



Agriculture et  
Agroalimentaire Canada

Agriculture and  
Agri-Food Canada

Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation  
Québec 

**OFFRE PERMANENTE DE SERVICE**

**POUR LE PROGRAMME DES SERVICES-CONSEILS AUX  
EXPLOITATIONS AGRICOLES CANADIENNES**

**MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE  
L'ALIMENTATION DU QUÉBEC**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>PARTIE 1 – Le Programme</b> .....	<b>3</b>
<b>PARTIE 2 – Modalités</b> .....	<b>4</b>
<b>PARTIE 3 – Informations générales</b> .....	<b>5</b>
<b>PARTIE 4 – Instructions pour la présentation des offres de service</b> .....	<b>7</b>
<b>Annexe A : Énoncé de travail</b> .....	<b>8</b>
<b>Appendice 1 de l'annexe A</b> .....	<b>12</b>
<b>Annexe B : Base de paiement</b> .....	<b>21</b>
<b>Annexe C : Critères d'évaluation des candidatures</b> .....	<b>22</b>
<b>Annexe D : Formulaire d'inscription</b> .....	<b>23</b>

## **INTRODUCTION**

Agriculture et Agroalimentaire Canada en collaboration avec les provinces ont élaboré un programme à l'intention des entreprises agricoles canadiennes pour les appuyer dans l'évaluation et le développement de leur entreprise. Ce programme de Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC) vise à offrir aux producteurs agricoles un éventail de services-conseils qui les aideront à élaborer des plans d'affaires et à réaliser leurs objectifs d'entreprises. Ces services ont été développés en vertu du volet Renouveau du Cadre stratégique agricole canadien.

Au Québec, c'est le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) ou son mandataire qui administre ce programme.

Le MAPAQ est donc à la recherche de candidats pour offrir des services-conseils dans le cadre de ce programme. La présente documentation permettra à tout conseiller de connaître les grandes lignes et les procédures pour offrir ses services.

# PARTIE 1

## LE PROGRAMME SCEAC

Le Programme de services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes comprend les éléments suivants :

### 1. Consultation initiale

Pour définir ses besoins et déterminer les services qui pourraient être utiles au producteur, un agent de programme discutera avec lui par téléphone ou en personne, des différentes options qui sont offertes. Cette première étape est gratuite pour le producteur. En plus d'orienter celui-ci vers le ou les services qui lui conviennent le mieux, l'agent de programme lui offrira un choix d'experts-conseils qualifiés pour offrir ces services.

### 2. L'évaluation des exploitations agricoles

Ce volet du programme offrira aux producteurs admissibles des services-conseils pendant une durée pouvant atteindre cinq jours. Ces services comprennent deux parties :

- **Évaluation de l'entreprise :** Pendant un maximum de trois (3) jours, un expert-conseil procédera à l'évaluation de l'entreprise. Il examinera les dossiers antérieurs et la situation actuelle, discutera des buts et des objectifs du producteur et aidera celui-ci à définir les options qui s'offrent à lui dans la réalisation de ses objectifs. Au terme de ces trois (3) jours, le conseiller devra remettre à son client un profil d'entreprise, un bilan, une analyse des ratios de l'exploitation agricole, un état des revenus et des dépenses pour les deux exercices financiers précédents et d'autres renseignements se rapportant à l'entreprise.
- **Plan d'action :** Le producteur aura accès à des services-conseils pendant une durée de deux (2) jours pour l'aider à évaluer les options qui s'offrent à lui pour accroître la rentabilité de son exploitation et établir un plan d'action. Ce service l'aidera à examiner différentes options offertes par le Cadre stratégique agricole.

Le coût de ces cinq (5) jours de services est de 2 500 \$. Un montant de 2 400 \$ sera assumé par le programme et 100 \$ par le producteur.

### 3. Suivi

Après avoir obtenu ces services, les producteurs pourront demander à un expert-conseil de faire un suivi pour discuter des progrès accomplis dans le cadre du plan élaboré. Les producteurs n'auront pas de frais à déboursier pour ce service. Le programme paiera 500 \$ pour une journée. Ce service pourra être de 3 jours (1 500 \$) maximum pour les agriculteurs débutants.

### 4. Limite d'adhésion au programme

Les producteurs pourront faire appel à ces services-conseils une fois pendant la durée du programme, qui prendra fin le 31 mars 2008.

## PARTIE 2

### MODALITÉS

L'agent de programme fournira au producteur une liste d'experts-conseils titulaires de l'offre permanente de service, et une brève description de leurs compétences ainsi que tous les autres renseignements pertinents exigés lors du processus d'accréditation. Le client devra choisir un expert-conseil dans cette liste.

S'il choisit un expert-conseil qui n'est pas proche de son exploitation agricole, le client devra acquitter les frais supplémentaires engagés par l'expert-conseil pour assurer les services en sus du montant prévu au programme.

Lorsque le client aura choisi un expert-conseil, l'agent de programme passera avec celui-ci une offre subséquente qui précisera les services à fournir et les conditions.

Le bureau des SCEAC paiera à l'expert-conseil un tarif journalier de 400 \$ pour la première journée de travail et de 500 \$ pour les quatre journées suivantes, et 500 \$/jour pour le suivi du volet *Évaluation des exploitations agricoles*. Ce tarif comprend les honoraires professionnels ainsi que les frais de déplacement.

