

Forum tenu le 24 septembre 2003



***Réflexion sur les besoins en matière
d'appui aux services-conseils***



Une initiative du Comité
services-conseils



Réflexion sur les besoins en matière d'appui aux services-conseils

Une initiative du Comité services-conseils

du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec

Mai 2004

TABLE DES MATIÈRES

Liste des acronymes et des sigles.....	4
Présentation et réalisations du Comité services-conseils du CRAAQ.....	5
Forum sur les services-conseils.....	7
But du Forum.....	7
Objectifs.....	7
Clientèle.....	7
La définition de l'appui aux conseillers.....	7
Personnes présentes.....	8
Clientèle visée par ce portrait.....	8
Faits saillants du Forum en matière de détermination de besoins	10
L'accès à des spécialistes.....	10
L'accès aux résultats de recherche	10
L'accès à des activités de formation.....	10
L'accès à un programme d'intégration.....	10
L'accès à un réseau de contacts	10
L'accès à des outils de base	10
Principaux projets émergeant du Forum	11
Portrait de la situation – Appui aux conseillers non liés en agriculture.....	13
Avant-propos	13
Forces identifiées lors du portrait	13
Faiblesses identifiées lors du portrait.....	14
Constats identifiés par le Forum - Les besoins en matière d'appui aux conseillers.....	17
La réflexion de La Financière agricole du Québec	19
La réflexion du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.....	22
La réflexion de l'Ordre des agronomes du Québec	23
La réflexion de l'Association professionnelle des agronomes du Québec.....	25
La réflexion de l'Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière.....	28
La réflexion du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec	29
Présentation des résultats et recommandations	31
Accès à des spécialistes	31
Résumé des constats.....	31
Pistes de solution.....	32

Accès aux résultats de recherche.....	33
Résumé des constats.....	33
Projet ou piste de solution	34
Accès à des activités de formation.....	35
Résumé des constats.....	35
Projets ou pistes de solution.....	36
Accès à un programme d'intégration.....	36
Résumé des constats.....	36
Projets ou pistes de solution.....	37
Accès à un réseau de contacts.....	38
Résumé des constats.....	38
Projet ou piste de solution	38
Accès à des outils de base	39
Résumé des constats.....	39
Projet ou piste de solution	40
Annexe 1 – Résultats détaillés de l'enquête du Comité de coordination MAPAQ-UPA	41
Conclusions et recommandations de l'enquête	63

Liste des acronymes et des sigles

APAQ	Association professionnelle des agronomes du Québec
AQINAC	Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière
CCAE	Club conseil en agroenvironnement
CDAQ	Conseil de développement de l'agriculture du Québec
CDPQ	Centre de développement du porc du Québec
CEPOQ	Centre d'expertise en production ovine du Québec
CEROM	Centre de recherche en grandes cultures
CET	Club d'encadrement technique
CIDES	Centre d'information et de développement en serriculture
CMÉA	Centre multiservices d'établissement en agriculture
CQEPP	Centre québécois d'expertise en production porcine
CRAAQ	Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec
CRÉA	Centre régional d'établissement en agriculture
CRECO	Centre de recherche de l'Est sur les céréales et les oléagineux
CRIFA	Collectif régional en formation agricole
CRSAD	Centre de recherche en sciences animales de Deschambault
DREPA	Direction de la recherche et des politiques agricoles de la Confédération de l'UPA
FADQ	La Financière agricole du Québec
FGCAQ	Fédération des groupes conseils agricoles du Québec
FSAA	Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval
GCA	Groupes conseils agricoles
IQDHO	Institut québécois de développement de l'horticulture ornementale
IRDA	Institut de recherche et de développement en agroenvironnement
ITA	Institut de technologie agricole
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
OAQ	Ordre des agronomes du Québec
OGF	Organisme de gestion des fumiers
PATLQ	Programme d'analyse des troupeaux laitiers du Québec
SCF UPA	Services de comptabilité et de fiscalité de l'UPA
UPA	Union des producteurs agricoles

Présentation et réalisations du Comité services-conseils du CRAAQ

Le Comité services-conseils du CRAAQ est constitué des principaux intervenants du secteur. Au sein du comité, nous retrouvons les neuf organisations suivantes : l'Association professionnelle des agronomes du Québec, l'Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière, le Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec, la Direction de la recherche et des politiques agricoles de l'Union des producteurs agricoles, la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation de l'Université Laval, la Fédération des groupes conseils agricoles du Québec, La Financière agricole du Québec, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et l'Ordre des agronomes du Québec. Au fil des années, le Comité a su reconnaître le bien-fondé du travail d'équipe. Il intervient de concert dans l'animation et le perfectionnement en outillant les conseillers offrant des services-conseils à la clientèle du secteur agroalimentaire. La culture de travail du Comité reflète bien l'esprit d'équipe qui l'anime. En identifiant les besoins communs, ses actions sont caractérisées par la complémentarité entre les divers organismes et visent une optimisation des ressources disponibles pour la formation et le perfectionnement de chacun des collaborateurs. Ainsi, le développement d'activités et d'outils provient de l'intérêt que chaque partenaire y trouve, sans exiger cependant l'implication de tous.

Le Comité a acquis une solide expertise dans le développement d'outils mis en commun et destinés aux conseillers agricoles. Citons quelques réalisations récentes :

- l'élaboration du matériel pédagogique des cours *La crise* (1994-1995) et *Expert ou conseiller* (1992-1993);
- l'identification et la réalisation de formations communes répondant aux besoins de plusieurs organisations (de 1996 à 2002);
- le développement d'un outil destiné à recueillir les principaux renseignements nécessaires à l'étude d'un dossier d'entreprise, *Le Coffret agricole* (1995);
- le déploiement d'une vaste campagne de sensibilisation à l'utilisation de l'Internet (2000-2001);
- le déploiement d'une campagne de promotion en matière de gestion agricole, *J'ai des chiffres pour agir* (1997-1998);
- l'utilisation d'*Architecte de carrière* (2001) pour l'évaluation et le développement des compétences des conseillers agricoles;
- l'organisation de deux colloques sur l'importance du réseautage des conseillers experts : *Ajoutons de la valeur à nos actions* (avril 2000) et *Agir ensemble* (mai 2002).

