

Les
publications
de la Direction de l'innovation
et des technologies

Compte rendu

N° 34

L'aide technique en mytiliculture et en pectiniculture

Bilan 2006 et 2007

François Bourque
Georges Cliche

**L'aide technique en
mytiliculture et en
pectiniculture**

Bilan 2006 et 2007

Compte rendu n° 34

François Bourque
Georges Cliche

Réalisation : Marc Veillet, responsable du bureau d'édition
Julie Rousseau, agente de secrétariat

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
Bureau d'édition - DIT
96, montée de Sandy Beach, bureau 2.05
Gaspé (Québec) G4X 2V6
publications.dit@mapaq.gouv.qc.ca

ISBN (version imprimée) : 978-2-550-53129-6
ISBN (version PDF) : 978-2-550-53130-2

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2008
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2008

L'aide technique en pectiniculture et en mytiliculture Bilan 2006 et 2007

François Bourque¹, Georges Cliche¹

1. CeMIM, Cap-aux-Meules

On doit citer ce document comme suit : Bourque, F., G. Cliche. 2008. L'aide technique en pectiniculture et en mytiliculture. Bilan 2006 et 2007. MAPAQ, DIT, Compte rendu n° 34, 12 p.

Résumé

En 2006, la Direction générale des pêches et de l'aquaculture commerciales du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) lançait un projet-pilote destiné à améliorer son offre de service en aide technique aux mytiliculteurs et aux pectiniculteurs.

Les principaux objectifs visés étaient :

- d'aider les entreprises mytilicoles et pectinicoles à optimiser leur production;
- de coordonner les interventions du MAPAQ en matière d'aide technique avec celles des partenaires du secteur;
- de fournir un soutien technique adapté aux besoins des régions;
- d'accroître les services aux entreprises en matière d'ingénierie et en matière de développement et d'amélioration technologiques.

La première étape a consisté en l'établissement d'un nouveau mode de fonctionnement des services d'aide technique qui allait permettre de coordonner tous les intervenants impliqués dans la livraison des services. Ce mode de fonctionnement a ensuite été présenté et accepté par le secteur. Des outils ont été mis en place dès 2006 pour identifier les besoins en aide

technique des mariculteurs (tourné annuelle des entreprises) et pour assurer l'enregistrement et le suivi des interventions (registre informatisé).

Cent quarante demandes d'interventions ont été enregistrées en 2006 et 2007. L'équipe d'aide technique a pu fournir des réponses à 64 % de ces demandes. Près de 90 % des actions réalisées ont pu être regroupées dans quatre grandes catégories, soient : dépannage et conseil technique; intervention structurée, appui à l'élaboration de projet d'entreprise et autre intervention (soutien informatique,...). Les demandes auxquelles on n'avait pas répondu ou en cours étaient principalement d'ordre technologique (conception de systèmes ou autre intervention structurée). Un mécanisme de priorisation a été élaboré par l'équipe technique afin d'aider à prioriser les futures interventions à entreprendre. Un sondage réalisé auprès des mariculteurs a permis de conclure qu'ils étaient satisfaits de l'aide technique qui leur était maintenant offerte. 100 % des entreprises sondées ont noté une amélioration en ce qui concerne la coordination des services en 2006 et en 2007 et 91 % ont noté une amélioration dans la livraison des services. La majorité des mariculteurs ont exprimé le souhait que le projet pilote soit reconduit en y apportant toutefois des améliorations.

Mots-clés

aide technique
mytiliculture
pectiniculture
mariculture
aquaculture

Table des matières

1. L'aide technique.....	1
2. Bref historique	1
3. Structuration du projet-pilote	1
4. Champ d'intervention et clientèle visée	1
5. Objectifs.....	1
6. Services offerts aux entreprises	1
7. Fonctionnement du projet pilote	2
8. Équipe rattachée au projet pilote d'aide technique en mytiliculture et pectiniculture	2
8.1. Coordonnateurs	3
8.2. Agents de première ligne	3
8.3. Agents de deuxième ligne	3
9. Financement du projet pilote	3
9.1. Financement à l'interne.....	3
9.2. Financement associé aux partenaires	3
10. Résultats ou bilan du projet pilote	4
10.1 Supervision et coordination	4
10.1.1 Comité élargi.....	4
10.1.2 Comité restreint	4
10.2 Réception et analyse des demandes	4
10.2.1 Demandes ponctuelles ou ad hoc	4
10.2.2 Tournée des entreprises	4
10.2.3 Visite des agents de première ligne des DR et du CACN dans les entreprises	4
10.2.4 Rencontres des groupes « Experts-Industrie »	4
10.2.5 Priorisation et choix des activités à entreprendre	5
10.3 Suivi des demandes d'intervention :le registre.....	5
10.4 Bilan des interventions	6
10.4.1 Nombre d'entreprises maricoles concernées	6
10.4.2 Bilan des demandes d'intervention par champs d'activités	6
10.4.3 Répartition des demandes par champs d'activités en mytiliculture	7
10.4.4 Répartition des demandes par champs d'activités en pectiniculture.....	8
10.4.5 Bilan des actions réalisées et terminées par type d'intervention	8
10.4.6 Bilan des actions non réalisées ou en cours par type d'intervention.....	9
10.5 Évaluation du projet-pilote.....	9
10.5.1 Sondage auprès des mariculteurs.....	9
10.5.2 Bilan des coordonnateurs et du comité restreint	10
11. Conclusion	10

Liste des figures

Figure 1 Organigramme du mode de fonctionnement du projet-pilote en aide technique	2
Figure 2 Page d'accueil du registre d'intervention en aide technique	6
Figure 3 Page de saisie d'ajout d'une demande d'intervention	7
Figure 4 Répartition relative des demandes par champ d'activité en mytiliculture.....	7
Figure 5 Répartition relative des demandes par champ d'activité en pectiniculture	8

Figure 6 Bilan des actions réalisées et terminées par type d'intervention..... 8
Figure 7 Bilan des actions non réalisées ou en cours par type d'intervention 9

Liste des tableaux

Tableau 1 Recevabilité des demandes d'aide technique 5
Tableau 2 Niveaux de priorité à accorder aux demandes d'aide technique 6
Tableau 3 Demandes d'intervention par champ d'activité pour les deux espèces 7

L'aide technique en pectiniculture et en mytiliculture

Bilan 2006 et 2007

1. L'aide technique

Nous définissons l'aide technique comme un soutien au démarrage ou aux activités de production d'une entreprise. Ce service consiste à proposer des solutions à des problèmes concrets par des moyens simples et habituellement disponibles (connus) permettant d'agir sur les problèmes ponctuels survenant au cours des opérations d'une entreprise. L'aide technique, tout comme la recherche-développement, peut suivre un cheminement allant de la détection de problématiques d'entreprise, à des propositions de solution et, ultimement, à l'implantation de ces solutions en entreprise. La démarche conduira à des interventions structurées : conception ou amélioration d'équipement, changement de façons de faire, etc.

