des étapes afin que l'on puisse disposer d'un système d'assurance de la qualité uniformisé partout au pays.

### **Sources potentielles de contamination à la ferme**

Les consommateurs sont de plus en plus sensibilisés aux risques relatifs à la salubrité des aliments. Il incombe donc aux producteurs primaires d'élaborer des programmes de type HACCP. Dans le contexte de production actuel, il n'est pas possible de mettre en œuvre de réels programmes HACCP. Toutefois, la mise en place de procédures d'exploitation normalisées et de bonnes pratiques agricoles conformes à une structure HACCP permettra d'atténuer les préoccupations des consommateurs. Les producteurs primaires devraient, entre autres, s'attarder aux éléments suivants :

#### **Pesticides**

Il est crucial de suivre les instructions apparaissant sur les étiquettes de produits phytosanitaires et les recommandations du gouvernement provincial. L'usage inapproprié de produits chimiques ou l'utilisation de produits non enregistrés peut entraîner une baisse de rendement et, dans le pire des cas, la perte des récoltes. De plus, l'utilisation de produits non enregistrés est illégale. L'entreposage adéquat des produits chimiques est également un facteur important. L'application et l'entreposage des produits chimiques sont régis par Santé Canada, en vertu de la Loi sur les produits antiparasitaires. L'Agence canadienne d'inspection des aliments contrôle les produits pour réduire les résidus de pesticides.

Dans la plupart des régions du Canada, les producteurs sont tenus de suivre une formation en vue d'obtenir une certification pour l'utilisation sécuritaire des pesticides. Ces cours visent à protéger à la fois les producteurs et les consommateurs.





Les programmes de formation offerts aux producteurs traitent de la lutte intégrée contre les parasites. Il s'agit d'un processus décisionnel qui regroupe toutes les techniques requises pour lutter contre les parasites d'une façon efficace, économique et saine pour l'environnement. Ce processus vise à :

- offrir des solutions à long terme pour les problèmes de parasites;
- réduire l'utilisation de produits chimiques;
- limiter les risques pour l'environnement et la santé;
- sensibiliser les producteurs aux problèmes liés aux polluants.

En tenant à jour un registre, les producteurs pourront prouver leur utilisation de produits et de techniques approuvées dans le cadre de leurs activités. Ils devraient conserver des renseignements détaillés (que ce soit des étiquettes ou des fiches signalétiques fournies par les fabricants) sur tous les produits chimiques qu'on retrouve à la ferme.

## **Eau**

L'eau est essentielle à la production agricole. Une source adéquate d'eau est requise pour l'élevage du bétail, l'irrigation des champs et l'application d'engrais et de produits antiparasitaires. Les producteurs doivent donc trouver et documenter la source d'eau utilisée dans le cadre de leurs activités agricoles. Ils devraient évaluer la proximité de la source d'eau et le risque qu'elle soit contaminée par des produits chimiques ou d'autres polluants. Ils devraient également tester l'eau chaque année et conserver les résultats dans les dossiers de l'entreprise. De plus, il est important de concevoir les réservoirs d'eau, les cuves et les conduites d'eau de façon à prévenir la contamination; des rapports d'inspection annuels seront conservés dans les dossiers.

*Vérification de la qualité de l'eau* – Il est important de comprendre qu'il est nécessaire de vérifier la qualité de l'eau lors d'un transfert de droit de propriété. De plus, de nombreux prêteurs exigent des rapports sur la quantité et la qualité de l'eau disponible avant d'avancer des fonds à une exploitation agricole. Cela est notamment le cas pour les entreprises de production intensive, comme les serres, car il existe un risque de contamination par l'essence ou le mazout. Les producteurs qui effectuent des vérifications de l'eau chaque année et en conservent les résultats seront mieux préparés à faire face aux problèmes qui pourraient survenir.

## **Amendement des sols**

La question du fumier et des déchets biosolides a fait la manchette au Canada depuis l'accroissement du nombre d'entreprises agricoles de plus grande taille. On a attribué, à tort, plusieurs problèmes aux producteurs primaires. Il est donc important de bien connaître cette question et de documenter l'entreposage et l'application de déchets agricoles et non agricoles.

*Fumier* – La qualité de l'eau peut être affectée de diverses façons par l'application de fumier sur les sols. La contamination la plus directe se produit lorsque le fumier est appliqué sur des sols gelés et emporté vers un cours d'eau au moment du dégel printanier.

À l'occasion, la même situation peut se produire lorsque de fortes pluies s'abattent immédiatement après l'application de fumier sur des sols gelés. La présence de fumier dans l'eau favorise la croissance d'algues et de plantes submergées en raison de l'augmentation des éléments nutritifs ou fertilisants. La décomposition de la matière organique augmente la demande en oxygène dissous et peut entraîner l'introduction de bactéries pathogènes dans l'eau.

L'application excessive de fumier pendant une longue période peut élever la teneur en nutriments dans le sol bien au-delà des niveaux requis pour la culture. Les sédiments érodés de sols hautement phosphoreux constituent la plus importante cause de pollution, car ce sont des éléments nutritifs essentiels dans les systèmes aquatiques. La contamination au nitrate des eaux souterraines ou de surface est potentiellement toxique pour les animaux et les jeunes enfants. On peut retrouver de fortes concentrations de nitrate dans les fourrages et le maïs si les niveaux de nitrate dans le sol excèdent les niveaux requis pour les cultures. Cette situation peut être la cause de maladie ou de décès chez les animaux. Dans le cas du maïs à ensilage, elle peut mener à une accumulation dangereuse de gaz dans les silos qui ont été récemment remplis et où le nitrate est transformé en oxyde d'azote.

La décomposition anaérobie de fumier peut produire des quantités considérables de gaz potentiellement dangereux, notamment l'ammoniac et le sulfure d'hydrogène. Les résidents non agricoles de zones rurales se plaignent le plus souvent d'odeurs nauséabondes. Cette situation continuera d'être problématique avec l'augmentation de ce type de résidents en région.

Encore une fois, il est très important de conserver un registre sur l'application du fumier et de veiller à adopter des pratiques agricoles appropriées pour réduire les problèmes potentiels.

*Déchets biosolides* – L'usage de déchets biosolides sur les terres agricoles s'avère une alternative intéressante pour de nombreux agriculteurs. Ces déchets fournissent des éléments nutritifs pour la croissance des végétaux et constituent une source de matière organique pour les sols. Ils peuvent contribuer à réduire les coûts en engrais et à améliorer l'état des sols.

Grâce aux améliorations apportées aux stations municipales de traitement des eaux usées, une plus grande quantité de déchets biosolides est maintenant disponible à des fins agricoles. Cette pratique permet également de réduire la disposition de ces matières dans les lieux d'enfouissement, et donc de réaliser des économies d'espace.

Avant que les boues d'épuration ne puissent être considérées comme des déchets biosolides et utilisées à la ferme, elles doivent répondre à certains critères. Seules les boues d'épuration stabilisées et présentant de faibles concentrations métalliques peuvent convenir à l'épandage. Les boues qui ne satisfont pas à ce critère gardent la désignation de boues d'épuration. On arrive à stabiliser ces matières par la digestion aérobie ou anaérobie ou en utilisant d'autres moyens, comme l'ajout de chaux. La digestion réduit le nombre de pathogènes (virus, bactéries, champignons et parasites) et le volume des matières organiques, et stabilise celles-ci, ce qui permet de limiter les odeurs potentielles.

Le taux d'épandage de déchets biosolides dépend de leur teneur en azote et de la quantité d'azote requise pour les cultures. On doit procéder à une analyse chimique pour déterminer la teneur en nutriments et en métaux, et calculer un taux d'épandage.

Le principal facteur d'acceptabilité des boues d'épuration à des fins d'épandage est la présence et la concentration de métaux lourds. Onze types de métaux comportent des risques pour l'agriculture : l'arsenic, le chrome, le cuivre, le mercure, le nickel, le zinc, le cadmium, le cobalt, le plomb, le molybdène et le sélénium.

On ne devrait épandre des déchets biosolides que lorsque les sols sont assez secs pour supporter l'équipement d'épandage. Lorsque le sol est humide, l'épandage entraîne la création de trous dans la

terre et le compactage des sols. L'injection de déchets biosolides liquides dans le sol, à l'aide de tuyaux d'arrosage motorisés ou à traînée, peut réduire grandement les risques de fuites, d'odeurs ou de lessivage de l'azote. La plupart des lignes directrices dans ce domaine limitent l'épandage de déchets biosolides sur un sol gelé ou couvert de glace, afin de prévenir le mouvement des matières biosolides à l'extérieur du site d'épandage.

Les agriculteurs qui reçoivent des déchets biosolides ont la responsabilité de respecter les périodes d'attente appropriées entre l'épandage, la culture, le pacage et l'accès au site. Ici encore, il est très important de conserver un registre sur l'acquisition et l'épandage de déchets biosolides, car on pourra s'y référer si un problème survient ou s'il y a contamination des eaux souterraines.

### **Autres risques**

Les éléments précédents ne représentent que quelques-uns des dangers d'ordre chimique, physique et biologique qui peuvent passer de la ferme à la table. Certains dangers sont visibles, comme la pointe d'une aiguille qui se brise au cours de la vaccination. D'autres le sont moins, comme les résidus d'antibiotique ou les bactéries d'origine végétale. Ils ont cependant une chose en commun : ils présentent des risques pour les consommateurs et l'industrie agricole.

Nous pouvons contrôler, réduire ou éliminer certains dangers. Mais en tant que producteurs et membres de l'industrie agricole, nous devons connaître tous les dangers et nous en préoccuper.

Du point de vue statistique, les dangers les plus courants sont les bactéries alimentaires et les maladies qui en découlent. Elles figurent d'ailleurs en tête de liste des priorités des consommateurs et du gouvernement; ce sont aussi les plus difficiles à contrôler.

On trouve souvent des bactéries comme la salmonelle, le campylobactère, la listeria et le colibacille (E. Coli) dans l'estomac, l'intestin et les selles des humains, du bétail, de la volaille, des chiens, des chats, des rats et d'autres animaux à sang chaud. Elles sont transportées par les insectes ou sont présentes dans les sources d'approvisionnement en eau et même dans le sol et ses produits.





Ces bactéries occasionnent non seulement des problèmes chez les humains, mais elles peuvent également causer des maladies chez la volaille et le bétail. Par exemple :

- la salmonelle cause la pullorose et la typhose aviaire chez la volaille;
- l'E. Coli cause la cellulite, une des principales raisons pour laquelle on condamne des poulets dans les abattoirs;
- le campylobactère cause un problème connu chez les moutons et le bétail depuis 1909;
- le streptocoque est à l'origine de maladie chez le porcelet.

Les producteurs ont donc un rôle important à jouer dans la réduction ou l'élimination de ces menaces pour la santé animale et la productivité de leur entreprise.

De nos jours, la sécurité est l'affaire de tous. Ce n'est plus seulement le problème de l'usine de transformation, de l'épicier, du restaurant ou du cuisinier à la maison. L'ancienne solution, qui consistait à bien faire cuire la viande afin de tuer les bactéries ou encore à accroître les mesures d'hygiène dans les usines et les restaurants, ne satisfait plus les consommateurs. Ces derniers s'attendent à ce que les producteurs fassent leur part et se servent de leur expertise pour améliorer sans cesse la salubrité des aliments qu'ils proposent aux consommateurs.

Pour de plus amples renseignements sur la salubrité des aliments, consultez les pages Web de la Fédération canadienne de l'agriculture, à [www.cfa-fca.ca](http://www.cfa-fca.ca), ou de l'Agence canadienne d'inspection des aliments, à [www.inspection.gc.ca](http://www.inspection.gc.ca).

### 3.8 GESTION DES RISQUES LÉGAUX

Le vieil adage selon lequel on planifie son échec quand on ne se donne pas la peine de planifier sa réussite prend tout son sens lorsqu'il est question des risques légaux. En se documentant dès le début et en conservant des registres complets pendant au moins dix ans, on pourra beaucoup mieux faire face à des problèmes juridiques qui pourraient survenir par la suite. Si un projet suscite des inquiétudes, on devrait en discuter avec un expert avant la signature de tout contrat.

### Assurance responsabilité

Même quand on ne néglige rien, il est toujours possible d'être confronté à des problèmes liés à la réglementation municipale ou causés par un voisin qui désapprouve nos pratiques agricoles (voir à ce sujet la publication du Conseil canadien de la gestion de l'entreprise agricole, intitulée Cultiver de bonnes relations). C'est pourquoi il est important de se prémunir d'une assurance responsabilité adéquate.

La plupart des polices d'assurance agricole offrent une protection pour l'exploitant et le conjoint, leurs enfants de moins de 21 ans et leurs employés. Si l'agriculteur dirige une société de personnes ou une coentreprise, les membres, les partenaires et les conjoints sont également couverts, mais seulement pour les activités liées à l'exploitation de l'entreprise.

### Protection

On trouve habituellement les dispositions suivantes dans une police d'assurance :

**Protection pour des actions personnelles** – Vous êtes assuré pour les responsabilités légales découlant de vos actions, partout dans le monde.

**Assurance responsabilité pour locaux, biens et opérations** – Vous êtes assuré pour les responsabilités légales découlant du droit de propriété, de l'utilisation ou de l'occupation de vos bâtiments. Cette assurance s'applique également si vous assumez, selon un accord écrit, la responsabilité légale d'autres personnes en rapport avec vos biens.

**Assurance responsabilité pour exploitation agricole** – Vous êtes assuré pour les responsabilités légales découlant de vos activités agricoles normales, sur votre propriété et à l'extérieur.

**Assurance de responsabilité locative, risques désignés** -

**Résidence** – Vous êtes assuré pour les responsabilités légales découlant de dommages à des locaux d'habitation privés et à leur contenu que vous utilisez, louez ou dont vous avez la garde ou le contrôle causés par un incendie, une explosion, de la fumée ou un dégât d'eau. Le terme « fumée » se réfère à des dommages accidentels, soudains et inhabituels

causés par la fumée provenant d'un appareil de chauffage ou de cuisson. Les dégâts d'eau s'appliquent seulement aux pertes dans l'habitation.

Le terme « dégât d'eau » signifie :

- écoulement ou débordement accidentel d'eau ou d'un système à vapeur relié à un système de plomberie, de chauffage, d'extinction automatique ou de climatisation, à un appareil électroménager, à une piscine ou à l'équipement qui y est relié ou de canalisations d'eau publique;
- éclatement, déchirement, fissuration, brûlage ou gonflement soudain et accidentel dû à la pression de l'eau ou de la vapeur ou d'un manque d'eau ou de vapeur dans un système de plomberie, de chauffage, d'extinction automatique ou de climatisation ou d'un appareil servant à chauffer l'eau;
- gel d'une partie d'un système de plomberie, de chauffage, d'extinction automatique ou d'un appareil électroménager situé dans un bâtiment chauffé lors de la période de chauffage.

Les dépendances agricoles que vous utilisez, louez ou dont vous avez la garde ou le contrôle sont assurées contre les risques cités sous la rubrique « résidence » ci-dessus.

Vous n'êtes pas assuré pour les responsabilités que vous assumez en vertu de contrats, sauf dans le cas où votre responsabilité légale aurait été appliquée même si le contrat n'était pas en vigueur.

**Assurance de responsabilité locative** – L'assureur versera les sommes que l'assuré sera légalement tenu de payer à titre d'indemnisation pour des dommages causés à une propriété privée et à des dépendances agricoles, ou à leur contenu, qu'il utilise, loue ou dont il a la garde ou le contrôle. Cette assurance ne s'applique qu'aux dommages causés pendant la durée du contrat d'assurance.

**Soin, garde ou surveillance du bétail** – Cette protection est disponible pour la plupart des entreprises, mais vous devez en faire la demande. Elle couvre votre responsabilité légale pour les pertes résultant de la mort ou de l'euthanasie nécessaire, par cause de négligence, du bétail ne vous appartenant pas et dont vous avez la garde ou la surveillance. Cette protection est équivalente aux limites précisées dans la déclaration de cet endossement. L'endossement est soumis à la clause de règle proportionnelle suivante : lorsqu'une

protection est fournie pour du bétail qui ne vous appartient pas, vous acceptez de maintenir en tout temps un montant d'assurance pour ce bétail équivalant à au moins 80 % de sa valeur marchande. Si vous manquez à cette obligation, l'assureur ne versera aucune indemnité supérieure à 80 % de la valeur marchande de ce bétail au moment de la perte.

**Police automobile uniforme des non-propriétaires, assurance de responsabilité civile** – L'assureur accepte d'indemniser l'assuré pour les responsabilités imposées par la loi pour les pertes ou les dommages découlant de l'utilisation et de l'opération d'une automobile n'appartenant pas en tout ou en partie à l'assuré ou dont la licence n'a pas été émise au nom de l'assuré et donnant lieu à DES BLESSURES CORPORELLES OU AU DÉCÈS D'UNE PERSONNE OU À DES DOMMAGES À LA PROPRIÉTÉ D'AUTRES PERSONNES DONT L'ASSURÉ N'A PAS LA GARDE OU LE CONTRÔLE, pourvu que l'assureur ne soit pas responsable en vertu de cette police :

- de toute responsabilité découlant de l'utilisation ou de l'opération d'une automobile lorsqu'elle est directement conduite par l'assuré si celui-ci est une personne;
- de toute responsabilité imposée à une personne assurée par cette police :
- par la Loi sur les accidents du travail;
- par toute loi pour des blessures corporelles ou le décès de l'assuré ou d'un de ses partenaires, agents ou employés alors qu'ils menaient des activités professionnelles;
- pour toute perte ou tout dommage matériel causé par une automobile conduite par toute personne assurée par la présente police et à toute propriété appartenant à l'assuré, louée ou dont il a la garde ou le contrôle;
- pour tout montant excédant la limite précisée plus haut et les dépenses prévues dans les garanties subsidiaires de cette police, conformément aux clauses de la section de la Loi sur les assurances (partie sur l'assurance automobile) portant sur les risques liés à l'énergie nucléaire.

