

BUREAU DE GESTION FAMILIALE CIBC

ORGANISATION DE RENCONTRES FAMILIALES

Avril 2022



Susan Wood

*Directrice, Stratégies de gestion de patrimoine
Gestion privée CIBC*



Susan Wood

*Directrice, Stratégies de gestion
de patrimoine
Gestion privée CIBC*

Susan guide les particuliers à valeur nette très élevée, les propriétaires d'entreprise et les entreprises familiales à travers leurs occasions et défis uniques. Susan collabore avec vos conseillers de confiance pour fournir des conseils et assurer l'harmonisation sur tous les fronts dans les domaines du patrimoine, de la planification fiscale et successorale, de la philanthropie, de la gouvernance familiale et de la planification de la relève d'une entreprise.

Forte de 30 ans d'expérience en gestion privée de patrimoine, en services bancaires aux entreprises, en services bancaires d'investissement et en comptabilité publique, Susan est une professionnelle chevronnée et digne de confiance.

Susan est titulaire d'un baccalauréat en commerce spécialisé en finance et détient le titre de conseillère en entreprises familiales (FEA). Elle est également membre des Comptables professionnels agréés de l'Ontario depuis 1992.

Sommaire

Les discussions familiales jouent un rôle important dans la préparation du transfert de patrimoine à la prochaine génération. Ce n'est pas tout le monde qui est à l'aise d'organiser des discussions familiales. Dans cet article, nous examinons de plus près les avantages et les pratiques exemplaires des rencontres familiales dans le contexte du transfert de patrimoine.

Bien que plusieurs soient réticents de tenir des rencontres familiales, discuter en famille peut être un bon moyen d'échanger de l'information, de combler le vide, de corriger les hypothèses erronées et de demander l'opinion des autres membres de la famille. Cela peut aider à prévenir de mauvaises décisions plus tard.

Certains facteurs clés à prendre en considération pour organiser une rencontre familiale réussie sont, entre autres, la planification, l'établissement d'un ordre du jour et le recours à un facilitateur ou à un présentateur externe. Il est important de jeter les bases de discussions futures puisqu'elles facilitent la tenue d'autres rencontres à l'avenir.

Bon nombre de nos conversations sur le patrimoine et la gestion de patrimoine portent sur le fait de préparer le patrimoine pour la prochaine génération, notamment en le faisant fructifier, en réduisant l'impôt, en veillant à ce qu'il soit bien structuré et en gérant le risque.

Les familles prospères en font souvent plus. En plus de préparer le patrimoine pour la ou les prochaines générations, ils préparent activement la ou les prochaines générations à recevoir ce patrimoine. L'une des principales activités dont on se sert couramment consiste à mener des discussions avec la famille, mais ce n'est pas tout le monde qui est à l'aise de le faire. Les discussions familiales sur le patrimoine, généralement dans le cadre d'une rencontre familiale, peuvent être particulièrement difficiles lorsqu'il y a des conjoints ou des partenaires, et peut-être aussi plusieurs générations. Et imaginez si une ou deux entreprises familiales en faisaient aussi partie?

Dans le présent article, nous explorons certaines des pratiques exemplaires des rencontres familiales visant à préparer le patrimoine pour la prochaine génération.

Rencontres familiales

Il n'est pas rare que des gens prospères, même ceux qui dirigent de grandes entreprises ou qui organisent régulièrement des rencontres d'affaires, se sentent mal à l'aise de tenir des rencontres familiales. C'est particulièrement le cas si ces rencontres comprennent des conversations sur le patrimoine familial. Ces personnes pourraient même ne pas être convaincues que les conversations sur le patrimoine familial en valent la peine ou connaître les pratiques exemplaires qui peuvent les aider à rendre ces discussions fructueuses.

Je crois fermement aux bienfaits des rencontres familiales sur une base régulière. Je ne crois pas avoir déjà travaillé avec une personne qui a regretté d'avoir tenu ces conversations. Toutefois, il n'est pas rare que des clients éprouvent certaines inquiétudes, notamment :

- la crainte de perdre le contrôle;
- la crainte de créer des attentes;
- l'incertitude quant au résultat qu'ils souhaitent obtenir;
- le désir de conserver la possibilité de changer d'idée plus tard;
- des préoccupations concernant la possibilité de générer des conflits ou de devoir composer avec les conflits qui pourraient déjà exister (mais qui peuvent être ignorés ou évités si on ne dit rien).

Nos enfants nous écoutent toujours. Même si nous ne parlons pas explicitement avec eux du patrimoine familial, ils décèlent des indices.

Malgré ces craintes et préoccupations, les rencontres familiales peuvent être très avantageuses, même pour les familles qui ne sont pas dotées d'une grande entreprise familiale. Si le patrimoine est transféré, il vaut la peine d'en discuter.

Discuter avec vos enfants

En discutant du patrimoine familial avec nos enfants, nous les préparons mieux à ce qui s'en vient.