Le programme paiera 2 400 \$ pour un expert-conseil dont la place d'affaires se trouve dans un rayon de 100 kilomètres (200 kilomètres aller-retour) de l'adresse du producteur. Si aucun expert-conseil n'est disponible à cette distance et que celui retenu est à plus de 100 kilomètres de l'exploitation agricole, le programme paiera les frais supplémentaires encourus.

À sa première visite chez le client, l'expert-conseil devra percevoir les premiers 100 \$ auprès de son client.

## PARTIE 3

### INFORMATIONS GÉNÉRALES

Pour être éligible à offrir ses services dans le cadre du SCEAC, un consultant doit d'abord être accrédité. Une fois accrédité, le MAPAQ lui fera signer une *Offre permanente de service*, laquelle pourra le rendre éligible pour obtenir des *Offres subséquentes*.

#### 1. Exigences requises

Les experts-conseils doivent répondre aux exigences suivantes pour offrir leurs services au SCEAC :

- Être membre de l'Ordre des agronomes du Québec;
- Détenir un baccalauréat en Économie et gestion agroalimentaires ou en agronomie ou l'équivalent;
- Avoir une expérience de deux (2) ans en évaluation financière d'entreprises agricoles et la réalisation de plan de développement d'entreprises agricoles.

#### 2. Énoncé de travail

On retrouvera à l'annexe A, la description des tâches à accomplir.

#### 3. Base de paiement

Pour une offre subséquente à prix ferme, si l'expert-conseil s'acquitte de manière satisfaisante de toutes ses obligations, on le paiera selon le prix précisé à l'annexe B.

Lorsqu'un expert-conseil travaille pour une entreprise, il doit le spécifier sur le formulaire d'inscription et identifier son employeur. Lui et son employeur doivent agir conformément à l'article 54 du code de déontologie de l'Ordre des agronomes du Québec relatif à la perception des comptes.\*

\* « L'agronome doit s'assurer, (...) que la perception de comptes ou la facturation soit clairement faite pour et en son nom, qu'il agisse pour son propre compte ou pour le compte d'un tiers. Toutefois, l'agronome engagé par un tiers peut permettre à celui-ci de réclamer directement au client les honoraires, frais ou déboursés relatifs à ses services professionnels, sur entente entre le client, l'employeur et l'agronome, pourvu que le nom de l'agronome responsable du dossier soit indiqué clairement sur les factures (...). »

#### **4. Procédure d'évaluation des candidats**

Un comité d'évaluation constitué de représentants du MAPAQ et de AAC évaluera les candidatures conformément à la procédure et aux critères d'évaluation précisés à l'Annexe C. Les candidats retenus seront invités à signer une offre permanente de service et leur nom sera mis sur une liste à être consultée par les producteurs au moment où ils se prévaudront du programme.

Le comité d'évaluation se réserve le droit de demander des précisions ou de vérifier les renseignements fournis par le candidat ou de communiquer avec l'un ou plusieurs clients ou personnes-ressources dont le nom est donné en référence.

## PARTIE 4

### INSTRUCTIONS POUR LA PRÉSENTATION DES OFFRES DE SERVICE

#### 1. Inscription

Tout expert-conseil désirant offrir ses services dans le cadre du SCEAC doit remplir le formulaire d'inscription *Offre permanente de service (Annexe D)* et le faire parvenir avec tous les documents requis **en trois copies** à l'adresse suivante :

Inscription des experts-conseils  
Attention : Cathy Savard  
Services-conseils aux entreprises agricoles canadiennes  
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries  
et de l'Alimentation  
Direction de la coordination et de l'appui aux régions  
200, chemin Sainte-Foy, 9<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4X6

**Il n'y a aucune date limite pour faire parvenir les formulaires.**

#### Mise en garde

**Les offres de service et la documentation doivent nous parvenir par la poste. Les offres acheminées par télécopie ou par courrier électronique ne seront pas considérées.**

#### 2. Demandes de renseignement

Les demandes de renseignement concernant la présente doivent être adressées à :

**Cathy Savard**  
Téléphone : (418) 380-2100, poste 3255  
Télécopieur : (418) 380-2161  
Adresse électronique : [cathy.savard@mapaq.gouv.qc.ca](mailto:cathy.savard@mapaq.gouv.qc.ca)

#### 3. Documents requis

Les offres de service doivent être accompagnées des documents suivants :

- attestation de l'appartenance à l'Ordre des agronomes du Québec;
- attestation d'études;
- copie de deux (2) rapports que vous avez réalisés ou sur lesquels vous avez travaillé;
- références de deux (2) clients.\*

\* Afin de préserver la confidentialité, le nom des clients doit être sans lien avec les rapports fournis.