Forum sur les services-conseils

À cause de ses nombreuses expériences, le Comité services-conseils du CRAAQ sait que l'identification des besoins par une multitude d'intervenants profite à l'ensemble du secteur et permet des réalisations dépassant celles de chaque organisation. C'est dans le cadre de son plan d'action annuel 2003-2004 et dans cet esprit de concertation que le Comité a invité les organisations qui siègent à sa table à se doter d'une vision commune quant aux besoins et attentes de la part des conseillers en matière d'appui aux services-conseils.

Déjà, une enquête sur le terrain se réalisait auprès de plusieurs organisations par l'entremise du Comité de coordination MAPAQ-UPA. Le Forum s'inscrit en complémentarité avec cette enquête en enrichissant ce portrait des besoins en provenance d'autres organisations.

Cette rencontre s'est tenue le 24 septembre dernier dans les bureaux du CRAAQ. Les objectifs et la clientèle visée par le Forum sont énoncés ci-dessous.

But du Forum

Participer à l'identification de solutions et des conditions favorables pour combler les besoins en matière d'appui aux conseillers.

Objectifs

- Définir ce qu'est l'appui aux conseillers.
- Identifier les besoins des divers intervenants.
- Identifier les pistes de solution afin de combler les besoins des conseillers.
- Positionner les conditions favorables auprès du Comité de coordination MAPAQ-UPA.

Clientèle

Pour participer au Forum, le comité a déterminé que les organisations qui siégeaient autour de la table étaient pour compléter le portrait déjà amorcé. Spécifiquement, il s'agit :

- de l'Association professionnelle des agronomes du Québec;
- de l'Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière (AQINAC);
- du Comité de coordination MAPAQ-UPA;
- de La Financière agricole du Québec;
- de l'Ordre des agronomes du Québec.

La définition de l'appui aux conseillers

Dans ce document, la définition de l'appui aux conseillers comporte les éléments suivants :

- un programme de formation adéquat;
- un programme structuré de stage et d'intégration des nouveaux conseillers;
- un réseau structuré de pairs (autres conseillers) permettant d'échanger expertise et expérience;

- des services individualisés de deuxième ligne (accès à une ressource spécialisée et expérimentée dans son domaine afin d'obtenir l'information nécessaire à la résolution de cas complexes);
- des outils de travail de base (documents de référence, banques de données, logiciels informatiques, questionnaires d'entrevue avec des clients, etc.);
- un accès rapide et facile aux résultats des essais, des activités de transfert technologique, de recherche et de développement des centres d'expertise, des centres de recherche et des maisons d'enseignement.

Personnes présentes

Ont participé au Forum :

Caroline Collard, conseillère en gestion, Fédération des groupes-conseils agricoles du Québec (FGCAQ)

Denis Cormier, directeur général adjoint, Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ)

Donald Côté, membre délégué, Association professionnelle des agronomes du Québec (APAQ)

Luc Cyr, conseiller en formation, Université Laval

Marc Dessureault, chargé de projets, Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ)

Marie-Édith Dufresne, chargée de projets, La Financière agricole du Québec

Marie-Ève Gaboury, agro-économiste, Union des producteurs agricoles (UPA)

Manon Lepage, secrétaire générale, Association professionnelle des agronomes du Québec (APAQ)

Claudine Lussier, directrice générale, Ordre des agronomes du Québec (OAQ)

Yveline Martin, agente de développement, Ordre des agronomes du Québec (OAQ)

Diane Parent, professeure, Université Laval (animatrice)

Claude Robitaille, directeur adjoint, Services à la clientèle, La Financière agricole du Québec

Claude Simard, directeur régional adjoint, Direction régionale Saguenay-Lac-Saint-Jean-Côte-Nord, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)

Clientèle visée par ce portrait

La clientèle visée par ce portrait représente plusieurs professions, plusieurs statuts et plusieurs organisations offrant des services-conseils agronomiques.

L'Ordre des agronomes du Québec et l'Association professionnelle des agronomes du Québec représentent près de 2 900 personnes réparties entre plusieurs organisations déjà sondées.

Un portrait quantitatif, réalisé à l'été 2003, nous a été présenté par le Comité de coordination MAPAQ-UPA. Il fait état des besoins de plus de 725 intervenants rattachés traditionnellement à la science agricole et provenant de divers secteurs tels que les comptables affiliés à l'UPA, les intervenants en psychologie, en travail social ou autres qui oeuvrent dans les CRÉA. Ce sondage est présenté en annexe du document.

À ce portrait le comité a ajouté les besoins spécifiques d'organisations telles que la Financière agricole du Québec et l'Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière. Ces besoins reflètent une réalité qui se juxtapose à celle révélée par l'enquête. Ces deux organisations interpellent plus de 1 100 conseillers de première ligne. Cet ajout contribue donc à élargir le portrait des besoins des conseillers.

À titre indicatif, le tableau suivant liste sommairement les clientèles sondées afin de connaître leurs besoins en matière d'appui pour offrir des services-conseils de qualité.

Organismes	Nombre de conseillers
Centres régionaux en établissement agricole	11 ¹
Organismes de gestion de fumiers	25 ¹
Clubs d'encadrement technique	52 ¹
Clubs agroenvironnementaux	172 ¹
Groupes conseils agricoles	61 ¹
Institut québécois de développement de l'horticulture ornementale	10 ¹
Services de comptabilité et fiscalité de l'UPA	80 ¹
Programme d'alimentation des troupeaux laitiers du Québec	90 ¹
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation	222 ¹
La Financière agricole du Québec	292 ²
Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière	800 ³
Ordre des agronomes du Québec (à l'emploi en grande partie des organisations ci-haut mentionnées)	2 870 ⁴
Association professionnelle des agronomes du Québec (déjà comptabilisés au sein de l'Ordre des agronomes du Québec)	50 ⁵

¹ Ce nombre provient de l'enquête sur l'appui aux conseillers non liés réalisée à l'été 2003 par le comité de coordination MAPAQ-UPA et inclut seulement les professionnels des organisations.