**Remboursement volontaire des frais médicaux** – La plupart des polices offrent une responsabilité limitée pour le remboursement volontaire des frais médicaux selon un montant précisé dans la police (soit 2000 \$ par personne) pour tout accident, même si l'exploitant agricole n'est pas responsable.



**Règlement volontaire des dommages matériels causés à la propriété de tiers** – La plupart des polices offrent le règlement volontaire des dommages causés à la propriété de tiers selon le montant maximum précisé dans la police. La compagnie d'assurance versera un montant équivalant au montant maximal précisé dans la police pour des dommages involontairement causés par l'assuré à la propriété de tiers, même si l'assuré n'est pas responsable.

**Assurance responsabilité pour entraînement par le vent** – La plupart des polices comprennent des dispositions pour la protection contre l'entraînement par le vent si on en fait la demande. Lorsqu'elle est indiquée dans la police, cette assurance couvre les dommages causés aux récoltes et aux animaux par l'entraînement dans l'air de pesticides résultant directement de l'arrosage des cultures sur vos terres dans le cadre d'activités agricoles normales et habituelles. Le propriétaire de la ferme accepte que tous les pesticides utilisés à la ferme soient des produits enregistrés et étiquetés conformément aux lois applicables, et soient appliqués conformément aux instructions et aux directives indiquées sur l'étiquette, et seulement aux fins pour lesquels ils sont enregistrés.

**Véhicules marins** – Une assurance est disponible pour les véhicules marins appartenant à l'exploitant agricole, selon des limites précises. L'assuré devrait discuter de cette question avec l'agent d'assurance afin d'obtenir une protection adéquate.

**Véhicules motorisés et récréatifs** – Une assurance est disponible pour les motoneiges, les motos hors route et tous les véhicules tous terrains appartenant à l'exploitant agricole et utilisés sur la ferme. Il s'agit d'une protection particulière et l'assuré devrait en discuter avec son agent d'assurance.

**Équipement mobile et remorques** – La plupart des polices d'assurance offrent la protection décrite ci-après :

- équipement mobile et remorques vous appartenant : vous êtes assuré pour des réclamations contre vous et découlant de votre droit de propriété, de l'utilisation ou de l'opération de tout équipement mobile ou remorque vous appartenant, pourvu qu'il ne soit pas remorqué, attaché ou transporté sur un véhicule à moteur;

- équipement mobile et remorques ne vous appartenant pas : vous êtes assuré pour des réclamations contre vous et découlant de votre droit de propriété, de l'utilisation ou de l'opération de tout équipement mobile ou remorque ne vous appartenant pas, pourvu qu'il ne soit pas remorqué, attaché ou transporté sur un véhicule à moteur; vous n'êtes pas assuré pour les dommages causés à l'équipement mobile ou à la remorque même.

**Travail agricole à forfait** – Une assurance responsabilité est disponible pour les activités agricoles à forfait que vous menez parallèlement à vos activités agricoles, selon certains plafonds. Si votre entreprise mène des activités à forfait de grande envergure, vous devriez demander à votre agent d'assurance d'ajouter un avenant spécial à votre police.

## **Assurance responsabilité contre les dommages causés à l'environnement**

Les exploitants agricoles se tournent de plus en plus vers l'assurance responsabilité contre les dommages causés à l'environnement en raison de la profonde transformation, au cours des dernières années, de l'industrie agricole et de l'établissement de larges exploitations d'élevage. En outre, de plus en plus de résidents ruraux ne sont pas agriculteurs; c'est pourquoi l'épandage du fumier est devenu un élément litigieux, tout comme le serait un cas de déversement majeur. Aux États-Unis, des règlements et des indemnités ont été accordés en vertu des lois américaines sur la protection de l'environnement et la qualité de l'eau, variant entre plusieurs centaines de milliers et un million de dollars. Au Canada, on commence à voir de fortes amendes imposées pour la pollution dans le secteur manufacturier, et ce n'est qu'une question de temps avant que d'importantes réclamations ne soient présentées à l'industrie agricole.

La plupart des compagnies d'assurance, dans le cadre d'une trousse d'assurance agricole, offrent une assurance responsabilité pour la pollution comportant les options suivantes :

### ***Blessures corporelles et dommages matériels***

L'assureur versera les sommes que l'assuré sera légalement tenu de payer à titre de dommages-intérêts compensatoires pour des blessures corporelles ou des dommages matériels pour lesquels cette assurance s'applique, pourvu que :

- ces « blessures corporelles » et ces « dommages matériels » soient causés par une « pollution accidentelle » qui débute pendant la durée du contrat d'assurance;
- la réclamation pour ces dommages-intérêts compensatoires soit d'abord déposée contre l'assuré pendant la durée du contrat d'assurance ou dans l'année suivant la fin du contrat et signalée à l'assureur conformément aux exigences de la police.

Une réclamation déposée par une personne ou une organisation pour des dommages-intérêts compensatoires sera considérée comme ayant été faite lorsqu'un avis à cet effet sera reçu et enregistré par un assuré ou son assureur, le premier des deux prévalant.

Toutes les réclamations visant des dommages-intérêts compensatoires pour des « blessures corporelles » ou des « dommages matériels » subis par une personne ou une organisation à la suite d'une « pollution accidentelle » sera considérée comme ayant été soumise au moment où la première réclamation sera présentée.

- L'assureur a le droit et l'obligation de défendre des réclamations déposées ou des « poursuites » menées au Canada contre l'assuré pour de tels dommages-intérêts compensatoires et pour défrayer les « frais de défense ».
- Les dommages-intérêts compensatoires comprennent les intérêts avant jugement accordés contre l'assuré sur la portion du jugement que l'assureur verse.

### ***Frais de nettoyage***

L'assureur remboursera l'assuré pour des « frais de nettoyage » raisonnables et nécessaires qu'il a encourus en vertu d'une obligation imposée par la loi, pourvu que :

- ces « frais de nettoyage » aient été encourus en raison d'un « dommage causé à l'environnement » pour lequel cette assurance s'applique;
- ce « dommage causé à l'environnement » résulte d'une « pollution accidentelle » qui débute pendant la durée du contrat d'assurance et est signalée à l'assureur pendant cette période ou dans les trente jours suivant la fin du contrat d'assurance.

L'assureur a le droit, mais non l'obligation, de participer à ses frais à toute procédure visant à imposer des obligations légales en raison de ce « dommage causé à l'environnement ».

Chaque paiement versé pour des dommages-intérêts compensatoires, des « frais de défense » ou des « frais de nettoyage » réduit le montant d'assurance disponible, tel que stipulé en vertu des « plafonds d'assurance et de déductibles ».

En vertu de cette police d'assurance, l'assureur n'a pas l'obligation de verser des paiements, d'accomplir des activités ou de fournir des services autres que ceux stipulés ci-dessus.





### **Défense de réclamations ou de poursuites**

L'assureur a le droit et l'obligation de défendre des réclamations déposées ou des « poursuites » menées au Canada contre l'assuré pour des dommages-intérêts compensatoires payables en vertu de cette police pour des « blessures corporelles » ou des « dommages matériels » et peut :

- mener des enquêtes au sujet de toute réclamation ou « poursuite »;
- proposer des règlements selon le montant d'assurance disponible dans les cas appropriés.

Le droit et l'obligation de l'assureur de défendre de telles réclamations ou « poursuites » prennent fin lorsque le montant d'assurance disponible est épuisé, tel que convenu dans la police sous la rubrique des « plafonds d'assurance et de déductibles ». Cela s'applique aux réclamations et aux « poursuites » en litige à ce moment et à celles qui sont présentées par la suite.

Lorsque l'assureur contrôle la défense pour de telles réclamations ou « poursuites », il assumera les « frais de défense ». Si, selon une entente mutuelle ou un ordre de la cour, l'assuré assume le contrôle de la défense avant que le montant d'assurance disponible ne soit épuisé, l'assureur remboursera l'assuré pour des « frais de défense » raisonnables. Dans les deux cas, toutefois, les sommes versées par l'assureur réduiront le montant d'assurance disponible, tel que stipulé en vertu des « plafonds d'assurance et de déductibles ».

### **Exclusions**

L'assurance responsabilité contre la pollution peut comporter de nombreuses exclusions; vous devriez donc réviser soigneusement la police et la protection offerte avec votre agent d'assurance.

**Remarque :** De nombreuses polices qui offrent une assurance responsabilité contre les dommages causés à l'environnement N'OFFRENT PAS une protection pour les biens appartenant à l'exploitant agricole et prévoient les exclusions suivantes en ce qui a trait aux biens de l'assuré.

Cette assurance ne s'applique pas :

- aux biens matériels ou aux « frais de nettoyage » ;
- d'une propriété appartenant à l'assuré ou qu'il loue ou occupe;
- d'une propriété prêtée à l'assuré ou qu'il utilise;
- d'une propriété dont l'assuré a la garde ou la surveillance;
- d'une propriété vendue, donnée ou abandonnée par l'assuré.

Bien que de nombreuses polices excluent la couverture pour les propriétés appartenant au détenteur de la police (tel qu'indiqué ci-dessus), un avenant additionnel peut être obtenu pour la « couverture du nettoyage sur place ». Voilà une autre question à aborder avec votre agent d'assurance.



## 4.0 RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

L'industrie agricole est en constante évolution. Les fermes sont moins nombreuses, mais elles sont plus grandes et emploient des personnes à temps plein, à temps partiel et en saison. La gestion des ressources humaines revêt donc aujourd'hui autant d'importance que la gestion de la production, de la commercialisation ou de tout autre aspect de l'entreprise. Afin que chacun comprenne bien son rôle et celui de ses collègues, l'exploitant agricole doit déterminer la hiérarchie de l'équipe, les fonctions de chaque employé, les qualifications et la formation requises pour chaque poste, de même que les normes de rémunération.

Pour réduire les risques qui y sont associés, de nombreuses composantes de la gestion des ressources humaines doivent être évaluées avec soin, c'est-à-dire :

- la structure organisationnelle;
- les descriptions de tâches;
- l'évaluation régulière du rendement pour tout le personnel;
- le système de rémunération;
- la formation;
- les qualifications lors de l'embauche;
- les relations de travail avec des employés familiaux et non familiaux;
- la planification du transfert de ferme.

**Remarque :** Pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet, consultez la vidéo ou la publication intitulées *Gérer le personnel d'une entreprise agricole*, et consultez la publication *Gestion de la ferme familiale transmise de génération en génération* du Conseil canadien de la gestion de l'entreprise agricole.

### 4.1 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Chaque entreprise agricole doit disposer d'une structure hiérarchique précise. Les employés devraient savoir qui est le patron, qui est leur supérieur immédiat et quel type de décisions ils peuvent prendre. Le gestionnaire devrait veiller à ce que chaque employé n'ait qu'un seul supérieur immédiat. Dans les situations où ce n'est pas le cas, il se peut que les employés reçoivent des instructions conflictuelles. Cela peut nuire à leur rendement, créer de la confusion et susciter des sentiments de frustration.

### 4.2 DESCRIPTIONS DE TÂCHES

Une description de tâche écrite et explicite pour chaque employé constitue un outil de gestion efficace. Les rôles des employés familiaux et non familiaux devraient être clairement définis. Certaines personnes considèrent les descriptions de travail comme un élément restrictif. Elles permettent pourtant d'établir des lignes directrices pour la répartition des tâches et, par conséquent, d'éviter le chevauchement des fonctions et les mésententes.

Les descriptions de tâches définissent les responsabilités associées à un poste, les qualifications requises pour remplir ce rôle, de même que la structure hiérarchique de l'entreprise. Ces documents reflètent les besoins particuliers de l'entreprise. Lorsqu'on rédige des descriptions de tâches, on devrait s'attarder aux questions suivantes :

- Quel est le titre du poste ?
- Qui sera le superviseur immédiat de cet employé ?
- Comment résumeriez-vous le poste en une phrase ?
- Quelles sont les principales responsabilités associées à ce poste ?
- Quelle rémunération et quels avantages seront offerts pour ce poste ?
- Quelles seront les heures de travail régulières et les périodes de vacances ?
- Quelles qualifications sont requises ? Qu'en est-il de l'expérience, des compétences, des qualités personnelles et de la formation ?
- Des tâches de supervision sont-elles associées à ce poste ?

Après avoir rédigé les descriptions de tâches, assurez-vous qu'elles correspondent bien aux tâches que remplissent les employés en réalité. Vous devriez réviser ces documents de temps à autre et les mettre à jour lorsque l'entreprise prend de l'expansion ou se transforme.

Si tous les membres de la famille et les employés comprennent bien leur rôle et celui des autres, l'entreprise aura un meilleur rendement et sera moins affligée par les problèmes interpersonnels.



### 4.3 ÉVALUATION RÉGULIÈRE DU RENDEMENT

L'évaluation régulière du rendement des employés représente l'un des outils de gestion les plus efficaces pour accroître la productivité de l'entreprise. La plupart des entreprises qui réussissent y ont recours. Dans les entreprises familiales, il est tout aussi important de faire cette démarche, quoique cela s'avère souvent plus difficile. Le processus d'évaluation devrait :

- permettre d'établir avec l'employé des objectifs pour la prochaine période, en fonction desquels le rendement sera mesuré;
- permettre aux employés de savoir dans quelle mesure leur travail satisfait aux attentes de leur superviseur;
- prévoir des lignes directrices précises pour l'amélioration du rendement;
- permettre aux employés de partager leurs préoccupations par rapport à l'entreprise et de formuler leurs objectifs professionnels;
- démontrer aux employés de quelle façon leur contribution influe sur la réussite globale de l'entreprise;
- permettre de déterminer les besoins en matière de formation.

Dans les entreprises familiales, où les relations interpersonnelles sont étroites et complexes, il est important de mener ces évaluations avec transparence, en collaboration avec tous les principaux gestionnaires. De cette façon, on limitera la compétitivité entre employés et on favorisera l'établissement d'un climat de confiance et de respect parmi les membres de la famille.

### 4.4 SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION

L'élaboration d'un plan de rémunération pertinent présente de nombreux défis. La rémunération arrive en tête de liste des principales préoccupations des entreprises familiales. Les questions suivantes pourraient vous aider dans votre démarche :

- Quel est le niveau de rémunération équitable pour les membres de votre famille ?
- De quelle façon comptez-vous déterminer une rémunération équitable pour les employés familiaux et non familiaux ?
- De quelle façon comptez-vous résoudre les conflits relatifs à la rémunération ?
- De quelle façon comptez-vous gérer les actifs familiaux ?

Dès le départ, tous les membres de la famille doivent comprendre les principes sur lesquels repose le plan de rémunération. Ce plan comprendra des lignes directrices guidant l'établissement des salaires, des avantages sociaux et d'autres primes de rendement, en fonction de la valeur du marché ou d'un partage des revenus. Ces choix devront être évalués à nouveau régulièrement, au fil des ans.

Une fois le système de rémunération en place, on doit le présenter aux membres de l'entreprise, car tous doivent en comprendre les fondements.

En résumé, un système de rémunération bien établi favorisera les intérêts de l'entreprise et de chacun des employés. Il aidera également les membres de la famille à prendre des décisions au sujet du niveau de rémunération. On doit cependant l'appliquer avec constance, afin de s'assurer la confiance des membres de la famille. La confiance est, en effet, un facteur important de réussite pour les activités de l'entreprise et le transfert des pouvoirs à la génération suivante.

### 4.5 FORMATION

Dans tout type d'entreprise, la formation permet de combler les lacunes entre les connaissances déjà acquises et celles qui sont requises pour occuper un certain poste. La formation peut être dispensée en milieu de travail ou dans le cadre de cours, à l'extérieur de la ferme. Une fois qu'on a déterminé les besoins en formation lors de l'évaluation du rendement, on peut prendre les mesures qui s'imposent.

Nombreuses sont les personnes œuvrant au sein d'une entreprise familiale qui y ont acquis tout leur savoir en côtoyant d'autres personnes. Bien que ce type de formation les ait bien outillées pour contribuer à l'entreprise familiale, la formation et l'expérience obtenue à l'extérieur de la ferme présentent également des avantages, notamment celui de confirmer la décision de travailler à la ferme.

Il est important, pour les membres de la famille qui travaillent au sein d'une entreprise familiale, de savoir qu'ils y sont parce qu'ils possèdent les compétences nécessaires et non seulement parce qu'ils font partie de la famille.

Pour plusieurs jeunes, il est important de travailler à l'extérieur de la ferme afin de vivre l'expérience d'être supervisés par des personnes qui ne sont pas leur père ou leur mère. Ces emplois leur permettent également de créer des liens avec des personnes qui pourront les aider à progresser sur le plan professionnel, et de connaître des professionnels qui offrent des services, des produits et de l'équipement susceptibles d'améliorer le rendement de l'entreprise familiale.

#### 4.6 SALUBRITÉ, PROTECTION DE LA SANTÉ ET SENSIBILISATION

Les fermes de cultures et d'élevage les plus productives et les plus profitables sont celles où leurs exploitants ont établi des pratiques sécuritaires. De plus, le fait de réduire les blessures et les maladies et d'améliorer les habitudes sécuritaires des producteurs engendre une diminution des réclamations d'assurance générale en raison de l'amélioration de l'état des bâtiments, de la machinerie et de l'environnement agricole.

Lorsqu'un producteur est en bonne santé et que son exploitation est en bon état, il est plus susceptible de respecter ses obligations envers ses partenaires commerciaux. Par exemple, il installera des dispositifs de protection sur son équipement et il se procurera le matériel nécessaire afin que son exploitation atteigne un niveau de sécurité acceptable. Ainsi, il sera davantage en mesure d'adopter des normes de qualité de produit plus élevées et, par conséquent, de contribuer davantage à l'avancement de l'industrie agroalimentaire, donc de mettre davantage en valeur la réputation et l'image publique du secteur agricole.

