



Liste de contrôle pour le transfert

*VOTRE GUIDE DE
PLANIFICATION
DE LA RELÈVE*

fcc

Le processus de transfert est différent pour chaque famille d'agriculteurs – et il prend du temps. Il faut élaborer un plan, y réfléchir, le coucher sur papier et s'en servir comme guide pour la famille.

Cette liste de contrôle vous accompagnera dans ce processus et rendra vos rencontres avec vos conseillers techniques plus fructueuses. Pour réussir votre planification, vous devez d'abord déterminer où vous en êtes et quelles sont les prochaines étapes, réfléchir à votre plan, le passer en revue et communiquer fréquemment avec les personnes concernées.

Avant de commencer

- Rappelez-vous que la façon de communiquer et la personnalité des gens exercent une influence sur les discussions.**
- Organisez régulièrement des réunions de famille structurées :**
 - Veillez à ce que les réunions portent sur le transfert et non sur les activités courantes.
 - Invitez des conseillers à prendre part aux réunions.
 - Utilisez ce guide de communication pour établir la façon de procéder lors des réunions.
- Commencez tôt et agissez de façon proactive. Le transfert des responsabilités, de la gestion et de la propriété doit se faire graduellement, et cela prend du temps.**
- Présentez votre plan :**
 - Invitez tout le monde (y compris les conjoints) à donner leur avis. L'objectif n'est pas que tout le monde soit d'accord, mais plutôt que chacun ait une compréhension commune du plan et du point de vue des autres.
 - Consultez des conseillers professionnels dès le début du processus pour vous aider à formuler vos objectifs, les prochaines étapes et des idées à prendre en considération.

1. Préparation et identification

Rassemblez l'information et les documents portant sur la structure de l'exploitation et sur le patrimoine. Déterminez qui doit participer au processus, puis veillez à ce que ces personnes le respectent.



Conseil : Partenaires des deux générations : effectuez chaque tâche séparément et discutez des résultats.

- Créez un organigramme des rôles au sein de la famille et de l'entreprise**
 - Déterminez qui dirigera le processus et qui doit prendre part aux discussions concernant la famille, l'entreprise et la propriété.
- Présentez votre vision de la ferme**
 - Quelles sont vos valeurs fondamentales?
 - Comment les incarnez-vous à la ferme?
 - Comment voyez-vous le rôle de la génération sortante dans trois, cinq et dix ans?
- Écrivez vos objectifs personnels**
 - Que voulez-vous faire de la prochaine étape de votre vie?
 - Que signifie la retraite pour vous et votre partenaire?
 - Vous et votre conjoint ou conjointe êtes-vous sur la même longueur d'onde?
 - Souhaitez-vous continuer à participer à l'exploitation de la ferme?
- Indiquez où vous voulez vivre**
 - Vous et votre partenaire êtes-vous d'accord à ce sujet?
 - Cela risque-t-il de changer avec le temps?
 - L'entreprise exerce-t-elle ses activités à partir de cet endroit?
- Déterminez votre budget de subsistance**
 - Faites un budget en fonction de vos besoins actuels et futurs.
 - Quelles dépenses l'exploitation couvre-t-elle aujourd'hui (services publics, etc.)?
 - Si vous vivez à l'extérieur de la ferme, quelles seront vos nouvelles dépenses?
 - Discutez-en avec votre conseiller technique – ce n'est peut-être pas réaliste.
 - Préparez un budget de subsistance.
 - Quels seront les changements si vous ne vivez plus à la ferme?
 - Quels sont les coûts supplémentaires associés à la vie en ville?
- D'où proviendront vos revenus?**
 - Quelle part de votre revenu de retraite devrait provenir de l'entreprise agricole?
 - Quelle part de votre revenu proviendra de contrats de location, du rachat d'actions de l'entreprise ou de l'extérieur de la ferme? Tirerez-vous autant de revenus de l'entreprise tout en ayant moins de responsabilités?
 - La nouvelle génération est-elle au courant?
- La ferme peut-elle être rentable sur plusieurs générations**
 - Rassemblez vos états financiers des trois dernières années.
 - Travaillez avec votre prêteur, votre comptable ou votre conseiller agricole pour déterminer si l'entreprise agricole peut être rentable sur plusieurs générations.
 - Dans la négative, envisagez des moyens de réaliser des gains d'efficacité ou de générer des revenus supplémentaires à la ferme ou à l'extérieur de la ferme.