² Ce nombre se subdivise en 136 professionnels et 156 techniciens. Les termes utilisés font référence à une description de tâches et non au résultat d'un parcours académique. Source : FADQ.

³ Ce nombre est une estimation de 2002 et est en voie de révision. Il constitue un minimum de conseillers de première ligne membres de l'association. Il inclut les techniciens, ingénieurs, comptables, vétérinaires... Source : AQINAC.

⁴ Source : OAQ.

⁵ Malgré un membership de près de 100 membres, seulement 50 % des membres peuvent être considérés comme conseillers. Source : APAQ

À l'aide de ces données, on estime donc à un peu plus de 2 800 le nombre de conseillers qui nous expriment leurs besoins. Afin de ne pas comptabiliser deux fois le même conseiller, certaines estimations ont dû être réalisées. L'employeur sera notre point de référence.

Comme les nombres en provenance de l'enquête réalisée à l'été 2003 par le Comité de coordination MAPAQ-UPA proviennent d'employeur, il forme notre premier groupe (725).

À ce nombre, on intègre tous les conseillers représenté par l'Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière et la Financière agricole du Québec (1100).

Au 21 mai 2004, on estime à près de 1 000 le nombre d'agronomes qui sont consultants (200) ou qui sont à l'emploi des fonctions publiques fédérale et municipale (187), à l'emploi d'organismes non gouvernementaux ou sans but lucratif (140). De plus, près de 475 individus sont dans les secteurs du financement (286) ou de l'enseignement (188).

L'Association professionnelle des agronomes du Québec étant déjà comptabilisés au sein de l'Ordre des agronomes du Québec ne contribue pas à augmenter, en terme de nombre, le total des conseillers visés par ce portrait, mais l'enrichit par la préoccupation de l'organisation soit de répondre à leurs besoins.

Faits saillants du Forum en matière de détermination de besoins

L'accès à des spécialistes

L'accès à des spécialistes est variable selon la provenance et les moyens de l'organisation à laquelle le demandeur appartient. D'emblée, nous pouvons noter qu'il est de la responsabilité du conseiller de savoir s'entourer.

L'accès aux résultats de recherche

Les résultats de recherche sont peu accessibles, tant au point de vue de la vulgarisation que de la diffusion. Cela peut s'expliquer par un glissement de la recherche vers le secteur privé.

L'accès à des activités de formation

L'accès au savoir spécialisé est fort inégal entre les régions. De plus, peu d'organisations peuvent s'offrir des formations génériques; l'offre est généralement de type agronomique.

L'accès à un programme d'intégration

Variable selon l'organisation d'origine du conseiller, l'intégration n'en demeure pas moins la composante la plus faible de l'appui aux conseillers.

L'accès à un réseau de contacts

L'accès à un réseau de contacts est important. Par contre, il est difficile de concilier l'interaction entre le secteur public et le secteur privé.

L'accès à des outils de base

En fonction des secteurs de production, il existe des outils spécialisés et génériques. Il y a un manque de partage de ces outils. La multiplication des plates-formes électroniques n'est pas étrangère à ce constat.

Principaux projets émergeant du Forum

- Mettre en place un répertoire de deuxième ligne par région et par domaine.
- Développer un canal de diffusion pour informer les conseillers sur les réseaux, autant formels qu'informels, afin de supporter, par exemple, les groupes de codéveloppement.
- Positionner Agri-Réseau comme plaque de diffusion des projets de recherche.
- Mettre en commun des formations de type générique.
- Développer un outil d'aide à la cueillette des besoins de formation.
- Mettre en place un atelier de formation sur le développement d'outils d'intégration d'un nouvel employé dans les diverses organisations.
- Développer des compétences spécifiques entourant le rôle de mentor, maître de stage et la relation de parrainage.
- Identifier et documenter les divers outils de travail des conseillers.

Portrait de la situation – Appui aux conseillers non liés en agriculture

Présenté par Marie-Ève Gaboury, agro-économiste à la Direction recherche et politiques agricoles au sein de l'Union des producteurs agricoles. L'annexe 1 présente les résultats détaillés obtenus lors de l'enquête effectuée par le Comité de coordination MAPAQ-UPA.

Avant-propos

Cette première partie fait état de l'étude menée par le Comité de coordination MAPAQ-UPA et réalisée à l'été 2003. Cette enquête a sondé les conseillers dits non liés et à l'emploi des organismes suivants : le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), les Groupes conseils agricoles (GCA), les Clubs d'encadrement technique (CET), les Clubs-conseils en agroenvironnement (CCEA), les Centres régionaux ou multiservices en établissement agricole (CRÉA/CMÉA), le Service de comptabilité et de fiscalité de l'UPA, l'Institut québécois du développement de l'horticulture ornementale (IQDHO), le Programme d'analyse des troupeaux laitiers du Québec (PATLQ) et les organismes de gestion des fumiers (OGF).

En plus d'esquisser un portrait précis des conseillers oeuvrant dans ces organisations, les objectifs de l'enquête étaient d'identifier ce qui existe actuellement en terme d'appui aux conseillers, de dresser un portrait précis des besoins et d'identifier des idées de projets afin d'alimenter le Comité réseau d'appui sur les initiatives à développer. Vous trouverez à l'annexe 1 les résultats plus spécifiques de l'étude.

Voilà les principales forces et faiblesses constatées lors de la consultation.

Forces identifiées lors du portrait

Accès à des ressources spécialisées

88 % des répondants disent avoir accès à des spécialistes spécialisés. Le MAPAQ demeure LA référence pour une grande proportion des conseillers. Ainsi, plus de 60 % d'entre eux ont contacté des spécialistes de référence du Ministère au cours de la dernière année afin d'obtenir divers renseignements.

Formation

93 % des répondants considèrent qu'ils ont accès à de la formation spécifique à leur champ d'expertise. En moyenne, les conseillers ont suivi 8,5 jours de formation/colloques/conférences (médiane = 6 jours).

Mise en garde : seulement 80 % des répondants considèrent qu'ils ont accès à de la formation non liée à leur champ d'expertise (générique).