2. Bref historique

Des services d'aide technique sont offerts depuis plusieurs années aux entreprises maricoles du Québec tant par le MAPAQ que par d'autres organismes œuvrant dans le secteur. Au MAPAQ, l'aide technique relevait principalement, depuis 1993, du personnel technique et professionnel des bureaux régionaux de la Côte-Nord, de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine jusqu'à la mise en place du projet pilote en 2006. Jusqu'à cette date, la direction de l'innovation et des technologies (DIT) intervenait aussi dans la livraison de ces services en fonction des compétences de son personnel. Le service de génie maricole de la SODIM, instauré en 2002, fournissait un soutien aux mariculteurs pour la conception de nouveaux équipements. Enfin, l'École nationale des pêches et de l'aquaculture (ÉPAQ, anciennement le CSP) s'impliquait également dans les services d'aide technique. Cependant, ces intervenants travaillaient de façon indépendante.

En avril 2004, dans un mémoire déposé à la ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, le Regroupement des mariculteurs du Québec (RMQ) faisait part de son insatisfaction quant aux services d'aide technique offerts à l'industrie. On y faisait le constat que le soutien technique nécessaire au développement des entreprises maricoles du Québec n'était pas au rendez-vous et qu'il y avait un urgent besoin d'une coordination améliorée pour la livraison de ces services.

3. Structuration du projet pilote

En 2005, la Direction générale des pêches et de l'aquaculture commerciale (DGPAC) a mandaté deux biologistes pour structurer et mettre en place un projet pilote d'aide technique d'une durée de deux ans. Marcel Roussy, alors en poste au Centre aquacole marin de Grande-Rivière (CAMGR) et Georges Cliche du Centre maricole des Îles-de-la-Madeleine (CeMIM) sont alors désignés. Marcel Roussy sera remplacé par François Bourque en janvier 2006. Dans un premier temps, les coordonnateurs ont élaboré un mode de fonctionnement pour la nouvelle approche de livraison des services d'aide technique. Ce mode de fonctionnement a ensuite été soumis aux intervenants en aide technique du MAPAQ et de ses partenaires pour être validé et bonifié puis présenté au Comité de gestion de la DGPAC pour son acceptation finale. Un feuillet

explicatif a servi de présentation sommaire aux mytiliculteurs et aux pectiniculteurs et le programme a été présenté plus en détails lors d'une rencontre tenue en mars 2006. Pour faire suite à l'accueil positif du mode de fonctionnement par les mariculteurs, le projet pilote a officiellement débuté en avril 2006.

4. Champ d'intervention et clientèle visée

Les services offerts dans le cadre du projet pilote incluaient l'aide technique en matière de production mytilicole et pectinicole et s'ajoutaient aux autres programmes et services déjà offerts par le MAPAQ et ses partenaires.

Ces services s'adressaient aux entreprises des régions de la Gaspésie, de la Côte-Nord et des Îles-de-la-Madeleine spécialisées dans l'élevage de la moule et du pétoncle et qui étaient détentrices d'un permis de site maricole. Les entreprises en démarrage engagées dans une démarche de demande de permis faisaient également partie de la clientèle visée.

5. Objectifs

Les objectifs du projet pilote étaient les suivants :

1. Aider les entreprises mytilicoles et pectinicoles à optimiser leur production;
2. Coordonner les interventions du MAPAQ en matière d'aide technique avec celles des partenaires du secteur;
3. Fournir un soutien technique adapté aux besoins des régions;
4. Accroître les services aux entreprises en ingénierie, en développement et en amélioration technologiques.

6. Services offerts aux entreprises

Dans le cadre du projet pilote, les services offerts aux entreprises ont été catégorisés en fonction du type d'intervention. Les catégories retenues, et quelques exemples, sont :

Appui à l'élaboration de projets d'entreprise :

- technique d'élevage à privilégier
- planification des opérations
- localisation de sites maricoles

Conseils techniques et dépannage :

- conseils sur des éléments précis de la production
- dépannage technique répondant de façon urgente à un problème de production

Interventions structurées en entreprises :

- adaptation ou transfert technologique
- évaluation d'une production mytilicole ou pectinicole

Rédaction de documents d'information :

- feuillets techniques rédigés au besoin sur des aspects précis de la production
- cahiers d'information

Ateliers et activités de transfert technologique

- atelier de formation pour les mariculteurs

Veille stratégique en technologie ou lors de missions d'acquisition de connaissances

Organisation de missions d'acquisition de connaissances

Aspects techniques de diagnostic d'entreprises

- Positionnement des équipements à bord des embarcations
- Amélioration du temps/mouvement dans les opérations

Conception d'un équipement spécialisé

Autres types d'intervention (soutien informatique ou autres)

7. Fonctionnement du projet pilote

L'organigramme de la figure 1 rend compte du mode de fonctionnement mis en place :

8. Équipe rattachée au projet pilote d'aide technique en mytiliculture et pectiniculture

Au MAPAQ, en plus des ressources humaines dégagées par la DIT, le personnel de trois directions régionales (Îles-de-la-Madeleine, Gaspésie et Côte-Nord) de la DGPAC a été impliqué dans la livraison des services. Divers organismes ont collaboré afin de compléter cette équipe : le Centre aquacole de la Côte-Nord (CACN), la Société de développement de l'industrie maricole (SODIM), et l'ÉPAQ. Ces organisations pouvaient compter sur du personnel ou avaient des mandats qui justifiaient leur participation au projet pilote. Finalement, mentionnons que la Corporation de soutien au développement technologique des PME (CSDT) a également été impliquée dans des projets technologiques.

Des protocoles d'entente portant sur la livraison des services d'aide technique ont été établis entre les différents partenaires afin de préciser la priorité à donner au projet par rapport aux autres activités, la participation et l'implication du personnel au comité et au suivi des activités, etc.

