



Balado de Savoir FAC

Le transfert agricole : Le transfert des connaissances
TRANSCRIPTION DE BALADO

Intervieweur : Darlene McBain (DM)

Invitée : Julie Fitzbay (JF)

0:00:00

DM : Ici Darlene McBain de FAC. Voici le balado *La terre et la table – De génération en génération*, une série qui porte sur les étapes les plus importantes du processus de transfert d'une entreprise familiale.

0:00:22

DM : Nous sommes ravis d'accueillir Julie Fitzbay, professionnelle en stratégie de transfert agricole. Elle partagera avec nous ses connaissances sur les enjeux et les défis auxquels sont confrontés les cédants et la relève lors de cette étape cruciale. Vous découvrirez comment favoriser le transfert d'expertise, identifier les besoins en formation et planifier efficacement l'avenir de votre entreprise agricole. Restez des nôtres pour obtenir des conseils pratiques et des stratégies visant à assurer une transition réussie.

0:01:09

DM : Bonjour Julie. Merci d'être avec nous! Commençons tout d'abord par aborder les situations les plus courantes lors du transfert d'une entreprise agricole à la relève. Pourrais-tu nous éclairer sur les principaux défis associés à cette transition?

JF : Dans un transfert, dans la majorité des cas, il y a un cédant avec de l'expérience et de l'expertise, puis on a une relève qui est en processus d'apprentissage, moins expérimentée, mais avec de nouveaux atouts pour l'entreprise. C'est important de favoriser et même de valoriser le transfert d'expertise pour bonifier le coffre à outils de la relève. Certaines compétences sont essentielles pour être un bon gestionnaire d'entreprise, même si on ne se demandera pas d'être parfait! Le fait d'être bien outillé nous permet de diminuer les sources de stress, parce qu'on se sent en contrôle de la situation. Quand on comprend bien son entreprise et les différents enjeux, ça nous permet d'être efficaces et aussi de prendre de bonnes décisions éclairées et adaptées aux besoins et aux objectifs que la relève va s'être fixés. Également, ça favorise une saine gestion et ça aide à atteindre les objectifs financiers fixés qui sont souvent en lien avec la rentabilité de l'entreprise. Ça favorise aussi l'autonomie et la rapidité d'exécution et de la prise de décision. Finalement, s'outiller pour relever de nouveaux défis, de nouvelles réalités et demeurer compétitif pour rester à jour dans notre secteur d'activités.

0:02:32

DM : Super intéressant Julie! On constate que le temps consacré par les cédants à transmettre leurs méthodes et connaissances à la relève contribue grandement à assurer le succès et l'épanouissement des générations futures. Cependant, qu'est-ce qu'on fait lorsque ce processus fait défaut?

JF : La façon la plus simple, c'est souvent de faire une période de cogestion ou de travailler ensemble quelque temps. C'est un moyen vraiment efficace de transférer son expertise et de faire un tour de roue complet. Il faut toutefois que les deux parties fassent preuve de bonne foi durant cette période de transition. Les cédants doivent se rappeler qu'eux aussi, ils ont commencé quelque part au début et ils doivent être patients avec eux et accepter que la relève puisse avoir de bonnes idées et de bonnes pratiques même si elles sont différentes des leurs. Du côté de la relève, elle doit avoir une ouverture d'esprit et ne pas croire qu'elle connaît tout dès le début. Donc, la bonne foi des deux est nécessaire. Ce sont deux générations différentes, alors il faut se respecter et profiter pleinement de cette occasion de cogestion. Le respect et la discussion vont vraiment demeurer la clé du succès dans ce processus. Un piège qu'il faut éviter c'est que les cédants restent trop longtemps, parce que souvent ça démotive la relève. Ils ne peuvent pas prendre de décisions rapidement et devenir gestionnaires, ce qui finit par entraîner un peu une baisse d'enthousiasme. À l'inverse, partir trop vite, ça peut être aussi un piège parce que ça ne permet pas de faire le tour de l'ensemble des opérations et des secteurs d'activités, et la relève, elle, a besoin de s'appropriier l'ensemble de ces secteurs.