CRAAQ

79,7 % des répondants disent connaître le CRAAQ; il est donc toujours bien positionné afin d'agir à titre de carrefour de l'information agricole au Québec. Le CRAAQ et le MAPAQ sont les principaux organismes qui offrent de la formation auprès des conseillers.

Réseau de contacts

93 % des répondants disent avoir des contacts réguliers avec d'autres conseillers.

Mise en garde : la fréquence de ces contacts est fort variable. 26 % des répondants rapportent avoir eu des contacts avec des conseillers du même domaine au moins 1 fois par mois, alors que 33 % rapportent en avoir eus au moins 4 fois par année et 29 % au moins 1 fois par année.

Autre mise en garde : la plupart de ces contacts ont lieu entre conseillers du même domaine travaillant pour des organismes du même type. Par ailleurs, 77 % des répondants ont mentionné avoir des contacts réguliers avec des conseillers du même domaine travaillant pour d'autres types d'organismes, alors que 65 % ont des contacts réguliers avec des conseillers d'autres domaines.

Faiblesses identifiées lors du portrait

Variation des résultats d'un organisme à l'autre

Le niveau actuel d'appui reçu varie énormément d'un d'organisme à l'autre, selon que celui-ci est affilié à une entité provinciale ou non. En conséquence, il peut s'avérer difficile de bonifier cet appui à travers un même projet.

Problème de financement et d'argent

Il existe de grandes disparités d'un organisme à l'autre en ce qui concerne les montants investis dans l'appui aux conseillers et le payeur de la facture... Par exemple, la plupart des conseillers de CET, ayant le statut de travailleurs autonomes, doivent en assumer eux-mêmes le coût. Certains conseillers salariés se voient également refuser un minimum d'appui par leur conseil d'administration. D'autres conseillers se voient offrir un soutien gratuit par les conseillers du MAPAQ, de l'IRDA ou autres. Certains conseillers, basés dans les locaux du MAPAQ ou de l'UPA, ont même accès à un soutien informatique. Les conseillers des CET affiliés à la FGCAQ ont également accès à un tel service par le biais de la Fédération.

Commercialisation des résultats de recherche

L'information de deuxième ligne est parfois gratuite, parfois monnayable. Certains centres d'expertise ou de recherche fournissent l'information gratuitement, d'autres la vendent. Cette disparité nuit à la diffusion de l'information.

Soutien informatique

Seulement 58 % des répondants ont accès à un soutien informatique. Il est à noter que dans plusieurs cas, le MAPAQ ou l'UPA offrent ce service aux groupes hébergés dans leurs locaux.

Liens et réseau de pairs

Seulement 65 % des conseillers disent avoir des contacts réguliers (au moins une fois par mois) avec des collègues issus de domaines d'expertise différents et complémentaires aux leurs. De 7 à 9 % des conseillers consultés n'ont eu que peu ou pas de liens avec d'autres professionnels oeuvrant en agriculture au cours de la dernière année.

Accès à des ressources spécialisées

32 % des conseillers interrogés considèrent les fournisseurs d'intrants et les institutions financières comme des ressources spécialisées ayant réponse à leurs questions. Ce pourcentage est supérieur à celui obtenu par certains organismes non liés à la vente d'intrants, tels qu'Agriculture et Agroalimentaire Canada (23 %), l'Université Laval (27 %) ou encore l'Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (32 %).

Dans certaines productions marginales, la plupart de l'information de pointe doit être cherchée à l'extérieur du Québec et l'anglais est parfois un problème.

Intégration des nouveaux conseillers

Pas moins de 23 % des répondants n'ont bénéficié d'aucune forme de mesure d'intégration. Parmi ceux qui ont bénéficié de mesures d'intégration, il s'agissait principalement d'un encadrement informel de la part de conseillers plus anciens (58 %).

Accès aux résultats de travaux de centres d'expertise et de recherche

Bien que les maisons d'enseignement universitaires semblent assez bien connues de la part des répondants, peu d'entre eux ont le réflexe de consulter leurs résultats de recherche. Ainsi, l'Université Laval a été consultée par 29 % des répondants au cours de la dernière année, tandis que le Collège Macdonald (Université McGill) a été sollicité par seulement 12 % de l'échantillon. Pourtant, ce sont d'importantes sources d'information agricole au Québec.

Constats identifiés par le Forum - Les besoins en matière d'appui aux conseillers

Les textes suivants ont été rédigés par les organismes invités au Forum, chaque organisme ayant manifesté son intérêt à exprimer son avis et à partager sa réflexion.

La réflexion de La Financière agricole du Québec

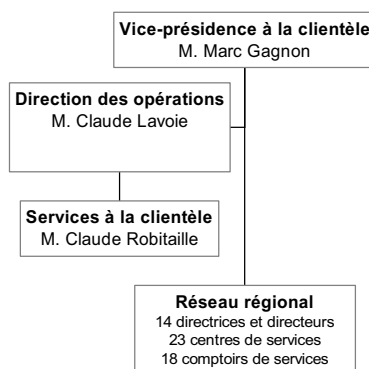
Présentée par Claude Robitaille, directeur adjoint, Services à la clientèle, et Marie-Édith Dufresne, chargée de projets, Services à la clientèle.

Il nous fait plaisir de participer au Forum sur les services-conseils organisé par le Comité services-conseils du CRAAQ. Les éléments contenus dans ce document découlent d'une évaluation personnelle et n'ont pas fait l'objet d'une enquête exhaustive au sein de La Financière agricole. Ils n'engagent donc que les rédacteurs et non La Financière agricole. Par ailleurs, étant en relation avec le réseau des conseillers et responsables de la qualité des services à la clientèle et contribuant à l'amélioration des compétences, ces informations seront utiles à ceux qui souhaitent identifier des pistes de solution concertées capables de mieux appuyer les conseillers dans l'exercice de leurs fonctions.

Avant de décliner les besoins en matière d'appui aux conseillers de La Financière agricole, présentons d'abord le lieu où se réalise pour l'essentiel la relation client, la Vice-présidence à la clientèle.