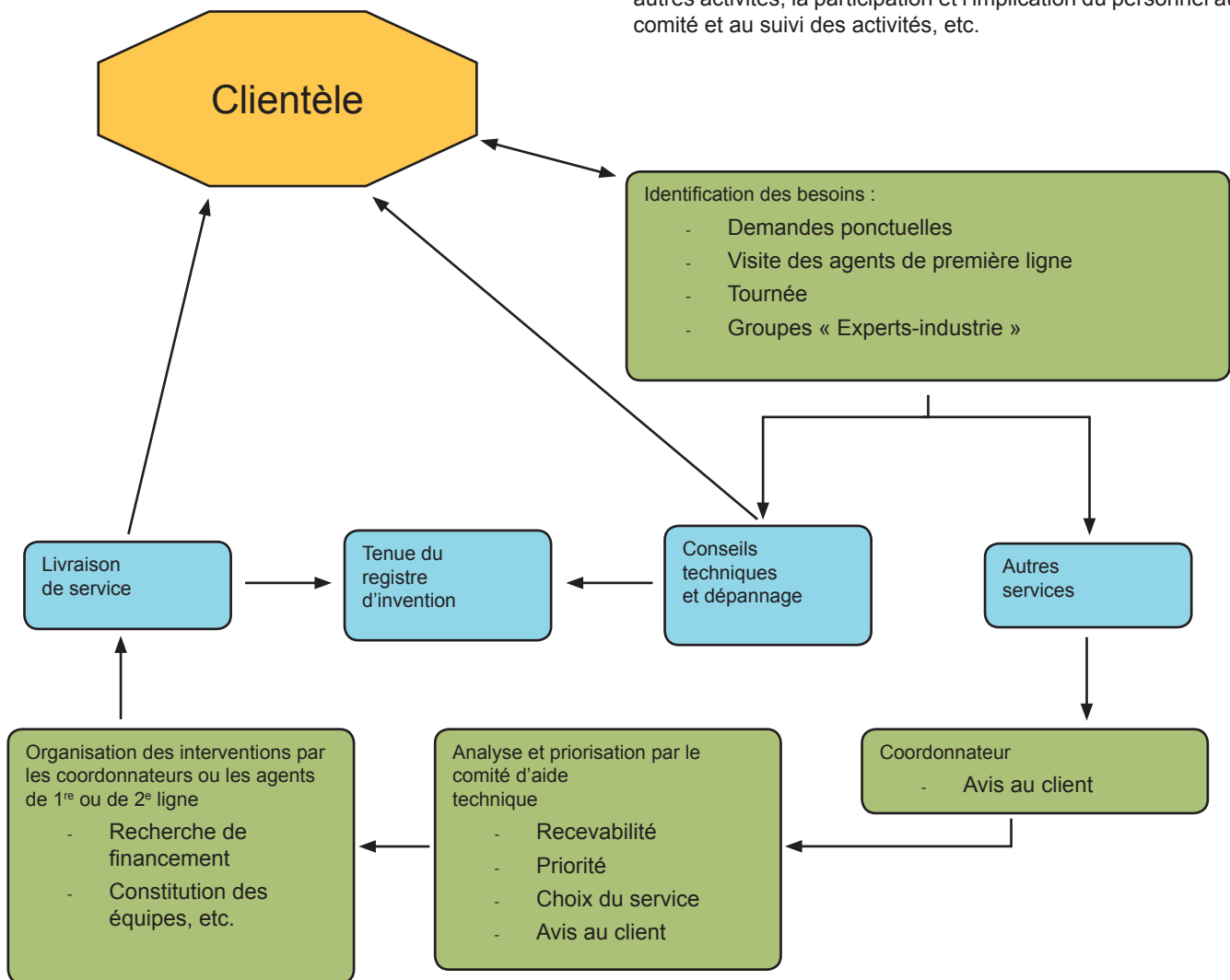


Figure 1. Organigramme du mode de fonctionnement du projet pilote en aide technique

Mentionnons qu'aucun engagement de personnel supplémentaire n'a eu lieu pendant la période visée par le projet pilote.

Les rôles des différents membres de l'équipe furent définis de la façon suivante.

8.1 Coordonnateurs

François Bourque (CeMIM) et Georges Cliche (CeMIM), deux chargés de projets de la DIT, ont assuré la coordination du projet pilote et ont respectivement pris en charge l'aide technique aux mytiliculteurs et celle offerte aux pectiniculteurs. Les coordonnateurs ont eu à organiser et à animer les réunions du comité restreint et du comité élargi d'aide technique. Leur mandat impliquait également une participation active à la livraison des services d'aide technique aux mariculteurs; ils devaient également établir le bilan final du projet pilote, ce document permettant à la DGPAC de décider de la reconduction ou non des services offerts.

8.2 Agents de première ligne

Comme leur titre le précise, les agents de première ligne sont en général les premiers répondants auprès de la clientèle : réception des demandes, conseil, dépannage, etc.

L'équipe de 1^{re} ligne

Gilles Lapointe	Direction régionale de la Gaspésie (DRG)
Claude Forest	DRG
Maurice Gaudet	Direction régionale des Îles-de-la-Madeleine (DRIM)
Sébastien Dupuis	Direction régionale de la Côte-Nord (DRCN)
Martin Guay	Centre aquacole de la Côte-Nord, bureau de Havre-Saint-Pierre (CACN)
Yannick Goaziou	CACN, bureau de Lourdes-de-Blanc-Sablon

8.3 Agents de deuxième ligne

Le rôle principal de ces agents était de fournir un service de seconde ligne et d'appuyer les agents de première ligne pour le dépannage et les conseils techniques. Ils pouvaient également intervenir occasionnellement dans la livraison de services plus spécialisés. Ces interventions pouvaient prendre diverses formes : conception des interventions structurées dans les entreprises avec l'appui du personnel technique et préparation des contrats de service, participation aux interventions structurées, rédaction de guides techniques, planification, organisation et réalisation d'ateliers de transfert de connaissance, conception des missions d'acquisition de connaissances.

L'équipe de deuxième ligne était constituée de professionnels de la DIT et de certains agents de développement des directions régionales, de même que l'ingénieur et la représentante Côte-Nord de la SODIM. Les agents techniques du CACN avaient également été identifiés comme agents potentiels de deuxième ligne en plus de leur rôle en première ligne.

L'équipe de 2^e ligne :

François Bourque	Centre maricole des Îles-de-la-Madeleine (CeMIM)
Georges Cliche	CeMIM
Francis Coulombe	Centre technologique des produits aquatiques (CTPA)
Bruno Myrand	CeMIM
Madeleine Nadeau	CeMIM
Benoît Thomas	Centre aquacole marin de Grande-Rivière (CAMGR)
Martha Bourgeois	DRIM
Jean-Marc Jalbert	DRG
Jean Lavallée	DRCN
Martin Guay	CACN, bureau de Havre-Saint-Pierre
Isabel Calderon	Société de développement de l'industrie maricole (SODIM)
Yannick Goaziou	CACN, bureau de Lourdes-de-Blanc-Sablon

À cette liste s'ajoute l'ingénieur de la SODIM, lequel avait été ciblé comme un intervenant majeur pour la livraison des services plus spécialisés. Durant la durée du projet pilote, trois ingénieurs se sont succédés à la SODIM :

Martin Crousset	en poste au lancement du projet démission en mars 2006
Dominic Bolduc	en poste de juillet 2006 à mars 2007
Nicholas Hamel	en poste de juin à décembre 2007

9. Financement du projet pilote

Le MAPAQ et ses partenaires (CACN, SODIM et ÉPAQ) ont financé conjointement le projet pilote. En ce qui concerne le CACN et la SODIM, des ententes avec le MAPAQ ont permis à ces deux organismes d'obtenir des budgets qui permettaient de couvrir les dépenses pour les déplacements de leur personnel et de réaliser des interventions en aide technique.

