

# RELATIONS HUMAINES

## Une bonne communication peut prévenir nombre de difficultés

L'explosion du numérique a démultiplié les canaux de communication avec des avantages indéniables que le contexte sanitaire actuel a clairement mis en lumière.

Mais dans ce monde où l'on court du matin au soir, ce monde d'internautes continuellement connectés, il peut arriver que l'on ne se parle plus vraiment, chacun tendant à rester dans sa bulle.

Le monde agricole n'échappe pas à la règle. Vu l'évolution des exploitations toujours plus grandes, plus techniques, plus technologiques, plus diversifiées, vu le contexte économique souvent difficile, vu les nombreuses remises en question liées aux enjeux de la durabilité, vu l'image parfois négative de l'agriculture, souvent par méconnaissance, dans la société, les agriculteurs sont même peut-être particulièrement concernés.

Une série d'experts de différents horizons, que nous remercions pour leur implication, ont pris la plume pour alimenter le dossier qui vous est proposé. Les fondamentaux de la communication sont rappelés puis déclinés à travers différentes thématiques tels que les relations familiales, avec les salariés, les conseillers, les associés, les clients, les citoyens, ....

Ce dossier étant assez conséquent, nous vous suggérons de le parcourir muni d'un marqueur indélébile. Surlinez les éléments qui vous parlent le plus puis rangez cette revue dans un tiroir de votre bureau. Nous faisons le pari qu'en maintes circonstances, vous penserez à relire les éléments qui ont particulièrement retenu votre attention et sommes convaincus que cela pourrait vous être bien utile.

L. Servais, Elevéo asbl

## QUELQUES PISTES pour améliorer votre communication

Quel que soit son type de ferme, on est sans cesse amené à être en relation avec d'autres : son aidant, son conjoint, son voisin, son vétérinaire, son marchand d'aliments, des clients, etc. Les relations humaines sont donc capitales. Il est important d'avoir le meilleur relationnel possible, d'autant que la sphère privée et la sphère professionnelle sont perpétuellement imbriquées. Pour avoir un bon relationnel, il faut savoir communiquer adroitemment. Améliorer sa communication peut prévenir nombre de difficultés ou de tensions.

A. Couleuvrat et Ch. Lartigue, Agricall

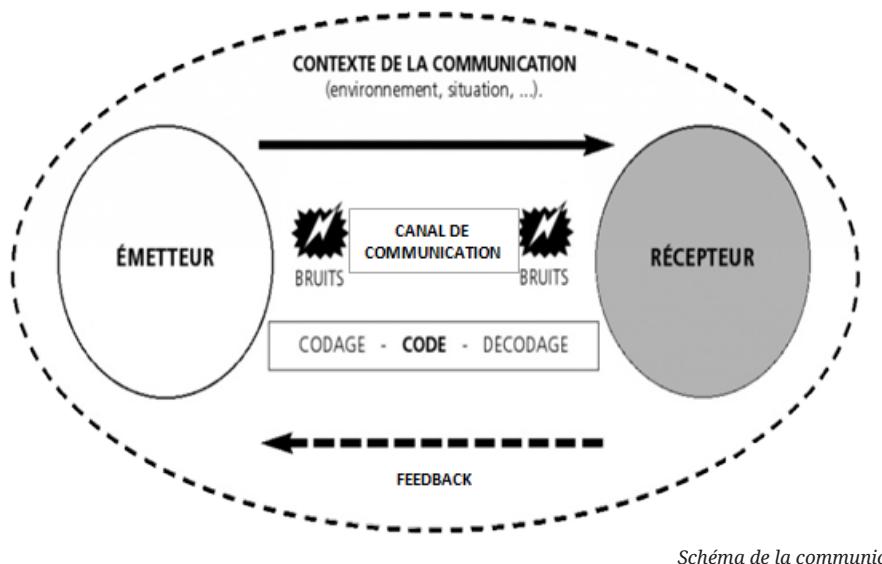
La communication est partout ! Une attitude, un comportement, une parole transmet déjà un message, et ce, même sans le vouloir : il est impossible d'échapper à la communication. L'évolution des fermes wallonnes en termes de taille, de mécanisation, de réglementations, de diversification, d'expertises pointues,... doit nous inciter à y accorder une place prépondérante : Comment discuter avec mon aidant, mon salarié ou mon associé ? Comment négocier avec mes fournisseurs ? Comment connaître les besoins de mes clients ? Comment organiser le travail avec mes enfants, avec mon conjoint ? ... On a parfois l'impression qu'on va perdre du temps à se parler, ce n'est pas nécessaire, car après tout « on se connaît bien ». La communication nous semble évidente. On peut aussi avoir peur de dire les choses ou peur de blesser. Pourtant, quand la communication (ou le manque de communication) n'est pas bien maîtrisée, ou inadéquate, elle a des conséquences négatives. D'abord pour soi-même : son bien-être, sa motivation, sa concentration, sa confiance en soi...mais aussi pour ses proches et son entourage : malentendus, tensions, conflits, escalade du conflit, sentiment d'injustice. Enfin, elle peut avoir des répercussions sur son travail : efficacité, productivité, rentabilité, organisation du travail ... La communication est donc essentielle et cruciale dans tous les domaines. Bien communiquer n'est pas si facile, mais ça peut se travailler !



*Echanges avec son conjoint, ses enfants, ses aidants, son salarié, son associé, ses clients, ses fournisseurs, ... la communication est partout.*

« Communication » vient du latin *communicare* qui signifie « mettre ou avoir en commun ». La communication permet d'entrer en relation, de mieux comprendre comment l'autre perçoit le monde et comment, ensemble, nous pouvons interagir en tenant compte de nos perceptions respectives. Elle se décline en modalités verbales et non verbales : elle peut être orale, visuelle, gestuelle. Par exemple, les intonations, le rythme, le débit, les expressions faciales ou les silences relèvent de la communication. On parle de canaux de communication.

La communication implique au moins deux personnes : un émetteur et un récepteur. L'émetteur, celui qui parle, a pour mission de coder son message de manière à le rendre compréhensible pour son interlocuteur. Le récepteur décode le message et lui envoie un feedback, c'est-à-dire un retour qui atteste de la réception du message. Les rôles s'inversent et ainsi de suite. Notez que le contexte influence sur la qualité de la transmission du message : le bruit d'un tracteur, un problème de réseau, la faim, un vêlage raté qui met de mauvaise humeur ... Le schéma de la communication ci-dessous illustre bien ce qui se passe entre deux interlocuteurs.



*Schéma de la communication.*

On n'arrive pas neutre dans une relation. Nous avons tous avec nous notre « sac à dos », rempli de nos représentations, nos croyances, nos valeurs, notre éducation, notre expérience personnelle et professionnelle, notre culture (familiale, sociétale, ...), nos convictions religieuses, etc. Certains disent « on ne fait pas le métier de fermier mais on est fermier » cependant chacun a son propre « sac à dos », dont le contenu

n'est pas forcément le même. « Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis, ce que vous voulez entendre, ce que vous entendez, ce que vous croyez en comprendre, ce que vous voulez comprendre, et ce que vous comprenez, il y a au moins neuf possibilités de ne pas se comprendre. » (B. Werber). Entrer en relation demande donc de la souplesse, de pouvoir se réajuster sans cesse, de prendre en compte l'autre, tout en s'affirmant.

### Quelques pistes :

Choisir le bon moment pour communiquer. Par exemple, il vaut mieux attendre de regagner son calme avant d'instaurer un échange constructif. Il faut également s'assurer de la disponibilité de l'autre : Thomas, 17 ans, et sa maman Chantal travaillent toute la journée ensemble sur la ferme. Néanmoins, ils n'ont eu que quelques brefs échanges, au désarroi de cette dernière. C'est tard le soir que Thomas entame la conversation avec sa maman, sur ses projets futurs. Or Chantal, éprouvée de la journée, n'a qu'une envie : aller se coucher. Elle n'écoute que d'une oreille. Thomas se sent incompris, créant frustrations et tensions.

Tenter de se rapporter aux faits : observer et décrire la situation de la manière la plus neutre et objective possible. Cela contribue à s'assurer d'une compréhension commune du problème, préalable à une communication constructive pour sortir d'une éventuelle impasse.

