



# Planification de la relève agricole

L'avenir auquel vous aspirez en dix étapes.



# Planification de la relève :

La planification de la relève occupe l'esprit de nombreux exploitants agricoles. Cela n'est guère étonnant. D'après les données du Recensement de l'agriculture de 2016 de Statistique Canada, l'exploitation agricole familiale est le modèle type de la plupart des exploitations agricoles canadiennes : 74,6 % de la totalité des exploitations consistent en des entreprises individuelles et des sociétés de personnes, et 25,1 % sont constituées en sociétés. Même les exploitations agricoles structurées en sociétés sont pour la plupart des entreprises familiales.

Le vieillissement de la main-d'œuvre agricole est un autre facteur qui incite de nombreux exploitants agricoles à réfléchir à la question de la relève. Toujours selon le Recensement de l'agriculture, l'âge moyen des agriculteurs canadiens s'établit à 55 ans ; cette catégorie d'âge représente le segment de l'agriculture qui connaît la croissance la plus rapide.

Ces statistiques démontrent sans contredit que les exploitations agricoles sont à la veille d'un transfert de propriété. Les données du recensement révèlent néanmoins qu'une seule exploitation sur 12 a mis en place un plan de relève en bonne et due forme, qui fait état de la manière dont la nouvelle génération d'agriculteurs prendra la relève.

Si vous disposez d'un plan de relève qui rend clairement compte de vos intentions et de vos objectifs, la transition sera plus facile pour vous-même et votre famille. Et, surtout, votre plan de relève accélérera les démarches, ce qui réduira les perturbations et les risques pour votre exploitation.



**1/12** exploitations a mis en place un plan de relève en bonne et due forme.

*Quels sont vos projets ?* Que vous soyez au début ou à mi-chemin de votre carrière en agriculture ou que vous songiez à la retraite, vous avez sans doute de grands projets pour votre exploitation.

Si vous voulez assurer la prospérité de votre exploitation pour la nouvelle génération...

Si vous voulez être aux commandes, prendre les décisions qui détermineront l'avenir de l'exploitation et poursuivre le travail accompli par votre famille...

... l'équipe de RBC peut vous aider à aller de l'avant.

Ce guide présente un aperçu des décisions que vous serez appelé à prendre dans dix grands domaines de la planification de la relève.

**C'est votre tour maintenant.  
Foncez.**

## Qu'est-ce que la planification de la relève en agriculture ?

Votre famille et vous-même avez travaillé fort pendant de longues années pour bâtir une exploitation agricole florissante. Il se peut que vous commenciez à songer à la retraite et que vous vous demandiez comment amorcer la transition et préparer la prochaine étape de votre vie.

Représentez-vous la planification de la relève agricole comme un moyen de noter vos projets et de réfléchir à la manière dont votre famille transférera la propriété de l'exploitation, les décisions de gestion et les biens matériels.

Même si la vente de biens matériels peut être simple, les transferts de propriété et de direction peuvent être beaucoup plus complexes. Si l'on ajoute à cela les relations familiales, vous pourriez vous heurter à un véritable casse-tête dont la reconstitution exigera temps et savoir-faire.

**Il vaut toujours mieux s'y prendre tôt** pour planifier la relève. Cela signifie établir un plan avant votre départ à la retraite pour que vous ayez le temps d'analyser le processus et de tenir compte des besoins de chacun. Dans certains cas, les démarches s'étendent sur plusieurs années. Il est généralement bon de faire appel à des professionnels de l'extérieur, par exemple un notaire, un comptable, un spécialiste de la relève agricole ou le conseiller agricole de votre banque.

**Peu importe où vous en êtes dans la planification de la relève de votre exploitation agricole, ce guide vous sera utile.**

## Pourquoi avoir un plan de relève agricole ?

Que vous projetiez de vous retirer progressivement de votre exploitation ou de quitter celle-ci pour vous consacrer à des projets personnels ou vous lancer dans une nouvelle entreprise, il est important d'avoir un plan.