9.1 Financement à l'interne

La DIT a fourni l'équivalent d'une personne-année pour la coordination du projet pilote et un budget annuel de 30 000 \$ pour son fonctionnement. Ce budget servait à payer les frais de déplacement des coordonnateurs, certaines dépenses associées aux rencontres du comité élargi et pouvait également être utilisé pour la réalisation d'interventions en aide technique. La DIT a également investi un montant de 12 000 \$ pour la conception et la mise en place du registre de suivi des interventions en aide technique.

Les directions régionales ont alloué, pour leur part, les sommes nécessaires pour couvrir les frais de déplacement de leur personnel et pour la livraison des services par les agents de première ligne (1,5 personne/année)

9.2 Financement associé aux partenaires

Le MAPAQ a conclu une entente d'une valeur de 50 000 \$ avec le CACN pour couvrir une partie des dépenses associées aux services d'aide technique que ce centre offrait. Le CACN pour sa part fournissait l'équivalent d'un agent aquacole/année pour la livraison des services.

Le MAPAQ a investi un montant de 45 000 \$ pour le maintien d'un service de génie maricole pour les années financières 2005-2006 et 2006-2007. L'entente négociée lors du démarrage du projet pilote impliquait que l'ingénieur de la SODIM devait consacrer environ 75 % de son temps aux problématiques d'ordre technique et technologique identifiées dans le cadre du projet pilote.

Une entente informelle avec le CSP (actuellement l'ÉPAQ) permettait la participation des agents de deuxième ligne de cet organisme à des interventions liées au projet pilote. De plus, le programme de développement technologique (DTM) de l'ÉPAQ a permis l'achat de matériel jugé prioritaire dans le cadre du projet pilote.

10. Résultats ou bilan du projet pilote

10.1 Supervision et coordination

10.1.1 Comité élargi

Tous les agents de première et deuxième ligne faisaient partie du comité élargi. Ce comité devait se réunir au moins une fois par année. Ces rencontres avaient pour objectifs :

1. d'effectuer le bilan de l'année;
2. de procéder à l'évaluation du projet et préparer la reddition de comptes;
3. de procéder à une planification de l'année à venir.

Une première rencontre a été tenue le 9 novembre 2005, tout juste avant le lancement du projet pilote. Lors de cette rencontre, une analyse approfondie du mode de fonctionnement proposé par les coordonnateurs a été réalisée et, par la suite, la version finale du mode de fonctionnement a pu être élaborée. Une seconde rencontre s'est tenue le 5 juillet 2006 suite à l'entrée en poste de l'ingénieur de la SODIM. On y a discuté du financement du projet pilote, de la tenue d'un registre d'interventions et de la priorisation d'activités d'aide technique à venir. Le comité élargi s'est réuni une troisième fois le 22 mars 2007 afin de tracer le bilan de la première année du projet pilote et de discuter des orientations de la seconde année.

10.1.2 Comité restreint

Le comité restreint, formé des deux coordonnateurs, des agents de première ligne et de l'ingénieur de la SODIM avait pour mandat de coordonner les services d'aide technique, d'apporter les ajustements nécessaires au mode de fonctionnement du projet, d'assurer le suivi des interventions, de procéder au lancement d'activités, etc.

Des conférences téléphoniques ont eu lieu de façon régulière à tous les deux à trois. Les comptes-rendus de ces conférences téléphoniques sont disponibles auprès des coordonnateurs.

10.2 Réception et analyse des demandes

Différents moyens ont été mis en place pour permettre la réception et l'identification des demandes en provenance des entreprises maricoles.

10.2.1 Demandes ponctuelles ou ad hoc

Normalement, ces demandes étaient transmises directement aux agents de première ligne ou aux agents de deuxième ligne par les producteurs. L'agent qui recevait la demande répondait directement à la demande s'il était en mesure de la faire.

Sinon, il devait entreprendre les démarches pour fournir cette réponse ou transmettre la demande à un autre agent susceptible de trouver une solution.

Dans les cas où, même après consultation auprès des autres intervenants en aide technique, il n'était pas possible de fournir une réponse satisfaisante, la demande devait être référée au coordonnateur qui devenait responsable de la demande. Si cette demande était jugée prioritaire, des actions devaient être initiées pour trouver une réponse satisfaisante pour le mariculteur.

10.2.2 Tournée des entreprises

Deux tournées des entreprises ont servi à établir les problématiques en aide technique propres à chaque entreprise. Ces tournées ont été réalisées au printemps 2006 et à l'automne 2007. Avant ces tournées, un formulaire avait été conçu pour permettre de standardiser les entrevues avec les mariculteurs et pour s'assurer que l'évaluation des problématiques avec le producteur se ferait sur toutes les étapes de la production. Une première priorisation des problématiques était également faite avec l'entreprise lors de la tournée.

L'équipe de tournée comprenait le coordonnateur de l'espèce concernée, l'agent de première ligne des directions régionales ou du CACN impliqué dans la région visitée et l'ingénieur de la SODIM. En 2006, la tournée a dû se faire sans l'ingénieur, car la SODIM était en processus de recrutement.

Dans le cadre de cette tournée, tous les producteurs étaient contactés individuellement par téléphone avant l'arrivée de l'équipe afin de s'assurer de leur disponibilité et de fixer le moment de la rencontre.

Tous les besoins exprimés lors des tournées, à l'exception de ceux qui pouvaient être traités sur place, étaient listés, inscrits au registre et rapportés au comité restreint d'aide technique. Une analyse préliminaire des besoins était complétée et on identifiait les responsables des interventions à faire pour répondre aux demandes des mariculteurs.

Il est important de préciser que lors de la tournée des entreprises, l'équipe de tournée ne s'engageait pas formellement à ce que toutes les demandes du producteur soient traitées.

10.2.3 Visite des agents de première ligne des DR et du CACN dans les entreprises

En plus de la tournée annuelle, les agents de première ligne des directions régionales et du CACN ont continué à effectuer des visites régulières chez les producteurs de leur territoire respectif. Ces visites ont permis de répondre aux demandes et aux besoins de conseils techniques et de dépannage des entreprises, de garder un contact en continu avec les promoteurs, et d'identifier des problématiques d'entreprises.

Les besoins exprimés lors de ces visites qui demandaient des interventions plus élaborées pouvaient ensuite être transmis lors des réunions du comité restreint d'aide technique et être pris en charge.

10.2.4 Rencontres des groupes « Experts-Industrie »

Ces rencontres se tiennent annuellement dans le cadre de la coordination des programmes de recherche-développement sur la moule et le pétoncle (REPERE II, Programme Moule Gaspésie, Programme Moule des Îles). Elles servent entre

autres à établir les problématiques régionales et sectorielles en recherche-développement. À l'occasion, des problématiques sectorielles d'ordre technique pouvaient être identifiées lors de ces rencontres.