Les récentes tendances démontrent que les consommateurs, lorsqu'ils achètent des produits alimentaires, veulent de plus en plus savoir si l'industrie applique officiellement des politiques en matière de sécurité. La mise en œuvre officielle à grande échelle de programmes et de normes de pratiques exemplaires ne peut qu'engendrer une hausse des parts de marché. Le fait d'adopter des programmes intégrés de sécurité basés sur l'analyse des risques et maîtrise des points critiques (HACCP), des programmes de gestion de l'entreprise agricole et de planification agricole environnementale, qui sont conformes aux protocoles internationaux en matière de ressources humaines, engendrera une diminution des obstacles

à l'entrée des produits agricoles et agroalimentaires canadiens sur les marchés internationaux.

L'adoption de programmes de pratiques exemplaires et de normes de sécurité en agriculture constitue une nouvelle solution à une réglementation provinciale rigide en matière de santé et de sécurité. La mise en œuvre à grande échelle de normes et de programmes de pratiques exemplaires contribuera à concrétiser les objectifs nationaux en matière de santé et de sécurité sans qu'il soit nécessaire d'adopter une réglementation impopulaire et coûteuse.

#### 4.7 CRITÈRES D'EMBAUCHE

Tous les membres de la famille doivent participer à l'établissement des critères d'embauche de l'entreprise agricole. Cette question préoccupe souvent les agriculteurs et il n'est pas rare que les parents souhaitent que tous leurs enfants contribuent à l'entreprise. Cependant, le fait d'embaucher les enfants tout simplement parce que ces derniers souhaitent occuper un emploi au sein de l'entreprise peut entraîner de sérieux problèmes s'ils ne possèdent pas les compétences requises pour accomplir leur travail.

Chaque famille doit donc définir des critères et des conditions d'embauche, qu'elle mettra sur papier afin que tous puissent en prendre connaissance. L'embauche, uniquement en raison de leur statut, de membres de la famille pour exécuter des tâches peu valorisantes ou un travail pour lequel ils ne sont pas qualifiés peut entraîner du ressentiment chez d'autres employés et nuire à l'estime de soi du nouvel employé.

Les lignes directrices devraient préciser l'âge, la formation et l'expérience requise pour se joindre à l'entreprise familiale. Le jeune qui veut travailler à la ferme familiale devra peut-être acquérir une certaine expérience à l'extérieur afin de perfectionner ses compétences.

Une fois qu'un jeune a fait son entrée dans l'entreprise familiale, ses parents doivent être prêts à le guider et à l'intégrer graduellement au processus décisionnel. Il arrive souvent que des entreprises se retrouvent en fâcheuse position à la suite du retrait soudain des parents, en raison d'une maladie et de leur décès, car ils n'avaient pas invité d'autres membres de la famille à participer activement aux activités de gestion de l'entreprise.



#### 4.8 TRAITEMENT DES EMPLOYÉS FAMILIAUX ET NON FAMILIAUX

Avec l'accroissement de la taille des exploitations agricoles, de nombreuses entreprises familiales doivent embaucher des personnes de l'extérieur. Ces employés non familiaux peuvent s'avérer une ressource précieuse pour l'entreprise. Les exploitants doivent réfléchir longuement à la façon d'intégrer des employés familiaux et non familiaux pour créer un milieu de travail productif.

Il est important que les employés non familiaux comprennent la culture, les valeurs, les objectifs et les aspirations de l'entreprise familiale. Mieux ils le feront, plus l'entreprise aura des chances de réussir. Cela est particulièrement important si les employés familiaux participent aux activités de gestion de la ferme.

Toute entreprise doit traiter ses employés de manière équitable, mais dans les entreprises familiales, on a tendance à accorder un traitement préférentiel aux membres de la famille. On devrait donc tenir compte de l'impact que cette situation peut avoir sur les employés non familiaux. À long terme, cette attitude pourrait nuire au rendement de l'entreprise.

Avec la croissance de l'entreprise, on peut décider d'embaucher des gestionnaires externes. Le cas échéant, il est important de choisir des personnes qui partagent les principes et les valeurs de l'entreprise.

Lorsqu'une entreprise familiale est transférée à la génération suivante, les employés qui y travaillent depuis de nombreuses années se sentent souvent vulnérables. Bien qu'ils bénéficient de la confiance et du respect du fondateur de l'entreprise, ils peuvent craindre que le successeur ne les apprécie pas autant. Dans tous les cas, il est essentiel de traiter tous les employés équitablement. Autrement, cela pourrait miner le moral de tous les employés. La réussite de l'entreprise repose sur le maintien d'une ambiance de travail positive pour les employés familiaux et non familiaux.

#### 4.9 OUTILS DE GESTION DES RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

##### **Assurance vie**

Il existe trois types d'assurance vie : temporaire, permanente et universelle. Ces trois produits comportent des centaines de variations et répondent tous à un besoin particulier.

##### **Assurance vie temporaire**

C'est le type d'assurance la moins dispendieuse. Cette assurance est populaire surtout auprès des personnes dont les besoins sont multiples (jeunes enfants, hypothèque et emprunts) et qui disposent de peu d'argent à investir dans un tel produit. Toutefois, la plupart des assurances vie temporaires sont conçues, selon un calcul actuariel, de façon à venir à expiration avant votre décès. On la vend pour couvrir des périodes précises de cinq, dix ou quinze ans, par exemple. On peut la renouveler, mais le coût en sera alors chaque fois plus élevé. Un nouveau produit, la Temporaire-100, offre une assurance temporaire qui couvre le reste de votre vie. Ses primes sont fixes pour toute la durée du contrat.

De nos jours, les compagnies d'assurance offrent des types spécialisés d'assurance vie temporaire. Par exemple, certaines sociétés offrent de l'assurance vie temporaire qui répond à des besoins d'assurance vie intermédiaires, à court et à moyen termes, qui disparaîtront avec le temps. Les primes moins élevées de cette police sont basées sur le fait que la personne assurée présente un très bon risque d'assurance vie, comme dans le cas d'un non-fumeur qui est en excellente santé et n'a aucun antécédent de problèmes de santé. Lorsque cette personne se qualifie, le taux est fixé pour dix ans, avec l'option de faire une nouvelle demande à la fin de cette période. Si elle obtient un renouvellement pour dix autres années, le taux le plus bas disponible en fonction de son âge s'applique alors. C'est une excellente option pour les jeunes agriculteurs en bonne santé qui veulent assurer leurs prêts hypothécaires, car cette assurance propose des taux plus avantageux que la plupart des autres assurances vie temporaires.

### ***Assurance vie permanente***

Ce type d'assurance a été conçu pour aider les gens à faire des économies, tout en profitant d'une protection. Son coût de distribution est très élevé et est habituellement défrayé dans les premières années du contrat. Par conséquent, la valeur de cette assurance croît lentement au début, alors que la compagnie d'assurance recouvre ses frais initiaux, puis davantage par la suite. Malheureusement, plusieurs personnes abandonnent cette assurance avant que celle-ci n'ait atteint son plein potentiel. Le prix de l'assurance vie permanente est considérablement plus élevé au départ que celui de l'assurance vie temporaire, pour un niveau de protection équivalent. Lorsqu'on leur offre ce produit, les gens font souvent l'erreur de le choisir pour sa valeur de rachat future, mais n'optent pas pour un montant d'assurance assez élevé qui répondra aux besoins de la famille s'ils décédaient.

Il n'est pas rare que des familles possèdent plusieurs petites polices qui offrent, en définitive, une protection totale peu intéressante.

L'avantage que présente l'assurance vie permanente réside dans la façon dont l'accumulation de fonds est imposée. Étant donné que les assurances vie sont conçues pour protéger l'avenir, la croissance du revenu bénéficie de nombreux avantages fiscaux.

### ***Assurance vie universelle***

L'assurance vie universelle est une combinaison de l'assurance vie temporaire et de l'assurance vie permanente. Dans ce type d'assurance, les éléments d'économie sont distincts; cela permet l'établissement de primes moins élevées et le dépôt d'une portion des primes dans un compte de placement à l'abri de l'impôt. L'industrie a élaboré cette assurance afin de répondre aux besoins des consommateurs qui souhaitaient à la fois se procurer une assurance et investir.

La souplesse est la principale caractéristique de cette assurance, qui offre une grande variété d'options d'épargne, allant des placements conservateurs aux fonds mutuels. Vous pourrez ainsi choisir un produit qui correspond bien à votre personnalité, à votre tolérance au risque et à vos objectifs financiers.

Le principal désavantage de cette assurance est son coût. En d'autres mots, elle offre un meilleur rendement quand on y verse une contribution plus élevée que les primes minimales exigées par le plan. Malheureusement, les résultats sont souvent inférieurs aux valeurs projetées. Une évaluation approfondie du produit dès le début pourra vous éviter d'avoir des attentes irréalistes.

Tous ces produits présentent des avantages particuliers, qui peuvent répondre à vos besoins selon votre situation. Après tout, vous utilisez un marteau pour planter des clous et une scie pour couper du bois. Chaque outil accomplit une tâche différente. Il en est de même pour l'assurance vie !

### ***Autres considérations***

En matière d'assurance vie, la plupart des gens se posent d'abord cette question : « De quel niveau de protection ai-je besoin ? ». Toutefois, l'assurance vie comporte plusieurs autres aspects avantageux. Par exemple, les protections optionnelles, souvent appelées avenants, permettent essentiellement d'obtenir une protection accrue pour certains événements. La plus courante est l'exonération de primes.

L'exonération de primes en cas d'invalidité vous protège dans le cas où vous deviendriez invalide et ne pourriez plus assumer le paiement de vos primes d'assurance vie. On compare souvent cet avenant à une mini-police d'assurance invalidité s'appliquant à votre contrat d'assurance. Non seulement la compagnie d'assurance vous exonère-t-elle de vos primes, mais si vous possédez une assurance vie entière, la valeur de rachat de la police et les dividendes continuent de croître. Cette valeur de rachat représente une source de revenus qui peut vous aider à défrayer vos dépenses si vous êtes invalide et ne pouvez plus travailler. Vous pouvez avoir accès à ces sommes par le biais de prêts ou de remises. (Veuillez noter que les prêts et les retraits peuvent avoir des conséquences fiscales négatives et que les prêts encourrent des frais d'intérêt. La valeur de rachat et les prestations de décès s'en trouveraient alors amoindris.)

### ***Critères d'admissibilité***

Tout comme le facteur d'assurabilité dans le cas d'une assurance vie, l'obtention d'un avenant d'exonération de primes en cas d'invalidité peut également reposer sur l'évaluation de certains éléments, comme l'état de santé général et les antécédents médicaux de l'assuré. De plus, une fois émises, certaines polices imposent d'importantes conditions avant que cet avenant ne puisse prendre effet : elles stipulent généralement une période d'attente précise (par exemple, six mois) avant que les primes ne soient exonérées. En vertu de plusieurs polices, cette clause prend fin lorsque l'assuré atteint l'âge de 60 ans.

Alors que cet avenant prévoit généralement l'exonération entière des primes pour les assurances vie temporaires et entières, il peut s'avérer différent pour d'autres types de polices, comme l'assurance vie universelle, séparant l'exonération des primes pour le coût de l'assurance de la valeur de rachat ou du fond de placement associé.

La définition du terme « invalidité », indiquée dans votre police, est également cruciale car elle détermine le moment où votre obligation de payer les primes prend fin. Par exemple, il est important de savoir que, pour être considéré invalide selon certaines polices, vous devez être dans l'incapacité de vous acquitter de vos tâches normales pendant deux ans et d'occuper tout autre emploi par la suite.

En général, on s'attarde moins aux avenants optionnels lorsqu'on évalue ses besoins d'assurance, car on met davantage l'accent sur la couverture nécessaire pour offrir une protection adéquate. Toutefois, ce processus devrait inclure l'évaluation des options qui vous permettent de personnaliser votre police, afin que celle-ci réponde parfaitement à vos besoins.

### ***Utilisation de l'assurance vie pour la protection du patrimoine***

L'accumulation de la richesse nécessite beaucoup d'efforts pendant de nombreuses années... souvent même pendant plusieurs générations. Il est donc pertinent de planifier le transfert ordonné de vos biens à vos descendants afin de minimiser les pertes lors du paiement de l'impôt sur les gains en capital.

En tant qu'exploitant agricole, nous vous invitons à répondre aux questions suivantes :

- Savez-vous ce qu'il adviendra de vos biens à votre décès ? Au décès de votre conjoint ou conjointe ?
- Vos descendants se verront-ils forcés de vendre vos biens de grande valeur pour obtenir des liquidités à votre décès ? Au décès de votre conjoint ou conjointe ?
- Vos descendants recevront-ils les biens que vous souhaitez leur léguer ?

Avec une planification appropriée, le paiement d'impôt sur le gain en capital peut être reporté jusqu'au décès du deuxième époux. Cependant, ce montant pourra alors être substantiel et il est possible que d'autres frais et dettes doivent également être remboursés à ce moment.

De nombreuses compagnies d'assurance vie offrent aujourd'hui une police dernier décès, qui vise à faciliter les transferts de génération en génération et à assurer le bien-être de vos descendants qui ne sont pas à l'emploi de la ferme familiale.

Ce genre d'assurance peut vous offrir les avantages suivants :

- des fonds seront disponibles pour payer les frais, l'impôt et les dettes;
- l'exécuteur n'aura pas à faire un emprunt ou à liquider des biens pour payer les dépenses;
- votre succession profitera d'un règlement rapide, d'une réduction des frais d'administration et de la répartition hâtive de vos biens à vos bénéficiaires.

L'assurance dernier décès est un autre outil que peuvent utiliser les fermes familiales pour planifier le transfert de leurs biens à l'autre génération. On peut y avoir accès même si l'un des deux époux a une santé fragile, car la compagnie d'assurance assure en fait le partenaire en bonne santé. Lorsque le deuxième parent décède, on peut financer les activités de l'entreprise, et ainsi favoriser sa rentabilité, à l'aide des prestations.



## Assurance médicale

En tant que propriétaire d'entreprise, l'agriculteur doit relever de nombreux défis, que la ferme soit de taille modeste ou compte plusieurs employés. Il doit envisager nombre d'options, mais il peut obtenir une assurance médicale par l'entremise d'associations agricoles ou de programmes privés. Ici encore, il est important de partager vos besoins et vos attentes avec l'agent d'assurance. Vous devez également bien comprendre les options que vous avez choisies et qui sont incluses dans votre police.

Le système de soins de santé subit présentement une grande transformation et il serait donc indiqué de revoir vos besoins. Compte tenu de la concurrence actuelle, les compagnies d'assurances font preuve d'innovation et s'efforcent davantage de répondre aux besoins de leurs clients en leur offrant des produits et des programmes qui leur conviennent parfaitement.

## Assurance pour les frais dentaires

Cette assurance est disponible pour les plombages, le nettoyage, le détartrage, l'examen et le polissage des dents. Différents niveaux de protection sont disponibles, allant de 70 % à 90 %, et la plupart des polices prévoient un montant maximal annuel, de même que des visites régulières aux neuf mois (d'autres, tous les six mois). On peut obtenir une protection accrue pour les chirurgies dentaires, la périodontie et l'endodontie (traitement de canal).

## Assurance médicaments

La plupart des plans d'assurance médicaments de base offrent une couverture pour les médicaments génériques prescrits par le médecin. De nombreux programmes permettent l'achat de médicaments d'origine, mais ne rembourseront que le prix de l'équivalent générique. D'autres prévoient un plafond d'achat maximal, alors demandez à votre agent d'assurance de vous expliquer la couverture en détail. La plupart des programmes comportent des exclusions pour les médicaments de sevrage du tabac, les médicaments en vente libre (même s'ils sont prescrits par le médecin), les inducteurs d'ovulation, les contraceptifs oraux et les médicaments ne nécessitant pas une prescription.

Les compagnies d'assurance offrent souvent une protection « accrue » qui couvrira les médicaments d'origine au prix normal, sans plafond maximal.

Certains programmes offrent une assurance médicaments aux agriculteurs débutants ou sortants qui affichent un faible revenu. Par exemple, en Ontario, un programme appelé « programme de médicaments Trillium » apporte un soutien aux familles à faible revenu qui doivent se procurer des médicaments délivrés sur ordonnance. Cette aide, qui comporte un processus d'application simple, est accordée en fonction du revenu familial imposable.

## Assurance pour les soins de la vue

Ce type de protection varie considérablement d'un assureur à l'autre, mais la plupart stipule un plafond de couverture par période de deux ans. Dès l'achat, une garantie de réparation s'applique aux lunettes en cas de bris ou d'éraflure. Moyennant une prime additionnelle, la plupart des compagnies d'assurance proposent une protection « complémentaire » en vertu de laquelle le maximum remboursable est plus élevé et la franchise est réduite.

## Assurance maladie complémentaire

Compte tenu du vieillissement de la population et de l'évolution constante des soins de santé au Canada, il est important de se pencher sur cette question lorsqu'on évalue les risques d'une entreprise. La plupart des assureurs qui offrent une assurance médicale couvrent les services énumérés ci-dessous :

- chiropractie, podologie, naturopathie, podiatrie, massothérapie, ostéopathie, acupuncture;
- psychothérapie;
- orthophonie;
- physiothérapie;
- soins infirmiers et services à domicile;
- prothèses, appareils médicaux à utilisation prolongée;
- soins dentaires par suite d'un accident;
- ambulance;
- appareils auditifs.

En soins de santé comme pour d'autres types de protection, les assureurs offrent en général une protection « complémentaire », dont le maximum remboursable est plus élevé. Ils peuvent également personnaliser leurs programmes afin de répondre aux besoins et aux exigences de leur clientèle.