0:04:03

DM : Donc Julie si je comprends bien, lors d'un transfert d'entreprise, la relève a généralement moins d'expérience que le cédant. Il est donc conseillé de recourir à de la formation ou à des programmes éducatifs pour s'assurer d'une gestion efficace de l'entreprise. Comment identifie-t-on les besoins en formation de la relève et comment les comble-t-on de manière efficace?

JF : Établir les besoins en formation de la relève, ce n'est pas faire preuve de faiblesse. Au contraire, c'est faire preuve de force. Peu importe notre secteur, c'est important de s'améliorer constamment. Il faut tenter de cibler dans quels champs d'expertise on a besoin de se perfectionner. Est-ce que c'est au niveau de l'administration, de la comptabilité, de la gestion, de la main-d'œuvre? Ça peut être aussi des besoins très spécifiques selon notre secteur d'activité comme en mécanique, en production laitière, en fertilisation... Et puis pour se perfectionner, il n'y a pas un chemin unique, il n'y a pas un bon ou un mauvais chemin. Il faut que la méthode choisie vous intéresse, vous motive et vous permette de vous sentir bien dans ce processus.

0:05:10

DM : En effet Julie, au-delà des besoins de formation, il est essentiel de respecter la manière et le rythme d'apprentissage de chaque individu. Selon toi, quels sont les divers types

de formation, qu'ils soient formels ou informels, couramment utilisés dans le domaine de la production agricole?

JF : Quand on a ciblé nos besoins en formation, c'est certain qu'il y a quelque chose de disponible pour y répondre. Il y a les chemins plus classiques, via des formations académiques comme suivre un cours, un DEC, un DEP... un diplôme d'études professionnelles ou collégiales... Mais ce n'est pas fait pour tout le monde, être assis pendant des mois sur des bancs d'école, c'est démotivant pour certains. Donc, il y a d'autres façons d'apprendre. Il y a de l'autoformation, comme de la lecture, des cours en ligne, des colloques. On peut faire aussi des stages en entreprise pour voir ce qui se fait ailleurs. Il y a aussi la possibilité d'avoir un mentor qui va nous guider et nous conseiller au sein de notre propre entreprise ou dans une autre. Également, il y a aussi des secteurs ou des domaines dans lesquels on a moins d'intérêt ou moins d'aptitudes. Dans ce cas-là, il ne faut pas hésiter à utiliser de l'aide de professionnels. Par exemple, pour la tenue de livres. Ce n'est pas tout le monde qui veut faire la comptabilité. Dans ce temps-là, on peut déléguer cette tâche et se fixer des suivis trimestriels pour tout de même être au fait des mandats que l'on a délégués à une tierce personne.

0:06:29

DM : Ces informations particulièrement intéressantes et pertinentes m'ont donné envie d'en connaître davantage sur ce sujet. Mes recherches m'ont également permis d'approfondir mes réflexions à cet égard, et je tiens à les partager avec vous maintenant.

D'abord, le transfert d'une ferme peut être soit planifié, soit imposé par les événements. Confronté à la maladie ou à un décès soudain, un cédant pourrait être contraint de prendre des décisions difficiles qui ne sont pas nécessairement bénéfiques pour l'exploitation ou pour la famille. Par conséquent, il est primordial de ne pas attendre une situation de crise pour entamer le processus de transfert. La planification en amont permet une plus grande marge de manœuvre et une meilleure compréhension des affaires de l'entreprise.

Il est important aussi de prendre le temps de faire une introspection, d'examiner la situation et de noter ses réflexions, que l'on soit un associé principal envisageant la prochaine étape de sa vie ou un jeune membre de la famille planifiant son avenir au sein de l'exploitation.

De plus, il est également nécessaire de déléguer une partie du contrôle et de la gestion de l'entreprise à une autre personne, tout en étant conscient que son mode de vie peut évoluer au cours de la transition. Même si la notion de lâcher-prise peut s'avérer difficile pour de nombreux agriculteurs, le mentorat et le partage de la gestion sont des éléments essentiels pour assurer la pérennité des activités.

Dans le cas d'un transfert à un jeune associé, il est important de réfléchir à ses projets d'avenir. Une approche progressive et réfléchie de la transition serait probablement plus réaliste que de vouloir transférer rapidement le contrôle et les actifs de l'exploitation.