Discutez de la façon dont se fera le transfert des responsabilités de gestion

- Avez-vous un plan pour transférer les responsabilités de gestion de manière proactive?
- Combien de temps souhaitez-vous jouer un rôle actif dans l'entreprise agricole?
- À votre avis, la personne qui vous succédera est-elle prête à prendre la relève? Si la réponse est non, quand sera-t-elle prête?
- Le contenu de votre testament actuel correspond-il à vos intentions réelles?
- Avez-vous discuté de votre processus pour gérer les désaccords éventuels?
- Avez-vous discuté de vos attentes relatives à la prise de décisions et des changements à cet égard? Si la réponse est non, qui prendra les décisions principales concernant l'exploitation au fil du temps?

Discutez de votre vision du processus de transfert

- Parlez de votre vision avec un conseiller technique pour connaître les options qui s'offrent à vous.
- Quel type de rémunération recevez-vous en ce moment?
- Quel type de rémunération recevrez-vous après le transfert?
- Est-ce que votre famille utilise les « apports en main-d'œuvre »?
- Avez-vous déjà un pouvoir de décision? Si la réponse est non, qui prend quelles décisions dans l'exploitation?
- Êtes-vous responsable de tâches de comptabilité ou de gestion dans l'exploitation?

- À quel type d'information avez-vous accès pour prendre des décisions financières? (Par exemple, les états financiers, les résultats de production, etc.)
- Des ententes écrites existent-elles pour l'exploitation?
- Existe-t-il un protocole d'entente entre les membres de la famille en ce qui concerne les ententes personnelles (au sujet de la rémunération, des conditions de logement, etc.)?
- Existe-t-il des ententes structurelles d'entreprise portant sur le fonctionnement du groupe? (Entente d'exploitation, contrat de société, convention unanime des actionnaires, tiers, propriétaires fonciers, etc.)
- La famille a-t-elle discuté de l'équilibre vie personnelle/professionnelle dans l'entreprise?
- Votre description de poste actuelle est-elle claire? De quelle manière pouvez-vous progresser dans l'entreprise et gagner des responsabilités, participer davantage à la gestion de l'exploitation ou augmenter votre part dans l'entreprise?

Membres de la famille qui ne travaillent pas à la ferme

- Souhaitez-vous pouvoir revenir à la ferme n'importe quand?
- Souhaitez-vous être un partenaire prenant une part active aux affaires?
- Aimez-vous le mode de vie de la campagne? (Si vous vous construisez une maison sur une terre, par exemple.)
- Y aura-t-il des attentes en ce qui concerne les héritages?

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [Questions pour amorcer la discussion sur le transfert](#)
- [Parcours d'apprentissage Les incontournables en affaires de FAC](#)
- [Quel est le coût réel de la vie à la ferme?](#)
- [Guide de planification des flux de trésorerie](#)
- [Utilisation des états financiers et des ratios pour assurer la réussite financière de votre exploitation](#)
- [Les réalités financières du projet de retraite](#)
- [Études de cas sur le transfert d'entreprises agricoles pour vous aider à planifier](#)



À REGARDER

- [Série de vidéos : Cap sur le transfert agricole](#)
- [Un vrai dialogue pour la prochaine génération](#)



À REMPLIR

- [Transfert de la ferme : quels sont les rôles de chacun?](#)
- [Calculateur du coût de la vie](#)
- [Outil d'évaluation : Rôles et responsabilités](#)
- [Les étapes de votre transfert d'entreprise](#)

2. Analyse de la situation actuelle

Résumez et examinez la situation financière et la structure actuelles de l'exploitation agricole en tenant compte de la dynamique familiale. Rassemblez l'information nécessaire et donnez votre meilleure estimation de la situation. Cela constituera une solide base de discussion.

Déterminez qui possède quoi (entreprise ou personne)

- Discutez des dispositions et des attentes actuelles relatives aux activités courantes. (p. ex., jeune génération qui ne paie pas de loyer, qui utilise les véhicules de l'entreprise, qui reçoit moins de rémunération directe, mais fournit un apport en main-d'œuvre)

Faites la liste de votre actif agricole (en incluant description officielle, coût original et valeur marchande)

- Terre
- Bâtiment
- Quota (propriétaire enregistré initial)
- Bétail
- Stocks
- Autre

Faites la liste de votre passif agricole

- Découverts bancaires
- Emprunts bancaires
- Prêts hypothécaires
- Contrats
- Autre

Faites la liste de votre actif personnel

- Découverts bancaires
- Emprunts bancaires
- Prêts hypothécaires
- Contrats
- Autre

Faites la liste de votre actif personnel

- Certificats de dépôt
- Régimes enregistrés d'épargne-retraite
- Actions, obligations, prêts à recevoir
- Maison familiale, véhicules, autres
- Assurance-vie

Faites la liste de votre passif personnel

- Emprunts bancaires
- Autre

Rassemblez les états financiers et les rapports sur les résultats de l'entreprise

- Comparez les résultats financiers de l'exploitation agricole aux valeurs de référence de l'industrie.
- Déterminez si l'entreprise est rentable.
- Fournissez des données importantes sur la viabilité future de l'exploitation.
- L'entreprise agricole génère-t-elle suffisamment de revenus pour subvenir aux besoins d'un autre ménage et assurer un revenu de retraite à la génération sortante?
- De quel revenu aurez-vous besoin à votre départ à la retraite?
- Discutez des plans financiers pour le remplacement d'éléments d'actif et les investissements et de l'évaluation de l'entreprise au cours des cinq prochaines années.