## RISQUE D'INVALIDITÉ AVANT L'ÂGE DE 65 ANS

| Si vous avez présentement : | Votre risque de devenir invalide pendant 90 jours consécutifs avant vos 65 ans est de... |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 25 ans                      | 58 %                                                                                     |
| 30 ans                      | 54 %                                                                                     |
| 35 ans                      | 50 %                                                                                     |
| 40 ans                      | 45 %                                                                                     |
| 45 ans                      | 40 %                                                                                     |
| 50 ans                      | 33 %                                                                                     |
| 55 ans                      | 23 %                                                                                     |

### Hospitalisation

Il est important d'aborder ce sujet avec votre agent d'assurance, car le nombre de lits disponibles dans les hôpitaux canadiens n'est plus le même depuis que les gouvernements provinciaux s'efforcent de réduire les coûts liés aux soins de santé. Selon le niveau de protection choisi, les frais de séjour en chambre privée ou semi-privée sont remboursés jusqu'à concurrence d'un montant maximal quotidien (par exemple : 150 \$). Dans plusieurs programmes, les frais sont remboursés en totalité pendant une certaine période (30 jours), puis à 50 % par la suite. Une protection « complémentaire » permet d'augmenter le maximum remboursable à 200 \$ par jour, sans réduction au-delà des 30 premiers jours.

- Vous ferez un emprunt ? Si vous n'avez aucun revenu, ou encore un revenu très maigre, qui sera intéressé à vous accorder un prêt ?
- Votre conjointe ou votre conjoint occupe un emploi à l'extérieur de la ferme ? Son salaire sera-t-il suffisant ? Peut-elle ou peut-il être à la fois partenaire, mère ou père, infirmier ou infirmière privé (e) et employé (e) ?
- Vous vendrez vos placements ? Vos investissements pourraient perdre de la valeur dans une transaction « forcée ».
- Vous compterez sur l'aide de votre famille et de vos amis ? Ceux-ci ont-ils des fonds à mettre à votre disposition ? Accepterez-vous de dépendre des autres ?

### Assurance invalidité

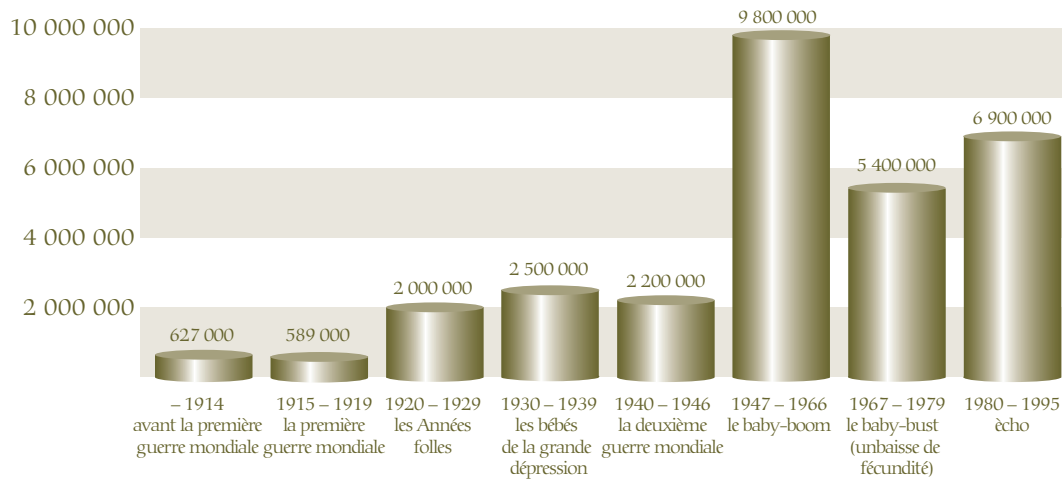
Bien des exploitants agricoles sous-estiment leur risque de devenir invalide, de façon temporaire ou permanente, à un moment ou l'autre de leur vie. Lorsque vous évaluez ce risque avec l'agent d'assurance, déterminez soigneusement quelles seraient vos sources de fonds disponibles en cas d'invalidité.

- Vous puiserez dans vos économies ? En supposant que vous avez mis de côté, chaque année, 10 % de vos revenus, une seule année d'invalidité totale pourrait épuiser les économies que vous avez faites pendant dix ans.

## 4.10 TRANSFERT DE FERME

Pour réussir le transfert du patrimoine à la génération suivante, il faut le planifier. Cette planification doit débuter plusieurs années avant que le transfert n'ait lieu, afin que tous les membres de la famille y soient bien préparés. Rares sont les cas où aucun conflit n'apparaît. Toutefois, si on dispose des ressources appropriées et d'un temps suffisant pour planifier, on peut arriver à de bons résultats. Les membres de la famille détiennent la clé d'un transfert réussi, mais, bien souvent, ils ne savent pas comment s'en servir.

### Emballlement, effondrement et écho par David Foot — 1995 Stats



Si on considère l'âge des exploitants agricoles d'aujourd'hui et ce qui se produira lorsque les membres de la génération du baby-boom commenceront à transférer leurs biens à leurs enfants, on peut anticiper de grands défis. Le graphique « Emballlement, effondrement et écho » est un résultat de l'ouvrage fait par l'économiste David Foot.

D'après ces données, on peut observer que les premiers enfants de la génération du baby-boom ont atteint la cinquantaine en 1997. Ces dernières années, on a vu poindre des statistiques plutôt inquiétantes sur le nombre de producteurs canadiens bientôt en âge de prendre leur retraite, et sur le manque de préparation permettant un transfert harmonieux de l'entreprise familiale à la génération suivante.

- Plus de 78 % des entreprises familiales auront changé de main entre les années 2000 et 2015, selon Deloitte & Touche.
- 120 000 agriculteurs canadiens atteindront l'âge de la retraite entre 2000 et 2011.
- 30 % du capital agricole sera transféré – une valeur de 50 milliards de dollars. Cela représente une moyenne de 402 000 \$ par ferme (selon le Centre George Morris).
- Aux États-Unis, seulement 30 % des entreprises familiales survivent à une transmission du patrimoine; 90 % des échecs sont attribuables à des conflits personnels.

On sait également, d'après des études menées par l'Université de Guelph, que moins de 15 % des exploitations agricoles familiales disposent d'un plan de transfert quelconque en dehors d'un testament. Les étapes suivantes sont essentielles au succès d'un transfert :

*Étape préliminaire* : Découverte des attentes de chacun, définition des objectifs et des buts poursuivis, identification de la relève et évaluation de la compatibilité des buts et des objectifs.

*Étape 1* : Collecte et analyse de données

*Étape 2* : Formulation des solutions envisagées

*Étape 3* : Prise des décisions préliminaires

*Étape 4* : Conception, élaboration et révision

*Étape 5* : Mise en œuvre et suivi

## ÉTAPE PRÉLIMINAIRE

### Découverte des attentes de chacun

La première étape, cruciale, qui s'impose avant même d'envisager toute forme de transfert, consiste à ouvrir la communication entre générations. Une fois le dialogue amorcé, chacun commence à réfléchir à son rôle futur dans l'entreprise agricole.



## Définition des objectifs et des buts personnels, familiaux et d'affaires

Une fois les discussions entamées, les fondateurs et la relève doivent préciser leurs objectifs, leurs buts et leurs attentes sur les plans personnel, familial et professionnel.

## Identification de la relève

Au moment de préciser leurs objectifs et leurs buts, les enfants doivent se demander s'ils ont envie de prendre une part active à l'exploitation de l'entreprise. Si la perspective leur sourit, ils pourront dès lors être considérés comme une relève potentielle et le processus menant à la passation des pouvoirs pourra être entamé.

## Évaluation de la compatibilité des buts et des objectifs

Une fois la relève identifiée, les membres de la famille doivent évaluer en toute honnêteté la compatibilité des buts, des objectifs et des attentes de chacun sur les plans professionnel et personnel. Ils doivent se doter d'une stratégie destinée à venir à bout de toute incompatibilité ou divergence majeure.

Le but est d'arriver à un consensus sur les principaux buts et objectifs. Par exemple, il se peut que la relève ait envie de prendre tout de suite la relève et que les fondateurs (leurs parents) aient de leur côté l'intention de rester aux commandes. Ce sont là des objectifs dont il faut discuter.

Pour le moment, les fondateurs doivent évaluer quels seront leurs besoins financiers à la retraite. Le ou les successeurs doivent pour leur part se demander ce qu'ils ont les moyens de payer. Il est important de s'attarder à la viabilité et à la rentabilité de l'exploitation agricole.

On peut pour cela retenir les services d'un conseiller qui guidera les échanges, notamment ceux qui portent sur les objectifs, buts et attentes des membres de la famille. Les objectifs et buts sont influencés par un certain nombre de facteurs dont les antécédents familiaux, les valeurs familiales, les conflits de personnalité, la dynamique des rapports familiaux, le favoritisme, les problèmes inhérents aux grandes étapes de la vie et les défis qui s'y rattachent.



## ÉTAPE 1 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNÉES

### Améliorer les connaissances de la famille en matière de planification du transfert

Les membres de la famille ont besoin de parfaire leurs connaissances en ce qui a trait au transfert de ferme, soit par des lectures, soit par la participation à des ateliers ou à des séminaires.

### Réunir les données techniques pertinentes

Il s'agit ensuite de réunir les données techniques pertinentes au sujet de la ferme. Rassembler testament, procurations, déclarations de revenus, états financiers, ententes financières en cours, données sur l'épargne-retraite, contrats et autres ententes ayant une portée juridique. Identifier les éléments qui manquent. Cette étape est un préalable à l'analyse de la situation financière de l'entreprise agricole qui permettra d'en évaluer la viabilité et la rentabilité.

### Analyser la viabilité et la rentabilité financière de l'entreprise agricole

Une fois l'information financière réunie, utiliser les états financiers pour analyser la situation financière passée et actuelle de l'entreprise agricole.

Se faire une idée de la situation financière actuelle relative de la ferme et de sa rentabilité en comparant sa performance financière aux normes de l'industrie. Établir des prévisions de trésorerie et un bilan prévisionnel de manière à explorer les perspectives financières et la viabilité de l'entreprise à plus ou moins long terme.

Une entreprise se doit d'être rentable et viable. Si elle ne rapporte pas suffisamment d'argent aujourd'hui, il faut se demander quels changements pourraient être apportés pour s'assurer d'un retour à la rentabilité à court terme.

Déterminer si l'entreprise génère actuellement suffisamment d'argent pour faire vivre une autre famille, assurer la sécurité financière des fondateurs qui se retirent et permettre à la relève d'exploiter une entreprise viable. C'est ici le moment de déterminer à combien s'établit le coût de vie de la famille. Tenir compte des grands changements qui s'annoncent et qui risquent d'avoir des répercussions sur les besoins financiers de la famille au cours des années à venir (ex : mariage d'un membre de la famille actif dans l'entreprise, naissance d'enfants, construction d'une maison, etc.).

### Étudier diverses données techniques

Tenir compte de diverses données techniques, notamment sur la façon dont se fera la cession, sur les perspectives financières, les considérations fiscales et juridiques, et les structures d'entreprise. Ces données seront utiles pour l'étape cruciale à venir, celle de la formulation des solutions envisagées.





## ÉTAPE 2 : FORMULATION DES SOLUTIONS ENVISAGÉES

C'est ici qu'est utile l'information réunie à l'étape préliminaire et à l'étape 1. Ces solutions portent sur :

- les possibilités de cession des droits de propriété par achat, location, don, etc.
- les options de financement
- les structures d'entreprises possibles (à propriétaire unique, sociétés de personnes, sociétés par actions, etc.)
- les considérations juridiques (testament, procuration) et les mécanismes de résolution de conflits à prévoir dans les ententes
- les stratégies fiscales et la portée fiscale des décisions

Élaborer différents scénarios et prévoir les mesures d'urgence à prendre dans l'éventualité, notamment, de désaccord, de catastrophe, de décès, d'invalidité ou de divorce. Faire preuve de souplesse. Un bon conseiller peut guider la famille dans sa démarche et se révéler de bon conseil.

Il est recommandé d'identifier une équipe de conseillers. Cette équipe, qui peut comprendre un conseiller en gestion, un conseiller en ressources humaines, un comptable et un conseiller juridique, est en mesure de donner des conseils sur les différentes possibilités qui s'offrent au fur et à mesure de l'élaboration du plan. Peuvent aussi s'ajouter à l'équipe, un prêteur ou un conseiller en financement, un planificateur financier, un spécialiste des assurances et, bien entendu, des membres de la famille. Il est bon de réunir l'équipe pour discuter des buts, des objectifs, des attentes et des solutions envisagées.

Il est important que la famille reste aux commandes, car il s'agit de son plan de transfert.

## ÉTAPE 3 : PRISE DES DÉCISIONS PRÉLIMINAIRES

À ce point-ci, la famille a besoin de prendre des décisions préliminaires sur l'orientation du plan et doit commencer à concentrer ses efforts en fonction des préférences, des objectifs, des buts et des attentes de chacun ou de la famille. L'équipe de conseillers peut donner son avis et faire des commentaires et des suggestions sur les différentes solutions et décisions envisagées.

Une fois que la famille s'est entendue sur la façon de procéder, l'objectif à atteindre et l'échéancier, elle doit consigner l'information dans une ébauche de plan.

## ÉTAPE 4 : CONCEPTION, ÉLABORATION ET RÉVISION

Une fois les décisions préliminaires prises et certaines des mesures envisagées consignées dans une ébauche, il reste à préciser le plan et à prendre certaines décisions. Il arrive que des familles éprouvent le besoin de revenir sur des décisions pour envisager des solutions de rechange. Encore une fois, la démarche n'est pas nécessairement linéaire. L'important est de se sentir à l'aise avec les décisions qui sont prises.

Le plan écrit contient toutes les décisions qui sont prises et décrit la meilleure façon de réaliser les souhaits des membres de la famille en ce qui a trait à l'entreprise familiale. Il comporte les éléments suivants :

- description des buts et des attentes de l'entreprise et des personnes
- plan de retraite, plan de formation et de perfectionnement de la relève
- plan d'entreprise (ex : orientation future)
- plan d'exploitation (ex : rôles et responsabilités)
- plan de transfert de la gestion, de la direction et du travail
- plan de cession des droits de propriété, plan de communication
- plan d'urgence
- calendrier de mise en œuvre.

Une fois les décisions documentées, les conseillers revoient le plan, le commentent et donnent des conseils, après quoi la famille doit l'étudier et en discuter. Chacun doit avoir l'occasion de s'exprimer. Les modifications et révisions nécessaires doivent être faites.

## ÉTAPE 5 : MISE EN ŒUVRE ET SUIVI

Le meilleur plan qui soit se révélera inutile s'il ne se concrétise pas. Il doit donc être pratique et facile à mettre en œuvre. La distribution de copies du plan aux membres de la famille peut contribuer à créer une atmosphère d'ouverture et à aplanir les inquiétudes et éventuelles mécontentements pendant l'élaboration du plan. Il est important de respecter les échéances fixées.

Suivre les progrès réalisés au fil de l'élaboration du plan. Des problèmes peuvent surgir et appeler à des modifications. La souplesse est la clé. S'il faut corriger le tir relativement à un aspect quelconque du plan, il est important de le faire.

## 5.0 RISQUES LIÉS AUX POLITIQUES PUBLIQUES

Par le passé, l'agriculture a fréquemment reposé sur les interventions des gouvernements et des regroupements agricoles afin de défendre les intérêts des producteurs; ainsi, la préoccupation des gestionnaires agricoles pour les risques liés au contexte politique était moindre. Cependant, avec la libéralisation des échanges et suite à un certain désengagement de l'État, il est maintenant impensable de compter uniquement sur des acteurs externes pour défendre ses intérêts. Cette section permettra de mieux comprendre en quoi consistent ces risques et comment chaque gestionnaire peut y faire face :

- concurrence internationale;
- production étrangère supportée par des fonds publics;
- commerce international;
- possibilités et contraintes sur la scène internationale;
- support « ad hoc »;
- gestion des risques liés aux politiques commerciales.

### 5.1 CONCURRENCE INTERNATIONALE

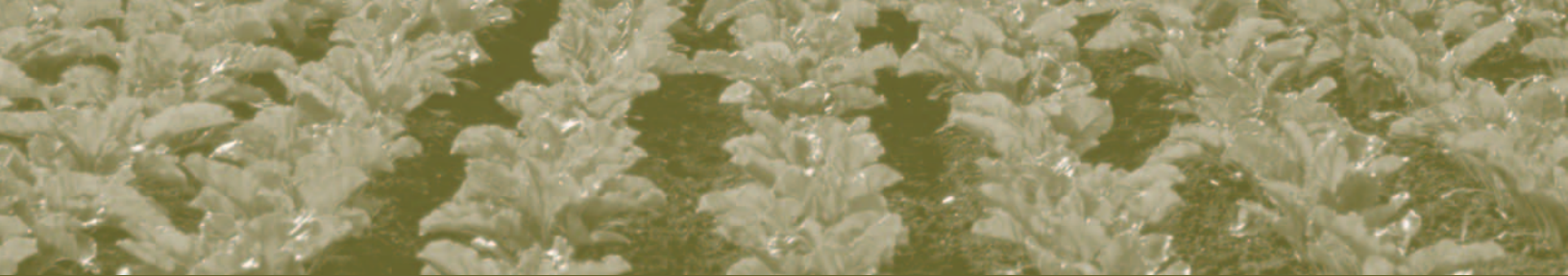
Les conditions du commerce mondial ont toujours fluctué, mais on peut s'attendre à ce que le rythme des changements s'accélère. Dans les années 1970 et jusqu'au début des années 1980, tous considéraient l'URSS comme le terrain idéal pour nos visées commerciales à l'étranger. Aujourd'hui, c'est la Chine qui représente le plus grand acheteur éventuel de produits agricoles canadiens. Cet immense marché peut toutefois subir de brusques bouleversements; on l'a d'ailleurs constaté au cours des dernières années. Le potentiel est énorme, mais le risque l'est aussi. La stabilité et les programmes des gouvernements ont une forte incidence sur notre capacité de vendre des produits agricoles. Par exemple, la question des droits de l'homme ou d'autres divergences politiques peuvent perturber les marchés très rapidement. Quant aux changements climatiques observés ces dernières années, ils pourraient se traduire par de fortes variations dans les volumes de production, au Canada et ailleurs dans le monde. Aux soubresauts du commerce mondial s'ajoute la réduction des stocks céréaliers dans plusieurs grands pays producteurs, ce qui annonce une volatilité accrue des prix.