Essayer de s'exprimer en « je » et de ne pas utiliser le « tu » accusateur. Par exemple : remplacer « Comme d'habitude, tu as fait venir le vétérinaire pour inséminer les bêtes aujourd'hui, tu m'énerve, tu aurais pu me demander mon avis ! » par « Le vétérinaire est venu aujourd'hui alors que j'étais aux champs. Je me suis senti bousculé dans mon organisation de la journée. J'aime mieux quand on parle ensemble avant ». Ce deuxième exemple désamorce l'accusation, évite de culpabiliser et respecte l'égo de son interlocuteur.

Prendre un temps pour écouter l'autre : on écoute souvent pour répondre mais savons-nous écouter pour comprendre vraiment notre interlocuteur ? C'est-à-dire : reformuler pour s'assurer d'avoir bien compris, aider l'autre à clarifier

ses pensées. Il ne s'agit pas de donner son point de vue ou de partager son expérience, mais de se mettre à la place de l'autre et de comprendre sa réalité. Cette écoute est capitale dans la résolution de problèmes complexes (reprise de ferme, succession, gros investissements,...).

Prendre un temps pour s'exprimer et être écouté : il s'agit d'identifier et de partager ses émotions, ses sentiments, ses impressions ou ses besoins. C'est-à-dire communiquer en quoi la situation touche, quelles sont les interrogations, les questionnements, les doutes, les souhaits ou désirs. Cela implique bien-sûr de se sentir en confiance, dans une atmosphère respectueuse.

Emetteur et récepteur sont coresponsables de la communication : le contenu, l'ambiance, la qualité d'écoute... l'issue d'une interaction est le fruit d'un travail mené à deux. Il en est de même pour les solutions d'une situation problématique ou conflictuelle : un travail de recherche de solutions à deux ou plus devrait être mené. Il n'y a pas qu'une solution.

Exprimer sa demande sans détours, proposer quelque chose de concret, de réaliste, d'intéressant pour soi et son interlocuteur. Mieux vaut éviter : « Tu es nul ! Tu n'arrives à rien, tu ne ranges jamais rien », mais préférer « Je te demande de remettre l'atelier de mécanique dans le même état après utilisation », « Je te propose de rentrer les ballots à 15H ». Ainsi, vous vissez le comportement et non pas la personne elle-même. N'hésitez pas à proposer plusieurs solutions ou à demander à l'autre d'en proposer. Valorisez enfin les conséquences positives de la solution trouvée pour vous-même et l'interlocuteur : « Cela nous permettra de terminer plus rapidement la besogne et de passer du temps ensemble ce soir ».

Tout ne repose pas sur la communication même si celle-ci est plus qu'essentielle. Pour améliorer son relationnel, il faut veiller à se ménager des « moments ressources » et des moments pour prendre du recul. Vivre des moments positifs avec ses proches permet aussi de mieux traverser les moments difficiles quand ils se présentent. Partager une glace, un café, un bon film... peut apparaître comme une perte de temps, mais c'est un moyen de faire le plein d'énergie.

Prendre du temps pour participer à des réunions, regroupement d'agriculteurs... Voir ce qui se passe dans d'autres exploitations peut permettre également de prendre une bouffée d'air nécessaire pour mieux retourner sur sa ferme.

Enfin, en cas de difficultés, solliciter l'avis d'autres personnes peut fournir des pistes afin de mieux comprendre le problème, ses droits et obligations et trouver des solutions.

Pour aller plus loin, ce dossier présente des articles orientés pour apprendre à communiquer avec des collaborateurs (associé, salarié), son voisinage, ses clients, ses conseillers (commerciaux et non commerciaux), au sein de son couple, dans le cadre d'une transmission (reprise, remise de ferme...). On y retrouvera également des témoignages et une liste de contacts utiles.

# PROFILS DE PERSONNALITÉ

## Se connaître pour mieux communiquer

**Notre personnalité influe sur notre manière de communiquer : le niveau d'information, le ton ou encore la forme d'un message diffèreront ainsi selon l'émetteur. En avoir conscience constitue déjà un pas vers une meilleure communication avec son entourage.**

L. Boulet, Unité Productions Animales - CRA-W



*Chaque personnalité a un style de communication qui lui est propre.*

Il existe de multiples tests qui permettent de définir son profil de personnalité (en lien avec le management, la gestion des conflits, etc.). Nous présenterons ici la Process Com®, un modèle développé dans les années 1970 par le psychiatre Dr Taibi Kahler. Ce dernier a identifié 6 grands types de personnalité, chacun ayant un style de communication qui lui est propre. Taibi Kahler explique également que ces différents types coexistent en chacun de nous. Loin d'être défini par un seul, nous avons plutôt des types de préférence selon notre vécu et la situation.

Employer le canal de communication de son interlocuteur – lié à son type de personnalité – permet d'établir un lien émetteur-récepteur et ainsi éviter une situation de « mécommunication ».

4 canaux différents sont identifiés dans ce modèle :

- Directif (donner des directives claires et précises),
- Informatif/interrogatif (échanger les informations, des faits),
- Nourricier (interactions bienveillantes, registre des émotions, empathie)
- Ludique (interactions décontractées)

Donnons un exemple pratique. Martin (éleveur de vaches laitières) assurait la surveillance du troupeau pendant la nuit. C'est Renaud (son associé) qui est en charge du troupeau pendant la journée. A son arrivée sur la ferme, Martin informe Renaud que la vache Marguerite a vêlé pendant la nuit et qu'elle doit désormais quitter le box de vêlage pour rejoindre les vaches du troupeau :

- Canal Directif :

Martin : « Bonjour Renaud, Marguerite a vêlé cette nuit. Peux-tu la déplacer avant la traite pour la mettre avec le troupeau? Il faudra la traire à part dans une cruche »

- Canal Informatif :

Martin : « Bonjour Renaud, Marguerite a vêlé cette nuit. Tout s'est bien passé. Le veau a déjà reçu du colostrum que j'avais mis à décongeler. Il faut encore remettre Marguerite dans le troupeau et la traire. Peux-tu t'en charger ? »

- Canal Nourricier :

Martin : « Bonjour Renaud, comment vas-tu ce matin ? De mon côté la nuit a été chargée : Marguerite a vêlé, ce n'était pas facile mais désormais tout va bien. Je me suis occupé du veau mais il faut encore déplacer Marguerite avant la traite. Est-ce que tu veux bien t'en charger ? »

- Canal Ludique :

Martin : « Bonjour Renaud ! A ton avis qui a vêlé cette nuit ? Le veau c'est fait, mais il faut encore s'occuper de Marguerite ! La déplacer dans le troupeau, et la traire comme d'habitude. Tu t'en charges ? »

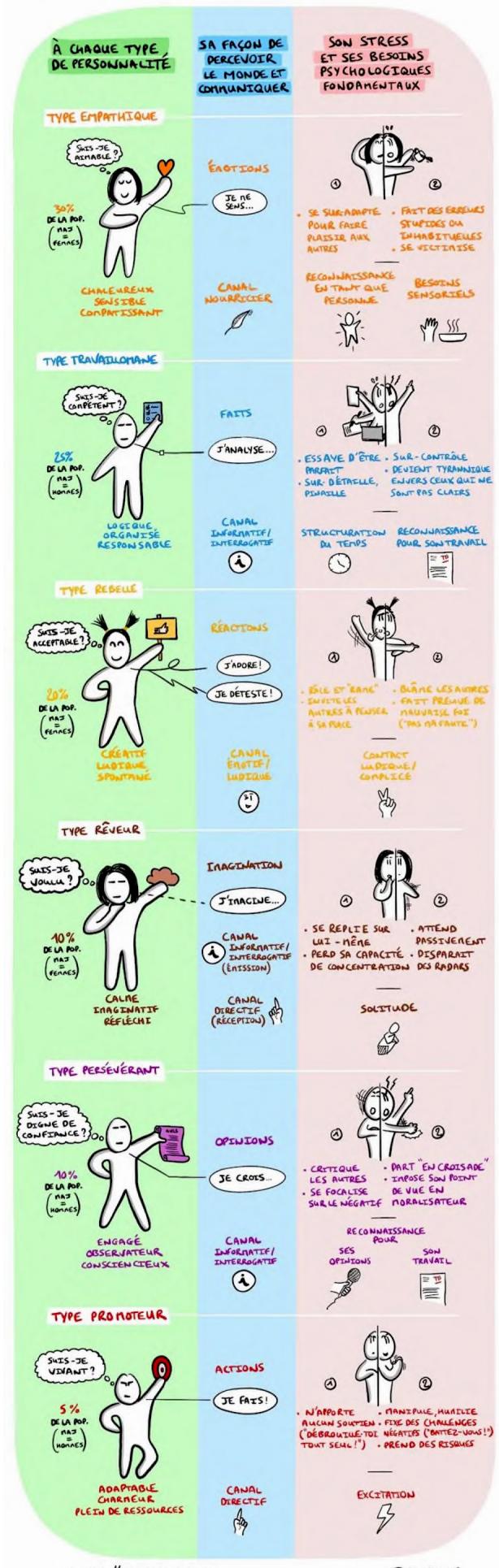
Outre les canaux de communication, la Process Com® identifie également des types de comportements qui sont adoptés en cas de stress. Ainsi comme le présente l'illustration, le « Travailleur » deviendra perfectionniste en situation de stress. Il conviendra alors de répondre « à ses besoins psychologiques fondamentaux » qui concernent dans ce cas, un besoin de structurer son temps (la planification des tâches peut être une alternative) ou encore d'être reconnu pour son travail (un message à faire passer lors de la discussion).