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [De meilleures analyses comparatives pour tirer le maximum de vos données](#)



À REMPLIR

- [Outil d'évaluation : Rôles et responsabilités](#)

3. Définition des valeurs, de la vision et des objectifs

Confirmez l'engagement de chacun à l'égard du transfert, puis discutez des valeurs individuelles et communes pour établir une base solide.

Discutez de vos valeurs, de votre vision, de votre mission et de vos objectifs – les vôtres et ceux de votre famille – et élaborer un plan d'action

- Comment incarnez-vous ces valeurs fondamentales à la ferme?
- Comment ces valeurs vous guideront-elles pour le transfert de l'exploitation?
- Quel sera l'effet de vos valeurs sur les générations sortantes et montantes au fil du temps?

Réfléchissez à votre vision de la ferme et à la place que vous aimeriez y occuper

- Décomposez la vision en étapes : les trois prochaines années, puis les dix prochaines années.
- Écrivez vos objectifs commerciaux : où aimeriez-vous que soit l'exploitation dans cinq ans?
- Quelle sera l'influence de vos objectifs sur le travail agricole, la gestion de l'exploitation, les droits de propriété et la famille?
- Quelle est l'incidence de vos objectifs sur les besoins en matière de financement?

Structurez la dette en fonction des objectifs de l'exploitation et de manière à pouvoir la rembourser régulièrement

- Structurez la dette de manière à ce que les échéances n'arrivent pas en même temps (3, 5, 10, 15, 20 et 25 ans).
- Pensez à différents produits et périodes d'amortissement pour atténuer le risque.

Développez vos compétences en leadership

- En agriculture, on néglige souvent le leadership. Pourtant, c'est un avantage concurrentiel qui permet à certaines exploitations de se développer et de se relever de périodes difficiles en évoluant.

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [Établir des valeurs, une vision et des objectifs pour un plan de transfert solide](#)
- [Comment nourrir une vision prospective pour la ferme](#)



À REMPLIR

- [Parlons-en! Idées pour améliorer la communication à la ferme](#)

4. Collaboration avec des experts

Déterminez qui fait partie de votre équipe d'experts-conseils professionnels et les compétences à ajouter.

Évaluez quelles compétences aller chercher

- Choisissez les spécialistes en fonction des besoins dans votre plan. Ils ont tous des compétences différentes et doivent être disposés à travailler main dans la main pour votre réussite.
- Votre équipe-conseil regroupera des gens de confiance qui pourront vous aider à trouver des idées et vous accompagneront lorsque se présenteront des circonstances délicates ou déstabilisantes. Elle met ses compétences à votre service et vous aide à atteindre vos objectifs de transfert.

De quel type de spécialiste avez-vous besoin?

- Bien qu'il ne s'agisse pas d'une liste exhaustive, songez à inclure les professionnels ci-dessous en fonction de vos besoins.

Propriété	Affaires	Famille
<ul style="list-style-type: none">• Avocat• Comptable• Banquier• Spécialiste en plans de succession• Agent d'assurance• Conseiller en patrimoine ou en placements• Accompagnateur en transfert	<ul style="list-style-type: none">• Conseiller en affaires<ul style="list-style-type: none">- Stratégie- Marketing- Finances- Agronome- Banquier- Facilitateur• Développement organisationnel• Employés clés• Accompagnateur en transfert	<ul style="list-style-type: none">• Thérapeute• Facilitateur• Conseiller en placements• Membres de la famille• Accompagnateur en transfert

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [Les conseillers agricoles enrichissent votre plan de gestion de la ferme](#)
- [Pourquoi les conseillers sont-ils importants pour mon exploitation agricole?](#)



À REGARDER

- [Comment trouver le bon conseiller agricole](#)

5. Rédaction d'un testament et d'un plan de relève

Conservez un testament détaillé et à jour qui soutient le plan d'affaires de votre exploitation ainsi que vos engagements familiaux.

Réfléchissez aux questions clés

- Quels éléments d'actif allez-vous transmettre aux enfants qui ne travaillent pas dans l'exploitation agricole?
- Existe-t-il une voie claire pour le transfert des éléments d'actif aux enfants agriculteurs?
- L'exploitation pourra-t-elle poursuivre ses activités compte tenu des répercussions fiscales du testament?
- Avez-vous examiné les répercussions fiscales (qui se produiront avant et après votre décès) de votre testament avec un professionnel?
- Comment décidez-vous de ce qui est équitable?
- Craignez-vous que vos enfants remettent en cause votre plan de relève global après votre décès?