## ANNEXE A

### ÉNONCÉ DE TRAVAIL

- 1) L'expert-conseil choisi par un client doit effectuer lui-même tous les travaux associés à une évaluation de l'exploitation agricole (ÉEA), qui comprend l'évaluation financière de l'exploitation agricole (ÉFEA) et le plan d'action (PA), tel que décrit dans le présent énoncé de travail et le guide de l'expert-conseil (appendice 1 de l'annexe A), et comme le demande l'agent de programme.
- 2) Lorsqu'un expert-conseil choisi par le client, travaille à une entreprise (par exemple, un groupe de gestion agricole), la raison sociale de l'entreprise et le nom de l'expert-conseil doivent tous deux figurer sur l'offre subséquente à une offre permanente.
- 3) L'expert-conseil sera appelé à rencontrer individuellement des agriculteurs *au fur et à mesure des besoins* pour la durée du contrat. À la demande de l'agent de programme, il devra entre autres rassembler l'information sur l'exploitation agricole de l'agriculteur et sur sa situation financière. Il se servira de cette information pour effectuer une ÉEA, qui comprend une ÉFEA et un PA, ou pour effectuer une ÉFEA ou un PA selon ce qu'aura déterminé l'agent de programme.
  - 3.1 L'expert-conseil sera appelé à présenter un rapport qui résume les travaux effectués à l'égard de l'ÉEA. Le contenu de ce rapport est défini au point 3.2.6, pour l'ÉFEA, et au point 3.3.2, pour le PA. Si l'expert-conseil ne doit fournir de rapport que pour une seule partie de l'ÉEA, il trouvera l'information dans les sections correspondantes, soit 3.2.6, soit 3.3.2.
  - 3.2 Évaluation financière de l'exploitation agricole (ÉFEA) — Pour en savoir davantage, se reporter à l'appendice 1 de l'annexe A. Chaque ÉFEA effectuée par l'expert-conseil doit se composer des éléments suivants ou des éléments déterminés par l'agent de programme :
    - 3.2.1 Un examen de toute information fournie par l'agent de programme.
    - 3.2.2 L'expert-conseil devra visiter l'entreprise agricole pendant au moins une journée afin de recueillir des données et de préparer l'information requise. Il inspectera l'exploitation agricole et examinera sur place sa situation financière. À cet égard, il étudiera les éléments suivants, sans s'y limiter : systèmes de production, biens agricoles et autres, accords conclus avec les fournisseurs et les frais exigibles y afférents, accords conclus avec les créanciers, accords de commercialisation, forces et faiblesses de l'entreprise agricole, et buts et objectifs de l'agriculteur.
    - 3.2.3 Avant de commencer à établir les états financiers agricoles, l'expert-conseil doit obtenir de l'agriculteur ses déclarations de revenus des deux dernières années\* (au moins) ainsi que tout autre état financier pertinent.

\* Cela peut être impossible dans le cas d'agriculteurs débutants.

3.2.4 L'expert-conseil doit examiner les registres de production, les accords de commercialisation et le fonctionnement général de l'entreprise agricole. Il doit informer l'agriculteur au sujet de la valeur actuelle de ses biens agricoles et préparer les états financiers suivants :

- a) bilan initial;
- b) états des revenus et des dépenses des deux dernières années;\*
- c) analyse des ratios;
- d) état des revenus et des dépenses pour le ou les exercice(s) considéré(s);
- e) flux de trésorerie mensuel ou trimestriel pour le ou les exercice(s) considéré(s);
- f) états des revenus et des dépenses constatés par régularisation pour le ou les exercice(s) considéré(s).

\* Ces exigences pourraient être facultatives pour les agriculteurs débutants.

3.2.5 L'expert-conseil et l'agriculteur discuteront des objectifs de l'exploitation agricole et détermineront les options ou les conclusions possibles qu'ils pourraient explorer davantage dans un plan d'action.

3.2.6 L'expert-conseil devra préparer un rapport sur chaque évaluation financière comprenant les éléments suivants :

- a) résumé;
- b) profil de l'entreprise;
- c) type et importance de l'exploitation;
- d) situation financière;
- e) stratégies pour la mise en marché;
- f) analyses des ratios de l'exploitation agricole;
- g) établissement des objectifs;
- h) renseignements sur les investissements;
- i) sommaire : évaluation de la rentabilité, de la viabilité de l'entreprise, des buts et des étapes suivantes.

3.3 Plan d'action (PA) – Pour en savoir davantage, se reporter à l'appendice 1 de l'annexe A. À la demande de l'agent de programme, l'expert-conseil sera appelé à élaborer le PA. Pour préparer un PA, il faut d'abord avoir effectué l'ÉFEA ou une analyse semblable. Le PA comprendra les éléments suivants :

3.3.1 Un plan financier fondé sur les données recueillies au cours de l'évaluation financière de l'exploitation agricole ou fourni par l'agriculteur (consulter la note relative à l'ÉFEA ou à l'analyse fournie par l'agriculteur), où l'on précise et explore les possibilités de changement envisagées par l'exploitant agricole, et rendant compte des états suivants :

- a) états des revenus et dépenses projetés de deux années ou deux périodes de 12 mois;
- b) bilans des deux mêmes périodes de 12 mois.

3.3.2 L'expert-conseil devra préparer à l'intention de l'agriculteur un rapport comprenant les éléments suivants :

- a) plan financier;
- b) sensibilisation des demandeurs à l'impact des points suivants sur l'exploitation agricole;
  - stratégie en matière de ressources humaines;
  - stratégie de gestion des risques;
  - stratégie environnementale de l'exploitation agricole;
  - stratégie en matière de salubrité et de qualité des aliments;
  - stratégie de commercialisation/valeur ajoutée/internationale;
  - stratégie en matière de science et innovation;
- c) options additionnelles discutées avec l'agriculteur;
- d) énumération des étapes à être réalisées en vue du changement proposé.