Loin de vouloir vous transformer en « expert Process Com® », ce bref article vise plutôt à vous donner des clés pour améliorer votre communication dans votre travail quotidien. Vous rencontrez des difficultés à échanger avec un de vos collaborateurs ? Peut-être faut-il changer de canal ? Essayez toujours, ça ne coûte rien !

Ce schéma ci-contre peut contribuer à vous aider à cerner votre profil de personnalité, ou celui des personnes avec qui vous êtes en contact et le type communication et le type de communication à adopter. Dans le cadre de droite vous aiderez à mieux comprendre pour chaque personnalité, le type de comportement qui tend à être adopté en situation de stress, un contexte souvent favorable à des problèmes de communication. Vous trouverez également quelques clés quant à la manière la plus appropriée pour réagir en intégrant ses besoins fondamentaux.

Pour une information plus approfondie : <https://bloclus.com/process-communication-les-fondamentaux/>

## PROCESS COM MODEL®



# VIE DE COUPLE

## Être à l'écoute et comprendre l'autre

**Développer et maintenir une relation équilibrée avec son partenaire est essentiel pour garantir une bonne gestion d'une exploitation.**

Ch. Lartigue, Agricall

Juliette, 38 ans et Bruno, 45 ans, ont repris la ferme des parents de Bruno il y a une dizaine d'années. Il s'agit d'une ferme d'élevage de 150 limousines et 70 vaches laitières. La ferme est en Gaume, région natale de Juliette et Bruno. Ils sont en couple depuis leur adolescence. Ils pensent tous les deux se connaître par cœur et c'est d'ailleurs pour cela que travailler ensemble sur la ferme familiale leur a paru aller de soi.

Ils ont bien fait évoluer l'exploitation familiale ensemble, et de l'extérieur chacun semble avoir trouvé sa place.

Pourtant, depuis quelques mois, Juliette répète qu'elle ne se sent pas écoutée et dit souvent à Bruno : « *Tu ne veux jamais me laisser décider de quoi que soit sur la ferme !* ». Une énième dispute vient d'éclater dans le couple à cause d'une commande de compléments alimentaires. Juliette n'était pas au courant alors que c'est elle qui s'occupe des paiements. Elle avait prévu le paiement des fermages et les liquidités manquent un peu en ce moment. Elle va devoir échelonner la facture. Elle se demande s'il ne faudrait pas retravailler les rations. Juliette estime que Bruno devrait la consulter plus souvent compte tenu que c'est elle qui détient la vision sur les comptes et l'ensemble des factures et paiements.

Bruno est perfectionniste et a toujours vu l'exploitation comme nécessitant un seul chef. Bruno ne comprend pas la frustration de Juliette et aimerait retrouver l'ambiance « d'avant ». Entre eux les conversations sont maintenant très limitées et virent rapidement à la dispute. Dans leur coin, ils se demandent tous les deux si leur couple va survivre à cette crise.

L'insatisfaction, les non-dits, le manque de reconnaissance et le manque de communication de manière générale peuvent être des facteurs de stress tant pour le couple que pour l'exploitation. Juliette et Bruno ont des attentes et des besoins ignorés par l'autre. Les tâches administratives ne sont pas très visibles et Juliette a l'impression que Bruno sous-estime l'ampleur de ce travail. Elle voudrait aussi être davantage impliquée dans les choix techniques pour la ferme. Bruno, quant à lui, a plutôt un caractère à prendre des décisions seul et rapidement. Il dit « je suis comme ça ». Il ne veut pas non plus embêter Juliette qui a déjà fort à faire et qui a tendance à être plus prudente dans la prise de décision. Bruno dit que « *Juliette réfléchit parfois trop longtemps* ».

Plusieurs problèmes se posent dans leur couple. Ils ne prennent plus le temps d'avoir des discussions plus intimes, sur leurs projets, leurs rêves ou leurs envies. Or, ne plus prendre ce temps peut provoquer un sentiment de perte de connexion et finalement conduire à l'extinction de la relation. Se connaître depuis 20 ans et travailler ensemble ne permet pas de faire l'économie de se dire ce dont on a envie... au contraire !

Par ailleurs, comme dans l'exemple de la commande des compléments alimentaires, Juliette tente parfois de « gérer » seule les difficultés, sans impliquer Bruno. Pourtant, appréhender les difficultés ensemble serait plus porteur et constructif.



*Les tensions ou disputes au sein d'un couple sont inévitables. Mais un conflit n'est pas forcément uniquement négatif.*

Ça permettrait à chacun de mieux se rendre compte de la réalité de l'autre.

D'autre part, la situation du couple se dégrade depuis plusieurs mois. L'un et l'autre sont maintenant de plus en plus souvent dans la critique. Or, il est aussi important d'exprimer de la reconnaissance et de l'appréciation à l'égard de son partenaire. Néanmoins, Juliette admire la capacité de Bruno à prendre des responsabilités. Bruno, lui, est convaincu que sans la rigueur de Juliette la ferme n'aurait pas aussi bien évolué.

Ce que Juliette et Bruno semblent oublier c'est que leur mauvaise relation a un impact sur la gestion de leur ferme (perte de temps, stress reporté sur les animaux, plus de risque d'accident ou de casse, ...). Au moyen de courtes réunions quotidiennes ou hebdomadaires pour faire le point, ils parviendront à restaurer un lieu propice à la communication pour avoir une vision globale de l'exploitation. Lors de ces réunions, il s'agira de lister les tâches, les prioriser et décider qui sera responsable de chacune d'elles. Ainsi, Juliette et Bruno se sentiront enfin

entendus et valorisés dans leur rôle. Dans cette perspective, les principes de la communication non-violente peuvent être très utiles : par exemple, parler en « Je », exprimer ses besoins, écouter ceux de son partenaire... Cela permet de débloquer les situations conflictuelles sans braquer l'autre.

Enfin, Bruno et Juliette doivent rester vigilants à leur attitude : toujours vouloir avoir le dernier mot risque d'alimenter le conflit. Être à l'écoute, comprendre l'autre, (ce qui ne veut pas pour autant dire être d'accord) permettra à Juliette et Bruno d'imaginer des alternatives auxquelles ils n'auraient jamais pensé.

A certains moments, les tensions ou disputes dans un couple sont inévitables. Un conflit n'est pas toujours négatif : il fait partie des relations humaines et de la construction même d'un couple. Il peut permettre de clarifier une situation, de s'affirmer, de redéfinir les rôles, ... Traverser un conflit de manière constructive implique une écoute mutuelle et réciproque, un dialogue, du temps, parfois une tierce personne... pour repartir d'un bon pied.

### Et quand les tensions sont trop fortes et que la séparation est inévitable ?

Une séparation, un divorce peut avoir des conséquences importantes sur l'organisation et sur la santé financière de l'entreprise agricole.

Pour que cela se passe au mieux, il existe différentes formes juridiques qui permettent de clarifier le patrimoine de chacun et l'implication de chacun dans l'exploitation, à adopter préalablement ou pendant le mariage.

Le choix du contrat de mariage est crucial et peut avoir de nombreuses conséquences pour les couples d'agriculteurs. S'ils sont automatiquement tous soumis à un ensemble de dispositions obligatoires auquel ils ne peuvent déroger, les époux sont libres de convenir des règles qui s'appliqueront à leurs relations patrimoniales durant le mariage mais aussi

à sa dissolution, tant entre eux qu'à l'égard des tiers. En plus, le régime matrimonial peut être changé en cours de mariage. On trouve deux principaux types de régimes matrimoniaux, l'un « communautariste » axé sur une plus grande interdépendance : la communauté de biens, qui n'implique pas nécessairement de contrat de mariage et l'autre « séparatiste » axé sur une plus grande liberté des époux : la séparation de biens, qui implique un contrat de mariage.