Au Canada, les exploitations agricoles présentent différentes structures et peuvent être des entreprises individuelles, des sociétés de personnes ou des sociétés à responsabilité limitée. Une chose est certaine, cependant : votre exploitation agricole est probablement l'actif le plus précieux de votre famille. Ne l'oubliez pas lors de la planification de votre prochain projet.

**Un plan de relève agricole en bonne et due forme peut :**

- 1 Enrichir la connaissance générale de la planification de la relève agricole de votre famille ;
- 2 Assurer votre sécurité financière et la pérennité de l'exploitation agricole pour la nouvelle génération ;
- 3 Faciliter la gestion de votre patrimoine – et contribuer à alléger votre fardeau fiscal ;
- 4 Préciser vos intentions quant à la cession de la propriété et des biens à votre conjoint, vos enfants ou d'autres personnes ;
- 5 Servir à structurer la dette de l'exploitation pour que la nouvelle génération puisse prospérer ;
- 6 Assurer à tous les membres de votre famille un traitement équitable (équitable n'étant pas forcément synonyme d'égalitaire) ;
- 7 Vous donner le temps d'examiner vos diverses options pour vous assurer de prendre les bonnes décisions pour l'entreprise, votre famille et vous-même ;
- 8 Vous permettre de déterminer quels sont les intervenants ou les conseillers externes en mesure de vous guider dans la planification de la transition agricole ;
- 9 Vous procurer un cadre pour le règlement des différends ;
- 10 Aider tous les intervenants à effectuer le suivi des démarches et de l'avancement de la transition agricole.

# L'avenir auquel vous aspirez en dix étapes

Avez-vous répondu à notre questionnaire en ligne sur la planification de la relève agricole ? Si vous ne l'avez pas fait, vous constaterez peut-être que c'est un point de départ utile. Vous pouvez accéder au questionnaire à l'adresse suivante : [rbc.com/releveagricole](https://rbc.com/releveagricole).

Si vous suivez les dix étapes ci-dessous, vous serez sur la bonne voie pour établir un plan de relève efficace.

## 1. Avez-vous discuté de vos plans de relève avec votre famille ?

La participation de votre famille à la planification et à la préparation de la relève agricole peut faire toute la différence entre une transition sans heurt et un transfert conflictuel. Pour assurer le bon déroulement de la transition, commencez à planifier la relève plusieurs années avant la date prévue de votre retraite. Déterminez ensuite quels seront les intervenants : conjoint, belle-famille, enfants (ceux qui souhaitent poursuivre leur participation aussi bien que ceux qui ne le souhaitent pas), membres de la famille qui ne travaillent pas dans l'exploitation ou employés très présents.

**Une discussion ouverte est le meilleur moyen d'assurer la réussite de la transition.** Le fait de tenir compte des sentiments, des forces et des idées de chacun et d'aborder la discussion dans un esprit de collaboration peut contribuer à consolider les liens familiaux.

### Quels sont vos projets ?

- Discutez des enjeux et des perspectives clés avec les personnes les plus proches de vous.
- Planifiez et tenez une réunion familiale pour parler de vos plans de relève.
- Consignez vos objectifs pour la retraite ou la transition.

## 2. Vos documents importants sont-ils en règle et facilement accessibles ?

Avoir en main des renseignements précis et pertinents peut faciliter les décisions. La communication de ces renseignements aux autres intéressés sera essentielle à la réussite du plan de relève. **Réunissez les renseignements relatifs à l'exploitation agricole et assurez-vous qu'ils sont à jour.** Cela vous amènera peut-être à consulter des partenaires d'affaires, par exemple votre notaire, votre comptable, votre banquier et votre conseiller agricole.

Ces renseignements vous aideront à analyser la situation financière actuelle de votre exploitation, à déterminer la viabilité de vos plans de relève et à définir la manière dont l'exploitation pourvoira aux besoins tant de l'ancienne génération que de la nouvelle génération.