Les coordonnateurs du projet pilote d'aide technique sont associés de très près à la coordination de ces programmes. Il a donc été possible d'intégrer les problématiques en aide technique identifiées lors de ces rencontres annuelles à celles déjà identifiées dans le cadre du projet pilote d'aide technique.

10.2.5 Priorisation et choix des activités à entreprendre

Comme mentionné précédemment, un ordre de priorité des besoins exprimés par chacun des producteurs était établi avec ceux-ci lors des tournées des entreprises. En 2006, cet ordre de priorité a servi à déterminer les actions qui furent réalisées. En 2007, le nombre élevé de besoins exprimés en conception d'équipements et en améliorations technologiques et la capacité limitée d'interventions du service de génie maricole ont amené à finaliser la conception du mécanisme de priorisation prévu dans le mode de fonctionnement.

Développé à la fin de l'année 2007, ce mécanisme n'a pu être implanté dans le cadre du projet pilote, mais il permet depuis 2008 de choisir et de réaliser en priorité les interventions les plus profitables pour chaque entreprise et pour le secteur.

Le mécanisme de priorisation comprend quatre étapes :

1) Une première étape consiste à déterminer le caractère de la demande et à décider si la demande doit faire l'objet d'une priorisation ou non. La procédure est illustrée au tableau 1.

Tableau 1. Recevabilité des demandes d'aide technique

Réception de la demande	Action	Responsable
Si la problématique véhiculée est de nature sectorielle et nécessite des activités de R-D ou technologiques qui touchent l'ensemble du secteur	Soumettre le besoin aux groupes experts-industrie	Coordonnateurs
Si la problématique est spécifique à une entreprise et nécessite une activité d'aide technique (conseil, dépannage, transfert d'information) qui peut être répondue rapidement	Inscription au registre et réponse à l'entreprise	Receveur de la demande
Si la problématique est spécifique à une entreprise et nécessite une activité d'aide technique qui ne peut être répondue dans un court délais	1. Inscription au registre 2. Priorisation	1. Receveur 2. Comité restreint

2) La deuxième étape consiste à établir le niveau de priorité des demandes. Pour chacune des régions, l'exercice doit être fait par le coordonnateur de l'espèce, l'agent (ou les agents) de première ligne d'une région, et l'ingénieur. Un coût approximatif (main-d'œuvre et budget) doit être rattaché à chaque intervention. Les réponses aux questions présentées au tableau 2 permettent de déterminer un pointage qui sert à comparer la priorité des interventions entre elles.

3) Au cours de la troisième étape, le comité restreint d'aide technique rassemble les priorités de toutes les régions. Cette mise en commun s'accompagne d'échanges qui permettent d'établir un plan d'action annuel provincial. Ce plan d'action doit tenir compte des ressources humaines et matérielles disponibles et d'une répartition équitable des efforts entre les régions.

4) La quatrième étape sert à valider auprès de chaque producteur le choix des actions prioritaires pour son entreprise par le comité restreint et à s'assurer que les producteurs comprennent et approuvent les choix retenus. Ces échanges pourraient résulter en des réajustements du plan d'action. De plus, c'est à cette étape qu'on doit obtenir des garanties que le producteur collaborera avec les intervenants en aide technique pour mesurer les retombées de l'intervention réalisée dans son entreprise en terme d'amélioration de la productivité, de réduction des coûts de production ou d'amélioration de la santé et sécurité au travail.

10.3 Suivi des demandes d'intervention : le registre

La tenue d'un registre d'intervention s'est avérée essentielle afin de permettre la reddition de compte et l'évaluation du projet pilote, de créer une source d'information à partager par les intervenants et de créer une base de données des renseignements pertinents et un historique.

Un premier registre a été développé en 2006 à partir d'un fichier excel. Cet outil permettait la saisie d'information relative aux interventions en aide technique, mais ses possibilités étaient limitées et la mise à jour du registre se faisait sur une base mensuelle. En 2007, l'équipe informatique de la DIT commença à élaborer un nouveau registre accessible par Internet et utilisant une banque de données dans laquelle l'information saisie serait mise à jour « en temps réel ».

En juin 2007, ce nouvel outil était accessible à tous les intervenants en aide technique et permettait d'utiliser des fonctions

très utiles de suivi et de relance des interventions. Le nouveau registre offre également plusieurs fonctions de tri, essentielles pour la compilation et la recherche d'information dans la banque de données. Des procédures simplifiées d'accès et de saisie d'information facilitent l'utilisation du registre et permettent aux utilisateurs de se familiariser rapidement avec l'outil. Un guide de l'utilisateur a également été préparé par le personnel informatique de la DIT et fourni à tous les utilisateurs. Ce guide s'intitule « Registre des interventions en aide technique, mytiliculture et pectiniculture, Guide de l'utilisateur, Gaspé, juin 2007 ».

La page d'accueil et une des pages de saisie d'information sont présentées aux figures 2 et 3.

10.4 Bilan des interventions

10.4.1 Nombre d'entreprises maricoles concernées

Dix-huit entreprises ont fait appel au service d'aide technique pendant la période couverte par le projet pilote. De ce nombre, quatorze œuvraient en mytiliculture (dix en production et quatre en démarrage) et quatre entreprises en pectiniculture (trois en production et un en démarrage).

10.4.2 Bilan des demandes d'intervention par champs d'activités

Cette section présente le bilan des demandes d'interventions véhiculées par les entreprises et inscrites au registre. Bien que l'objectif était que l'ensemble des demandes y soient inscrites, plusieurs conseils et réponses rapides véhiculées aux entreprises lors d'échanges, de rencontres ou des tournées d'entreprises peuvent ne pas avoir été inscrits soit par oubli des intervenants ou à cause de la nature même de l'intervention

Tableau 2. Niveaux de priorité à accorder aux demandes d'aide technique

Question	Réponse	Pointage
La demande est-elle jugée prioritaire (cotée 1) par le producteur ?	Oui	5
	Non	1
Est-ce que le producteur pourrait lui-même réaliser l'intervention pour solutionner le problème ?	Oui	0
	Non	5
Le problème à résoudre est-il considéré « urgent » par l'entreprise ?	Oui	5
	Non	1
Le problème à résoudre est-il considéré « urgent » par les intervenants en aide technique ?	Oui	5
	Non	1
Peut-on s'attendre à un gain de productivité (diminution des coûts de production) significatif grâce à l'intervention? Note : une amélioration notable de la santé et sécurité au travail est prise en considération au même niveau.	Certainement	12
	Probablement	8
	Incertain	4
	Non	0
Pourra-t-on mesurer les retombées du projet en ce qui concerne le gain de productivité ? (si oui, décrire comment avant la priorisation finale)	Oui	8
	Éventuellement	4
	Probablement pas	0