Passez en revue vos éléments d'actif et de passif

- De l'entreprise
- Personnels

Planification successorale : Assurez-vous d'avoir préparé tous les documents juridiques requis

- Ces documents sont-ils à jour? Sont-ils révisés tous les trois, quatre ou cinq ans?
 - Testament
 - Testaments principal et secondaire (entreprise constituée en société)
 - Procuration
 - Directives médicales anticipées

Préparez-vous à toute éventualité

- Votre exploitation est-elle adéquatement assurée si l'un de ses piliers ou vous-même êtes blessé ou devenez invalide?
- Avez-vous signé des ententes entre conjoints et des ententes de partenariat pour protéger certains éléments d'actif?
- Votre famille sait-elle où trouver vos ententes, vos polices d'assurance-vie, vos renseignements bancaires et les coordonnées de vos conseillers (conseillers juridiques, comptables, etc.)?
- Votre famille connaît-elle vos directives en cas de décès ou encore vos directives funéraires?
 - Noms de votre exécuteur testamentaire ou des fiduciaires de votre testament
 - Lieu et date du testament et information sur la préparation
 - Instructions funéraires (crémation, lot de cimetière, coordonnées, choix de célébrant, etc.)

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [Pourquoi un testament actualisé est l'élément le plus important de tout plan de transfert](#)
- [Dresser une liste pour ceux qui nous sont chers](#)
- [Planification testamentaire et successorale : facteurs à considérer](#)

6. Élaboration d'un plan d'affaires

Établissez un plan écrit, un budget et des ententes qui tiennent compte des valeurs, de la vision et des objectifs de toutes les générations. Le fait de coucher le plan par écrit ne témoigne pas d'un manque de confiance envers les autres parties prenantes. Cela signifie que vous prenez les précautions nécessaires pour assurer la survie de l'exploitation pour la prochaine génération.

- Pensez aux grands projets d'immobilisations qui pourraient modifier votre échéancier de transfert en raison de l'effort financier exigé pour les deux parties.**

Notes

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [Comment un plan d'affaires solide s'intègre dans tout transfert d'exploitation familiale](#)
- [10 étapes pour rédiger un plan d'affaires solide](#)



À REMPLIR

- [Université de Guelph – Fondements de la gestion agricole \(cours en ligne\)](#)
- [Tableau de bord \(Gestion agricole du Canada\)](#)

7. Formation et perfectionnement

Partagez vos connaissances et aidez la relève à acquérir les compétences et l'expérience nécessaires à la réussite de l'exploitation agricole.

Préparez un plan de mise en œuvre prévoyant les mesures à prendre, les échéanciers et les principales responsabilités associées. Cela permet de responsabiliser les participants. De plus, vous pouvez soumettre le plan à vos principaux conseillers. À inclure :

- Aspects de la gestion de l'entreprise
- Énoncés des mesures à prendre (objectifs et priorités)
- Dates d'achèvement prévues et réelles
- Personnes responsables

Notes

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [La formation et le perfectionnement comme piliers de votre entreprise agricole](#)
- [Les groupes de gestion changent la donne – si vous savez ce que vous voulez](#)
- [Le partage des connaissances : un élément clé pour mener à bien le transfert d'une exploitation](#)



À REMPLIR

- [Outil d'évaluation : Lacunes en matière de connaissances et besoins en formation](#)

8. Alignement et exécution

Passez en revue tous les détails avec les parties prenantes du plan et les conseillers professionnels. Convenez d'un calendrier et mettez en œuvre le plan en conséquence.

Notes

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [Le transfert d'une exploitation est une affaire d'équipe – voici comment rassembler les bonnes personnes](#)
- [Comment une planification de transfert efficace peut révéler le leader en vous](#)
- [L'art de mener des négociations mutuellement avantageuses](#)

9. Examen et évaluation

Communiquez régulièrement avec les parties prenantes et vos conseillers afin d'examiner votre plan et de déterminer les modifications à apporter, le cas échéant.

- Revoquez l'intégralité de votre testament (exécuteur, procuration, bénéficiaires) pour vous assurer qu'il correspond toujours à vos volontés**

Notes

POUR VOUS AIDER À PLANIFIER



À LIRE

- [Pourquoi votre plan de transfert devrait être un document qui évolue](#)



AUTRES GUIDES DE PLANIFICATION

- [Webinaires sur la planification de la relève](#) (Gestion agricole du Canada)
- [Guide sur la relève agricole](#) (Gestion agricole du Canada)