Nos enfants nous écoutent toujours. Même si nous ne parlons pas explicitement avec eux du patrimoine familial, ils décèlent des indices. Si vous n'avez pas tenu cette conversation, il est probable qu'ils disposent de certains renseignements, aussi incomplets ou inexacts soient-ils.

Si nous ne leur communiquons pas ces renseignements, ils combleront le vide, probablement à partir d'hypothèses erronées. Ils peuvent même, par inadvertance, prendre des décisions en se fondant sur ces renseignements erronés sans même le savoir.

En menant cette conversation, nous mettons aussi en place des conditions équitables. Les parents discutent souvent en aparté d'un aspect de leur patrimoine avec l'un de leurs enfants. L'un d'entre eux peut participer davantage à l'entreprise ou s'intéresser davantage aux placements. Les autres pourraient être exclus de la conversation, ce qui pourrait être source de frictions ou de conflits entre vos enfants plus tard.

Il s'agit là d'une façon de leur transmettre vos valeurs et de leur communiquer votre vision de votre patrimoine. Vous communiquez non seulement des précisions sur le patrimoine familial, mais aussi vos objectifs en ce qui a trait à votre patrimoine. Cela peut inciter vos enfants à réfléchir à leur relation avec l'argent et à ce qui compte pour eux, s'ils ne l'ont pas déjà fait.

Vous montrez aussi à vos enfants comment mener ces conversations avec leurs propres enfants, le moment venu. À bien des égards, il s'agit aussi d'un cadeau que vous offrez à vos petits-enfants et aux générations futures. Cela peut contribuer à atténuer la vérocité de l'adage selon lequel « une fortune ne passe pas trois générations », qui est souvent attribuable à un manque de communication et à des héritiers qui ne sont pas prêts à recevoir un héritage.



Demander l'opinion des membres de la famille

Pour certaines décisions, vous souhaitez probablement connaître l'opinion des membres de votre famille. Par exemple, si le patrimoine familial comprend une société, une fiducie, un bien immobilier ou peut-être une fondation familiale, vous devez poser certaines questions importantes ou mener certaines discussions.

- Est-ce que tout le monde veut continuer d'exploiter l'entreprise familiale?
- Est-ce que tout le monde veut participer à l'entreprise, le cas échéant?
- Si vous détenez des biens immobiliers importants, quel intérêt les membres de la famille ont-ils à en demeurer propriétaires, que ce soit maintenant, à l'avenir ou après votre décès?
- Qu'en est-il du chalet familial?

En abordant ces questions à l'avance et en donnant à vos proches la possibilité d'exprimer leurs volontés, vous avez la possibilité d'envisager une restructuration dès maintenant. À tout le moins, cela soulève la possibilité d'intégrer des modalités de distribution plus appropriées dans votre plan successoral. Si vous pouvez planifier votre succession dès maintenant, avant que quelque chose se produise, les solutions qui s'offrent à vous sont beaucoup plus vastes. De plus, le fait de mener ces conversations dès maintenant peut réduire le risque de conflit, diminuer la complexité de l'administration de votre succession et faire économiser à vos héritiers beaucoup de temps, de coûts et d'impôts lors du règlement votre succession. Plus important encore, elle peut alléger le fardeau de vos proches.

Une fois que les familles se rendent compte que les discussions menées lors des rencontres familiales ne se limitent pas nécessairement à parler du patrimoine, les craintes et les préoccupations relatives à ces discussions commencent à s'atténuer.

N'oubliez pas qu'il n'est peut-être pas suffisant de mener la conversation une seule fois. Les goûts, les intérêts, les ambitions et les objectifs de vos enfants et petits-enfants peuvent évoluer au fil du temps. C'est pourquoi le fait de tenir des rencontres familiales sur une base régulière peut être avantageux, car cela permet aux enfants de s'exprimer en manifestant l'évolution de leur attitude à mesure qu'ils mûrissent et se développent.

Facteurs à prendre en considération pour réussir une rencontre familiale

Planifiez une rencontre familiale à un moment qui convient à tous et envisagez de l'organiser « ailleurs » afin que chacun puisse s'éloigner de son quotidien. Ainsi, il pourrait être nécessaire de la prévoir longtemps à l'avance, lors d'une fin de semaine, afin que tout le monde puisse y assister, même s'il faut partir de loin. Une famille que je connais loue un gîte touristique chaque année, une autre tient la rencontre au chalet familial (un généreux chalet familial) et une autre l'organise dans un hôtel. Tout le monde se retrouve donc véritablement ailleurs et c'est un peu comme des vacances. L'essentiel, c'est que ces familles attendent avec impatience de se retrouver lors de ces rencontres.

Établissez un ordre du jour (pour la fin de semaine, la journée, la demi-journée ou l'heure, selon le cas) afin d'établir une structure et de gérer les attentes et l'anxiété liées à l'objectif de la rencontre. Encore une fois, le ton peut être très informel, mais la structure peut vous être utile, car elle vous permettra d'établir les attentes des gens.