Le régime de communauté a pour principe la solidarité entre les époux. Tout est mis en commun hormis ce qui était en propre avant le mariage, une donation ou succession avant ou pendant le mariage et les dettes propres. Le second régime a pour principe que chacun conserve son patrimoine distinct et son pouvoir individuel de gestion. Les époux auront la possibilité de constituer un patrimoine indivis. Il existe deux grands types : la séparation pure et simple et la séparation de biens corrigées qui prévoit une certaine solidarité entre les époux.

Il est important de bien connaître sa situation pour établir ce qui est le plus adapté pour soi. Il est utile de faire appel aux conseils d'un notaire. Chaque régime implique des conséquences en cas de séparation.

Suite à la réforme du droit patrimonial de 2018, il existe maintenant des mesures de protection du conjoint aidant<sup>1</sup>.

Développer et entretenir la communication au sein de son couple en vaut la peine, pour son propre bien, celui de sa famille et de son exploitation. Solliciter l'aide d'un tiers peut constituer une aide précieuse pour faire le pas. En parallèle, il est important d'envisager différentes mesures et cadre de protection juridique le plus tôt possible pour assurer reconnaissance, protection et équilibre au sein du couple.

<sup>1</sup> Site ressource : <https://www.notaire.be/famille/le-mariage>

- Vous êtes agriculteur, agricultrice ou conjoint d'agriculteur.trice ?
- Vous vous posez des questions sur votre situation financière, juridique, technique ou sociale ?
- Vous souhaitez améliorer la communication au sein de votre exploitation avec votre famille ou vos partenaires ?



www.agricall.be

**agricall**  
wallonie asbl

Avec le soutien de  
la



Wallonie

Confidentiel et gratuit  
**Ne restez pas seul(e),appelez-nous !**

**0800 / 85 0 18**  
Du lundi au vendredi 10 h-19 h

# MAL-ÊTRE :

## Ne pas rester seul avec ses soucis

**Communiquer sur son mal-être n'est pas une chose facile. Pourtant oser parler de soi ou des difficultés rencontrées permet de mieux connaître ses forces et ses faiblesses.**

Agricall

Jean, travaille sur l'exploitation familiale avec son fils Aurélien. La femme de Jean, Marguerite, travaille à l'extérieur à temps plein et n'aide que très ponctuellement sur la ferme. Jean, est quelqu'un de très autonome et indépendant : il a repris la ferme parentale très tôt, et s'est toujours débrouillé seul. Actuellement, il rencontre de plus en plus de tension avec son fils Aurélien. Il lui semble qu'Aurélien ne prend pas les bonnes décisions et que la rentabilité de la ferme s'en trouve impactée. Il commence aussi à se sentir dépassé. Jean s'inquiète pour l'avenir d'Aurélien, d'autant que Jean approche de la pension. Jean n'a rien dit de ses doutes, de peur d'animer les tensions avec son fils et d'alarmer Marguerite. Le soir, il peine à trouver le sommeil, et cogite sur l'avenir de la ferme. De plus, Jean cache un eczéma recrudescent à sa femme.

Communiquer sur son mal-être n'est pas une chose facile. Comme Jean, on se dit qu'on a pu s'en sortir seul jusqu'à présent, que l'aide de quelqu'un ne changera rien de toute façon, que c'est une perte de temps ... Oser demander de l'aide implique de déconstruire un certain nombre d'idées reçues au préalable : « demander de l'aide est signe de faiblesse ou d'échec », « garder ses problèmes pour soi est une sécurité », ne pas vouloir déranger, etc. Il est d'autant plus difficile de solliciter l'aide de quelqu'un alors que les valeurs d'indépendance et individualistes prévalent dans notre société.

Les difficultés font qu'on peut avoir tendance à s'isoler, ce qui renforce le mal-être et enferme dans le problème. Pourtant, ne pas communiquer sur les difficultés rencontrées comporte des risques : mal-être, tristesse, repli sur soi, fatigue, trouble du sommeil, ruminations, angoisse, perte de confiance en soi, irritabilité et colère, désintérêt, plus goût à rien... ou somatisation comme on le voit à travers l'eczéma de Jean.

Comme Jean, qui est pris dans une situation stressante (l'approche de la pension, tension avec son fils), tout le monde peut connaître des moments de déprime et de passage à vide. Cela peut être à l'occasion d'une difficulté liée à son travail (une difficulté financière, une machine qui tombe en panne, une césarienne qui tourne mal, un propriétaire qui veut reprendre ses terres, ...) ou d'une difficulté de vie (un deuil, un accident, une rupture, une maladie, ...), et parfois aussi sans raison apparente. Ce vécu douloureux, qui dure, peut empêcher de mener sa vie comme on l'entend.



*Les difficultés font qu'on peut avoir tendance à s'isoler, ce qui renforce le mal-être.*

La première étape consiste à reconnaître ces signaux de détresse, et que l'on traverse un moment difficile. Oser parler de soi ou des difficultés rencontrées permet de mieux connaître ses forces et ses faiblesses. Se reconnaître vulnérable devient une force. Solliciter les conseils et avis de quelqu'un de confiance permet de dégager d'autres pistes de solutions auxquelles nous n'aurions pas forcément pensé. Faire l'expérience d'être écouté, compris, renforce notre sentiment de sécurité, notre confiance et notre estime de soi. Réussir dans son exploitation agricole nécessite aussi de pouvoir demander de l'aide quand c'est nécessaire, et surmonter la difficulté pour continuer d'avancer. Demander permet aussi de vérifier que l'on n'est pas seul, c'est faire l'expérience de l'entraide et de la solidarité.

Il arrive que l'on soit témoin de la difficulté d'un proche, d'un voisin ou d'un ami... Cela peut être déstabilisant et susciter un sentiment d'impuissance : on ne sait pas quoi faire ! Cependant, ne pas oser demander de l'aide, ne signifie pas ne pas avoir besoin de soutien. Exprimer à la personne concernée son sentiment qu'elle traverse un moment difficile ouvre la porte au dialogue et à la reconnaissance. Proposer de l'aide sera alors plus facilement accueilli, qu'il s'agisse d'un coup de main ponctuel, ou de faire appel à des professionnels. Partager le souci que l'on se fait pour l'autre, rend possible la recherche de solution.

# GESTION DES COLLABORATEURS

## Un bon climat de travail prévient les conflits

Communiquer de manière efficace avec les personnes présentes sur son exploitation (associés, salariés) est primordial pour avoir un bon climat de travail et ainsi prévenir les conflits. Attention toutefois à adapter sa posture et le type de communication selon le collaborateur visé puisque les relations et attentes ne seront pas les mêmes pour un salarié ou un associé.

L. Boulet, Unité Productions Animales - CRA-W

En collaboration avec un ensemble de partenaires, le CNIEL (Centre National Interprofessionnel de l'Economie Laitière – organisme français) a réalisé en 2018 un dossier sur les leviers à mobiliser dans une exploitation pour « bien travailler ensemble ». Ces leviers ont été synthétisés sous la forme de 15 fiches pratiques<sup>1</sup>. Nous reprendrons dans cet article des informations issues de certains de ces documents.

### GESTION DU SALARIÉ

La présence d'un salarié sur la ferme est souvent conditionnée par deux grandes attentes :

- Que le travail réalisé par le salarié soit bien fait.
- Que le salarié reste le plus longtemps possible sur la ferme.

Mais l'arrivée d'un salarié dans une ferme n'est pas toujours facile puisque l'agriculteur va passer d'une organisation bien rodée, en famille, à une situation nouvelle où il sera seul pour gérer l'exploitation avec en plus la responsabilité du salarié. Il convient dès lors d'échanger de manière efficace sur les tâches à accomplir mais aussi d'utiliser la communication comme moyen de motivation et in fine de fidélisation de ses salariés.

Rien de tel qu'un peu de gratitude quand le travail est bien fait, pour établir une bonne relation employeur – employé. En outre, cela peut aider à connaître les goûts mais aussi les limites du salarié et ainsi lui confier des tâches qui, dans la mesure du possible, lui conviennent et lui plaisent. Hélène PARIS, conseillère du Réseau Chambre d'Agriculture, conseille ainsi de clarifier la fiche de poste du salarié. Elle précise qu'une des clés de réussite à l'engagement d'un.e salarié.e sera la capacité de l'agriculteur à adopter une posture d'employeur et à déléguer le travail.