La gestion des discussions délicates est cruciale tant pour la famille que pour l'entreprise. Il est important d'aborder les questions difficiles dès le début du processus et de maintenir une communication ouverte. Il est également nécessaire de se mettre à

la place de l'autre, de faire preuve d'ouverture et de compréhension, tout en étant conscient de ses propres émotions et en étant capable de les exprimer clairement.

Revenons maintenant à l'entrevue.

0:09:09

DM : Julie, pouvons-nous proposer à nos auditeurs une initiative concrète qui les aiderait à se rapprocher de leurs objectifs et à entamer le processus de transfert dans les meilleures conditions possible?

JF : Je propose donc à la relève une petite action à faire : prendre le temps de cibler la formation souhaitée et d'établir un calendrier de celle-ci. L'objectif est de s'outiller pour devenir un bon gestionnaire, mais aussi pour se sentir prêt au moment de prendre les rênes de l'entreprise.

0:09:37

DM : Merci beaucoup, Julie. Cette conversation captivante a vraiment suscité d'autres réflexions.

Par exemple, les générations précédentes doivent se rappeler qu'elles avaient elles-mêmes peu de connaissances au départ et ont appris de nombreuses leçons au fil du temps. Pour assurer la prospérité de l'entreprise, il est essentiel de nommer des personnes qui sont capables de prendre les rênes et de perpétuer une vision tout en poursuivant leurs propres rêves. C'est ce qui permettra à l'entreprise de réussir sur plusieurs générations.

Le véritable leadership réside dans la capacité à partager les responsabilités avec les travailleurs et à transmettre ses connaissances. L'entreprise aura besoin d'une personne compétente pour la diriger au départ du cédant.

Cependant, deux pièges doivent être évités par la génération précédente : soit partir trop tôt sans avoir suffisamment préparé la relève, car les compétences et l'expérience sont des atouts cruciaux, soit d'attendre trop longtemps avant de partir, ce qui pourrait entraver considérablement la croissance et la maturité de la nouvelle génération. Il est donc essentiel de commencer le processus de transmission des connaissances, d'encourager la relève à apprendre et de lui confier des responsabilités tout en lui offrant soutien et conseils pendant que le cédant est toujours présent.

0:11:09

DM : Le transfert d'une entreprise agricole présente des défis majeurs entre une relève moins expérimentée et un cédant avec son expertise. Pour s'assurer d'une transition réussie, il est essentiel de favoriser le partage des connaissances et des compétences tout en offrant à la relève les outils nécessaires pour relever les défis de gestion. C'est pourquoi l'identification des besoins en formation revêt une importance capitale. Il existe de nombreuses approches pour répondre à ces besoins et garantir une transition réussie. Nous lançons donc un défi à nos auditeurs : ciblez des formations pertinentes,

établissez un calendrier et travaillez à acquérir les compétences de gestion essentielles pour mener à bien le processus de transfert.

0:12:09

DM : Le balado *La terre et la table* vous est offert par AgExpert, un logiciel de gestion agricole conçu pour l'agriculture au Canada. Pour en savoir plus, rendez-vous sur agexpert.ca.

Pour tout voir et tout savoir, visitez fac.ca/savoir. Recherchez-vous d'anciens épisodes ou de ressources mentionnées aujourd'hui? Dirigez-vous vers fac.ca/transfert où vous retrouverez plein d'information disponible gratuitement pour partir du bon pied.

Le balado *La Terre et la table* est un balado produit par FAC, en collaboration avec Mario Lepage pour la réalisation du contenu et Mélanie Lagacé pour sa révision.

Pour tout voir et tout savoir, visitez fac.ca/Savoir

Tous droits réservés 2024, Financement agricole Canada. L'information dans cette vidéo est présentée à des fins de référence générale seulement et ne vise pas à fournir des conseils de nature commerciale précis. Elle ne doit pas être utilisée pour remplacer les conseils d'un professionnel. Les opinions exprimées dans cette vidéo sont celles des présentateurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion de FAC. FAC ne garantit pas l'exactitude, l'intégralité, la pertinence ou la fiabilité de l'information et décline expressément toute responsabilité en lien avec tout dommage ou toute perte pouvant découler de l'utilisation de cette vidéo. Il est interdit de reproduire en totalité ou en partie, cette vidéo ou toute autre vidéo produite par FAC à des fins de distribution commerciale, sans la permission écrite préalable de FAC.