### 5.2 PRODUCTION ÉTRANGÈRE SUPPORTÉE PAR DES FONDS PUBLICS

Voici un extrait de la présentation de la Fédération canadienne de l'agriculture (FCA) au Groupe de travail du Premier ministre sur « Les voies de l'avenir dans l'agriculture ». La FCA discute ici de règles du jeu équitables pour notre agriculture sur la scène commerciale mondiale. Il importe non seulement que le Canada soit concurrentiel, mais aussi que ses partenaires commerciaux respectent les normes établies dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

« Il est impossible d'envisager l'avenir de l'agriculture canadienne en faisant abstraction du régime commercial mondial. Le Canada doit viser des politiques commerciales qui soutiennent la croissance future de son industrie agricole. L'interdépendance de plus en plus marquée des économies nationales et l'expansion et la compétitivité du marché mondial accroissent l'importance de l'accès à des marchés d'exportation et de l'application de règles commerciales justes et efficaces. De plus, les répercussions des règles de l'OMC sur l'élaboration des programmes intérieurs sont de plus en plus contraignantes.

Pendant que se déroule la nouvelle série de négociations de l'OMC, il est important que le Canada forge des alliances avec des pays ayant des visions similaires, en plus de celles avec ses alliés traditionnels du groupe de Cairns. Même si le Canada ne partage pas nécessairement tous les points de vue de chaque pays, il lui demeure néanmoins possible de forger des alliances dans des dossiers précis. De toute évidence, le Canada doit collaborer avec d'autres pays pour faire valoir sa position, surtout maintenant que l'Union Européenne et les États-Unis semblent se rapprocher d'une entente dans certains dossiers indépendamment des négociations multilatérales. Si l'Union Européenne et les États-Unis réussissent à faire accepter à l'OMC leurs programmes de soutien, le Canada pourrait être menacé par un accord de l'OMC qui libéraliserait les échanges sans imposer de limite sur le soutien interne, une situation qui porterait préjudice à nos secteurs tributaires des exportations, qui devraient alors livrer concurrence aux trésors des États-Unis et de l'Europe, et dont souffriraient aussi nos secteurs assujettis à la gestion de l'offre, car ces derniers perdraient les mesures de protection à la frontière qui sont essentielles au maintien du régime intérieur.



De même, le Canada doit se montrer très déterminé dans son approche de l'accès aux marchés. Il y a un danger que certains pays trouvent des façons de contourner l'esprit des accords sur l'accès aux marchés tout en respectant les termes de l'accord.

Et finalement, le gouvernement du Canada doit être prêt à défendre les intérêts canadiens à l'intérieur des règles. Quand des pratiques canadiennes sont attaquées par nos partenaires commerciaux, le gouvernement doit avoir la volonté et les ressources pour les défendre. D'autre part, le gouvernement canadien doit aussi être prêt à contester les pratiques dans d'autres pays qui ne sont pas conformes à leurs obligations commerciales. »

La viabilité de bon nombre de nos exploitations agricoles repose sur l'élaboration d'une politique commerciale complète qui permettra aux producteurs canadiens d'exceller dans les secteurs de production où ils détiennent un avantage.

### 5.3 COMMERCE INTERNATIONAL

L'industrie agroalimentaire englobe des produits primaires (céréales, bétail), des produits semi-transformés (farine) et des produits à valeur ajoutée (plats cuisinés, confiserie, denrées en conserve, ingrédients alimentaires et boissons). La machinerie, les instruments et les services agricoles n'en font pas partie.

Le secteur agricole et agroalimentaire contribue vigoureusement à l'économie canadienne : il représente environ 8,4 % du produit intérieur brut et fournit un emploi direct ou indirect à près d'un Canadien sur sept. En 1999, les exportations ont atteint une valeur de 22,8 milliards de dollars, soit une part de 3,52 % du marché agroalimentaire mondial. L'année 2000 aura donné sensiblement le même pourcentage, avec 23,1 milliards de dollars d'exportations.

Il y a une vingtaine d'années, le Canada était considéré comme le grenier du monde. Même dans les endroits les plus reculés, on reconnaissait la qualité de sa production céréalière. De nos jours, les produits canadiens, notamment des produits transformés à valeur ajoutée, foisonnent sur les tablettes des supermarchés, autant en Amérique latine qu'en Europe et en Asie. Malgré les

soubresauts du commerce international, en 1999, notre secteur de la transformation a connu une poussée remarquable en expédiant pour 11,4 milliards de dollars d'aliments traités et de boissons un peu partout dans le monde – au moins trois fois plus que dix ans auparavant au titre des ventes à l'exportation de produits transformés. Ce record de ventes, qui surpassait en fait la valeur des exportations de produits primaires, a confirmé le potentiel de croissance et de rentabilité du secteur de la transformation au XXI<sup>e</sup> siècle.

En dix ans, la balance commerciale du Canada pour les produits agroalimentaires transformés est passée d'un déficit de plus de 2,1 milliards de dollars en 1989 à un excédent de plus de 1,5 milliards en 1999. De 13,3 milliards qu'elles étaient en 1993, les exportations de produits agricoles et agroalimentaires ont grimpé jusqu'à 22,8 milliards en 1999. Cette année-là, 78,7 % des produits transformés canadiens ont été vendus aux États-Unis (contre 61,8 % en 1989). Plus précisément, on a constaté une hausse nette de 6 milliards de dollars entre 1988 (2,1 milliards) et 1998 (8,1 milliards). Les céréales et les oléagineux, malgré une certaine baisse de valeur en 1998-1999, continuent de compter pour une part significative des exportations agroalimentaires.

Élaborée de concert par les gouvernements fédéral et provincial, en consultation avec des acteurs de l'industrie, la Stratégie canadienne pour le commerce international visant l'agriculture, les aliments et les boissons définit une démarche stratégique devant permettre aux deux paliers de gouvernement de mieux cibler et de mieux coordonner les activités sur huit marchés prioritaires (auxquels sont destinées 80 % des exportations agroalimentaires canadiennes) : les États-Unis, le Japon, l'Union européenne, la Chine et Hong Kong, la Corée du Sud, Taïwan, le Mexique et le Brésil. Des plans ont également été conçus pour trois marchés émergents (Singapour, les Philippines et la Colombie) afin d'aider les exportateurs canadiens à y accroître leur part de marché. Les consultations en cours auprès d'entreprises, d'associations et d'exportateurs agroalimentaires constituent un volet important de cette planification stratégique.

Les pages qui suivent présentent les principaux éléments des stratégies de développement de chacun des marchés d'exportation visés, sur la base des nombreuses possibilités qu'ils offrent, des difficultés à surmonter pour accroître les exportations et attirer des investissements, ainsi que des orientations stratégiques permettant d'atteindre les objectifs. Les gouvernements et le secteur agroalimentaire concentreront leurs efforts sur trois grands axes :

### Accès aux marchés

- Exploiter et faire connaître les meilleures possibilités d'accès aux marchés pour les produits canadiens à la suite de l'Accord de l'Organisation mondiale du commerce, de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et d'ententes bilatérales.
- Favoriser une harmonisation accrue des normes et la reconnaissance de leur équivalence par les différents gouvernements, dans le cadre des exigences en vigueur au sein de l'industrie canadienne.
- Surveiller les activités de nos partenaires commerciaux pour faire en sorte qu'elles restent conformes aux règles commerciales établies.
- Faire cesser ou contester les pratiques commerciales déloyales de nos principaux partenaires commerciaux, soit par des négociations bilatérales ou par la voie du processus de règlement des différends prévu par l'Accord de l'OMC et l'ALENA.
- Négocier les aspects agricoles de l'adhésion d'autres pays à l'OMC.
- Analyser les retombées commerciales des politiques agricoles à l'étranger (le Farm Bill des États-Unis, l'élargissement de l'Union Européenne, la réforme de la Politique agricole commune, les ententes commerciales régionales, etc.) pour soutenir les activités relevant de la politique commerciale, de la politique intérieure et du développement des marchés d'exportation.

### Développement des marchés

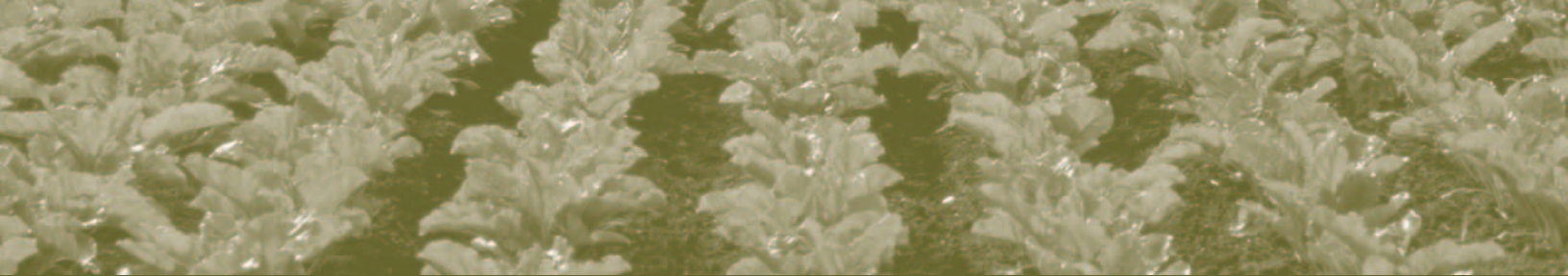
Préparer les entreprises canadiennes à l'exportation :

- en élaborant une formation adaptée en commerce agroalimentaire, comme l'AgFITT, et des programmes de même type que Nouveaux exportateurs aux États frontaliers, Nouveaux exportateurs sur les marchés étrangers et PROFIT (Ontario);
- en élaborant des projets qui favorisent une « culture d'exportateurs » chez les dirigeants des petites et moyennes entreprises (PME) agroalimentaires;
- en encourageant les PME à établir des réseaux ou des alliances, notamment des ententes internationales avec des entreprises étrangères, en vue d'obtenir un meilleur accès aux marchés mondiaux, aux nouvelles technologies et aux capitaux.

Améliorer le rendement commercial :

- en incitant les entreprises canadiennes à participer aux grandes foires agroalimentaires internationales (SIAL, ANUGA, FOODEX);
- en favorisant la collaboration d'un plus grand nombre de groupes industriels, surtout ceux qui fabriquent des produits à valeur ajoutée, au processus d'élaboration des Stratégies de développement des marchés agroalimentaires (SDMA), afin d'accroître les exportations grâce à une planification stratégique à long terme;
- en organisant des visites d'acheteurs étrangers ciblés et habilités en sol canadien, pour assortir les débouchés étrangers aux capacités d'exportation canadiennes;
- en encourageant l'industrie agroalimentaire à prendre part aux missions commerciales.





Diffuser des renseignements et des données de nature commerciale sur les marchés :

- en tenant à jour une base de données de grande qualité sur les exportateurs agroalimentaires canadiens (WIN Exports);
- en transmettant avec promptitude et précision les coordonnées d'entreprises agricoles étrangères dûment qualifiées avec qui des fournisseurs canadiens intéressés et compétents pourraient faire des affaires;
- en créant et en tenant à jour des sites Internet d'information commerciale valable (comme [exportsource.ca](http://exportsource.ca)) pour fournir aux entreprises agricoles les renseignements dont elles ont besoin en matière d'exportation.

## Investissement

- Mettre en œuvre la Stratégie fédérale-provinciale d'investissement en agroalimentaire, dont les principaux volets sont : rehaussement de l'image et démythification, programme de sensibilisation à l'étranger et mesures visant à combler le manque de données.
- Voir à ce que les démarches d'investissement se déroulent de manière stratégique et ciblée, sous la direction du Comité fédéral-provincial d'orientation des investissements.
- Améliorer les conditions d'investissement en facilitant l'examen des règlements et des politiques (de ressort fédéral et provincial) qui influent sur l'attrait du Canada en tant que pays où il est intéressant d'investir.
- Accorder une attention spéciale aux besoins des entreprises elles-mêmes, afin qu'elles puissent obtenir l'information et l'aide nécessaires pour régler les questions d'investissement liées à la continuité et à l'essor de leurs activités.

## 5.4 POSSIBILITÉS ET CONTRAINTES SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

Certains organismes internationaux, notamment le Forum économique mondial, estiment que le Canada possède plusieurs avantages naturels et concurrentiels qui le rendent propice à l'investissement dans l'agroalimentaire : charges d'exploitation

compétitives, intrants de qualité supérieure en abondance, main-d'œuvre qualifiée et productive et capacité reconnue de servir les marchés nord-américains et mondiaux. D'après une étude réalisée par la firme KPMG, qui comparait les charges des entreprises dans les pays du G-7, le Canada est l'endroit où les coûts de transformation des aliments sont le moins élevés en Amérique du Nord, tant pour les frais de démarrage que pour les dépenses d'exploitation. Terrains, construction, masse salariale, avantages sociaux, transport, électricité, dépréciation : tous ces types de coûts avantagent le Canada par rapport aux États-Unis. Le Canada dispose également d'un système d'assurance de la salubrité alimentaire réputé dans le monde, d'une infrastructure de transport de calibre mondial, d'une approche de collaboration en matière de recherche-développement et d'un environnement politique favorable.

Outre l'agriculture traditionnelle et la transformation des aliments, le Canada veut attirer des technologies, des partenaires et des capitaux qui l'aideraient à exploiter les créneaux d'une économie émergente — les sciences de la vie. Fort de ses vastes ressources agricoles renouvelables et de réseaux spécialisés en science et en innovation, le Canada est bien placé pour approvisionner les nouveaux marchés mondiaux en aliments fonctionnels (nutraceutiques), en produits bio-santé et bio-énergie, en biomatériaux et en services biologiques.

Les industries canadiennes de l'agriculture, de l'alimentation et des sciences de la vie auront fort à faire pour accroître les dépenses en capital et l'investissement étranger. Les conseillers en placement et les décideurs étrangers ne sont pas tous conscients des avantages à faire des affaires chez nous; par méconnaissance ou par préjugé, beaucoup négligent le Canada lorsqu'ils envisagent d'investir en Amérique du Nord. Il faudrait régler les questions de climat commercial, de politiques et de règlements qui freinent l'investissement; cet exercice pourrait exiger de longues analyses des lois et des politiques, de même que de longues négociations entre les parties, tout en s'inscrivant dans un contexte de besoins économiques et sociaux importants. Compte tenu du nombre d'organismes et de paliers gouvernementaux concernés, une approche coordonnée et commune serait nécessaire pour renforcer la confiance et la coopération entre les organisations (qui, en substance, se disputent entre elles les nouveaux investissements).



Pour de plus amples renseignements sur le commerce international, consultez le site : <http://atn-riae.agr.ca>

## 5.5 SUPPORT « AD HOC »

Bien qu'il soit préférable que les producteurs tirent leurs revenus du marché, des filets de sécurité doivent être établis en tant qu'outil de gestion des risques afin d'atténuer les effets des intempéries, de l'instabilité des marchés et de tous types de fluctuations des revenus allant de modérées à catastrophiques.

Pour répondre aux besoins des producteurs canadiens, il est capital de prévoir un ensemble de programmes de protection du revenu agricole à long terme qui soient à la fois crédibles et conformes aux accords de l'OMC.

Les producteurs canadiens s'inquiètent depuis longtemps des subventions à l'agriculture accordées dans d'autres pays.

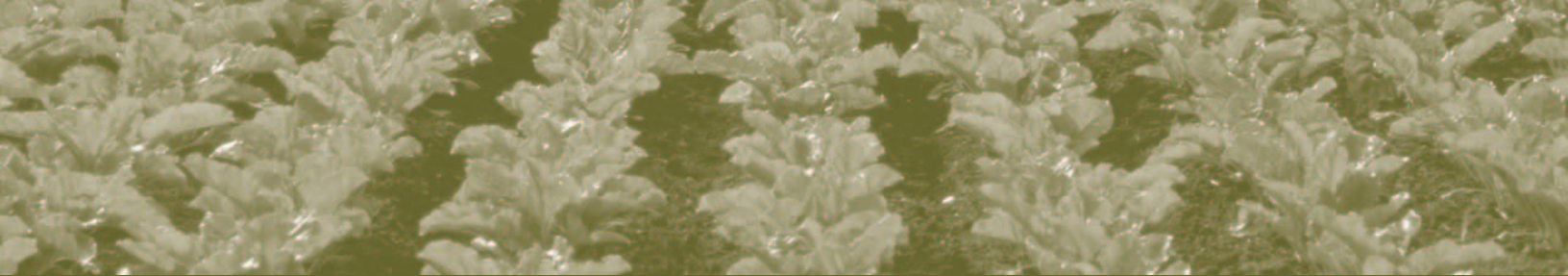
Le Cycle d'Uruguay a donné lieu à l'Accord sur l'agriculture, à des listes de concessions et d'engagements sur l'accès aux marchés, le soutien intérieur et les subventions à l'exportation de la part de chaque participant, à l'Accord sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires et à la Décision ministérielle concernant les pays les moins avancés et les pays en développement importateurs nets de produits alimentaires.