**Note : ÉFEA ou analyse fournie par l'agriculteur :** Lorsqu'une ÉFEA acceptable ou une analyse semblable a été fournie par l'agriculteur et approuvée par l'agent de programme, selon les critères établis des SCEAC, l'expert-conseil choisi doit utiliser l'ÉFEA ou l'analyse fournie pour les besoins de l'élaboration du plan d'action. L'expert-conseil devra noter, dans le rapport écrit et dans le sommaire, que l'ÉFEA ou l'analyse utilisée pour élaborer le PA a été fournie par l'agriculteur.

- 4) L'agent de programme indiquera à l'expert-conseil sur une offre subséquente le coût total de chaque ÉEA ainsi que le temps à consacrer, avant que ce dernier n'entreprenne une ÉEA.
- 5) À la demande de l'agent de programme, l'expert-conseil pourrait être appelé à assurer le suivi de l'ÉEA pendant une journée au maximum. Si le client est un agriculteur débutant, l'expert-conseil pourrait être appelé à assurer un suivi pendant trois jours. Pour en savoir davantage sur les exigences en matière de suivi, veuillez vous reporter à l'appendice 1 de l'annexe A.
- 6) L'expert-conseil devra assister à toute réunion d'orientation ou séance de formation jugée nécessaire par l'agent livreur du SCEAC.

- 7) Toute modification d'une offre subséquente à une offre permanente de service demandée par l'expert-conseil doit être renégociée avec l'agent de programme. Si elle est approuvée, on apportera la modification et on émettra une nouvelle offre subséquente.
- 8) L'expert-conseil devra présenter toute information financière et autre à l'aide de tableurs et de modèles informatiques approuvés par l'agent de programme. Les logiciels déjà approuvés sont les suivants :
- Budgetel du Québec;
  - Rapports Horizon;
  - Agri-Budget du Québec;
  - AgExpert;
  - B.E.A.R. plus 2000 de l'Ontario;
  - Plan agricole du Manitoba;
  - Version 2.0, ABA – SCEAC, de l'Alberta.

L'expert-conseil qui désire utiliser un autre logiciel devra soumettre celui-ci au préalable à l'agent de programme afin de le faire approuver.

- 9) L'expert-conseil devra disposer en tout temps de matériel et de logiciels informatiques ainsi que d'un télécopieur en bon état pour satisfaire aux exigences du travail. Il devra posséder au moins un système d'exploitation Windows 98, une connexion par modem, une connexion à Internet et un logiciel financier fondé sur le logiciel de tableurs Excel 97 ou un ordinateur capable de faire tourner une autre plate-forme logiciel. Cette exigence pourrait changer au cours de la durée du contrat, et l'expert-conseil sera appelé à acquérir un nouveau matériel et de nouveaux logiciels pour satisfaire aux exigences résultant du changement.
- 10) L'expert-conseil devra déclarer tout conflit d'intérêts ou conflit d'intérêts possible à l'agent de programme.
- 11) L'expert-conseil ne devra créer aucun conflit d'intérêts pendant qu'il travaillera avec un agriculteur dans le cadre du SCEAC.
- 12) L'expert-conseil devra détenir un abonnement aux références économiques du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ).

## **APPENDICE 1 DE L'ANNEXE A**

### **EXPLICATION DÉTAILLÉE DES EXIGENCES AUXQUELLES L'EXPERT-CONSEIL DEVRA SATISFAIRE**

#### **Résultats de l'évaluation de l'exploitation agricole (ÉEA), constituée de l'évaluation financière de l'exploitation agricole (ÉFEA) et du plan d'action (PA)**

Par souci de clarté, mentionnons qu'en vertu des SCEAC, le producteur peut exercer les options suivantes :

1. l'ÉEA prévoit des services de consultation d'au plus cinq (5) jours et comprend une ÉFEA et un plan d'action;
2. l'ÉFEA prévoit des services de consultation d'au plus trois (3) jours;
3. le plan d'action prévoit des services de consultation d'au plus deux (2) jours.

Les rapports finaux sur les réalisations susmentionnées doivent comprendre un sommaire et des documents à l'appui.

#### **Évaluation financière de l'exploitation agricole (ÉEA) (durée de trois (3) jours)**

Il faut prévoir une visite de l'exploitation agricole d'au moins un jour afin de recueillir des données et de préparer les renseignements, tel qu'il est énoncé dans le présent manuel.

Les objectifs visés au cours des trois premiers jours est de recueillir des renseignements financiers, d'évaluer les revenus et dépenses au cours des deux dernières années (s'il s'agit d'une exploitation courante) et de dresser les bilans. Lors du processus, l'expert-conseil cerne les forces et les faiblesses de l'exploitation agricole, discute des objectifs de l'agriculteur et propose des options pour accroître la rentabilité de l'exploitation.

Les renseignements suivants doivent être compris dans le rapport final de l'expert-conseil.

#### **Rapport de l'Évaluation financière de l'exploitation agricole**

L'expert-conseil rédige un rapport pour le producteur sur chaque ÉFEA, rapport qui comprend les éléments suivants :

##### **a) Résumé**

Le résumé met en lumière les sujets qui se rapportent particulièrement à l'exploitation agricole, la situation courante ainsi que les recommandations ou options.

## **b) Profil de l'entreprise**

Le profil de l'entreprise doit comprendre des renseignements sur les sujets décrits ci-dessous.

- Régime de propriété

Décrit le genre d'entreprise, (ex. : société, société de personnes, entreprise individuelle); l'identité des individus en cause et leur rôle ou participation; comprend tout changement apporté au régime depuis sa mise en place et l'incidence sur l'exploitation.