Structure de la Vice-présidence à la clientèle

La VPC tient lieu de direction générale au service des entreprises des secteurs agricole, agroalimentaire et forestier. Elle se compose du bureau du vice-président, de la Direction aux opérations, des Services à la clientèle et du réseau régional. Afin d'offrir à la clientèle des services à proximité, le réseau régional regroupe quelque 440 ETC répartis en 14 unités administratives et est constitué de 23 centres de services et de 18 comptoirs de services pour l'ensemble du territoire québécois.



Les Services à la clientèle

Les Services à la clientèle contribuent à la qualité des services et sont responsables des actions nécessaires à son évaluation et à son amélioration. Ils organisent la collecte des besoins et des attentes de la clientèle par des sondages, des groupes témoins ou d'autres activités. De plus, ils introduisent les innovations dans l'organisation du travail et œuvrent à la formation continue.

Le réseau régional

Les centres de services du réseau régional, tout comme les comptoirs de services, assument les responsabilités opérationnelles de la vice-présidence. Ils offrent toute la gamme de produits et services et représentent La Financière agricole auprès de la clientèle. Afin d'assurer un meilleur service, le lien étroit que les employés du réseau régional entretiennent avec la clientèle les amène à jouer un rôle de premier plan dans l'identification des besoins.

Rôle et responsabilités des Services à la clientèle

La qualité des services, la gestion de la connaissance et du changement, la concertation et le développement des alliances sont sous la responsabilité des Services à la clientèle. Leur domaine d'intervention couvre autant l'adaptation des programmes, la relation client que les outils de travail.

Gestion de la qualité des services à la clientèle

- Coordination des activités régionales liées à la connaissance des besoins et des attentes de la clientèle via sondages, groupes témoins ou autres activités.
- Coordination des activités relatives à la mesure de la qualité des services rendus.
- Coordination de la préparation, de l'application et de la mise à jour de l'engagement de services adopté par La Financière agricole, de l'évaluation des résultats et du rapport au comité de direction.
- Collaboration, avec la responsable aux plaintes, à la coordination du traitement et du suivi des plaintes au sein du réseau.
- Proposition et mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue des services.
- Veille stratégique afin de proposer des solutions modernes pour l'amélioration de la qualité des services et le renouvellement de la prestation.
- En appui à la Direction des opérations, coordination des campagnes de promotion et d'adhésion aux programmes de La Financière agricole. Ils s'assurent que l'information transmise et les moyens utilisés ont les qualités nécessaires pour assurer la compréhension des programmes, susciter l'adhésion de la clientèle, et atteindre les objectifs de pénétration du marché.

Gestion de la connaissance

- Association à la mise en place de communautés virtuelles offertes aux employés du réseau régional et recherche de l'atteinte de leur finalité.
- Démarrage de programmes de formation à la tâche et de transfert de connaissances dans les domaines où la qualité des services est mise en cause.
- Détermination des besoins de formation à la tâche.
- Préparation de l'échéancier de la formation et de la logistique entourant l'organisation, en accord avec les gestionnaires régionaux et les directions responsables de la prestation de la formation.
- Détermination de la clientèle à qui s'adresse la formation.
- Contribution à l'identification des moyens de formation à privilégier.
- Si nécessaire, contribution à l'animation des formations.
- Évaluation de la formation, en accord avec les directions responsables de la prestation et recommandations d'amélioration.

Concertation et développement des alliances

- Organisation et animation de la table des adjointes et adjoints.
- Coordination et organisation des tables de concertation et des groupes de travail.
- Développement et coordination des réseaux d'experts comme celui de l'agriculture biologique.

- Contribution au pilotage des systèmes.
- Contribution aux activités du CRAAQ.

Besoins du personnel en matière d'appui aux conseillers

- Investissement de La Financière agricole en développement des ressources humaines :
 - 930 000 \$ soit 3,1 % de la masse salariale;
 - 43 % du budget a été dépensé pour les professionnels;
 - 2 747 jours/personnes.

Axes de développement

- Développement organisationnel qui réfère aux compétences relationnelles au soutien à l'exercice des fonctions :
 - étendre l'approche globale à l'ensemble des conseillers en contact avec la clientèle;
 - améliorer l'approche commune entre les conseillers au soutien des entreprises dans une perspective de développement durable;
 - dynamiser l'approche commune entre les conseillers de la FADQ et les intervenants au soutien des entreprises dans une perspective de développement durable. Les compétences visées sont :
 - l'écoute,
 - l'éthique et le respect,
 - le rôle facilitateur,
 - la communication,
 - le travail en équipe,
 - l'organisation du travail.
- Accès aux connaissances et habiletés nécessaires à l'exercice des fonctions qui réfèrent à la qualité des services à la clientèle, produits de la FADQ, connaissances agronomiques ou sectorielles, outils opérationnels, et la connaissance des organisations du secteur et leurs composantes :
 - formation, colloques, conférences (forces);
 - gestion de la relation client (à consolider) :
 - situation de crise interne à l'entreprise ou en relation avec son milieu,
 - client difficile,
 - écoute client,
 - médiation en association avec les intervenants;
 - programme d'intégration.
- Accès à l'expertise :
 - de l'informel vers le formel;
 - gestion organisée de la connaissance;
 - moyens favorisant la réalisation en concertation de livrables.

La réflexion du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation

Présentée par Claude Simard, directeur régional adjoint à la Direction régionale du Saguenay–Lac-Saint-Jean–Côte-Nord.

Sur la base de la définition de ce présent document, les besoins des conseillers du MAPAQ peuvent se résumer de la manière suivante.

Accès à des spécialistes

L'accès à des spécialistes est important; un certain nombre de ceux-ci se retrouvent à l'interne; beaucoup se retrouvent à l'externe. C'est au professionnel à chercher le nom du spécialiste, car il n'y a rien de vraiment développé ou structuré.

Accès aux résultats de recherche

L'arrivée de l'Internet a beaucoup aidé à condition qu'une recherche ait été faite sur un sujet; on peut avoir accès aux « abstracts », mais il faut souvent s'abonner aux revues scientifiques et payer pour avoir accès à toute la recherche. D'autre part, Agri-Réseau a été très aidant dans la mesure où les chercheurs se disciplinent à y mettre leurs articles. C'est le point le plus difficile à corriger.