### Quels sont vos projets ?

Voici, à titre de suggestion, une liste de documents nécessaires pour créer un plan de relève. Cette liste n'est pas exhaustive, car les documents requis varient selon l'exploitation, mais elle constitue un bon point de départ.

- Testaments et instructions
- Contrats de société
- États financiers
- Déclarations de revenus
- Évaluations d'entreprise
- Plans d'affaires
- Polices d'assurance
- Contrats de location
- Contrats d'emploi
- Renseignements sur les prêts hypothécaires et les autres prêts
- Liste des éléments d'actif (matériel, bâtiments, terrains et autres biens)
- Liste des principaux fournisseurs et consultants

### 3. Connaissez-vous la valeur actuelle de l'exploitation et avez-vous la confirmation que celle-ci peut subvenir aux besoins matériels de tous les membres de la famille qui souhaitent y travailler ?

Savez-vous si l'exploitation dispose des ressources financières nécessaires pour répondre aux besoins de la nouvelle génération de propriétaires et assurer la sécurité matérielle future des personnes qui se retireront de l'entreprise ?

Tenez compte des changements familiaux prévus qui pourraient avoir une incidence sur les revenus ou l'épargne futurs, par exemple des mariages, la naissance d'enfants ou de petits-enfants, des problèmes de santé ou des changements relatifs aux conditions de vie.

**L'objectif est de vous assurer que l'entreprise est suffisamment rentable pour soutenir le plan de relève et les générations futures.** Si ce n'est pas le cas, vous devrez apporter des changements pour que l'exploitation soit en mesure de soutenir ces plans – avant que les fonds soient nécessaires.

Votre comptable, votre conseiller agricole, votre planificateur financier ou un évaluateur d'entreprise peut vous aider à attribuer une juste valeur marchande à l'exploitation, et vous suggérer des moyens de maximiser sa valeur.

#### Quels sont vos projets ?

- Consultez votre banquier, votre comptable et votre planificateur financier pour examiner avec eux l'évaluation de votre exploitation et déterminer l'apport financier possible de l'exploitation à votre plan de relève agricole.



## 4. Avez-vous pris en considération le revenu de retraite dont vous aurez besoin et l'endroit où vous habitez après la transition (dans l'exploitation ou ailleurs) ?

De nombreuses calculatrices de revenu de retraite sont à votre disposition pour déterminer votre revenu après votre départ à la retraite, mais vos besoins matériels dépendront largement de vos projets de retraite. Vous devrez également tenir compte du montant de la dette que la nouvelle génération peut prendre en charge.

Discutez de vos plans de retraite avec votre famille. Projetez-vous de voyager ? Voulez-vous continuer à habiter dans l'exploitation agricole ou envisagez-vous de déménager ? Serait-il préférable que l'exploitation vous verse un montant forfaitaire ou effectue des versements périodiques ? Voulez-vous conserver des parts dans l'exploitation (et assumer le risque que cela comporte) ?

Commencez ensuite à recueillir des données sur les coûts associés à chacun des scénarios que vous voulez explorer. Il n'est peut-être pas facile de s'accommoder d'un revenu moindre (si cela est nécessaire), **mais le fait de savoir quels seront vos besoins matériels après votre départ à la retraite vous donnera une idée réaliste de ce que l'entreprise et la nouvelle génération peuvent se permettre.**

### Quels sont vos projets ?

- Dressez la liste de vos plans de retraite – du scénario le plus favorable à celui qui est le moins souhaitable – et indiquez le coût de chaque option.
- Évaluez les options réalistes, compte tenu de l'évaluation de l'exploitation agricole que vous avez reçue précédemment, et faites les ajustements nécessaires.