- Historique de l'entreprise

Il faut indiquer le nombre d'années d'exploitation de l'entreprise et, concernant les entreprises établies, les événements majeurs tels que l'introduction de nouvelles cultures, les activités de diversification, l'expansion, l'ajout de nouvelles installations, le remembrement ainsi que les nouveaux partenaires ou membres de la famille en cause.

- Description de l'exploitation

La description doit comprendre l'emplacement de l'exploitation; la superficie en acres, y compris la description des bâtiments et des autres installations.

- Ressources humaines

Il faut donner un aperçu des ressources humaines actuelles, (ex. : le nombre d'employés, leurs noms, leurs fonctions et le genre d'emploi, (ex. : à temps plein, à temps partiel, travail saisonnier, etc.)). Il faut également indiquer les services professionnels utilisés pour appuyer l'exploitation agricole, y compris les noms et services offerts.

## **c) Type et importance de l'entreprise**

Description du genre d'entreprise, (ex. : exploitation laitière, céréales et oléagineux, céréales et bétail, naissance-engraissage ou en sevrage de porcs, volaille, fruits, quotas détenus, etc.).

Il faut préciser la taille de l'entreprise, (ex. : le nombre total d'acres cultivées, la taille des troupeaux, etc.).

## **d) Situation financière**

Année en cours (résultats financiers à ce jour et prévisions jusqu'à la fin de l'année, en supposant que l'exploitation agricole continuera d'exercer ses activités comme elle le fait actuellement) et examen de l'état de la trésorerie pour les deux années écoulées, jusqu'à la fin de chaque année.

État de l'ensemble des éléments d'actif à leur valeur marchande et de passif.

États financiers sur une base d'exercice pour les deux dernières années\*, ou à défaut fournir le relevé T2042 ou T1 de l'ADRC ou le relevé A du CSRN.

\* Peut être facultatif pour les agriculteurs débutants. (Il se peut que certains agriculteurs débutants soient dans l'impossibilité de fournir des données historiques.)

#### e) **Stratégies pour la mise en marché**

Aperçu de toutes les stratégies et techniques de commercialisation utilisées à l'heure actuelle par l'entreprise, décrire les cinq éléments de commercialisation (produit, prix, lieu, promotion, personnes) et les caractéristiques fondamentales de la commercialisation de l'industrie ou des industries dans laquelle/lesquelles oeuvre l'entreprise.

#### f) **Analyse des ratios de l'exploitation agricole**

Les renseignements financiers doivent comprendre ce qui suit:

Sommaire financier\*

- Valeur nette
- Bénéfice net
- Marge bénéficiaire brute
- Rendement apporté à la direction

\* Peut être facultatif pour les agriculteurs débutants. (Il se peut que certains agriculteurs débutants soient dans l'impossibilité de fournir des données historiques.)

Ratios de l'exploitation agricole (obligatoires et facultatifs)

Les six ratios obligatoires sont les suivants :

- Ratios de liquidités
  - Ratio de liquidité générale
  - Ratio d'endettement
  - Ratio du fonds de roulement
- Ratios de solvabilité
  - Ratio des capitaux d'emprunts/capitaux propres
  - Ratio des capitaux propres
- Capacité de service de la dette
  - Ratio de service de la dette

Les ratios suivants sont facultatifs :

- Ratio financiers
  - Marge sur coût variable (globale et par production, \$ et %)
  - Coût variables
- Ratios de rentabilité
- Rendement des investissements
- Rendement des capitaux propres
- Autres ratios
  - Ratio de rotation des capitaux

- Ratio de l'équipement
- Ratio de Kohl

L'expert-conseil doit expliquer à l'agriculteur la signification des ratios et doit fournir des commentaires dans la description de la situation.

### **g) L'établissement des objectifs**

L'expert-conseil discutera des objectifs de l'agriculteur et déterminera des options ou des conclusions possibles qui pourront être analysées plus en détail dans le plan d'action.

#### Objectifs professionnels

- Comment s'orienter votre exploitation?
- Les principaux objectifs pour l'exercice en cours, en matière d'objectifs financiers et d'autres objectifs d'affaires. Que souhaitez-vous réaliser?
- Où voulez-vous que se situe votre exploitation l'an prochain? Dans deux ou trois ans? Dans cinq ans?

#### Objectifs personnels et familiaux

- Quel style de vie désirez-vous?
- Quel sont vos besoins pour l'avenir? – loisirs – études – retraite.

### **h) Renseignements sur les investissements**

- Investissement de capitaux : Indiquer les achats d'immobilisations coûteux prévus durant l'exercice courant et les achats prévus au cours des cinq prochains exercices.
- Préciser les hypothèses et décrire le statu quo qui ont servi à formuler les prévisions financières et les prévisions de production.
- Stratégies de gestion fiscale : Résumer les stratégies de gestion fiscale qui sont en place ou qui pourraient être mises en œuvre.

### **i) Sommaire : Évaluation de la rentabilité, de la viabilité, des buts et des étapes suivantes :**

- Évaluation de la viabilité de l'exploitation : déterminer si la viabilité de l'exploitation dans son état actuel peut permettre d'entreprendre des options;
- Discussion relative aux options possibles : résumer toutes les options avec une description d'un paragraphe pour chacune de celles qui ont été discutées avec l'agriculteur au cours de l'évaluation initiale de trois jours;
- Prochaines étapes.

L'expert-conseil doit s'assurer que l'agriculteur signe le document final.