Envisagez de faire appel à un facilitateur ou à un présentateur externe. Vous n'en aurez peut-être pas besoin ou il est possible que vous n'ayez besoin que pour une partie du temps que vous passerez ensemble. Toutefois, cela peut être très avantageux, en particulier lors de votre première rencontre ou si des renseignements techniques doivent être présentés ou faire l'objet de discussions. Cela peut aussi être très important si un conflit est susceptible de survenir. Les gens se comportent généralement mieux en présence d'une personne de l'extérieur.

Dans l'ensemble, le fait de tenir des rencontres familiales sur une base régulière peut créer un plus grand sentiment d'appartenance à la famille (soit les aspects de votre famille et de vos relations familiales qui la rendent unique et spéciale), un sentiment d'harmonie et de compréhension, surtout si vous trouvez un équilibre dans le temps que vous passez ensemble en y intégrant des activités amusantes ou sociales. Que la discussion soit informelle ou formelle, vous pourriez intégrer certains des éléments suivants :

- Le volet **développement familial**, comme le fait d'en apprendre davantage sur le patrimoine familial ou de discuter des activités philanthropiques de la famille. Il s'agit de l'aspect plus technique ou commercial de la rencontre familiale.
- Une activité de **cohésion familiale** (en apprendre davantage sur l'histoire de la famille ou élaborer un énoncé de mission familiale). À cet égard, mon histoire préférée est celle d'une grand-mère ou d'une arrière-grand-mère qui était une boulangère hors pair. Tout le monde se réunissait et préparait l'une des recettes de l'arrière-grand-mère qui étaient transmises de génération en génération. C'est une façon de s'amuser, mais aussi de perpétuer une tradition familiale.

- Une discussion sur l'**entreprise familiale**, s'il y en a une (cela peut consister en une visite de l'entreprise ou du récent agrandissement) ou sur un immeuble locatif qui vient d'être acheté.
- Des **activités amusantes pour la famille** (activités visant à renforcer l'esprit d'équipe). Je connais une famille qui organise des Jeux olympiques annuels familiaux et tout le monde a hâte d'y participer.

Une fois que les familles se rendent compte que les discussions menées lors des rencontres familiales ne se limitent pas nécessairement à parler du patrimoine, les craintes et les préoccupations relatives à ces discussions commencent à s'atténuer.

Jeter les bases de discussions futures

Voici un dernier point, en particulier pour les familles d'entrepreneurs. De bonnes pratiques de gouvernance, comme le fait de tenir des rencontres familiales sur une base régulière, peuvent aider la famille à traverser les périodes difficiles. Si vous avez déjà établi une pratique consistant à vous réunir pour discuter du patrimoine familial, il est beaucoup plus facile de réunir les membres de la famille ou d'organiser une téléconférence pour tenir une rencontre d'urgence. Elle pourrait servir à tenir tout le monde au courant en vue d'apaiser l'anxiété à l'égard de l'entreprise familiale, ou peut-être simplement à prendre certaines décisions. Les familles qui ont déjà mis en place de telles activités sont beaucoup plus susceptibles de mobiliser leurs troupes facilement en période de crise. Les familles qui ont remis cela à plus tard car elles sont d'avis que ce n'est pas essentiel pourraient éprouver un peu plus de difficultés et être moins bien outillées pour composer avec diverses sources de stress.





Le Bureau de gestion familiale CIBC vous aide, vous et les membres de votre famille, à composer avec la complexité d'un patrimoine multigénérationnel. En travaillant avec nos clients pour les aider à organiser leur patrimoine et à en comprendre les subtilités, nous élaborons un plan adapté à chaque famille qui tient compte des besoins de chacun de ses membres et reflète sa situation actuelle et sa vision pour l'avenir.

cibcgestionfamiliale.com

Le présent rapport de la Banque CIBC contient des renseignements qui étaient jugés exacts au moment de la parution. La Banque CIBC, ses filiales et ses sociétés affiliées ne sont pas responsables d'éventuelles erreurs ou omissions. Le présent rapport a pour but de fournir des renseignements généraux et ne doit pas être interprété comme donnant des conseils précis en matière de fiscalité, de prêt ou de droit. La prise en compte des circonstances particulières et de l'actualité est essentielle à une saine planification. Tout investisseur qui souhaite utiliser les renseignements contenus dans le présent document devrait d'abord consulter son spécialiste en services financiers, son fiscaliste et son conseiller juridique.

« Gestion privée CIBC » représente des services offerts par la Banque CIBC et certaines de ses filiales, par l'intermédiaire de Privabanque CIBC; Gestion privée de portefeuille CIBC, une division de Gestion d'actifs CIBC inc. (GACI); Compagnie Trust CIBC; et CIBC Wood Gundy, une division de Marchés mondiaux CIBC inc. Privabanque CIBC offre des solutions de Services Investisseurs CIBC inc. (SICI) et de GACI, ainsi que des produits de crédit. Les services de Gestion privée CIBC sont offerts aux personnes admissibles. Le logo CIBC et « Gestion privée CIBC » sont des marques de commerce de la Banque CIBC, utilisées sous licence.