Figure 2. Page d'accueil du registre d'intervention en aide technique

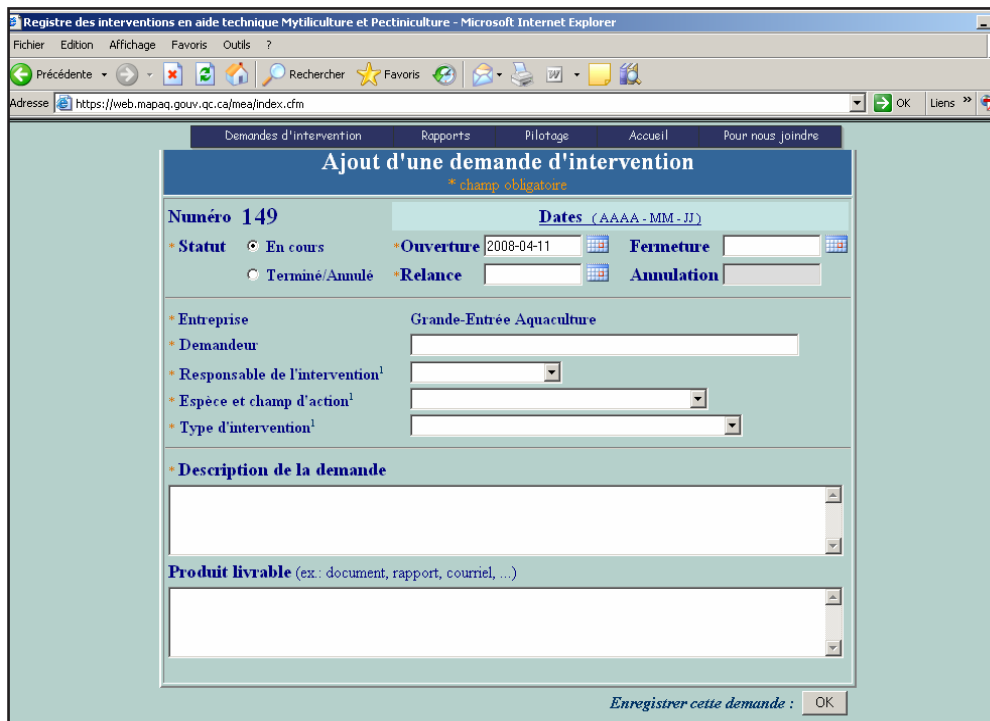


Figure 3. Page de saisie d'ajout d'une demande d'intervention

(lorsque celle-ci ne demandait aucune recherche et que la réponse était instantanée). Le bilan présenté au tableau 3 ne représente donc qu'un minimum des demandes exprimées en 2006 et en 2007.

Cent quarante demandes ont donc été transmises à l'équipe d'aide technique et inscrites au registre. 76 % des demandes sont regroupés dans trois catégories ou champs d'activités soient : projets d'entreprise et divers suivis, équipement de travail, approvisionnement.

La catégorie « Projets d'entreprise et divers suivis », qui se voulait initialement une catégorie fourre-tout, a finalement regroupé le plus d'interventions. Deux raisons expliquent cette situation : premièrement, l'arrivée de nouvelles entreprises en démarrage a entraîné une grande quantité de demandes

Tableau 3. Demandes d'interventions par champ d'activité pour les deux espèces

Champs d'activités	Moules	Pétoncles	Total
Approvisionnement	27	5	32
Boudinage, élevage	5	n/a	5
Récolte, postrécolte	16	0	16
Projets d'entreprise, divers suivis	33	12	45
Équipement de travail	15	14	29
Préélevage	n/a	1	1
Grossissement en suspension	n/a	2	2
Structures d'élevage	6	4	10
Total	102	38	140

d'information et d'appui dans l'élaboration des plans d'affaires et de production; ensuite, les entreprises ne pouvant compter sur un programme de suivi-monitoring ont émis plusieurs demandes de suivis larvaires ponctuels ou de divers suivis de production. Les deux éléments devraient être séparés dans l'avenir dans deux champs d'activités distincts.

10.4.3 Répartition des demandes par champs d'activités en mytiliculture

Plus de 100 demandes ont été enregistrées en mytiliculture. La figure 4 montre la répartition relative de celles-ci par champ d'activités.

Les demandes concernant les projets d'entreprises et divers suivis de même que les demandes touchant l'approvisionnement ressortent clairement puisqu'on retrouve 59 % des demandes totales dans ces deux groupes. En incluant les deux groupes suivants, « Récolte, postrécolte » et « Équipements

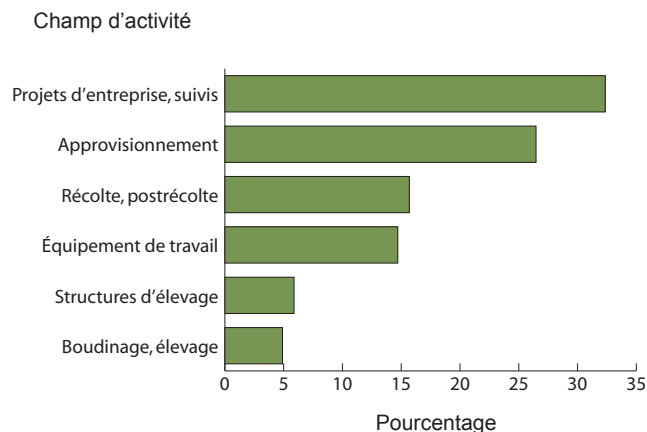


Figure 4. Répartition relative des demandes par champ d'activité en mytiliculture

de travail », on regroupe 89 % des demandes véhiculées par les entreprises mytilicole en production et en démarrage.

10.4.4 Répartition des demandes par champs d'activités en pectiniculture

Trente-huit demandes ont été enregistrées en pectiniculture. La figure 5 montre la répartition relative de celles-ci par champs d'activités.

Le portrait général diffère en pectiniculture puisque le champ d'activités le plus sollicité a concerné les équipements de travail. En intégrant les projets d'entreprises et divers suivis, on regroupe 68 % des demandes véhiculées par les entreprises pectinicoles en production et en démarrage. Suivent par ordre d'importance l'approvisionnement, les structures d'élevage, le grossissement en suspension et le préélevage.

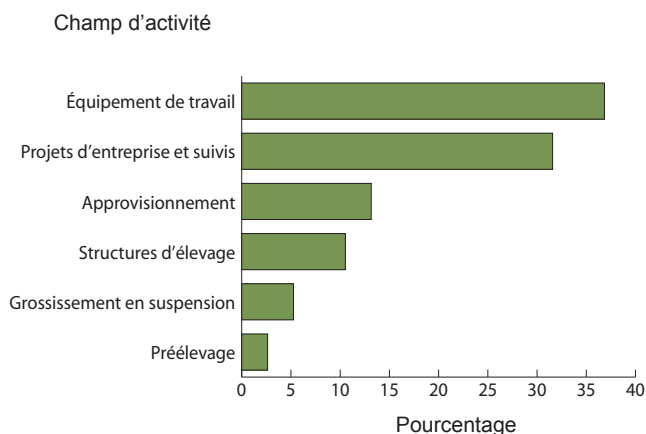


Figure 5. Répartition relative des demandes par champ d'activité en pectiniculture

10.4.5 Bilan des actions réalisées et terminées par type d'intervention

Nous présentons ici le bilan des réalisations par nombre d'activités. Mentionnons que ce bilan ne représente pas nécessairement un portrait de l'effort consenti par l'équipe d'aide technique. Ainsi, il faut garder en tête que la conception d'un système ou encore l'organisation d'un atelier de transfert technologique nécessite beaucoup plus de temps que l'émission d'un conseil technique.