## **Plan d'action (PA) (durée de deux (2) jours)**

Le producteur et l'expert-conseil doivent se rencontrer au moins une fois en vue de préparer les renseignements à produire qui sont indiqués ci-dessous. Le rapport sur le plan d'action à rédiger doit comprendre un sommaire ainsi que les réalisations attendues décrites ci-dessous.

Dans la mesure où le producteur fournit une analyse financière de présentation similaire à l'ÉFEA approuvée par les SCEAC, l'agent de programme provincial ou des SCEAC examine les renseignements fournis pour s'assurer qu'ils satisfont aux critères suivants :

- les renseignements ne doivent pas dater de plus d'un an ou d'un cycle financier;
- les renseignements doivent être accessibles par un logiciel de base de données électronique approuvé par le Comité des logiciels des SCEAC et doivent comprendre une analyse des ratios financiers, un examen des états des revenus et dépenses ainsi que des bilans pour deux exercices;
- les objectifs d'affaires et personnels du producteur doivent également être compris ainsi que le profil de l'entreprise, tel qu'indiqué aux points b), e) et f) de la section du Rapport de l'Évaluation financière de l'exploitation agricole.

Les renseignements susmentionnés sont exigés pour discuter des options et élaborer le plan d'action. Après que l'agent de programme a examiné et accepté l'analyse financière fournie par le producteur, il attribue le dossier à l'expert-conseil qu'a choisi le producteur.

## **Évaluation des options de rechange et discussion**

L'option retenue par l'agriculteur, suivant la discussion des diverses options au cours des trois premiers jours de l'examen, sert à élaborer le plan d'action pour l'exploitation agricole. Le plan d'action doit comprendre les prévisions des revenus et dépenses pour deux ans (c'est-à-dire deux périodes de douze mois, soit l'année de référence et l'année subséquente) ainsi que les états mensuels ou trimestriels de liquidités pour la même période.

## **Rapport du plan d'action**

Le plan d'action est une évaluation préliminaire des options retenues. Il comprendra un rapport ou un résumé écrit, si celui-ci ne fait pas partie du rapport de l'ÉEA, ainsi que les renseignements décrits ci-après.

### **a) Plan financier**

Ce plan comprendra les données financières portant sur les projets que l'exploitation agricole souhaite réaliser dans les deux prochaines années. Il sera constitué d'un survol des éléments d'information suivants:

- après la modification du plan, les estimations complètes des revenus et des dépenses prévus pour les deux prochaines années du cycle d'exploitation;
- évaluation de la rentabilité et de la viabilité de l'exploitation;

- description des changements qu'on propose d'apporter à la structure de l'exploitation, s'il y a lieu;
- bilan prévu, en tenant compte des nouveaux investissements consacrés à l'exploitation;
- calcul des ratios financiers pour la période prévue et commentaires. Il devrait s'agir des ratios exposés au point f) (Analyse des ratios financiers de l'exploitation agricole) du Rapport sur l'évaluation financière de l'exploitation agricole;
- exposé des rapports comparatifs de renouvellement à la disposition de l'exploitant agricole et utilisation et avantages de ces rapports;
- trésorerie: il faudra déposer une prévision de trésorerie pour au moins deux ans.

## **b) Sensibilisation des demandeurs à l'impact des points suivants sur l'exploitation agricole**

L'expert-conseil doit discuter sommairement des points suivants et prendre des notes, notamment sur les attentes de l'agriculteur; il n'est pas nécessaire d'aller en profondeur.

### Stratégie en matière de ressources humaines

- Que faut-il pour mettre en oeuvre le plan d'exploitation? Faire ressortir tous les changements majeurs à l'exploitation par rapport à la situation passée/actuelle.
- Quels sont les autres aspects à prendre en considération, tels que la gestion, la main-d'oeuvre et les connaissances techniques? (A-t-on indiqué des besoins en formation ou en perfectionnement des compétences?)
- Avez-vous un plan de santé et sécurité au travail dans votre exploitation? Avez-vous suivi une formation relativement au Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT), aux premiers soins, à la réanimation cardiovasculaire, etc.?
- A-t-on établi un plan de relève pour l'entreprise agricole? Si c'est le cas, il faut le décrire.
- Qui sera intéressé à assurer la relève de l'entreprise agricole?
- Quelle est la stratégie pour le transfert de l'actif?
- A-t-on besoin de plus de renseignements sur la planification de la relève?
- Avez-vous un testament qui a validité juridique? Quelle est la date de la dernière mise à jour?

### Programme de gestion des risques

- Plusieurs types de risques peuvent avoir un effet sur la réalisation des objectifs d'affaires. Il faut effectuer un bilan de la gestion des risques pour examiner les risques internes et externes. Il existe des stratégies et des outils pour réduire le niveau des risques.
- Quels sont les types de risques qui touchent l'entreprise agricole?
- Quelles sont les stratégies actuelles en matière de gestion des risques?
- Faire ressortir les forces, les faiblesses, les possibilités et les dangers qui ont été cernés et discutés (cerner les risques à l'intérieur de l'exploitation agricole ainsi que les risques liés à des facteurs externes, et examiner divers moyens pour les réduire tels que l'assurance-production, le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA), d'autres produits d'assurance qui ont été utilisés pour réduire les risques d'exploitation, les programmes gouvernementaux en matière de gestion des risques de l'entreprise, des budgets qui tiennent compte de l'évaluation des risques).