D'autres outils existent pour renforcer la motivation des salariés<sup>2</sup> :

- Le salaire.
- La délégation de certaines tâches et la responsabilisation.
- Une bonne organisation du travail.
- La possibilité de se former.
- ...

<sup>1</sup>. Toutes les fiches sont disponibles sur <https://cniel-infos.com/Record.htm?record=10147605124929658879&idlist=1>

<sup>2</sup>. Fiche #10 « Comment motiver et fidéliser mes salariés ? »



Les projets CowForme et FWVL Agreeen-Job ont pour objectif d'aider les éleveurs à la gestion des salariés et à l'amélioration du relationnel entre les collaborateurs d'une exploitation  
(Photo : ©agriavis.com)

### RELATION ENTRE ASSOCIÉS

Comme le souligne la fiche « #14 Comment s'accorder avec des personnalités différentes<sup>3</sup> », « travailler ensemble constitue une forme d'engagement ». Il faut que le projet envisagé pour l'exploitation soit commun et porté par le collectif. Ainsi, les aspects relationnels ne doivent pas être négligés au sein du groupe, ils sont même une des clés de réussite. Les échanges, la confrontation des points de vue, la prise en compte de l'avis de chacun, etc. sont autant de leviers à mobiliser pour mener à bien ce projet puisque comme le dit le proverbe, « seul on va plus vite mais ensemble on va plus loin ».

Pour que le travail en équipe soit efficace, il est important de faire le bilan des compétences mais aussi des besoins de chaque associé. Différents types de besoins sont ainsi identifiés :

- Physiologiques, liés au respect de rythmes biologiques qui nous sont propres (sommeil, alimentation, ...).
- Disponibilités en termes d'horaires : pour la vie familiale, la formation.
- Communication : des temps d'échanges et de dialogue pour une meilleure coordination entre associés.
- Loisirs.

<sup>3</sup>. Fiche #14 « Comment s'accorder avec des personnalités différentes » du programme d'actions sur l'évolution des exploitations financé par le CNIEL – Edition 2018

Des recommandations sont également formulées :

- Avoir un projet partagé avec des personnalités qui s'accordent.
- Etablir un contrat précisant clairement le projet d'association.
- Prévoir une période d'essai pendant laquelle il ne faut pas prévoir de gros investissements pour tester le collectif de travail.

Pensez également à avoir un système de circulation de l'information qui soit adapté au fonctionnement de votre exploitation mais surtout adopté par tous les collaborateurs ! Il existe pour ce faire de nombreux outils, tels que les tableaux d'affichage, les cahiers d'enregistrement ou encore les applications smartphone. Vous trouverez d'autres informations sur le sujet dans la fiche #11 « Comment mieux communiquer ? »<sup>4</sup>.



Dans le cadre du projet INTERREG CowForme, des ateliers d'échanges vont être organisés en février 2022 pour les éleveurs de bovins sur le thème du management. Les éleveurs découvriront ainsi une série de leviers à mobiliser pour l'embauche de salarié.es ou pour l'amélioration du relationnel

<sup>4</sup> Fiche #11 « Comment mieux communiquer ? » du programme d'actions sur l'évolution des exploitations financé par le CNIEL

entre les collaborateurs de l'exploitation. L'organisation du travail sera par exemple abordée : répartition des tâches, délégation, communication et mise en place de procédures. Si vous voulez en savoir plus, n'hésitez pas à consulter le site internet [www.cowforme.eu/fr](http://www.cowforme.eu/fr) ou à contacter directement Lise Boulet (081.87.45.12 – [l.boulet@cra.wallonie.be](mailto:l.boulet@cra.wallonie.be)) en charge du projet.

Le projet Interreg FWVL Agreen-Job (partenaire du projet CowForme) poursuit un objectif comparable : son périmètre d'action concerne l'emploi en agriculture et il vise à rapprocher les acteurs du monde de l'insertion socio-professionnelle des acteurs du monde agricole. Des formations sur le thème du management sont également proposées dans le cadre du projet mais elles s'adressent à tous les exploitants agricoles. Une première session de formation intitulée « Formation Tutorat: Recruter et manager son/sa salarié.e » s'est tenue les 2 et 9 juin 2021 à Charleville-Mézières (France) et Libramont (Belgique). Pour en savoir plus sur le projet et/ou les formations, vous pouvez consulter le site internet <https://www.agreenjob.eu/> ou contacter directement Olivier Schiffliers chez Accueil Champêtre en Wallonie au 081/62.74.68 - [olivier.schiffliers@accueilchampetre.be](mailto:olivier.schiffliers@accueilchampetre.be).

## RELATIONS CONSEILLERS - AGRICULTEURS

### Les bonnes postures pour mieux travailler ensemble

Dans votre métier, vous pouvez avoir plusieurs casquettes (éleveur, cultivateur, administratif, gestionnaire,...). Les conseillers agricoles peuvent aussi adopter différentes postures lors de l'accompagnement! Le tout est de trouver la bonne combinaison.

Ch. Fivet, Unité de Productions animales, CRA-W

Selon les auteurs, le conseiller peut avoir de 3 à 9 casquettes. Le tableau en page suivante montre que le conseiller peut fournir un accompagnement lié à votre développement professionnel ou tourné vers le résultat.

A une extrême, le « conseiller » (voir tableau) cherchera uniquement à développer vos capacités en se basant sur votre expérience : comment analyser votre expérience et en tirer les conclusions nécessaires ? Vous êtes l'unique responsable pour trouver une solution à votre problème tandis que le conseiller cherche à développer vos capacités à trouver cette solution.

A l'autre extrême, l'expert vous donnera une solution « toute faite » et immédiate après un bref diagnostic de votre problème. Il est le seul responsable pour améliorer la situation.



On attend souvent une solution toute faite d'un conseiller. Mais discuter ensemble des besoins et des solutions potentielles est peut-être encore plus important.

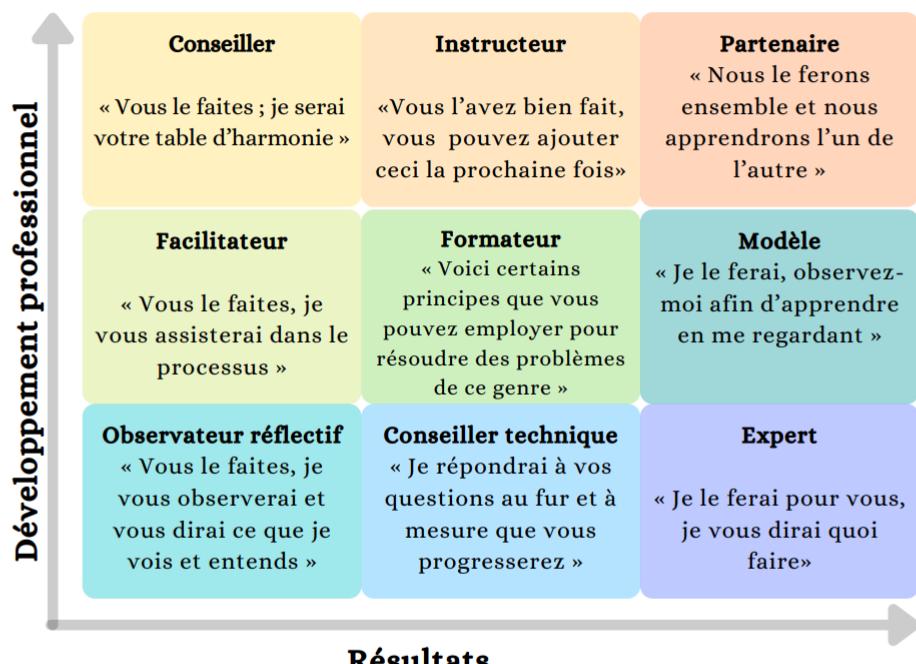
Son conseil est directif. Pour beaucoup d'agriculteurs, c'est cette posture qui est attendue de la part du conseiller : ils ont un problème technique et veulent une réponse technique, rapide et appropriée.

Pourtant, entre ces deux extrêmes, il y a une palette de postures ! Aucune n'est « meilleure » que l'autre. C'est avant tout une question d'adéquation entre les compétences du conseiller, la situation que vous vivez (vos besoins) et votre personnalité.