Accès à des activités de formation

C'est très important, mais comme partout ailleurs les budgets sont limités; c'est encore plus difficile pour les conseillers oeuvrant dans les régions dites périphériques (coût de déplacement plus élevé, mais surtout le temps de déplacement est énorme). C'est important pour nos conseillers d'y participer et non pas seulement de lire le cahier du colloque.

Accès à un programme d'intégration

Il existe au MAPAQ un programme d'accueil; le programme n'est pas parfait, l'employé a quand même la responsabilité de « bâtir » son réseau de contacts. C'est relativement facile à l'interne, mais à l'externe c'est plus difficile. Une suggestion qui revient souvent : informer les nouveaux venus de l'existence de toutes les organisations subventionnées par le MAPAQ, particulièrement celles qui font de la recherche.

Accès à un réseau de contacts

Très, très important comme besoin. C'est selon nous, le premier travail auquel doit s'attaquer le nouvel employé qui veut être au service de la clientèle agricole. À l'interne, nos « tables de conseillers » ont été créées avec cet objectif.

Accès à des outils de base tels qu'ordinateur, base de données, références

Très important également; Agri-Réseau est très apprécié même si on nous dit que la procédure de dépôt d'articles pourrait être plus facile.

Quant aux références, les données du CREAQ sont aussi importantes parce que considérées comme « neutres » et crédibles.

La réflexion de l'Ordre des agronomes du Québec

Présentée par Claudine Lussier, directrice générale de l'Ordre des agronomes du Québec, et par Yveline Martin, agente de développement.

Accès à des spécialistes

Notre constat :

- Il n'est pas toujours facile d'avoir accès aux bonnes personnes. Il faut d'abord pouvoir les identifier et leur disponibilité est parfois limitée.

Les pistes de solution que nous préconisons :

- Dresser une liste d'experts.
- Renforcer le « réseautage ».

Accès aux résultats de la recherche

Nos constats :

- Le désengagement du gouvernement en recherche a laissé un vide.
- Le partenariat avec le privé a comme conséquence un accès plus restreint aux résultats de recherche.
- Certains organismes font de la recherche, mais les résultats sont difficilement accessibles ou pas suffisamment vulgarisés.

La piste de solution que nous préconisons :

- S'assurer que les informations et les données soient rendues disponibles.

Accès à des activités de formation

Cet aspect n'a pas été soulevé et ne semble pas problématique.

La piste de solution que nous préconisons :

- Demeurer vigilant et s'assurer que l'offre de formation est adéquate et répond aux besoins des agronomes, même en région.

Accès à un programme d'intégration

Nos constats :

- Le passage des études à la pratique.
- Pas toujours facile.
- On constate l'isolement de plusieurs agronomes.
- On soulève le besoin d'encadrement des nouveaux agronomes.

La piste de solution que nous préconisons :

- La mise sur pied d'une structure de mentorat.

Accès à un réseau

Nos constats :

- Réseau moins présent qu'avant.
- Impact sur plusieurs aspects : accès aux spécialistes, isolement, etc.

Les pistes de solution que nous préconisons :

- Ce point est étroitement lié à l'accès à des spécialistes.
- Un réseau plus informel, composé de collègues, est aussi souhaitable (et permet de discuter de problèmes communs). Le mentorat peut aussi jouer un rôle.
- Dans certains cas, le regroupement de plusieurs agronomes pourrait être la solution.

Accès à des outils de base

Notre constat :

- Certaines données ne sont plus mises à jour ou sont vendues.

La piste de solution que nous préconisons :

- Il est permis de penser que de nouvelles ressources financières sont peu probables. Ne pourrait-on pas allouer les ressources autrement?

Autres

Nos constats :

- Il faut s'assurer que l'agronome conserve son autonomie professionnelle dans la réalisation d'un mandat.
- Libre choix de l'agronome de refuser ou d'accepter un mandat.

La piste de solution que nous préconisons :

- La pratique des agronomes est très variée. La réalité d'un agronome dans un club n'est pas la même que celle de l'agronome qui travaille à son compte ou pour une grande entreprise. Il faut peut-être envisager le fait qu'il n'y ait pas une seule solution à toutes ces réalités, mais bien plusieurs.

La réflexion de l'Association professionnelle des agronomes du Québec

Présentée par Manon Lepage, secrétaire générale, Donald Coté, membre délégué, et Marcellin Duval, administrateur, Association professionnelle des agronomes du Québec.

L'Association professionnelle des agronomes du Québec (APAQ) regroupe des agronomes de différents milieux de travail comme les milieux gouvernementaux, le secteur privé lié et non lié, ainsi que les conseillers des formules clubs. Le rôle de notre association est de défendre les intérêts des agronomes et de s'assurer que nos professionnels ont les conditions de travail les mieux adaptées pour favoriser la réalisation des mandats qui leur sont confiés.

Pour être en mesure de bien répondre aux besoins des agronomes concernant l'appui aux conseillers, le questionnaire conçu par le Comité UPA-MAPAQ a été envoyé à tous les membres de l'APAQ par le courrier électronique. De plus, nous avons utilisé les réponses du questionnaire réalisé par l'APAQ au sujet des conditions de travail des agronomes du Québec à l'hiver 2003.

Accès à des spécialistes

- La facilité d'accès à des spécialistes semble être relative aux champs d'activité et à la région géographique où se situe l'agronome.
- Pour les consultants privés, il semble y avoir une discrimination. Certains services gratuits de consultation sont exclusifs au personnel des ministères, aux conseillers de clubs ou directement aux producteurs, mais ils sont très difficiles pour les consultants.
- Il est moins évident, pour les consultants privés de peu d'expérience, d'entrer en contact avec les spécialistes, dû au manque de réseautage et à la difficulté d'identifier les personnes-ressources. Étant donné que de plus en plus de finissants seront appelés à devenir consultants privés, il y aura un besoin important pour l'identification et l'accessibilité des spécialistes.