### Stratégie environnementale de l'exploitation agricole

- Le plan prévoit-il un investissement dans un plan environnemental à la ferme? S'agit-il ici d'une lacune dans le calendrier de mise en oeuvre du plan d'action?
- De quels renseignements supplémentaires a-t-on besoin? (coût, choix du moment, répercussions, etc.).
- Avec qui faudrait-il communiquer?

### Stratégie en matière de salubrité et de qualité des aliments

- Le plan prévoit-il quelques investissements que ce soit à l'égard de la qualité et de la salubrité des aliments à la ferme?
- Est-on entré en communication avec le groupement national/provincial de producteurs spécialisés au sujet des programmes touchant la qualité et la salubrité des aliments?
- De quels renseignements supplémentaires a-t-on besoin? (coût, choix du moment, répercussions, etc.).
- Avec qui faudrait-il communiquer?

### Commercialisation et valeur ajoutée/International

- Envisagez-vous les marchés d'exportation? Si oui, avez-vous besoin de renseignements sur les règles aux frontières, les taux de change, l'assurance, les frais de transport et la distribution, les séminaires sur l'exportation, les foires commerciales et les revues spécialisées?
- Connaissez-vous certaines organisations ou programmes/services fédéraux et/ou provinciaux qui pourraient vous aider à accéder à ce nouveau marché (c.-à-d. coopératives ou organismes)?
- Y a-t-il des possibilités d'aborder un marché avec un petit groupe d'agriculteurs?
- Existe-t-il une possibilité de projet pilote?
- Seriez-vous intéressé à en savoir davantage sur les chaînes de valeur (distribution, vente en gros, vente au détail)?

### Science et innovation

- Prévoyez-vous investir dans du nouvel équipement innovateur?
- Étudiez-vous des possibilités liées aux progrès de la science et à l'innovation (nouveaux produits, procédés)?
- Est-ce que vous vous orientez vers l'utilisation de ressources renouvelables?

#### **c) Options additionnelles discutées avec l'agriculteur**

Fournir un aperçu et une brève description de toutes les options additionnelles qui ont été discutées avec l'agriculteur au cours de l'élaboration du plan d'action.

#### **d) Énumération des étapes à être réalisées en vue du changement proposé**

Énumérer les étapes qui doivent être réalisées en vue de la modification/de l'option proposée et déterminer les tâches et les rôles requis.

L'expert-conseil doit s'assurer que le document final est signé par l'agriculteur.

## **Suivi (durée d'une (1) journée)**

L'exploitant agricole fait une demande de suivi par l'entremise de l'agent de programme du SCEAC. Un montant additionnel de 500 \$ par jour sera accordé à l'expert-conseil par le programme.

L'expert-conseil examine les dossiers, les plans et les stratégies avant de visiter l'exploitation agricole. Selon les besoins de l'agriculteur, l'expert-conseil aura une discussion sur les éléments suivants :

### **Examen du plan**

- revoir les objectifs et les hypothèses;
- décrire ce qui fonctionne bien et ce qui ne fonctionne pas;
- indiquer les raisons pour lesquelles certaines choses ne fonctionnent peut-être pas selon le plan;
- indiquer si l'agriculteur a besoin de nouvelles stratégies et le cas échéant, décrire lesquelles;
- décrire les prochaines étapes ainsi que la façon dont elles seront mises en oeuvre.

### **Comparaisons financières**

- comparer les prévisions et la situation actuelle : vérifier si les prévisions sont encore valables;
- préparer et comparer les ratios financiers.

### **Processus de planification**

- revoir comment préparer des budgets et faire des prévisions;
- revoir comment mettre le plan à jour;
- mettre l'accent sur la nécessité de revoir les plans et de les mettre à jour;
- revoir toutes les questions au sujet du processus de planification;
- revoir comment assurer la conformité du plan.

### **Après-évaluation**

- Indiquer si l'agriculteur réalise ses objectifs familiaux;
- Indiquer si l'agriculteur réalise ses objectifs d'affaires;
- Indiquer si le processus de planification a aidé;
- Décrire comment le service peut être amélioré.

## **Réalisations attendues relatives aux services de suivi**

L'expert-conseil doit fournir au producteur les documents suivants :

- la mise à jour des stratégies, des objectifs et des prochaines étapes ainsi qu'un rapport détaillé des progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs fixés (environ deux pages) – un exemplaire signé par le producteur doit être remis au SCEAC;
- comparaison des prévisions financières – il s'agit de la comparaison entre les renseignements financiers courants communiqués par l'agriculteur et les prévisions formulées antérieurement par l'expert-conseil;

- comparaison des ratios fondés sur les renseignements financiers courants, y compris une brève explication des changements importants, s'il y a lieu;
- examen des fiches d'information pratique sur la mise à jour du plan, l'intégration des changements futurs, l'établissement des ratios financiers et leur signification, l'analyse comparative, de même que les coordonnées des personnes-ressources et les adresses Web.

L'expert-conseil doit rédiger un rapport sur les réalisations attendues indiquées ci-dessus et en remettre un exemplaire, signé par l'agriculteur, à ce dernier ainsi qu'à l'administrateur indiqué du programme provincial ou du SCEAC.

**Note :** Concernant les agriculteurs débutants, le producteur a droit à au plus trois séances de suivi distinctes d'un jour au cours de la période d'effet du programme (maximum de trois jours).