Selon les données du registre d'intervention, en date du 31 décembre 2007, 89 des 140 demandes acheminées (64 %) avaient reçu une réponse et étaient considérées terminées (fig. 6).

On constate que la majorité des actions, soit 89 %, figurent dans les quatre premiers groupes. Les dépannages et les conseils techniques, avec 28 des 89 interventions traitées, ont représenté 31,5 % des interventions réalisées et inscrites au registre. Il est encourageant de constater que 19 interventions structurées ont été réalisées, ce qui représente 21 % des interventions totales. Ces interventions, tout comme celles de la catégorie suivante (appui à l'élaboration de projets d'entreprises), nécessitent généralement plusieurs heures voire plusieurs jours de travail.

La majorité des actions réalisées l'ont été par les agents de première ligne et les coordonnateurs. Les agents de deuxième ligne ont, dans l'ensemble, peu participé aux résultats.

Les fréquents changements au service de génie maricole ont fait en sorte que, bien que de nombreuses actions aient été entreprises au cours du projet pilote, peu d'interventions sous la responsabilité de l'ingénieur de la SODIM étaient complétées au 31 décembre 2007.

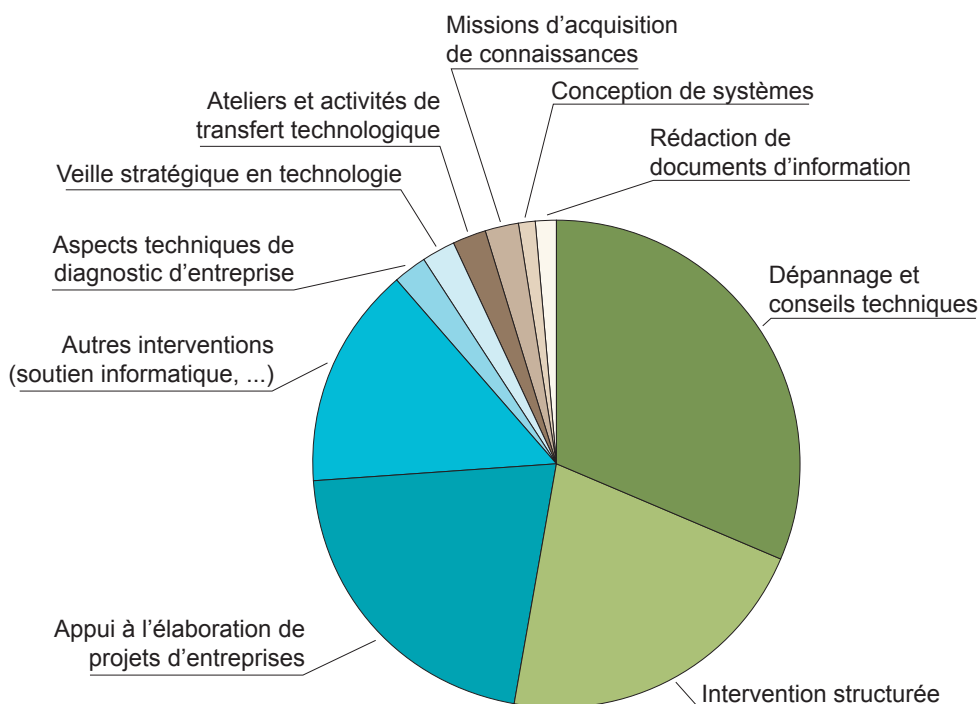


Figure 6. Bilan des actions réalisées et terminées par type d'intervention

10.4.6 Bilan des actions non réalisées ou en cours par type d'intervention

En date du 31 décembre 2007, 51 des 140 demandes achevées (36 %) n'avaient pas encore reçu de réponse ou leur traitement était toujours en cours.

Plus de la moitié des demandes non complétées ou en cours de traitement, soit 61 % des demandes, concernent la conception d'un système ou un autre type d'intervention structurée.

Les demandes de conception de matériel et d'améliorations technologiques ont été nombreuses. Il apparaissait clairement à la fin du projet pilote en 2007 que les ressources du service de génie maricole étaient insuffisantes pour répondre à toutes les demandes.

d'avancement. Il apparaît toutefois essentiel de prioriser les demandes d'intervention non réalisées d'où l'utilité future du nouveau processus de priorisation (réf. 10.2.5).

10.5 Évaluation du projet pilote

Cette évaluation s'est faite à deux niveaux. Du côté des intervenants en aide technique, les coordonnateurs ont préparé et présenté au comité restreint leur évaluation de projet pilote. Cette évaluation a été discutée, modifiée et ensuite entérinée par le comité restreint. Du côté de la clientèle, l'évaluation s'est faite via un sondage. Au cours de l'hiver 2008, un questionnaire a été préparé pour évaluer le degré de satisfaction des mariculteurs par rapport au projet pilote d'aide technique. Ce questionnaire a été distribué aux mariculteurs (incluant ceux