Le Cycle a ainsi instauré un cadre de réforme à long terme du commerce et des programmes internes en matière d'agriculture,

une étape importante visant à accroître le rôle du marché dans l'orientation des politiques appliquées par chaque membre. Le resserrement des mesures régissant le commerce agricole permettra d'améliorer la prévisibilité et la stabilité des échanges, pour les pays importateurs comme pour les pays exportateurs. Des engagements spécifiques juridiquement contraignants en matière d'accès aux marchés, de soutien interne et de compétitivité des exportations sont définis dans les listes particulières des membres de l'OMC.

En matière d'accès aux marchés, on a remplacé les mesures non tarifaires par des droits de douane assurant un degré de protection équivalent. Tous les droits de douane sur les produits agricoles sont consolidés. Ceux résultant du processus de tarification des mesures non tarifaires ou d'autres restrictions à l'importation de produits agricoles doivent être réduits de 36 % en moyenne dans les pays développés (en six ans) et de 24 % dans les pays en développement (en dix ans), sur la base d'une réduction minimale pour chaque produit. On a également prévu le maintien des quantités importées avant l'entrée en vigueur de l'Accord et l'établissement de contingents tarifaires minimaux dans les pays où les importations représentaient moins de 3 % de la consommation intérieure durant la période de référence 1986-1988. Ces contingents devront être haussés à 5 % pendant la période de mise en œuvre de l'Accord. Dans le cas des produits soumis à une tarification, des dispositions de sauvegarde spéciales permettront d'appliquer des droits de douane plus élevés si on observe une baisse soudaine des prix ou un accroissement des importations.





Dans le domaine du soutien intérieur à l'agriculture, la valeur des mesures internes pouvant fausser le commerce, appelée « mesure globale du soutien totale » ou « MGS totale », devait être réduite de 20 % durant la période de mise en œuvre. L'exigence est moindre pour les pays en développement. La MGS totale a trait à toute forme de soutien d'un produit précis ou non qui n'est pas admissible à une exemption. Les mesures de soutien ayant une incidence minime sur le commerce (classées dans la catégorie « verte ») peuvent être adoptées librement. Elles comprennent les services assurés par les pouvoirs publics, notamment pour la recherche, la sécurité alimentaire, la mise en marché, la promotion et l'infrastructure. Elles comprennent aussi les paiements versés directement aux agriculteurs, comme certaines formes de soutien direct des revenus, l'aide à la restructuration des exploitations agricoles et les paiements directs dans le cadre de programmes de protection de l'environnement et d'assistance aux régions.

En prenant pour base les moyennes de 1986-1990, les membres ont convenu de réduire de 36 % leurs dépenses effectuées au titre de subventions à l'exportation durant la période de mise en œuvre (six ans à compter de 1995), et de 21 % les quantités d'exportations subventionnées. Pour les pays en développement, les réductions équivalaient aux deux tiers de celles effectuées par les pays développés sur une période de dix ans. L'Accord sur l'agriculture offre une certaine souplesse en ce qui concerne la mise en œuvre des engagements qui sont arrivés à échéance en 2000 pour la plupart des membres. Il contient des dispositions visant à prévenir les manquements aux engagements sur les subventions à l'exportation. Il définit en outre des critères particuliers pour l'aide alimentaire et pose les bases de négociations internationales sur les sanctions applicables en cas d'utilisation de crédits à l'exportation pour les produits agricoles.

Le Comité de l'agriculture de l'OMC, mis sur pied en 1995, a pour mandat de superviser la mise en œuvre de l'Accord et de fournir aux membres un carrefour d'information sur tout aspect lié à l'application des clauses de l'Accord. Le Comité se réunit officiellement quatre fois par année. Il fonde principalement sa supervision des engagements qui touchent l'agriculture sur l'examen des rapports soumis par les membres. Tout membre peut d'ailleurs lui adresser des questions sur des éléments relatifs à la mise en œuvre de l'Accord.

Pour se conformer aux règles de l'OMC, tous les gouvernements doivent s'assurer que leur soutien à l'agriculture ne cause aucune distorsion commerciale. En d'autres termes, il est interdit de fournir une aide qui abaisserait les coûts de production internes en vue d'exporter vers des marchés étrangers à des prix inférieurs. Les gouvernements qui entendent bâtir un programme étendu de protection de l'agriculture doivent constamment en jauger l'incidence en fonction des règles de l'OMC. À long terme, les mesures d'aide spéciales devraient se faire plus rares puisqu'elles ont généralement des effets défavorables sur le programme de soutien global déjà en place.

## 5.6 GESTION DES RISQUES LIÉS AUX POLITIQUES PUBLIQUES

La question est vaste et complexe. Bien des producteurs croient avoir peu d'influence et de moyens d'action. Pourtant, rester en dehors des débats n'est plus une option pour les gestionnaires agricoles, quel que soit leur secteur de production. Voici ce que vous pourriez faire pour favoriser votre entreprise et l'industrie :

1. *prenez le temps de bien comprendre la situation* : cela peut exiger de lire davantage, de discuter avec d'autres producteurs ou d'assister à des réunions portant sur tel ou tel dossier;
2. *formez votre propre opinion* : après avoir rassemblé l'information nécessaire pour saisir pleinement les enjeux, déterminez ce qui convient le mieux à votre entreprise;
3. *faites connaître votre point de vue* : participez aux rencontres de l'organisme agricole ou du regroupement spécialisé qui représente le mieux votre entreprise;
4. *appuyez votre association* : les législateurs aiment entendre des gens qui parlent d'une seule voix pour proposer des solutions positives aux défis de l'industrie.

N'oubliez pas que la synergie naît des efforts communs. Vous et vos collègues producteurs pourrez utiliser cette synergie pour influencer la mise en place de politiques mieux adaptées à votre situation.

## 6.0

# RISQUES FINANCIERS

Les risques financiers regroupent trois grandes composantes : 1) disponibilité et coût des capitaux; 2) liquidités suffisantes en temps opportun; et 3) capacité de maintenir et d'accroître la valeur de l'entreprise. Les liquidités sont particulièrement importantes, car une exploitation agricole doit constamment assumer des sorties de fonds, notamment pour les intrants, les biens loués, l'impôt, le remboursement des emprunts et les frais de subsistance de la famille.

Votre objectif consiste à gérer ces risques par une planification minutieuse et un contrôle serré; vous devrez évaluer régulièrement votre capacité à les supporter. La présente section porte sur les risques et outils de gestion des risques suivants :

- comptabilité agricole et analyse financière;
- risques liés aux taux d'intérêt;
- sorties de fonds et besoins de trésorerie;
- assurances.

### 6.1 COMPTABILITÉ AGRICOLE ET ANALYSE FINANCIÈRE

Il est essentiel de tenir à jour des livres comptables pour assurer le contrôle financier d'une entreprise agricole. L'information qu'ils contiennent s'avère primordiale dans l'évaluation des résultats antérieurs et la planification de nouveaux objectifs. Bien entendu, la gestion des risques financiers ne se résume pas à une bonne tenue de livres, mais ces documents contiennent la majeure partie des données nécessaires pour comprendre les risques financiers les plus critiques.

Les états financiers de base comprennent le bilan et l'état de l'avoir (capitaux propres), l'état des revenus et des dépenses, ainsi qu'un relevé des liquidités actuelles et prévues. Ces documents présentent l'évolution de l'entreprise au fil des ans et les données requises pour le calcul du rendement financier. Même les petites entreprises ont besoin d'un minimum de données comptables.

L'information financière devient plus importante à mesure qu'une exploitation gagne en taille et en complexité. Le suivi de différents ratios, tel le ratio d'endettement, le ratio des capitaux empruntés/capitaux propres ou le ratio de rotation, est essentiel pour évaluer les performances financières globales de l'entreprise.

D'autres mesures fournissent un portrait de la situation financière et un cadre pour la prise de décisions (liquidités, solvabilité, rentabilité, efficacité des ressources financières et capacité de remboursement). La santé financière de votre entreprise peut alors être évaluée par une analyse comparant les résultats que vous obtenez avec ceux d'exploitations agricoles semblables.

### 6.2 RISQUES LIÉS AUX TAUX D'INTÉRÊT

Les décisions d'investissement se fondent sur des hypothèses quant aux coûts d'emprunt futurs ou au coût d'opportunité d'autres investissements possibles. Emprunter peut être une décision raisonnable, surtout si vous êtes prudent dans la mise en valeur de votre entreprise. Après tout, peu de fermes sont en mesure d'utiliser seulement des fonds propres pour financer leurs projets. Les capitaux empruntés font partie intégrante de la plupart des exploitations agricoles.

Vous n'avez généralement aucun contrôle sur les taux d'intérêt, mais vous pouvez parfois les limiter en abaissant votre ratio d'endettement ou en utilisant une assurance récolte jumelée à un bon plan de commercialisation. Vous diminuerez ainsi le risque auquel s'exposent les prêteurs et certains le prendront en considération dans l'établissement du taux d'intérêt.

Évaluez votre gestion des risques financiers en répondant aux questions suivantes :

- Quelle est la meilleure façon de me tenir au fait des conditions économiques générales et des fluctuations prévisibles des taux d'intérêt ?
- Quelles sont mes autres sources de financement et leurs modalités ?
- Que puis-je faire pour réduire le risque couru par un prêteur et ainsi m'assurer du plus bas taux d'intérêt possible ?
- Est-ce que je comprends parfaitement les clauses de mon contrat d'emprunt, y compris le calcul de l'intérêt ?



### 6.3 SORTIES DE FONDS ET BESOINS DE TRÉSORERIE

S'assurer de liquidités et d'une trésorerie adéquates revient à s'assurer que la ferme peut survivre à une baisse de revenus nets due à diverses dépenses au comptant.

Les éléments classés comme actifs à court terme, au bilan, sont ceux qu'on peut convertir en argent à l'intérieur d'un cycle d'exploitation, c'est-à-dire douze mois en général. Les liquidités comprennent des sources directes de comptant ou des biens rapidement convertibles en espèces : encaisse, fournitures, ainsi que les récoltes et le bétail qui seront vendus en cours d'année.

Des liquidités adéquates sont essentielles pour disposer d'un comptant suffisant. Elles peuvent aussi faciliter les mesures d'urgence en cas de production désastreuse ou de marché défavorable. Leur taux de rendement est toutefois plus faible que celui de l'actif immobilisé.

Si vous dressez un bon plan de dépenses, vous pourrez prévoir vos besoins d'argent comptant avec un degré de certitude raisonnable. Un état prévisionnel des rentrées et des sorties de fonds mensuelles permet de prendre certaines décisions de mise en marché à l'avance et, en matière de prix, de profiter des occasions avantageuses. Vous pouvez accroître vos liquidités en réduisant les dépenses du ménage, en optimisant vos ressources, en louant certains biens et en utilisant un portefeuille d'assurances approprié.

Évaluez votre gestion des risques en répondant aux questions suivantes :

- Quelles sont les autres sources de revenus à ma disposition ?
- À combien s'élèvent mes sorties de fonds pour les éléments de production (intrants), la machinerie, la main-d'œuvre, la terre, le remboursement des emprunts et les frais fixes ?
- Comment puis-je réduire les dépenses payées comptant ?
- Quelles sont mes obligations fiscales ?
- De quels types d'assurances personnelle et d'entreprise ai-je besoin ?
- Quelle incidence aurait une mauvaise récolte ou une chute des prix du marché sur mes liquidités ?
- Quel plan en cas d'urgence serait efficace si le marché demeure défavorable ou si je fais face à une mauvaise récolte ?

### 6.4 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

#### Assurances

Il faut considérer les assurances comme un outil, parmi plusieurs autres, permettant de gérer les risques financiers. En comprenant les interactions entre ces différents outils, vous pourrez tirer meilleur parti des sommes consacrées aux assurances.

Pour de plus amples renseignements sur l'assurance responsabilité et l'assurance responsabilité en cas de dommages causés à l'environnement, reportez-vous à la section sur les risques juridiques. L'assurance vie et l'assurance maladie sont pour leur part présentées à la section traitant des risques liés aux ressources humaines.

#### Planification d'assurances

Disposez-vous d'une protection adéquate ? Ce n'est pas parce que les renouvellements de polices se font automatiquement qu'il faut négliger l'évaluation annuelle de vos besoins d'assurance. Ne manquez pas d'anticiper toutes les situations possibles avec vos courtiers ou conseillers, afin de cerner les lacunes et les avantages de votre couverture d'assurance.

#### Options d'assurance pour réduire le risque financier

La plupart des producteurs agricoles ont recours à différentes formes de protection contre les pertes ou les dommages particuliers. Les pages suivantes portent sur les options énumérées ci-dessous :

- assurance crédit (pour les personnes clés);  
assurance immobilisations;  
assurance des biens;
- assurance habitation et de biens meubles;
- structures agricoles, bâtiments et contenu;
- options de règlement;
- machinerie agricole;
- bétail;
- limite de responsabilité;
- produits de la ferme;



- volaille, œufs, aliments et fournitures;
- protection facultative importante;
  - pannes de courant;
  - coup de chaleur (ferme avicole);
- assurance contre les pertes d'exploitation.

### Assurance crédit (pour les personnes clés)

Souvent méconnue, l'assurance crédit demeure l'une des options les plus économiques et les plus sensées. Avec cette assurance, les membres de votre famille et les personnes à votre charge n'auront pas à rembourser vos dettes, si vous n'étiez plus en mesure de faire vos paiements en raison d'une baisse de revenus. Par exemple, l'assurance vie hypothécaire offre un avantage tout simple mais fort appréciable : dans l'éventualité de votre décès, votre hypothèque sera acquittée. Vous n'auriez donc pas à vous inquiéter du poids que les paiements résiduels représenteraient pour votre famille. Quand vous achetez un bien d'immobilisation ou renouvelez votre hypothèque, pensez-y.

Si l'assurance crédit est habituellement moins coûteuse que d'autres types d'assurance que vous pouvez souscrire pour vous-même, c'est notamment parce que :

- elle ne comporte pas de commission pour l'agent qui voit à la transaction et que le représentant de votre prêteur peut l'ajouter à tout crédit dont vous avez besoin;
- il s'agit d'une assurance collective, à primes plus basses que celles d'une assurance individuelle;
- le montant d'assurance diminue à mesure que vos versements viennent réduire votre dette (un facteur qui en réduit le coût).

L'assurance vie est offerte conjointement avec diverses formes de crédit :

- hypothèques;
- prêts personnels;
- marges de crédit personnelles;
- prêts commerciaux et agricoles;
- cartes de crédit (dans la plupart des cas).

Peu importe le type de crédit, le coût de l'assurance vie est établi au moment de l'emprunt; pour plus de commodité, les primes sont intégrées aux montants de remboursement.

## Assurance immobilisations

### Assurance des biens

L'un des plus grands risques à considérer, pour l'entreprise agricole, est la perte de matériel qui pourrait nuire à sa capacité de générer des revenus suffisants pour ses besoins et ceux de la famille. La concurrence aidant, les assureurs ont reconnu la situation particulière des exploitations agricoles et ont conçu des portefeuilles d'assurance spécialisés qui vous permettent d'obtenir une protection adéquate. Le défi, pour le gestionnaire agricole et l'agent d'assurance, consiste à choisir le bon portefeuille, au coût approprié, afin de minimiser les risques. Malheureusement, la plupart des compagnies d'assurances ne rédigent pas leurs polices en « langage clair ». Nous avons donc réuni quelques définitions pour vous.

### Définitions

Voici ce que signifient les termes utilisés dans la présente section :

**VALEUR RÉELLE** : valeur marchande du bien. Le calcul se fonde sur des facteurs tels que le coût de remplacement moins la dépréciation et la désuétude. L'état du bien immédiatement avant que ne survienne le dommage, sa valeur de revente et sa durée de vie normale servent à déterminer la dépréciation.

**PROTECTION** : protection fournie selon les modalités établies dans la police.

**CONDITIONS** : nouvelle proposition, offre de renouvellement ou certificat de renouvellement qui décrit la protection accordée en vertu de la police d'assurance.

**FRANCHISE** : partie des pertes et des dommages que l'assuré conserve à sa charge.

**HABITATION** : construction décrite dans les conditions au titre de résidence privée.

**RISQUE ASSURÉ** : événement à l'origine d'une perte ou d'un dommage donnant lieu à un dédommagement de la part de l'assureur.





**BIENS MEUBLES** : objets et appareils divers liés à l’occupation usuelle de l’habitation décrite dans les conditions.

**AGENT POLLUANT** : tout irritant solide, liquide, gazeux ou thermique, ou contaminants divers (odeur, vapeur, fumée, acides, alcalis, produits chimiques, déchets, etc.). Les déchets comprennent les matières à récupérer ou à recycler.

**LIEUX** : endroits décrits dans les conditions, y compris les terrains, garages, étables et autres dépendances situés à ces endroits, ainsi que les entrées privées.

**CONSTRUCTION VACANTE** : construction vide du contenu associé à son usage habituel. Les bâtiments abandonnés sont considérés vacants même si un certain contenu s’y trouve.

### ***Assurance habitation et des biens meubles***

Les compagnies qui offrent l’assurance des biens indemnisent le bénéficiaire pour les pertes ou dommages matériels directs liés à un risque assuré pour l’habitation. La plupart des polices couvrent les « risques désignés » suivants :

- incendie, foudre ou explosion de gaz (naturel, de charbon ou fabriqué);
- impact de véhicule terrestre ou chute d’aéronef;
- bris de vitres accidentel;
- effondrement d’un bâtiment;
- émeute;
- fumée;
- tempête de vent ou grêle;
- fuite de mazout;
- débordement et rupture des canalisations d’eau;
- vandalisme ou actes malveillants.