Mais est-ce que votre conseiller a une vision claire de vos attentes en termes de conseil ? Il est important de clarifier vos besoins afin de pouvoir échanger efficacement avec votre conseiller. Sans explicitation des attentes, on risque les malentendus et les pertes de temps inutiles. Il est aussi nécessaire de se rappeler que le secteur agricole fait face à de nombreuses incertitudes (épidémies, évolution de la réglementation, aléas climatiques...). Face aux incertitudes, les conseillers éprouvent de plus en plus de difficultés à « prévoir l'avenir » et à formuler des solutions « prêtes à l'emploi », de façon unilatérale. La relation avec vos conseillers peut alors évoluer. Votre conseiller et vous-même pouvez devenir davantage « partenaires » (voir tableau) dans la recherche de solutions. Vous êtes chacun porteurs d'éléments de solution et partagez la responsabilité dans l'atteinte des objectifs.

Ce changement d'approche nécessite de renoncer à des solutions immédiates. Il s'agit plutôt d'un cheminement progressif vers une solution adéquate, à construire ensemble. Il est important de prendre du temps pour débattre, échanger, aller voir d'autres expériences ... afin d'éclairer les décisions pour l'avenir.

*Tableau 1 - les neufs rôles, traduit par Massé (1998) et développés par Champion, Kiel et McLendon*



### En matière de travail, co-construire a souvent du bon !

Alain a des problèmes de diarrhées avec ses veaux laitiers. Alain rapporte ses difficultés à Emilie, la vétérinaire de l'exploitation. Elle propose une série de pratiques préventives pour améliorer la situation sanitaire des veaux. Emilie constate, à son grand regret, qu'Alain applique peu les recommandations et que les résultats escomptés ne sont pas au rendez-vous. Alain répète à Emilie, qui l'interpelle sur les faibles progrès, qu'il « n'a pas le temps » d'appliquer la routine. La situation dure depuis des mois et rien ne change...

Souvent les problèmes de « manque de temps » cachent autre chose. Il est important de distinguer les faits, les causes et les conséquences d'un problème. Dans la routine suggérée, Emilie a proposé un vide sanitaire avec nettoyage et désinfection des cases individuelles. Alain n'arrive pas à s'y tenir, bien qu'il soit convaincu du bien-fondé de la proposition ! Pourquoi ne met-il pas en place la solution ? Alain ne change pas parce qu'il a de bonnes raisons de ne pas changer et non pas pour ennuyer Emilie. Par exemple, il se peut qu'Alain ait des cases fixes, des infrastructures qui prennent du temps pour être nettoyées. Alain préfère alors passer ce temps à tâches où il est plus efficace. Pourtant, il existe d'autres moyens pour répondre à cet objectif de nettoyage. Alain pourrait déléguer la tâche, adopter un système de case sur rails ou sur pilotis, grouper davantage les vêlages pour concentrer la tâche ...

Discuter ensemble, avec le conseiller, de vos besoins et des solutions potentielles pour y répondre, est essentiel pour se mettre en mouvement. « Il est légitime que, pour certains problèmes, vous souhaitez aller au-delà du conseil technique. Vous vous attendez qu'on vous aide à comprendre les obstacles aux changements proposés, les avantages liés à ces changements et la manière de les mettre en œuvre. Cela pourrait faire en sorte que la solution proposée convienne mieux à votre manière de travailler et à votre exploitation. »

Ça tombe bien, Emilie connaît un éleveur dans le village voisin qui a construit un système de case à veaux facile à nettoyer et dont Alain pourrait s'inspirer.

Dans le conseil travail, l'accompagnateur vise autant le résultat que le développement professionnel de l'éleveur. La solution est le résultat d'une co-production entre l'éleveur et le conseiller « travail ». Ils y apportent leurs expériences et leur savoir-faire. Pour plus d'informations sur le réseau de conseillers travail : [c.fivet@cra-wallonie.be](mailto:c.fivet@cra-wallonie.be) ou 0472/386862.

# TRANSMISSION D'UNE EXPLOITATION

## S'installer ne s'improvise pas

**La transmission d'une exploitation donne fréquemment lieu à des situations conflictuelles. Qu'il s'agisse des conditions de reprise ou du projet d'entreprise, la réussite dépend largement de sa préparation.**

### CESSION D'EXPLOITATION

#### Un temps de maturation suffisant, est un gage de réussite

L'exploitation agricole est souvent une entreprise familiale à plus d'un titre. Sa transmission a-t-elle des implications personnelles fortes pour tous les membres de la famille ?

#### Etienne Beguin, Notaire, Médiateur agréé

L'exploitation a été transmise en famille, elle est exploitée en famille (mari, femme, enfants, parents, ...) et elle sera souvent transmise en famille.

Le caractère familial de l'entreprise lui donne une place importante dans les relations privées des intéressés.

Les membres de la famille y sont souvent attachés.

Par ailleurs, très souvent, l'agriculteur aura investi toutes ses économies dans l'entreprise, en ayant été amené à acheter des terres au fur et à mesure de la mise en vente de celles-ci, tout au long de sa carrière.

La transmission de l'exploitation peut prendre des formes diverses et se faire suivant des modalités très variées (transmission à titre onéreux, transmission à titre gratuit, transmission à l'un des enfants, transmission du foncier à tous les enfants, ...).

Compte tenu de ces spécificités, la réussite de cette transmission implique que tous les membres de la famille y soient associés, le repreneur, mais également ses frères et sœurs.

Chacun doit pouvoir exprimer ses souhaits, sa vision, ses attentes.

La solution retenue sera fonction de ces souhaits, de ces attentes et elle différera parfois de ce qui avait été imaginé dans un premier temps.

A cet égard, il faut souligner que chaque cas est unique et que les solutions ne sont pas toujours transposables.

La préparation de la cession de l'exploitation, qui ne peut se faire qu'avec un temps de maturation suffisant, est un gage de sa réussite.

La transmission de l'exploitation agricole aura également un impact sur divers acteurs liés de près ou de loin à l'exploitation



*Il est conseillé de s'entourer de professionnels avisés.*

et qui devront être associés d'une manière ou d'une autre à la cession.

On pense notamment aux bailleurs, car la plupart des exploitants sont locataires de tout ou partie des terres exploitées.

La jouissance des facteurs fonciers sera un élément essentiel pour la viabilité du projet de reprise.

Il est essentiel que cette cession puisse se faire de manière harmonieuse.

La cession du bail aux descendants peut se faire sans l'accord du bailleur. Il est possible de notifier une cession privilégiée.

Mais, il est nettement préférable de pouvoir négocier avec les bailleurs cette cession et éventuellement la conclusion d'un nouveau bail, qui peut présenter des avantages pour les deux parties.

La cession de l'exploitation va également toucher divers fournisseurs et prestataires de services de l'exploitation ainsi que ses clients.

Ceux-ci devront être informés et associés au processus.

Ce sera l'occasion d'échanger avec eux sur leur vision de l'exploitation et de son avenir.

Il est par ailleurs essentiel de se faire entourer des conseils avisés de certains professionnels.

On pense notamment au comptable, au conseiller fiscal, au banquier, au notaire.

Une cession réussie requiert l'examen d'un ensemble de questions pour lequel l'éclairage et l'expertise de ceux-ci est fondamental.

Dans certains cas, une réunion de travail avec plusieurs professionnels peut s'avérer très utile pour confronter les points de vue et dégager les solutions les plus adaptées.

La réussite de la cession de l'exploitation dépend largement de sa préparation.

### ANTICIPER LES PROBLÈMES HUMAINS

#### C'est aussi une solide approche technico-économique

S'installer en tant qu'agriculteur ne s'improvise pas. Si plusieurs profils de candidat(e)s, du néo-rural à l'enfant repreneur, se distinguent, tous doivent relever certains défis communs. Ces enjeux doivent être mûrement réfléchis pour éviter certains écueils parfois rencontrés. L'équipe de conseillers technico-économiques d'Elevéo contribue régulièrement à la construction de projets agricoles en focalisant sur les trois piliers de la durabilité du projet.

#### Edouard Reding, Adjoint à la direction Département des Services

Le premier pilier en agriculture est celui de l'environnement pris sous l'angle des ressources disponibles à l'endroit où le projet souhaite être mis en place. La surface, le nature de sols et les contraintes particulières éventuelles conditionnent bien souvent le type d'activité et leur taille structurelle. En adaptant la taille de son projet à la ressource disponible, on en augmente l'autonomie et on l'affranchit d'une partie de l'incertitude sur le coût des intrants.