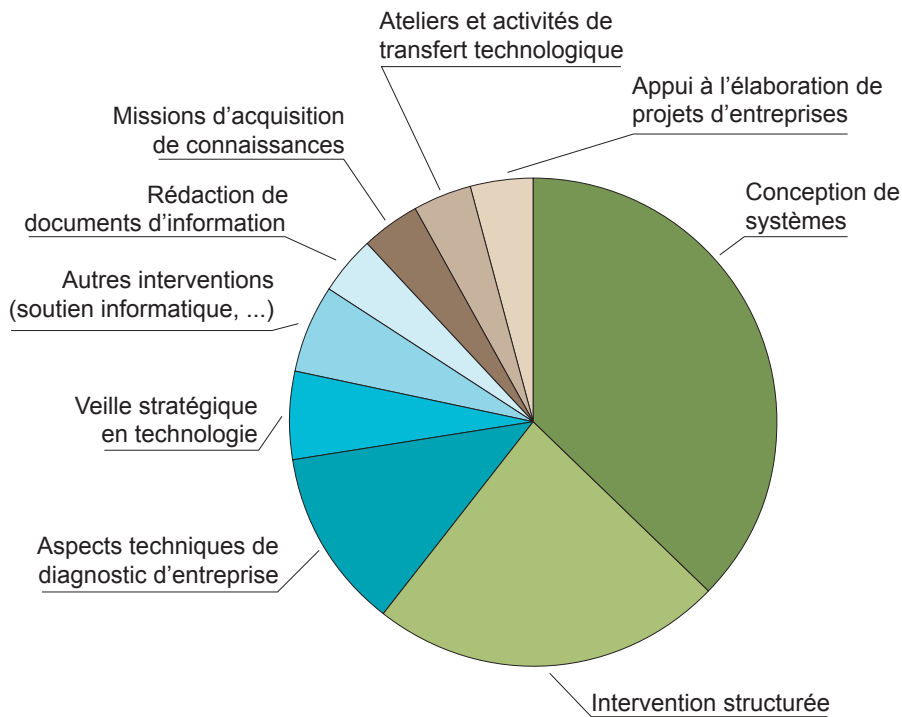


Figure 7. Bilan des actions non réalisées ou en cours par type d'intervention

Parmi les actions en cours, mentionnons la conception d'un appareil pour nettoyer les bouées. Ce besoin avait été manifesté par plusieurs entreprises tant mytilicoles que pectinicoles. En avril 2008, les plans sont réalisés et on en est à l'étape de la fabrication et des essais.

Plusieurs entreprises mytilicoles ont soulevé la problématique du dégrappage des moules à la récolte et l'intérêt d'essayer un nouveau système. Le « venturi » est présentement à l'essai dans le cadre du programme DTM et on devrait pouvoir statuer sur les résultats prochainement.

Pour ce qui est des activités pectinicoles, une entreprise voulait évaluer l'impact de l'utilisation d'une laveuse-trieuse et de la mimitsuri sur la survie des pétoncles dans le cadre d'opérations commerciales de mise en boucle d'oreilles. Des travaux d'évaluation sont présentement en cours.

Au moment d'écrire ces lignes, plus de la moitié de ces demandes étaient en cours et présentaient un certain degré

en démarrage). Quatorze des dix-sept mariculteurs concernés par le projet pilote ont répondu au questionnaire. Un des mariculteurs représentent deux entreprises d'où la mention précédente de dix-huit entreprises concernées par le projet pilote (réf. 10.4.1). Les pages qui suivent présentent les résultats de ces évaluations.

10.5.1 Sondage auprès des mariculteurs

La compilation des réponses des quatorze entreprises mytilicoles et pectinicoles consultées en mars 2008 a donné les résultats suivants. Il faut noter que les pourcentages ont été calculés à partir du nombre de mariculteurs qui ont répondu à la question. Par exemple, les entreprises en démarrage n'ont pas répondu à certaines questions concernant la production. C'est donc à partir des réponses de mariculteurs en production que nous avons établi les pourcentages.

Coordination de l'aide technique

- 100 % des entreprises ont noté une amélioration de la coordination depuis deux ans.
- 92 % ont noté une meilleure utilisation des ressources humaines et financières en 2006 et 2007.
- 92 % se disent satisfaits ou très satisfaits de la façon dont les services ont été coordonnés et organisés pendant la période couverte par le projet pilote.

Identification des besoins en aide technique

- 100 % des entreprises disent qu'il est facile de transmettre les besoins aux responsables.
- 100 % se disent satisfaits ou très satisfaits de la tournée annuelle comme moyen de transmettre leurs besoins en aide technique.
- 93 % se disent satisfaits ou très satisfaits des échanges directs avec les agents de première ligne.

Livraison des services d'aide technique

- 91 % des entreprises ont noté une amélioration dans la livraison des services depuis deux ans.
- Pourcentage des répondants qui se disent satisfaits ou très satisfaits pour ces divers types d'intervention :
 - Conseils techniques et dépannage = 77 %
 - Interventions structurées = 82 %
 - Sessions de formation = 79 %
 - Suivis biologiques = 100 %
 - Assistance au démarrage d'entreprises = 100%

Retombées des services offerts

- 67 % ont noté une amélioration de performance de leur entreprise au cours des deux dernières années due à la sécurisation de l'approvisionnement en juvéniles, à un gain en productivité à une réduction des coûts de main-d'œuvre ou à une amélioration en santé et sécurité au travail

Satisfaction générale

- 92 % se disent satisfaits ou très satisfaits par les services offerts depuis deux ans
- 86 % désirent que le projet pilote soit reconduit en y apportant toutefois des améliorations à certains points dont : dotation dans toutes les régions d'un soutien technique en génie maricole; augmentation des ressources humaines et financières rattachées à la livraison du service; organisation de davantage d'ateliers techniques.

10.5.2 Bilan des coordonnateurs et du comité restreint

Cette évaluation fait ressortir la perception que les principaux intervenants en aide technique (coordonnateurs et membres du comité restreint) rattachés au projet pilote ont eu de la coordination, du mode de fonctionnement et des divers aspects de la livraison des services d'aide technique.

Points positifs :

1. Meilleure coordination et suivis des actions des divers intervenants.
2. Augmentation de l'effort du MAPAQ et des partenaires pour la livraison des services d'aide technique.
3. Identification plus efficace des besoins en aide technique.
4. Service de génie maricole plus performant en 2007.

Points à améliorer :

1. Augmentation de la capacité d'intervention en génie maricole.
2. Priorisation des actions à réaliser en aide technique.
3. Évaluation des retombées des interventions en aide technique sur la productivité des entreprises.
4. Mise en place de moyens permettant une rétroaction de la part des producteurs.
5. Identification des priorités pour le programme DTM.

Autres constats :

1. Coordination difficile en raison du nombre élevé d'intervenants impliqués.
2. Peu d'agents de deuxième ligne ont contribué à améliorer de façon notable l'offre de service en aide technique.
3. L'efficacité du service de génie maricole a été affectée négativement par les nombreux changements d'ingénieurs.
4. Le service de génie maricole prévoyait engager en 2007 un technicien en génie aux Îles-de-la-Madeleine. Le financement n'ayant pas été octroyé, la SODIM n'a pas pu réaliser cet engagement ce qui a limité la capacité d'interventions de ce service.

11. Conclusion

On peut sans crainte affirmer que le service d'aide technique a connu un grand succès. Le sondage qu'on vient de voir l'a d'ailleurs démontré : le degré de satisfaction des mariculteurs est élevé par rapport aux améliorations apportées dans la livraison des services. Il faut toutefois rester conscient que les deux premières années constituaient une période de rodage, ce qui a pu influencer les mariculteurs lors de leur évaluation.

Les échanges avec les mariculteurs laissent clairement entrevoir qu'ils vont s'attendre à une augmentation du nombre d'interventions en aide technique dans les années à venir. Il apparaît évident qu'il faudra augmenter de façon significative la capacité d'intervention du service de génie maricole. Le nombre de demandes d'interventions actuellement inscrites pour la conception de systèmes et les améliorations technologiques à apporter aux systèmes déjà existants obligera également le développement de nouvelles approches pour répondre à ces demandes.



**Agriculture, Pêcheries
et Alimentation**

Québec 

08-0091