## **ANNEXE B**

### **BASE DE PAIEMENT**

#### **PRIX ET MODALITÉS DE PAIEMENT DES SCEAC**

On paiera les factures à raison d'un tarif journalier ferme tout compris de 400 \$ pour la première journée et de 500 \$ pour chaque journée suivante, jusqu'à concurrence d'un prix ferme tout compris de 2 400 \$ pour une évaluation de l'exploitation agricole (ÉEA), y compris les frais de déplacement, en supposant que l'ÉEA moyenne sera effectuée dans un rayon de 200 kilomètres aller-retour à partir de l'établissement commercial de l'expert-conseil. Si aucun expert-conseil n'est disponible à l'intérieur de la limite de 100 kilomètres, le programme paiera les frais supplémentaires encourus.

Il est entendu que dans le cadre du SCEAC, l'expert-conseil retenu, touchera un montant de 100 \$, qui sera versé par l'exploitant agricole avant le début des travaux. Chaque commande subséquente passée dans le cadre de l'offre permanente de service comprendra un prix ferme tout compris pour cette ÉEA, pour les ÉEA difficiles ou plus importantes que la moyenne, le prix ferme tout compris sera déterminé par l'agent de programme à la date à laquelle on passera la commande subséquente.

Si l'expert-conseil retenu doit consacrer plus de temps à l'évaluation et/ou faire d'autres travaux, il devra demander à l'agent de programme une approbation préalable. On fera parvenir à l'expert-conseil retenu une modification de la commande subséquente décrivant les travaux supplémentaires et le nombre de jours de travail additionnels, ainsi que le supplément à consacrer aux frais de voyage pour effectuer l'ÉEA. La modification de la commande subséquente comprendra le temps à consacrer aux travaux au delà de la durée moyenne exigée pour une ÉEA et/ou les frais de voyage supplémentaires, qui devront être évalués par l'agent de programme. Dans certains cas, il pourrait se révéler nécessaire de financer d'autres moyens de transport, des services d'hébergement et des repas supplémentaires, qui devront être approuvés et précisés dans la modification de la commande subséquente par l'agent de programme, en plus d'être acceptés par l'expert-conseil.

## ANNEXE C

### CRITÈRES D'ÉVALUATION DES CANDIDATURES

Les offres seront évaluées conformément aux procédures et aux critères précisés ci-après. Un candidat pourra être titulaire d'une offre permanente de service s'il obtient un minimum de 60 points.

Seuls les membres de l'Ordre des agronomes du Québec sont admissibles à poser leur candidature.

<b>1. Diplômes universitaires</b>  L'offrant doit fournir la preuve écrite de ses études en Économie et gestion agroalimentaires ou en agronomie ou l'équivalent.	15 points pour un baccalauréat.  5 points pour une maîtrise.	minimum de 15 points
<b>2. Expérience</b>  L'offrant doit démontrer qu'il possède au moins deux années d'expérience en évaluation financière d'entreprises agricoles et la réalisation de plan de développement d'entreprises agricoles. Fournir une description des emplois occupés durant cette période.	15 points pour deux années d'expérience  5 points pour chaque année supplémentaire	minimum de 15 points
<b>3. Exemple de rapport</b>  L'offrant doit indiquer s'il est en mesure d'effectuer les travaux décrits dans l'offre permanente de service pour l'évaluation financière de l'entreprise agricole (ÉFEA) et le plan d'action (PA) en donnant deux (2) exemples de travaux qu'il a réalisés. Les exemples doivent démontrer en particulier qu'il est en mesure de produire les principaux éléments contenus aux paragraphes 3.2 et 3.3 de l'annexe A.  Fournir deux rapports récents que vous avez réalisés ou sur lesquels vous avez travaillé et les coordonnées de deux clients.*  * Afin de préserver la confidentialité, le nom des clients doit être sans lien avec les rapports fournis.	15 points pour chaque exemple complet	minimum de 30 points
Note minimale pour obtenir l'accréditation		minimum de 60 points

# ANNEXE D

## FORMULAIRE D'INSCRIPTION



Agriculture et  
Agroalimentaire Canada

Agriculture and  
Agri-Food Canada

Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation



### OFFRE PERMANENTE DE SERVICE

#### Expert-conseil en évaluation d'entreprise agricole

Le candidat doit être membre de l'Ordre des agronomes du Québec.  
Veuillez joindre une copie de votre carte de membre.

#### 1 Identification

Nom de famille à la naissance					Prénom				
Adresse (no, rue, app.)									
Municipalité					Province			Code postal	
Numéro de téléphone		Ind. rég.	Résidence	Ind. rég.	Bureau	Ind. rég.	Autre		
N.A.S. :				Adresse de courrier électronique _____ @ _____					

#### 2 Région

Veuillez indiquer la (ou les) région(s) où vous désirez offrir vos services :

<i>Bas-St-Laurent</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Outaouais</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Côte-Nord</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Laurentides</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Saguenay/Lac St-Jean</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Abitibi/Témis./Nord-du-Québec</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Québec</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Mauricie</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Chaudière-Appalaches</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Centre-du-Québec</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Montréal</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Estrie</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Montréal/Laval/Lanaudière</i>	<input type="checkbox"/>

#### 3 Langue de travail

Dans quelle langue désirez-vous offrir vos services :

<i>Français</i>	<input type="checkbox"/>	<i>Anglais</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Les deux langues</i>	<input type="checkbox"/>		