Les pistes de solution préconisées sont :

- Une banque centrale exhaustive par région et par domaine à jour. L'inscription des consultants à l'APAQ qui tiendra à jour la liste des consultants privés qui sera ajoutée à la liste des spécialistes des réseaux gouvernementaux et paragouvernementaux.
- L'amélioration de la disponibilité des spécialistes. Le monde agricole étant ce qu'il est, la disponibilité des spécialistes en été, le soir et la fin de semaine serait un pas dans la bonne direction.
- Avoir des rencontres ou types d'activités qui favorisent les contacts entre les conseillers et les spécialistes pour améliorer les interventions (bien connaître les gens avec qui on travaille).

Accès aux résultats de recherche

- La majorité des agronomes connaissent l'existence des projets de recherche liés à leurs champs d'expertise. Cependant, deux facteurs majeurs rendent les résultats de recherche un peu loin dans les priorités des conseillers :
 - le manque de temps et/ou l'éloignement des grands centres urbains;
 - le manque de vulgarisation (de la recherche à la pratique).

- Le contexte économique étant ce qu'il est, la quantité de dossiers traités et la vitesse d'exécution deviennent les facteurs les plus importants pour les agronomes consultants privés ainsi que pour les conseillers de club. Le manque de temps et le manque d'argent (\$) pour prendre connaissance des résultats de recherche sont des facteurs très importants.
- Le contenu des recherches est souvent très loin de l'application sur le terrain. Il est souvent difficile d'identifier comment utiliser l'information reçue lors de colloques ou autres journées d'informations.

Les pistes de solution préconisées sont :

- Dans les projets de recherche, qu'un pourcentage des montants accordés soit disponible pour la vulgarisation. S'assurer que les résultats de recherche seront vulgarisés à plusieurs reprises dans plusieurs régions de notre grande province.
- Offrir des formations de suivi à l'information reçue lors de colloques. À la suite d'un colloque, prendre un sujet en particulier et permettre aux conseillers de savoir comment ces résultats de recherche doivent être utilisés dans leur travail de tous les jours par des ateliers pratiques.
- Avoir une présentation annuelle, dans un média écrit, de la liste des nouveaux projets de recherche, ainsi qu'une brève description, par les étudiants à la maîtrise et au doctorat.

Accès à des activités de formation

- Les résultats de nos questionnaires indiquent de façon claire que les agronomes sont bien sensibilisés à l'importance de la formation. Cependant, celle-ci se fait souvent aux frais des agronomes et sans rémunération de la part de l'employeur. La quantité de travail est un obstacle à la formation et la majorité des personnes consultées ont indiqué qu'elles auraient besoin de plus de temps de formation.

Les pistes de solution préconisées sont :

- Réaliser une enquête annuelle sur les besoins de formations spécifiques et générales.
- Offrir des formations en gestion de temps, gestion de l'information, planification, rédaction de rapports, tenue de dossiers, etc. Dans la formation des agronomes, il manque des cours touchant à ces derniers aspects du travail de l'agronome.

Accès à un programme d'intégration

- Il n'existe pratiquement pas de programme officiel d'intégration des nouveaux conseillers. Le parrainage par l'agronome qui a le plus d'expérience se fait, mais est de courte durée et avec une forte propension à la consultation si nécessaire.

Les pistes de solution préconisées sont :

- Avoir des cours qui préparent au travail terrain comme plusieurs autres professions. Il manque le « comment faire ». Revoir le programme des cours universitaires.
- Prendre des ententes avec les grosses compagnies pour des stages en milieu de travail avec atteinte de compétences spécifiques.
- Poursuivre dans le développement d'un organisme provincial de formation de conseillers pour des groupes spécifiques (agroenvironnement ou club technique).

Accès à un réseau de contacts

- Pour les conseillers de clubs et les consultants privés, le téléphone, Internet et les rencontres sont les moyens utilisés pour prendre contact avec les autres professionnels. Cependant, l'isolement physique des travailleurs autonomes ainsi que la concurrence sont des freins importants au partage de l'information.
- Un autre facteur vient limiter le temps de partage de l'information. Il s'agit du manque de ressources financières. Qui paye pour les questions des différents agents des ministères aux consultants privés?

Les pistes de solution préconisées sont :

- Favoriser les activités qui améliorent le réseau de contacts.
- Projet de regroupement des consultants sous un même toit pour diminuer l'isolement et partager les ressources.

Accès à des outils de base

- En général, les agronomes sont bien outillés. Dans certains domaines plus spécifiques, il y aurait place à amélioration. Il semble, malgré tout, que chaque conseiller développe son propre matériel et qu'il y ait absence de partage à ce niveau.

Les pistes de solution préconisées sont :

- Avoir un endroit pour entreposer les outils informatiques ou autres afin de les mettre à la disponibilité de tous. Exemples : fiche d'inscription d'un nouveau client, fiche de prise de données pour la réalisation d'un programme alimentaire. Obligatoire pour les gens des ministères et des clubs et selon le bon vouloir des gens du privé.

La réflexion de l'Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière

L'AQINAC est nouvellement membre du Comité services-conseils. À ce titre, nous vous présentons les besoins ressentis par leurs conseillers en matière d'appui pour information. Par contre, cette réflexion s'ajoute aux constats. La réflexion au sein de l'AQINAC est faite par les membres du Comité Services Conseils de l'AQINAC.

Pour réaliser ce portrait, ils ont tenu compte des réalités suivantes :