Ces aspects sont tous assortis d’exclusions. Il faut donc demander à l’agent d’assurance de passer en revue chaque « risque désigné » et d’expliquer précisément ces exclusions et toute protection supplémentaire qui permettrait d’en réduire les répercussions. Il est TROP TARD pour se renseigner sur les exclusions après l’incendie, l’inondation ou la tempête de verglas.

L’expression « biens meubles » se réfère aux objets de toutes sortes liés à l’occupation normale de l’habitation et qui se trouvent à l’intérieur de cette habitation assurée. Le propriétaire devra en fixer la couverture maximale en discutant avec l’agent d’assurance; il devrait donc prendre le temps de bien calculer le montant de protection nécessaire pour le remplacement adéquat de ses biens meubles. La plupart des polices permettent l’achat d’une protection supplémentaire pour des biens qui se trouvent temporairement hors de l’habitation. Cependant, toutes comportent des clauses limitant le montant de couverture en cas de perte de certains biens, dont les suivants :

- titres de placement, argent;
- cartes de débit ou monnaie métallique;
- objets en or, en argent et en étain précieux;
- bateaux et moteurs;
- tondeuses à gazon, tracteurs de jardin et souffleuses à neige;
- livres, outils, instruments, ordinateurs et logiciels;
- bijoux, montres, perles, fourrures;
- timbres et collections de timbres ou autres.

De nos jours, plusieurs assureurs proposent une « protection contre l’inflation » en vertu de laquelle, durant toute la période où la police est en vigueur, la limite de garantie de l’habitation augmente proportionnellement à toute hausse des coûts de construction survenue depuis la date du dernier renouvellement.

Selon la « garantie valeur à neuf », une autre option offerte partout au Canada, l’assureur consent à payer les frais réels de la réparation ou du remplacement du bien (selon le moindre des deux montants), avec des matériaux de type et de qualité équivalents, sans déduction pour vétusté, même si le coût total excède la couverture maximale stipulée dans la police. Pour obtenir cette garantie, le propriétaire du bien doit d’abord assurer l’habitation pour un montant au moins égal au coût de remplacement, tel que déterminé par la compagnie d’assurance.

### **Structures agricoles, bâtiments et contenu**

Toute exploitation agricole a des besoins particuliers en matière de protection des biens qui génèrent des rentrées de fonds. Le propriétaire des biens doit voir à ce que l'agent d'assurance comprenne ces besoins pour être ensuite en mesure de recommander la meilleure couverture possible, c'est-à-dire celle qui permettra la poursuite des activités advenant un sinistre majeur.

Les compagnies qui offrent l'assurance des biens paient pour les pertes ou dommages matériels directs liés à un risque assuré. La plupart des polices couvrent les « risques désignés » suivants :

- incendie, foudre ou explosion de gaz (naturel, de coke ou fabriqué);
- explosion;
- chute d'objets;
- impact de véhicule terrestre ou chute d'aéronef;
- débordement et rupture des canalisations d'eau;
- fumée;
- tempête de vent ou grêle;
- vandalisme ou actes malveillants.

On notera que les silos, rattachés ou non à une structure ou à un bâtiment, ne sont en général pas couverts – sauf s'ils sont spécifiquement inscrits comme tels dans la police d'assurance.

Le contenu des bâtiments assurés décrits dans la police est lui-même assuré tant qu'il se trouve à l'intérieur du bâtiment ou de la structure en question, à condition qu'il serve à son utilisation courante. Dans la plupart des cas, vous pouvez acheter une protection équivalant à 10 % du plafond de garantie du contenu à appliquer, par exemple :

- a) à des biens situés n'importe où sur les lieux;
- b) à des biens temporairement retirés des lieux à des fins de réparation ou d'entreposage saisonnier.

La plupart des polices contiennent une clause de « règle proportionnelle » qui stipule que le propriétaire du bien doit maintenir, en tout temps, une garantie d'assurance équivalente à au moins 80 % de la valeur réelle du bien assuré – à défaut de quoi l'assureur ne paiera que la proportion de la perte correspondant à l'écart entre la valeur assurée et 80 % de la valeur réelle du bien au moment du sinistre.

Plusieurs compagnies d'assurance offrent une clause de protection contre l'inflation, selon laquelle la limite de protection d'un bien augmente en proportion de la hausse des coûts de construction survenue depuis le dernier renouvellement. Ne manquez pas d'en discuter avec votre courtier quand viendra le temps d'assurer vos bâtiments.

### **Options de règlement**

La plupart des polices d'assurance de biens offrent divers degrés de protection, selon les besoins des clients. Les options et les composantes présentées ci-dessous devraient faire l'objet d'une bonne discussion avec l'agent d'assurance.

**Valeur réelle** – Il s'agit de la valeur marchande du bien, calculée d'après son coût de remplacement moins une déduction pour la dépréciation et la désuétude. La dépréciation est fondée sur l'état du bien immédiatement avant que le dommage ne survienne, sa valeur de revente et sa durée de vie normale. C'est l'option la moins chère et celle que la plupart des agriculteurs choisissent, même si elle ne répond pas nécessairement à leurs besoins en cas de sinistre majeur. Dans le cadre de cette protection, l'indemnisation initiale équivaut à 50 % de la perte remboursable selon la valeur réelle du bien. Si le propriétaire décide de remplacer le bâtiment, l'assureur paiera, au terme des travaux, le moindre de ces montants : valeur résiduelle (50 %) du dommage remboursable ou coût réel des réparations ou de remplacement.

**Valeur de remplacement** – C'est le montant pour lequel la construction est assurée et qui figure dans la police. Si la police comporte une clause de protection contre l'inflation, ce plafond d'assurance sera haussé pour compenser l'inflation survenue durant la période couverte par la police. En vertu de cette protection, la plupart des assureurs paient d'abord 50 % de la perte remboursable, selon la valeur réelle du bien. Si le propriétaire du bien décide de remplacer le bâtiment, il sera indemnisé selon le moindre de ces montants : valeur restante (50 %) du dommage remboursable ou coût réel des réparations ou du remplacement à la fin des travaux.

**Coût de remplacement** – Il s'agit du plus bas de ces deux montants : coût réel des réparations ou coût réel de remplacement du bien, avec des matériaux de type et de qualité équivalents et sans



déduction pour dépréciation, même si ce coût réel est supérieur au plafond d'assurance inscrit dans les conditions. Le cas échéant, une clause de protection contre l'inflation fera augmenter ce plafond pour contrebalancer l'inflation survenue durant la période couverte par la police. La grande différence, ici, a trait au mode de paiement pour la perte subie. L'assureur avance d'abord une somme pouvant atteindre 100 % de la valeur réelle du bien, et le solde du montant des dommages remboursables est versé lorsqu'il a reçu des preuves satisfaisantes des frais réellement engagés pour la réparation ou le remplacement du bien (avec des matériaux équivalents et sans déduction pour dépréciation).

**Remarque :** La clause de « reconstruction » qui figure dans la plupart des polices d'assurance de bien exige que le bâtiment soit rebâti à moins de 90 mètres de son emplacement original.

Bien que la garantie du coût de remplacement soit l'option la plus onéreuse, elle devrait être envisagée sérieusement par les nouveaux producteurs et les agriculteurs susceptibles de se retrouver en situation d'insolvabilité après un sinistre majeur.

## Machinerie agricole

Compte tenu du prix élevé de la machinerie agricole, il est crucial que vous choisissiez, avec votre agent d'assurance, une bonne protection pour minimiser les inconvénients et éviter les surprises en cas de dommages ou de pertes graves. Les compagnies d'assurance offrent des protections pour la machinerie et l'outillage agricoles selon deux catégories :

**Équipement expressément désigné** – matériel, machinerie, instruments ou outils qui sont explicitement nommés et décrits dans la police d'assurance;

**Équipement général** – matériel, machinerie, instruments ou outils appartenant à l'agriculteur ou loués (à bail ou non) et qui sont d'usage courant ou occasionnel dans une exploitation agricole, dans les sous-catégories suivantes :

1. moissonneuses-batteuses et autres appareils ou machineries de récolte;
2. tracteurs et autres machines ou appareils agricoles automoteurs;
3. machines et appareils agricoles tractés, d'actionnement et à moteur qui ne sont pas mentionnés dans les deux premières sous-catégories;

4. séchoirs, mixeurs, nettoyeurs et broyeurs à grains mobiles;
5. les outils appartenant à la catégorie d'équipement général ne sont dédommagés que pour leur valeur réelle, jusqu'à concurrence de 1 000 \$ par outil individuel ou ensemble d'outils.

La catégorie d'équipement général ne comprend pas les biens expressément décrits et assurés en totalité ou en partie dans cette section ou dans toute autre police.

**Remarque :** Les automobiles, les motocyclettes, les maisons mobiles, les autocaravanes et les véhicules conçus ou immatriculés pour usage routier (à l'exception des tracteurs et d'autres engins agricoles), ainsi que les motoneiges, les véhicules tous terrains et les aéronefs, y compris les dispositifs et les accessoires de tout élément susmentionné, ne sont habituellement pas couverts par les avenants sur la machinerie agricole. Ils devraient donc être inscrits et assurés séparément.

Les compagnies qui offrent une assurance pour la machinerie agricole n'assument la charge que des pertes ou des dommages matériels directs touchant la machinerie et qui sont liés à un risque assuré. La plupart des polices couvrent les « risques désignés » suivants :

- incendie, foudre ou explosion de gaz (naturel, de charbon ou fabriqué);
- chute d'aéronef;
- collision avec un autre objet ou versement de la machine – ne sont pas couverts : les pertes et les dommages directs ou indirects résultant de dommages internes de l'équipement de récolte par suite du passage d'un objet ou de matériel à travers la machine;
- émeute;
- tempête de vent ou grêle;
- transport – collision, versement, déraillement, enlèvement ou immersion de tout véhicule (ou remorque attelée) ou d'un autre moyen servant au transport du bien assuré;
- vol ou dommage causé par une tentative de vol;
- tremblement de terre;
- crue des eaux.

### ***Équipement emprunté***

En plus de la couverture décrite ci-dessus, la plupart des assureurs offriront, sur demande, une protection pour l'équipement emprunté, c'est-à-dire les machines qui se trouvent temporairement entre les mains du titulaire de la police d'assurance, mais qui appartiennent à une autre personne.

### ***Couverture contre la privation de jouissance***

En cas de perte ou de bris d'une machine agricole dûment assurée, la compagnie d'assurance assume les frais engagés par le propriétaire du bien pour la location d'une machine de même type et de même valeur, afin que les activités d'exploitation interrompues à la suite d'un sinistre assuré se poursuivent normalement. L'assureur paie jusqu'à concurrence du montant maximal établi dans les conditions, et seulement pendant la période raisonnable nécessaire pour réparer ou remplacer la machine détruite ou endommagée.

Cet avenant est important pour les agriculteurs responsables de vastes cultures commerciales et qui auraient peu de temps pour voir à ce que la récolte soit effectuée correctement. Cette clause doit être discutée avec l'agent d'assurance et il faut la demander explicitement.

### ***Bétail***

Cette section est très importante pour les entreprises dont les rentrées de fonds dépendent du bétail ou des produits d'élevage. La protection contre les pertes d'exploitation et de revenus (discutée plus loin dans ce document) l'est tout autant. Plusieurs risques couverts dans les avenants « bétail » sont particuliers à un certain type d'exploitation. Il y est donc de votre intérêt de faire-part de vos attentes à l'agent d'assurance.

N'oubliez pas que la protection ne s'applique qu'aux animaux désignés pour lesquels un plafond d'assurance est stipulé dans la police. L'assureur vous indemniserait pour les pertes ou les dommages directs correspondant à un risque assuré selon les catégories suivantes :

- a) bovins de boucherie;
- b) vaches laitières;
- c) chevaux;
- d) porcs;
- e) chèvres ou moutons;
- f) autres – animaux spécifiquement décrits dans la police qui ne sont pas considérés comme du bétail au sens habituel du terme et qui sont élevés sur les lieux pour le plaisir ou pour leur utilité à l'exploitation agricole.

### ***Limite de responsabilité***

Vous devez parfaitement comprendre au départ ce que représente la limite de responsabilité indiquée dans la police. Normalement, la couverture s'applique aux animaux pour lesquels un montant précis est indiqué, par tête; ainsi, la compagnie d'assurance paiera jusqu'à concurrence du montant établi pour chaque animal particulier. Lorsque la protection vise un troupeau ou une catégorie d'animaux, la plupart des assureurs déterminent une valeur maximale pour chaque animal (par exemple : 5 000 \$ chacun).

Si vous pouvez recevoir une somme quelconque en vertu d'un programme gouvernemental d'indemnisation, la police d'assurance ne vous donnera droit qu'à la différence entre cette somme et la limite de responsabilité (dans la plupart des cas).

Les compagnies qui offrent une assurance pour le bétail remboursent les pertes ou les dommages matériels directs qui sont liés à un risque assuré.





En général, les polices d'assurance couvrent les « risques désignés » suivants (sur demande seulement) :

- incendie, foudre ou explosion de gaz (naturel, de charbon ou fabriqué);
- explosion – la production d'arcs électriques, les coups de bélier (eau) et les ruptures de réservoirs ou de conduites attribuables à la pression d'eau ne sont pas considérés comme des explosions;
- chute d'aéronef;
- collision avec un véhicule terrestre;
- émeute;
- fumée;
- tempête de vent, cyclone, tempête, tornade, grêle ou blizzard;
- vandalisme ou actes malveillants;
- transport – collision, versement, déraillement, enlèvement ou immersion de tout véhicule (ou remorque attelée) ou autre moyen servant au transport du bien assuré;
- transport par voie d'eau – échouement, immersion, destruction par le feu ou collision de bateaux, y compris les dépenses d'avarie commune et les frais d'assistance-sauvetage, lorsque le moyen de transport terrestre est déjà sur l'eau, à bord de tout transbordeur régulier navigant dans les eaux intérieures ou côtières seulement;
- vol, à l'exclusion des dommages directs ou indirects résultant d'une fuite ou d'une disparition non résolue;
- tremblement de terre;
- inondation;
- affaissement de ponts ou de caniveaux;
- électricité artificielle;
- noyade, chute à travers la glace ou enlèvement dans la boue;
- chute ou effondrement, en totalité ou en partie, d'un arbre ou d'un bâtiment;
- attaque d'animaux sauvages ou de chiens appartenant à un tiers;
- piège;
- émanations;
- ingestion de matériel non alimentaire;
- météorisme;
- blessure accidentelle;
- rage;
- mise bas, c'est-à-dire perte de la mère qui accouche de son (ses) petit(s).

La liste de protections possibles pour le bétail est longue, mais chacune doit être demandée et inscrite explicitement dans la police. Il est donc important de préciser vos attentes et vos besoins à l'agent d'assurance.

### Produits de la ferme

Cette protection est essentielle pour les exploitations qui reposent sur une culture commerciale ou l'élevage. Dans l'éventualité d'un sinistre grave, elle pourrait bien faire la différence entre la réussite et l'échec pour l'exploitant qui essaie de reprendre ses activités.

Les compagnies qui offrent l'assurance de biens vous indemniseront pour les pertes ou les dommages matériels directs subis sur les lieux, en fonction des risques assurés pour les biens suivants :

- a) céréales, y compris les grains et les fèves battus;
- b) alimentation animale, y compris les aliments moulus et les condiments composés et transformés;
- c) foin;
- d) paille;
- e) fourrage;
- f) produits d'ensilage;
- g) autres produits, y compris les produits agricoles de culture, le lait, le miel, les herbicides, les pesticides et les engrais commerciaux, à l'exception des céréales, des pâturages ou du foin (décrits ci-dessus), du tabac et du bois.

La plupart des polices pour produits de la ferme couvrent les « risques désignés » suivants, à condition qu'on en fasse expressément la demande :

- incendie, foudre ou explosion de gaz (naturel, de charbon ou fabriqué);
- explosion;
- chute d'aéronef ou impact de véhicule terrestre;
- émeute;
- fumée;
- tempête de vent, cyclone ou tornade;
- vandalisme ou actes malveillants;
- transport – collision, versement, déraillement, enlèvement ou immersion de tout véhicule (ou remorque attelée) ou autre moyen servant au transport du bien assuré;



- vol à l'intérieur d'un bâtiment fermé ou pendant le transport du bien, ou vol de balles de foin ou d'autres balles de fourrage;
- tremblement de terre;
- affaissement de ponts ou de caniveaux;
- effondrement de bâtiment;
- extension de garantie spéciale : assurance de probabilité des pertes indirectes du contenu du réservoir de lait en vrac qui prévoit un montant de dédommagement maximal par sinistre (par exemple : 2 000 \$) lorsqu'un dommage au bâtiment assuré est couvert par un risque désigné ou est attribuable à une interruption de la principale source d'électricité dans la ferme assurée.

## Volaille, œufs, aliments et fournitures

En raison du caractère très spécialisé de l'aviculture et de son évolution au cours des dernières années, l'industrie de l'assurance a conçu des protections particulières pour la volaille, les produits avicoles et les fournitures connexes.

Les compagnies qui offrent l'assurance des biens avicoles (volaille, œufs, aliments et fournitures) rembourseront les pertes ou les dommages matériels directs subis sur les lieux, en fonction des risques assurés suivants :

- volaille;
- œufs;
- aliments et fournitures;
- incendie, foudre ou explosion de gaz (naturel, de coke ou fabriqué);
- explosion;
- chute d'aéronef ou impact d'un véhicule terrestre;
- émeute;
- fumée;
- tempête de vent ou grêle;
- vandalisme ou actes malveillants;
- transport – collision, versement, déraillement, enlèvement ou immersion de tout véhicule (ou remorque attelée) ou autre moyen servant au transport du bien assuré;
- transport par voie d'eau – échouement, immersion, destruction par le feu ou collision de bateaux, y compris les dépenses d'avarie commune et les frais d'assistance-sauvetage, lorsque le moyen de transport terrestre est

déjà sur l'eau, à bord de tout transbordeur régulier navigant dans les eaux intérieures ou côtières seulement;

- vol, à l'exclusion des dommages directs ou indirects résultant d'une fuite, d'une disparition mystérieuse ou d'un manque inexplicable;
- tremblement de terre;
- inondation;
- blizzard, pluie violente, givre ou neige;
- noyade.