## 5. Avez-vous tenu compte de l'incidence fiscale et des options financières et juridiques de la transition agricole ?

L'incidence fiscale de même que les options et les obligations financières et juridiques **seront fonction du type d'exploitation agricole dont vous êtes propriétaire, et des moyens que vous voudrez prendre pour procéder au transfert.**

Au Canada, certains types de biens agricoles peuvent faire l'objet d'un transfert libre d'impôt (ou roulement) entre un parent et un enfant. Si vous transférez votre exploitation agricole à vos enfants, sous réserve que cette disposition soit offerte, un transfert libre d'impôt peut être un excellent outil de planification de la relève parce que les enfants prennent en charge le coût fiscal des parents sans assujettissement à l'impôt.

Comme le traitement fiscal des transferts libres d'impôt, des gains en capital et de l'amortissement diffère selon le type de bien, il est préférable de consulter un conseiller financier qui comprend toutes les subtilités des lois fiscales canadiennes dans le domaine de l'agriculture.

Pour obtenir plus de détails au sujet de l'incidence fiscale de ces facteurs (et d'autres), vous pouvez consulter [rbc.com](http://rbc.com) ou vous rendre à votre succursale.

### Quels sont vos projets ?

- Déterminez vos plans de transition de la manière la plus détaillée possible, puis faites appel à un conseiller financier, à un planificateur fiscal ou à un notaire.

## 6. Avez-vous abordé la question du transfert de main-d'œuvre (la charge de travail) séparément du transfert de la direction (le processus décisionnel) ?

L'un des aspects les plus importants de la planification de la relève consiste à savoir comment gérer vos ressources humaines. La planification de la relève tient autant compte du transfert des responsabilités liées à la direction, au processus décisionnel et à la gestion de l'exploitation que de la cession des biens.

**Vous devrez évaluer les fonctions liées à la charge de travail courante séparément des responsabilités associées à la direction et à la gestion de l'exploitation.** Il se peut que des membres de votre famille prennent la relève, mais ils devront posséder les compétences, l'expérience et les qualités personnelles nécessaires pour diriger l'entreprise. Les capacités et les droits acquis à la naissance ne vont pas toujours de pair.

À ce propos, **faites aussi une évaluation honnête de vos propres compétences.** Vous êtes peut-être la personne la mieux placée pour assurer la formation et le mentorat de la nouvelle génération, mais il se peut aussi que le recours à un consultant ou à un spécialiste des affaires soit plus approprié. Il est important d'évaluer les besoins à l'égard des compétences actuelles et futures, et de cerner les aspects à l'égard desquels une formation ou un perfectionnement est peut-être nécessaire.

Il se peut qu'une transition progressive soit préférable pour que les nouveaux gestionnaires aient le temps de recevoir la formation dont ils ont besoin, ou pour que les parents puissent transmettre leurs connaissances avant que la transition ait été entièrement mise en œuvre.

Votre exploitation sera en bonne position pour être prospère au cours des années à venir si la dimension humaine de votre plan de relève a été gérée efficacement.

### Quels sont vos projets ?

- Dressez une liste des tâches agricoles et administratives courantes qui devront être remplies après la transition.
- Rédigez les descriptions de postes des employés ou des gestionnaires en place, et déterminez par quelles personnes vous aimeriez que ces postes soient occupés une fois que vous aurez passé le flambeau.
- Discutez de vos attentes avec les principaux intervenants et les membres de votre famille.
- Établissez la liste des aptitudes nécessaires, par poste.
- Effectuez des recherches (au besoin) sur les possibilités de formation des nouveaux gestionnaires ou employés.

## 7. Vos plans tiennent-ils compte de la répartition des biens agricoles entre les enfants qui souhaitent participer aux activités futures de l'exploitation et vos autres enfants ?

### Avez-vous aussi pris en compte les membres de la famille par alliance ?

Savez-vous précisément quels sont les enfants qui souhaitent prendre la relève de l'exploitation ? Y a-t-il des membres de la famille qui ne souhaitent pas participer aux activités de l'exploitation ? Les conjoints de vos enfants prennent-ils une part active à l'exploitation, et comment tenez-vous compte de cet élément ? Vos enfants peuvent-ils travailler ensemble efficacement dans l'entreprise ? Vos enfants veulent-ils tous être copropriétaires de l'exploitation, ou est-ce seulement une aspiration des parents ?