Vient ensuite le volet social de la durabilité. S'installer ou reprendre une ferme ne peut être un choix par défaut. Il est très important que le candidat puisse répondre à toute une série de questions relatives à l'évolution attendue de son rythme de vie au vu du travail d'astreinte (travail journalier qui ne peut être reporté) auquel il devra faire face. Des solutions existent (association, service de remplacement, robotisation...) pour se ménager du temps libre. La main d'œuvre est un élément clé du projet et doit être pensée à court, moyen et long terme en envisageant les investissements nécessaires et la fin de la contribution éventuelle des parents aux tâches quotidiennes ...

Finalement, et sur base des éléments fixés au niveau des deux piliers précédents, le projet financier peut être pensé. En s'installant en agriculture, le jeune s'engage à devenir gérant d'entreprise avec toute la rigueur et la discipline que cela implique, notamment au niveau administratif ... Les techniciens Elevéo peuvent aider à concevoir un plan de développement pour le projet, valider que celui-ci tient la route (revenu attendu) et envisager les différentes options de financement (capitaux propres, emprunts, aides publiques ...).



*Les techniciens Elevéo peuvent vous aider.*

La pérennité de notre modèle d'agriculture à l'échelle familiale en dépend ! Nous avons cruellement besoin de candidat à la reprise, mais plus encore à la transmission ! Le cédant doit connaître l'outil qu'il a construit durant sa carrière (forces, faiblesses, rentabilité) afin de donner toutes les clés au candidat repreneur. De plus, il doit pouvoir écouter les attentes du jeune afin qu'il puisse lui aussi concevoir et réussir son propre projet de carrière. Sur le plan des relations humaines, le cédant et le repreneur doivent multiplier les contacts avec l'ensemble des parties impliquées dans le projet de reprise (propriétaires des surfaces, banques, notaire, comptable...). Ils doivent tous deux connaître l'ensemble des structures disponibles pour les accompagner. Grâce à leur connaissance des méandres administratifs et leur expérience collective partagée, les techniciens comptables Elevéo font partie de ces personnes ressource à contacter. De plus, le technicien du cédant se révèle souvent être une des personnes de confiance capable de faire le trait d'union dans cette étape importante de la vie de la ferme.

#### SEMAINE DE LA TRANSMISSION : AGRICULTEUR RECHERCHE CÉDANT DÉSÉSPÉRÉMENT

En 25 ans, la Wallonie a perdu la moitié de ses agriculteurs. Afin de remédier à cette situation inquiétante, le Réseau wallon de Développement Rural, accompagné de nombreux partenaires, lance un appel à tous les agriculteurs en fin de carrière. L'objectif de cette campagne ? Faire comprendre que le travail de toute une vie, s'il n'est pas repris par une personne au sein de la famille, comme c'est souvent le cas en agriculture, peut-être valorisé et transmis à un-e jeune agriculteur-trice.

Ce lien vous permettra de manifester votre intérêt à d'être contacté-e en tant qu'agriculteur-trice cédant ou repreneur : <https://bit.ly/cafe-transmission>.

Toutes les informations sur la question de la transmission des fermes wallonnes lors de cette semaine de la transmission : [www.reseau-pwdr.be/transmission](http://www.reseau-pwdr.be/transmission).

# CIRCUITS COURTS

## Communiquer pour vendre et vendre pour communiquer

**Quelques clés pour établir une bonne communication avec ces « inconnus d'un jour » qui poussent la porte de votre magasin.**

Fl. Melon, ACW (Accueil Champêtre en Wallonie)

Placez-vous deux minutes dans la peau d'un client lambda qui pousse la porte d'un magasin à la ferme. Peut-être connaît-il bien la campagne, peut-être s'agit-il d'un citadin, peut-être a-t-il grandi dans une ferme, peut-être râle-t-il au quotidien sur ces tracteurs qui font du 30 sur les nationales. En clair, monsieur et madame tout-le-monde peuvent réellement être n'importe qui. Ce qui signifie que, pour certains, vous êtes le seul contact « tangible » qu'ils vont avoir avec le monde agricole. Ce qui peut être un gouffre pour certains peut aussi avoir des allures de pont pour d'autres : la clé en sera la bonne communication que vous pourriez avoir avec ces inconnus d'un jour.

Avoir un magasin à la ferme, un restaurant ou toute autre activité de diversification signifie être en contact avec des clients, avec des personnes qui n'ont peut-être pas une grande connaissance du monde agricole et certainement pas votre expérience de la vie à la campagne. Vous êtes alors dans une double relation : la relation producteur/consommateur et la relation agriculteur/concitoyen. Que vous en soyez conscient ou non, vous voilà devenu le visage de votre exploitation – voire de l'agriculture en générale – et jouez donc le rôle de lien entre le monde agricole et le monde citadin. Cette dualité vous impose deux choses : pousser vos clients à (re)venir chez vous au lieu d'aller en grande surface, donc séduire, et parfois devoir expliquer votre métier à des gens qui n'ont que vous comme référent, donc vulgariser.

### ATTRIRER, CONVAINCRE, FIDÉLISER : PARLONS SÉDUCTION !

Si un client ne vous connaît pas, il ne sera jamais votre client. Les premières choses sur lesquelles vous devez communiquer concernent donc votre existence et les bonnes raisons de venir chez vous. Pour la première, il est important de ne pas se contenter du bouche-à-oreille. Ne ratez pas le tournant digital ! Il est essentiel d'exister sur le web pour exister tout court. Un site web, même basique, une page Google My Business, voire des réseaux sociaux vont vous permettre de toucher un public qui ne vous connaît peut-être pas encore, ou de le convaincre de passer votre porte. Et si vous préférez le format papier, allez faire un tour sur canva.com pour toutes vos réalisations visuelles !

Le saviez-vous ? Il est possible d'avoir facilement un site Internet gratuit en se basant sur les premières versions de CMS tels que Wix.com ou Jimdo.com. Attention néanmoins : rester sur le pack gratuit peut nuire à votre référencement (la manière dont vous apparaissiez sur les moteurs de recherche). Après le travail de présentation, place au travail de vente et de fidélisation. C'est une partie que l'on maîtrise généralement mieux puisque chacun connaît ses produits et peut parler en termes vendreurs de sa production. N'hésitez pas à appuyer vos arguments en montrant votre exploitation ou votre



*Les clients posent souvent des questions sur l'agriculture. Pour bien en parler, l'important va être de parler la même langue.*

production avec de très belles photos (professionnelles si possible). À l'ère de l'agri-bashing, voir une belle exploitation où les animaux sont bien traités est un réel argument de vente. « Enjoliver » ne signifie pas mentir, c'est parfois simplement se décaler de 5 mètres pour prendre une image et éviter ainsi la flaque de boue. Et pour fidéliser le client, pourquoi ne pas penser à une carte de fidélité ou à des idées recettes reprenant vos produits à glisser dans les sacs ? L'envie est un excellent moteur de vente !

### DISCUTER, PAPOTER, EXPLIQUER : LE BAVARDAGE AU SERVICE DE L'AGRICULTURE

Les petits commerces et la relation client qu'ils impliquent ont souvent tendance à créer des petits bavardages entre le commerçant et son client, surtout quand celui-ci vient régulièrement. Si les discussions sur la météo ou la vie quotidienne sont des classiques, cela peut aussi être le moment de répondre à quelques questions sur l'agriculture. « Tous ces pesticides, c'est mauvais pour les enfants », « mais il ne peut pas faire ça à un autre moment ? », ou encore « pourquoi votre viande est plus chère qu'au supermarché » sont de bonnes opportunités pour expliquer et vulgariser le fonctionnement d'une ferme et la réalité du monde agricole. Pour bien en parler, l'important va être de parler « la même langue ». On pense parfois que parler la même langue que son client signifie que le message va être clair comme de l'eau de roche. Or, de la même manière que vous pourriez être perdu face à un informaticien parlant de Javascript ou d'UX, vos clients ne parlent pas toujours « la langue agricole ». Sans prendre la personne en face de vous pour un idiot, n'hésitez pas à simplifier vos idées et à vous limiter en termes techniques. Et si vous arrivez à voir le verre toujours à moitié plein et à vous exprimer avec sourire même face aux remarques, vos moments de vente vont alors devenir des moments de partage au service de l'agriculture !

# VOISINAGE ET RELATIONS AVEC LES CITOYENS

## Comment recréer du lien ?

Ces dernières années, on constate un sentiment de mal-être grandissant des agriculteurs wallons, victimes de plus en plus souvent de menaces, d'insultes, d'intrusions dans leurs élevages ou encore de lynchages médiatiques, face à leur activité professionnelle. En cause ? Une véritable incompréhension entre le monde de la production primaire, et le reste de la société. Pour y remédier, une des stratégies est d'apprendre aux éleveurs et agriculteurs à reprendre la main sur leur image, et à s'exprimer pour se faire respecter.