## Protection facultative importante

Depuis l'inondation catastrophique survenue au Manitoba en 1997 et la tempête de verglas dans l'est du pays en 1998, de nombreux agriculteurs canadiens ont compris à quel point il leur était nécessaire de se prémunir d'une protection d'appoint pour reprendre leurs activités advenant un sinistre d'envergure. Voici certaines de ces garanties facultatives importantes.

## Pannes de courant

Les compagnies qui assurent les risques de pannes de courant dédommagent les exploitants pour la mort ou la destruction des porcs et de la volaille résultant :

1. directement d'une coupure d'alimentation des appareils de chauffage et de ventilation attribuable à un bris mécanique, au gel ou à une panne d'électricité;
2. d'émanations.

**Remarque :** On entend par panne de courant l'interruption provenant du groupe d'alimentation hydroélectrique principal du bien assuré.

## Franchise

L'assureur ne paiera que la portion de la perte ou du dommage qui excède le montant de franchise indiqué dans les conditions, par sinistre individuel. Les limites de garantie particulières s'appliquent à cette portion excédentaire du montant de la franchise. Lorsqu'une même demande d'indemnisation porte sur des biens assurés assortis de franchises différentes, une seule franchise sera appliquée : celle dont le montant est le plus élevé.



### **Convention**

Quand la garantie offerte repose sur la protection de base que représentent une génératrice d’appoint et (ou) un système d’alarme, les conditions suivantes s’appliquent :

**Génératrice d’appoint** – L’assuré consent à maintenir en tout temps une génératrice en état de fonctionner et de capacité suffisante comme source d’alimentation électrique de rechange pour les lieux de la ferme où il est situé. L’assuré accepte également d’effectuer des essais tous les 30 jours pour vérifier le bon état de la génératrice, ainsi que de tenir, par écrit, un relevé des dates où ces essais ont été effectués, relevé auquel l’assureur aura accès sur demande. En vertu de cette clause, l’assureur ne sera tenu responsable d’aucune perte survenant plus de 30 jours suivant la dernière date d’essai inscrite.

**Système d’alarme** – L’assuré consent à maintenir en tout temps un système d’alarme en état de fonctionner qui se déclenchera en cas d’interruption de courant, d’incendie ou de variation de température dans le(s) bâtiment(s) abritant la volaille ou le bétail assuré. L’assuré accepte également d’effectuer des essais tous les 30 jours pour vérifier le bon état du système d’alarme, ainsi que de tenir, par écrit, un relevé des dates où ces essais ont été effectués, relevé auquel l’assureur aura accès sur demande. En vertu de cette clause, l’assureur ne sera tenu responsable d’aucune perte survenant plus de 30 jours suivant la dernière date d’essai inscrite.

### **Coup de chaleur (ferme avicole)**

Les aviculteurs ont tout intérêt à considérer soigneusement l’avenant qui porte sur le risque du coup de chaleur – la perte d’un lot de poules pondeuses achetées récemment ou de poulets presque arrivés au poids de marché pourrait être lourde à supporter pour l’entreprise. Cette protection vise à aider l’aviculteur à rétablir son exploitation et ses revenus le plus rapidement possible.

La plupart des compagnies d’assurance offrent une protection contre la mortalité de la volaille précisément et uniquement attribuable au coup de chaleur, à condition que :

1. tous les ventilateurs en place dans le bâtiment qui abrite la volaille assurée fonctionnent à pleine capacité;
2. le nombre de bêtes, dans chaque bâtiment, n’excède pas la quantité établie par l’Office de commercialisation qui fixe la population animale maximale pour les bâtiments qui abritent la volaille ainsi assurée.

### **Certificat**

La cause de la mort doit être certifiée par un vétérinaire pathologiste reconnu à cette fin par l’assureur.

### **Syndrome ou maladie**

Cet avenant ne couvre aucune perte qui résulte en partie ou en totalité de quelque syndrome ou maladie que ce soit touchant UN SEUL individu de la population de volaille.

### **Franchise**

La plupart des polices prévoient une franchise pour ce type d’assurance. Dans bien des cas, elle équivaut à 10 % du montant de la perte, jusqu’à concurrence de 5 000 \$.

### **Assurance contre les pertes d’exploitation**

Chaque année, au Canada, des millions de dollars sont engloutis dans des incendies et des accidents divers. Des bâtiments sont détruits par le feu et des biens sont volés ou abîmés par la fumée, le vandalisme, un bris de gicleur automatique ou d’autres éventualités assurables. Ces sinistres possèdent un caractère matériel, tangible. C’est pourquoi les gens comprennent généralement bien les notions de pertes directes et de couverture d’assurance discutées jusqu’ici.

Cependant, on n’apprécie pas toujours à sa juste valeur le fait que les dommages directs entraînent à leur suite des millions de dollars de pertes intangibles : manque à gagner durant un arrêt de production, paralysie partielle ou totale de l’exploitation pendant que les biens détruits ou endommagés sont remplacés ou réparés, difficulté à atteindre l’ancien niveau de ventes après la reprise des activités. Bien des assurés, et même beaucoup de gens qui travaillent dans le domaine des assurances, connaissent plutôt mal les garanties pour ces pertes indirectes.

Quand une exploitation agricole est paralysée par un incendie ou un autre sinistre, les obligations habituelles ne s’arrêtent pas pour autant. Pensez à l’hypothèque, au remboursement d’emprunts (pour automobile, camion, équipement), à la facture d’électricité-chauffage et à plusieurs autres frais généraux...

## CYCLE DE VIE D'UNE ENTREPRISE AGRICOLE

| CYCLE DE VIE                 | PRODUITS                                                                                                                                |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Début de carrière            | Services de dépôt<br>Prêt d'exploitation<br>Dépenses en capital/<br>emprunt de capital<br>Assurance contre les<br>pertes d'exploitation |
| Mi-carrière                  | Gestion des liquidités<br>Planification successorale<br>Placements<br>Services d'évaluation des<br>biens immobiliers                    |
| Fin de carrière/<br>retraite | Placements de retraite<br>Gestions des biens immobiliers<br>Services de fiducie                                                         |

L'assurance contre les pertes d'exploitation vise à protéger les rentrées de fonds prévues de l'entreprise et à fournir à l'assuré, advenant une perte, les revenus qu'aurait réalisés l'entreprise si ses activités n'avaient pas été interrompues.

L'assurance contre les pertes d'exploitation sert donc à indemniser l'entreprise pour les pertes résultant de l'impossibilité de poursuivre ses activités ou ses fonctions normales. La garantie entre en vigueur dès la suspension totale ou partielle des activités en raison de la destruction, de la perte de jouissance ou des dommages touchant en totalité ou en partie les bâtiments, les installations, la machinerie, l'équipement ou les autres biens personnels couverts.

La garantie s'applique généralement pendant la « période de remise en état », c'est-à-dire le temps qu'exige la reconstruction, la réparation ou le remplacement des biens touchés en faisant preuve de diligence raisonnable et pour des biens de qualité équivalente.

S'il n'a pas souscrit à l'assurance contre les pertes d'exploitation, le propriétaire de l'entreprise a trois options advenant une baisse importante de revenus d'entreprise :

1. réduire son niveau de vie;
2. puiser dans ses économies, s'il en a, pour maintenir son niveau de vie aussi longtemps qu'il doit (ou peut) le faire;
3. s'endetter davantage en empruntant pour payer les factures.

Le choix entre une assurance contre les pertes d'exploitation ou un système d'auto-assurance dépend de l'étape où en est rendue la ferme dans son cycle de vie. Voici un schéma du cycle de vie classique d'une entreprise agricole :



S'il s'agit d'une jeune exploitation de culture en serres ou qui est axée sur l'élevage intensif de bovins, de volaille ou de vaches laitières, il serait sans doute souhaitable d'envisager une forme ou une autre d'assurance contre les pertes d'exploitation.

L'entreprise à mi-course du cycle ou arrivée à maturité dispose peut-être des ressources nécessaires pour couvrir les pertes indirectes, mais il est toujours valable d'examiner toutes les options avec un agent d'assurance. L'exploitant doit alors se demander : « Pourrais-je faire face à mes obligations si un sinistre venait réduire ou éliminer les revenus de l'entreprise pendant plusieurs mois ? »

### **Modalités**

L'assurance contre les pertes d'exploitation est offerte, en général, sous forme d'un avenant à une assurance commerciale des biens. Elle stipule habituellement que la responsabilité de l'assureur porte seulement sur les pertes directement attribuables à un risque assuré dûment précisé au contrat. De plus, les revenus et les dépenses d'entreprise réels que couvre la police sont normalement déterminés d'après une analyse minutieuse de la nature de l'entreprise et de la manière dont les activités commerciales sont gérées.

### **Types de protection disponibles**

De toutes les options offertes à l'agriculteur désireux de protéger son investissement, celle-ci est de loin la plus complexe. Différents types de protection sont disponibles. Ce qui les distingue fondamentalement, c'est la détermination de la perte. Il est primordial de discuter avec l'agent d'assurance du niveau de risque que l'entreprise peut supporter pour pouvoir choisir la garantie appropriée. Voici les deux protections les plus courantes :

- pertes d'exploitation – gains bruts
- pertes d'exploitation – bénéfices

### **Pertes d'exploitation – gains bruts**

Cette approche est la version américaine de l'assurance contre les pertes d'exploitation, qui consiste à veiller à ce que l'entreprise ait un produit à vendre et un marché pour le vendre. Le reste est entre les mains de l'exploitant. C'est ainsi qu'en vertu d'une garantie fondée sur les gains bruts, on considère que l'assuré est indemnisé dès qu'il peut relancer ses activités.

C'est la formule la moins coûteuse et la moins souhaitable. La clause de diligence raisonnable est trop dispendieuse. Tant l'assuré que tout autre tiers concerné doivent contribuer à ramener l'exploitation à la normale le plus vite possible. Cependant, après un sinistre, la tierce partie (supposons un bailleur) mettra peut-être du temps à décider de ce qu'il faut reconstruire, et comment. La protection ne couvre que la période allant de la date du sinistre à la reprise des affaires. Dans un contexte très concurrentiel, un arrêt de production de plusieurs semaines peut signifier que des clients se tourneront vers d'autres fournisseurs durant cette période, et même au-delà. Les ventes perdues pendant la remise en état ne sont pas assurées. En raison des clauses de règle proportionnelle et du barème de calcul, il y a moins de souplesse dans le choix du montant à assurer.

### **Pertes d'exploitation – bénéfices**

C'est l'approche britannique de la protection contre les pertes d'exploitation, dont le principe est de fournir une aide jusqu'à ce que l'interruption des activités cesse d'avoir des répercussions sur les rentrées de fonds, ce qui peut signifier quelque temps après que le bien endommagé ou détruit ait été réparé, reconstruit ou remplacé.

La garantie des « bénéfices » est la plus onéreuse et, dans la plupart des cas, la meilleure forme d'assurance contre les pertes d'exploitation. Elle présente la couverture la plus large et la plus souple pour ce qui est des besoins à combler après un sinistre. Elle peut couvrir des ventes perdues après que le bâtiment aura retrouvé son état original. La période d'indemnisation peut s'étendre au-delà de la période de restauration. La clause de diligence raisonnable relative aux délais pour ramener l'exploitation à son niveau normal d'activités ne vise que l'assuré (cela est très important pour ceux qui sont dans une situation où une tierce partie pourrait influencer défavorablement sur ces délais). Les dépenses ou frais généraux assurés en vertu d'une garantie des bénéfices offre davantage de souplesse dans l'établissement de limites qui conviennent à l'assuré.

## **Pertinence**

Que vous ayez besoin ou non d'une certaine forme de protection contre les pertes d'exploitation, il vaut la peine d'en discuter avec votre agent d'assurance. Si vous estimez qu'une perte sérieuse mettrait la viabilité de l'exploitation en jeu, il serait certainement judicieux de prévoir une certaine protection. Soulignons encore une fois que l'exploitant agricole doit faire connaître ses attentes à l'agent d'assurance et lui fournir toute l'information nécessaire à une analyse complète.

## **6.5 FRAIS DE SUBSISTANCE DE LA FAMILLE**

Les dépenses familiales sont un facteur notable de risque financier, d'autant qu'il peut être impossible de les réduire. Aussi, veillez à les examiner soigneusement et à les intégrer dans votre planification annuelle des liquidités.

Parfois, un emploi à l'extérieur de la ferme s'avère une bonne stratégie de gestion des risques. Cet emploi peut permettre d'assumer les frais de subsistance et de hausser le niveau de vie de la famille, tout en repoussant la nécessité de vendre des biens patrimoniaux pour subvenir aux besoins courants.

## **6.6 MÉDIATION EN MATIÈRE D'ENDETTEMENT AGRICOLE**

Un exploitant agricole qui éprouve des difficultés financières doit faire des choix avant de prendre une décision de gestion, et le fait de suivre les étapes mentionnées ci-dessous pourraient lui être utile.

## **Obtenir des conseils**

En règle générale, les solutions aux problèmes financiers d'une exploitation ne sont pas faciles à déterminer. L'analyse de l'exploitation pourrait aider à répondre aux deux questions suivantes.

L'exploitation agricole peut-elle continuer à fonctionner ?  
Dans la négative, quels sont les changements qui pourraient lui permettre de le faire ?

Afin d'obtenir de l'aide, l'exploitant agricole peut consulter le Service de médiation en matière d'endettement agricole (SMEA), d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

En vertu de la *Loi sur la médiation en matière d'endettement agricole* et son Règlement, le Service de médiation en matière d'endettement agricole fournit aux producteurs insolvable et à leurs créanciers des services de médiation en vue de conclure un arrangement financier acceptable pour les deux parties. Il s'agit d'une solution privée, confidentielle et économique au processus public, long et souvent coûteux du règlement des différends en matière d'insolvabilité devant les tribunaux. En cas d'échec de cette voie, les parties peuvent recourir aux tribunaux. Plus de 70 % des cas sont réglés par voie de médiation.

## **Pour obtenir de plus amples renseignements**

Veuillez visiter le site Web du SMEA à l'adresse suivante : ou téléphoner au numéro sans frais suivant : 1 866 452-5556.





### **Médiation en vue de conclure un arrangement financier acceptable pour les deux parties**

Après avoir examiné votre situation financière avec un conseiller, vous pourriez prendre conscience que vous souhaitez continuer vos opérations, mais que vous devez en discuter avec vos créanciers. Cela peut être fait à l'amiable ou, si vous êtes admissible, en ayant recours au Service de médiation en matière d'endettement agricole. Dans les deux cas, un plan de redressement acceptable pour les deux parties devra être établi afin que l'exploitation agricole redevienne viable.

### **Planifier la cessation des activités**

On n'envisage jamais de gaieté de cœur de s'orienter autrement et d'abandonner l'agriculture. Certains en arrivent à cette décision après bien des années difficiles, d'autres producteurs y sont forcés par leurs créanciers.

Planifier volontairement sa sortie peut être avantageux pour l'exploitation. Avec la collaboration des créanciers et d'un conseiller fiscal, la plus grande partie de l'actif peut être sauvée.

Une sortie forcée peut résulter d'un défaut de paiement d'un prêt. Le prêteur, en vertu des garanties de prêt qu'il détient, peut intenter une action en justice. Même après qu'une action en justice a été prise, il est possible de négocier une vente ordonnée de l'actif de l'exploitation agricole. Une vente acceptée et organisée par l'exploitant et par ses créanciers peut grandement profiter tant au prêteur qu'à l'emprunteur.



# RÉFÉRENCES

Les auteurs du présent *Guide de gestion des risques agricoles* ont puisé à différentes sources d'information, dont ils vous recommandent la lecture :

## **Livres, documents, sites Web**

*Gestion de la ferme familiale transmise de génération en génération*, Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole, Ottawa (Ontario)

*This is your Farm-Guard Policy* (en anglais seulement), The Co-operators, Guelph (Ontario)

*Gérer le risque du marché*, Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole, Ottawa (Ontario)

*Introduction to Risk Management* (en anglais seulement), United States Department of Agriculture Risk Management, Washington D.C.

*Managing Risk in Agriculture* (en anglais seulement), ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario, Affaires rurales, Guelph (Ontario)

Agence canadienne d'inspection des aliments : <http://www.inspection.gc.ca>

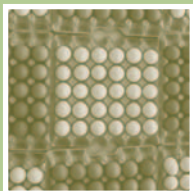
*Processing Vegetable on Farm Food Safety-Handbook* (en anglais seulement), Ontario Vegetable Growers' Marketing Board

## NOTES

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no text or other markings on the paper.

## NOTES

[illegible]



Le présent GUIDE DE GESTION DES RISQUES AGRICOLES est un document de référence utile pour les gestionnaires d'entreprise agricole qui désirent être outillés contre les risques inhérents à la gestion de leur entreprise, et qui veulent y réagir. Ce document identifie six catégories de risques : les risques liés à la production, les risques liés à la commercialisation, les risques légaux, les risques liés aux ressources humaines, les risques liés aux politiques publiques et les risques financiers, et suggère des moyens permettant d'y faire face.

Ce document fait partie d'un ensemble de ressources offertes par le Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole afin que les gestionnaires d'entreprise agricole puissent effectuer une planification efficace, leur permettant ainsi de réussir et prospérer dans un environnement concurrentiel.



Conseil canadien de la  
gestion d'entreprise agricole

[www.farmcentre.com](http://www.farmcentre.com)