L'un des aspects sans doute les plus problématiques de la planification de la relève agricole consiste à analyser comment les frères et sœurs travailleront ensemble et à déterminer un traitement équitable pour tous. Ces discussions et ces décisions peuvent être chargées d'émotions, mais **vous devez en définitive décider ce qui est le plus logique pour l'exploitation, du point de vue des affaires**. Cela peut vous amener à acquiescer aux exigences de la nouvelle génération plutôt qu'à insister pour faire valoir votre point.

**Des dispositions équitables entre les membres de la famille ne sont pas forcément égalitaires.** La structuration de dispositions équitables peut nécessiter l'expertise d'intervenants de l'extérieur, par exemple un médiateur ou une personne possédant de l'expérience dans la gestion de la relève agricole.

### Quels sont vos projets ?

- Discutez avec tous les membres de la famille (ceux qui souhaitent participer aux activités de l'exploitation et les autres) pour déterminer la voie à suivre.
- Parlez franchement des rôles, des responsabilités et des attentes possibles de chacun des enfants.
- Au besoin, faites appel à un médiateur ou à un consultant pour qu'il vous suggère une conduite à tenir ou vous guide dans l'exécution de ce volet de votre plan.

## 8. Avez-vous déterminé précisément qui prendra la relève de l'exploitation : vos enfants, des employés ou des acheteurs externes ?

Dans un monde idéal, ce sont les membres de la famille qui devraient prendre la relève. Il se peut cependant qu'aucun de vos enfants ne soit disposé à prendre en charge ce genre d'entreprise ou ne soit en mesure de le faire. Le cas échéant, vous pourriez envisager de vendre l'exploitation à l'un de vos partenaires, voire à un tiers.

Si vous vendez l'exploitation à un partenaire, celui-ci aura déjà une connaissance interne de l'entreprise, ce qui peut augmenter les chances de réussite. Si le partenaire en question ne dispose pas d'un avoir personnel suffisant pour conclure un achat inconditionnel, vous pourriez structurer une entente pour échelonner l'achat sur une période donnée.

Si aucun partenaire manifestement apte à vous succéder ne souhaite prendre la relève, discutez d'abord avec votre famille pour vous assurer qu'elle accepte que l'exploitation soit vendue à une partie externe. Il est également important de parler à votre comptable des stratégies fiscales possibles pour vous assurer de faire face à vos obligations fiscales. Discutez de vos besoins avec un conseiller agricole de RBC. Qui sait, peut-être pourra-t-il vous recommander un acheteur éventuel. Les agents immobiliers, les notaires et les commissaires-priseurs de votre collectivité peuvent également vous prêter leur concours pour trouver un acheteur.

### Quels sont vos projets ?

- Discutez avec les membres de votre famille de la vente de l'exploitation à un acheteur externe.
- Établissez une liste d'acheteurs potentiels ou communiquez avec des membres de la collectivité susceptibles de vous recommander un acheteur potentiel.
- Envisagez de vendre votre terre, vos contingents, votre machinerie et votre matériel en lot ou de vendre vos biens séparément aux enchères.

## 9. Avez-vous un plan de relève écrit officiel, assorti d'un échéancier de transfert aux nouveaux propriétaires ?

**La planification de la relève agricole consiste à gérer les attentes de deux générations ayant vraisemblablement des objectifs très différents.** Les parents recherchent la sécurité financière et souhaitent peut-être jouer un rôle continu dans l'avenir de l'exploitation, tandis que la jeune génération aspire peut-être à toucher un revenu familial adéquat et à avoir un rôle d'autorité dans la gestion de l'exploitation.

Un plan de relève agricole officiel permet de prendre en compte ces différentes aspirations et d'établir leur ordre de priorité. Vous pouvez adapter le plan aux besoins de chacun. Votre plan peut également être un excellent moyen de communiquer des attentes fermes quant à la date de la passation des pouvoirs pour que tout le monde soit bien au fait de la situation.