M. Poncin, Collège des producteurs

### L'AGRIBASHING

En 2018, face à une augmentation d'un mouvement anti-spécistes (des associations qui militent pour la fin de l'élevage et des productions animales), la notion d'agribashing a fait son apparition. Une définition a ainsi été officiellement formalisée par le politologue français Eddy FOUGIER, dans l'analyse des tendances sociétales et des mouvements prestataires. « Il existe bel et bien un agriculture bashing en France, qui correspond à une intensification, à un élargissement, à une radicalisation et à une plus forte visibilité de la contestation du mode de production agricole conventionnel. »

### MAIS POURQUOI TANT D'ACHARNEMENT

Nourrir le monde, c'est l'essence même du métier d'agriculteur. Et l'alimentation occupe une place prépondérante dans nos vies. Confrontés aux dérives de la société de consommation, l'évolution des régimes alimentaires, les idées reçues et les fausses idées qui circulent à propos de l'empreinte écologique de l'agriculture, les citoyens ont besoin d'être rassurés sur leur choix alimentaire. Mais malheureusement, comme l'explique Hervé LE PRINCE, Expert en communication stratégique, « On a coupé, ce qu'on appelle le lien à la terre. Plus les gens sont dans les villes, moins ils sont en contact avec le vivant, moins ils sont en contact avec l'acte de produire, et une distance se crée. A force de ne plus du tout échanger, de distance on passe à défiance ... ». Et ce sont ces mêmes citadins, avides d'information, qui sont aussi les proies faciles des « fake news » à propos de l'agriculture, qui inondent le web.

### COMMENT (RÉ)AGIR ?

Pas facile de rester zen et positif lorsque l'on se fait traiter de pollueur, que l'on se retrouve confronté à des vagues médiatiques anti-viandes, ou que l'on a l'impression de chaque jour vivre le procès de son métier sur la place publique. Faut-il pour autant réagir à chaque contre-vérité, même si elle fait mal, même si elle dérange ? Ou vaut-il mieux plutôt expliquer, faire de la prévention, de l'éducation ? Tout dépend. La communication n'est pas une science exacte, car elle appartient au champ des sciences humaines.

Face à un malentendu avec le voisinage direct, il faut mettre toutes les chances de son côté et essayer d'adoucir les échanges, en vue de vivre dans le respect mutuel. Les agriculteurs ont des pratiques visibles, ils travaillent sans fin, à tout moment de l'année, et sont exposés au regard des riverains. Alors expliquer ce qu'on fait, et pourquoi on le fait, avec des mots



*Pas facile de rester zen et positif lorsque l'on a l'impression de vivre le procès de son métier sur la place publique .*

simples et des exemples concrets, permet d'éviter le dialogue de sourd. Comme l'explique l'interprofession française Passion Céréales dans ses formations pour les cultivateurs : « Entendre un passage d'engins en pleine nuit restera désagréable, surtout lorsque l'on n'est pas prévenu ; mais savoir qu'un travail nocturne permet de récolter à meilleure maturité, cela peut aider à être mieux compris. »

En cas de menace, d'intimidation, ou d'intrusion dans l'exploitation, la mesure est différente : il faut absolument s'entourer et ne surtout pas vouloir faire justice seul. Prendre contact avec sa Commune, son syndicat, voire la police pour acter des faits. A contrario, il est peu recommandé de se lancer dans une offensive sur les réseaux sociaux, non réfléchie et sous le coup de la colère, au risque de provoquer l'effet inverse à l'empathie voulue. Contacter la rédaction de la presse locale peut s'avérer utile, pour alerter l'opinion, mais seulement en étant bien préparé et s'étant fait conseiller par une structure d'encadrement pour construire son message. Avec la presse, il n'y a pas de « off », pas de seconde chance.

De façon générale, il ne sert à rien de vouloir faire changer d'avis les extrêmes ; ni d'être borné : lorsque l'on n'a pas la réponse, mieux vaut le reconnaître.

*(Photo : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/centre-val-de-loire/indre-loire/agribashing-cellule-speciale-empêcher-intrusions-agriculteurs-1746419.html>).*

## ALORS OÙ FAUT-IL COMMUNIQUER ?

Là encore, tout dépend. Certains agriculteurs sont très doués avec les réseaux sociaux (Facebook restant le réseau le plus efficace, avec plus de 65 % de la population belge qui l'utilise) ; d'autres ont déjà rédigé des toutes-boîtes qu'ils distribuent dans les boîtes aux lettres pour informer quant à la période de la moisson. Il y a aussi l'usage très efficace et de plus en plus répandu, des panneaux d'information plantés dans les champs. C'est un média idéal pour attirer l'attention des automobilistes, de passage, ou coutumier. On peut y indiquer une prochaine culture, le pâturage de couverts, sensibiliser sur les débris, informer que l'épandage de lisier dégage des odeurs mais que c'est nécessaire et éphémère, ...

Solliciter son administration communale et demander à faire passer le message dans les bulletins communaux, ou sur la page Facebook de la ville s'avèrent d'excellents moyens de toucher l'ensemble des habitants ! Toutes ces démarches sont gage de transparence et traduisent la bonne volonté des agriculteurs de retisser du lien avec leur environnement direct. La « Communication » n'est plus aujourd'hui réservée aux communicants - qui sont certes là pour créer des supports, des messages prêts à être diffusés -, mais ce sont bien les agriculteurs les meilleurs ambassadeurs de leur métier.

## UNE STRATÉGIE COLLECTIVE

Ne laissons donc pas aux quelques détracteurs de l'élevage le plaisir de miner le moral des acteurs du monde agricole, que ce soit éleveurs ou encadrants ! La qualité, la technique, le savoir-faire et l'expertise des productions existent. Il faut en être fier, leur donner leur juste valeur et le faire savoir haut et fort, chacun à son niveau. De cette façon, les messages qui dérangent perdraient du terrain dans l'opinion, et dans les esprits ...

Celagri.be, un site web rempli d'informations objectives sur les pratiques agricoles, avec des vidéos de témoignages d'éleveurs, accessibles à tous - info@celagri.be .

- Thierry, agriculteur d'Aujourd'hui : un agriculteur français, qui a créé sa chaîne Youtube avec plus de 90.000 abonnés, un livre et des webinaires pour donner des tuyaux concrets aux agriculteurs qui veulent communiquer sur des sujets techniques ou sensibles,
- Etienne Agri, éleveur laitier français : il s'est positionné sur Twitter (@agrikol) pour contrer les idées reçues sur la profession et devenir un précurseur d'information auprès des médias. Sa chaîne Youtube compte + 90.000 abonnés (Etienne, agri youtubeurre),
- Franceagritwittos : le 1<sup>er</sup> rassemblement français connecté d'agriculteurs et para-agricoles, sur Twitter (@FranceAgriTwittos) ; livre « Comment communiquer quand on est agriculteur » ; une banque de données photos et plus de 25.000 membres - franceagritwittos.com,
- Passion Céréales : <https://www.passioncereales.fr/> : des webinaires, des tutos pour apprendre aux acteurs de la production céréalière comment communiquer avec les médias, comment se comporter avec ses voisins, ...,
- Studio de Léo, par Leonard Theron, vétérinaire qui défend et décortique les pratiques de l'élevage pour les pros - <https://www.facebook.com/leonard.theron>,
- Ferme Louvigny, agriculteur qui ouvre avec pédagogie les portes de son élevage aux citoyens <https://www.facebook.com/fermelouvigny>,
- Les chartes de ruralité : En Wallonie, de plus en plus de communes développent pour favoriser le vivre ensemble avec les droits et devoirs de chacun : Jurbize, Villers-le-Bouillet, « Mieux vivre ensemble à la campagne, en Hainaut » ...

**← Etienne Agri**

37,3 K Tweets

Sponsorisé

**Etienne Agri @agrikol · 21h**

C'est peut-être qu'une impression, mais je trouve qu'on a beaucoup changé l'image de l'agriculture et des agriculteurs depuis deux ans (en bien)

Réseaux sociaux, vidéos YouTube... Quand les agriculteurs prennent leur communication en main [ouest-france.fr/economie/agric...](#) via @ouestfrance



ouest-france.fr

Réseaux sociaux, vidéos YouTube... Quand les agriculteurs prennent le... Au travers de vidéos, des réseaux sociaux ou via des opérations portes ouvertes, les éleveurs s'adressent de plus en plus directement aux ...

27 44 368