**Tout plan de relève agricole doit être considéré comme un document évolutif.** Revoyez périodiquement votre plan pour vous assurer qu'il est à jour et qu'il continue de répondre aux besoins en évolution de l'entreprise et de la famille. Les règles fiscales, les marchés et les activités agricoles changent rapidement, mais un bon plan (c'est-à-dire un plan écrit) peut être un moyen parmi d'autres de vous assurer que les aspirations des intéressés sont prises en considération.

### Quels sont vos projets ?

- Parlez ouvertement des besoins et des attentes de chacun avec toutes les personnes touchées par le transfert.
- Prévoyez la revue périodique du plan avec les principaux intéressés.

## 10. Avez-vous mis sur pied une équipe de gestion de la transition, qui comprend votre conseiller agricole, votre comptable, votre notaire et votre conseiller ou planificateur financier ?

La relève d'une entreprise familiale peut revêtir un caractère très personnel et chargé d'émotions. Vous pouvez être tenté de limiter les discussions au cercle familial et d'exclure toute personne de l'extérieur, mais le recours à des professionnels qui ont aidé d'autres familles à gérer la relève agricole peut être salutaire.

Ces spécialistes peuvent vous communiquer des points de vue et vous donner des conseils que vous n'auriez peut-être pas envisagés. De plus, ils peuvent vous aider à aller de l'avant en rendant compte de vos démarches à tous les membres de la famille.

Que vous décidiez de coordonner vous-même la transition ou de nommer un conseiller de confiance qui fera avancer la planification et représentera vos intérêts, les membres de votre équipe peuvent travailler avec vous – et les uns avec les autres – pour que la transition de votre exploitation soit menée à bien.

**Outre les membres de votre famille, l'équipe de relève agricole pourrait notamment comprendre les professionnels ci-dessous :**

- Conseiller ou consultant en récoltes ou en bétail
- Conseiller ou planificateur financier
- Spécialiste des assurances
- Conseiller à l'entreprise ou mentor non membre de la famille
- Facilitateur ou médiateur externe
- Conseiller agricole
- Comptable
- Notaire
- Équipe de direction
- Évaluateur d'entreprise ou courtier

### Quels sont vos projets ?

- Examinez la liste de vérification de l'équipe et décidez lequel (s'il y a lieu) de ces professionnels sera à même d'éclairer vos discussions et de renforcer votre plan de relève agricole.
- Choisissez les intervenants dont la participation vous semble nécessaire, en plus des membres de votre famille.
- Prenez des rendez-vous avec les professionnels auxquels vous souhaitez faire appel.

**Les directeurs de comptes, secteur agricole de RBC ont une solide compréhension de l'agriculture et des exploitations agricoles,** et peuvent vous offrir des conseils et des ressources d'ordre financier et bancaire qui vous aideront à établir et à exécuter un plan de relève agricole réussi.

**N'hésitez pas à communiquer avec nous pour savoir comment nous pouvons vous aider à établir un plan de relève agricole.**

**Visitez [rbc.com/releveagricole](https://www.rbc.com/releveagricole)**

Pour en savoir plus sur la planification de relève agricole  
ou d'autres renseignements ne figurant pas dans ce guide :

- > Rendez-vous à la succursale RBC la plus proche
- > Composez le 1 800 769-2520
- > Ou allez à [rbc.com/releveagricole](http://rbc.com/releveagricole)



®/™ Marque(s) de commerce de Banque Royale du Canada. RBC et Banque Royale sont des marques déposées de Banque Royale du Canada.

L'information que contient le présent article est offerte uniquement à titre informatif. Elle ne vise pas à donner des conseils précis de nature financière pour l'entreprise ou autres conseils. Avant de prendre quelque mesure que ce soit, consultez un professionnel qui pourra tenir compte de votre situation personnelle.