- L'entreprise privée comme entité individuelle ainsi que l'industrie privée dans son ensemble, par leurs structures opérationnelles, organisationnelles et administratives, sont en mesure de fournir et de développer, à différents degrés, l'appui essentiel à leurs représentants impliqués en services-conseils, que ce soit en R-D, en information et formation technico-économique, en gestion de temps et de priorités de travail, etc.
- La dynamique de l'entreprise privée fera toujours en sorte qu'il y aura, pour une question d'avantages concurrentiels, une réserve temporelle dans l'échange d'informations relatives aux données de R-D, de spécifications de produits, programmes et services, etc.
- Malgré ces deux constats, les membres du Comité Services Conseils de l'AQINAC ont fait les réflexions suivantes, et ce, sur une base de moyens à mettre en place :
 - Un réseautage efficace permettant la communication des principales activités et positions sociales, techniques et économiques des organismes gouvernementaux (fédéral et provincial), paragouvernementaux et autres intervenants majeurs tels que l'UPA et ses fédérations, l'AQINAC, etc. (Ex. : BAPE, Commissions parlementaires, révisions quinquennales des plans conjoints).
 - Un programme d'information et de formation avec des autorités internationales connues et reconnues venant donner un point de vue neutre sur les principaux enjeux de l'industrie tels que les agents de changements économiques, l'environnement, la salubrité, la cohabitation sociale, les pratiques d'élevage, les besoins futurs en recherche et développement.
 - Un partenariat renouvelé de l'État et de l'industrie privée sur le plan de la R-D basée sur les besoins futurs du marché.
- Toutefois, les membres du Comité trouvent intéressantes, sur une base d'approche individuelle d'entreprise, les réflexions soulevées par le Comité services-conseils du CRAAQ, soit :
 - L'accès à un programme générique de formation pluri-organisationnelle.
 - L'accès à un programme structuré de stage et d'intégration.
 - L'accès à des outils de travail de base (banque de données, documents de référence, etc.), et ce, avec la permission au préalable du client, de l'entreprise ou de l'organisme concerné.

La réflexion du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec

À la lumière des diverses réflexions émises lors du Forum, le CRAAQ a aussi jugé à propos d'exprimer sa contribution à la mise en place de solutions pour améliorer l'appui aux conseillers. Parce que le Comité services-conseils du CRAAQ intervient dans l'animation et le perfectionnement des conseillers et conseillères offrant des services-conseils à la clientèle du secteur agroalimentaire, il peut contribuer de façon significative si le développement des activités est caractérisé par la complémentarité des actions entre les divers organismes. Les actions s'articulent autour de l'identification de besoins communs et visent une optimisation des ressources disponibles pour la formation et le perfectionnement.

Rappelons que le CRAAQ jouit d'une très bonne notoriété et la qualité de ses réalisations est reconnue. Les résultats de l'enquête le montrent. Près de 80 % des conseillers ont dit connaître le CRAAQ. En plus, ils estiment ses documents accessibles à près de 95 %. Pendant la dernière année, 65 % des conseillers ont dit utiliser les références (économiques ou autres) du CRAAQ.

Rappelons aussi que le CRAAQ possède une expertise indéniable et assure un leadership dans la diffusion de la connaissance. Tantôt technologique, cette expertise s'est illustrée, entre autres, par le développement du répertoire de première ligne, la mise en place d'Agri-Réseau et du portail d'information pour les entreprises agricoles et les intervenants, AGROclic. De plus, le CRAAQ est constitué d'un réseau dynamique d'experts et de spécialistes agissant par secteur de production et par domaine scientifique. Plus de 650 experts se regroupent dans une quarantaine de comités et commissions. Chaque année, un plan d'action est élaboré par chaque comité et permet de situer les besoins en matière de développement et de mise à jour de connaissances et d'outils pour le milieu.

De par sa structure imposante et sa recherche d'efficacité, le CRAAQ a développé une expertise avant-gardiste dans l'animation et la coordination d'équipes d'experts et de communautés virtuelles. Il a fait de même dans la planification, la gestion et la réalisation d'outils de collaboration, tant du point de vue technologique que fonctionnel. Le CRAAQ a développé une vision globale dans l'approche de solutions et d'outils technologiques, et ce, afin de maximiser la complémentarité et le maillage des outils, éviter la multiplication des interfaces technologiques, faciliter leur utilisation et minimiser les coûts en développement. Il peut donc faire profiter avantageusement le milieu agricole de son expertise.

Accès à des spécialistes

- De par sa structure et son rôle d'animation des divers comités et commissions, le CRAAQ a accès à un vaste réseau d'experts et est en lien avec toutes les organisations et centres d'expertise et de recherche.
- Le CRAAQ a réalisé le développement de plusieurs outils, répertoires et bases de données, dont le répertoire de première ligne.

Accès aux résultats de recherche

- Ses liens privilégiés avec les différentes organisations permettront de faciliter l'accès à certaines informations et résultats de recherche. Les comités et commissions du CRAAQ sont à l'affût des besoins de chaque secteur. En ce sens, ils peuvent contribuer directement dans l'énoncé des besoins de recherche, mais ils peuvent aussi intervenir dans le repérage des recherches déjà réalisées.

- Agri-Réseau est un outil de diffusion puissant capable de stocker, aviser et diffuser n'importe quel fichier électronique, et ce, de toutes provenances. Il est orchestré par divers groupes de pilotages constituant ainsi un accès à une spécialisation. Une implication de l'ensemble des joueurs agricoles permettra de « construire » une bibliothèque virtuelle plus complète.

Accès à des activités de formation

- Tout comme les besoins de recherche, les comités et commissions du CRAAQ sont à l'affût des besoins de chaque secteur. En ce sens, ils peuvent contribuer directement dans l'énoncé des besoins de formation.
- Le Comité services-conseils a évalué, puis identifié un outil de développement des compétences génériques : *Architecte de carrière*. Cet outil permet d'identifier les compétences nécessaires à un poste de travail, d'évaluer adéquatement chacune des compétences identifiées, donc le besoin de perfectionnement de l'individu, et de proposer des activités de développement de ces compétences. Cet outil a déjà été testé et utilisé auprès de la clientèle des conseillers des clubs agroenvironnementaux.

Accès à un réseau de contacts

- La présence des divers comités et commissions permet aux intervenants de multiplier leurs occasions de rencontres et d'accéder à un réseau.

Accès à des outils de base

- Le CRAAQ est déjà impliqué dans la coordination des *Références économiques*. Il collige une information économique et financière neutre et crédible. Cet outil est un exemple frappant de réalisation concertée.

En général, il faut éviter la multiplication des outils et solutions informatiques. Le développement d'une vision globale est nécessaire. Une utilisation renforcée des outils déjà développés et une vision de développements intégrés éviteront la multiplication des mises à jour, la fragmentation du financement, la complexité d'utilisation des divers outils et une perte de temps de la part des utilisateurs.

Présentation des résultats et recommandations

Avant d'entamer l'interprétation des résultats et les recommandations qui suivent, rappelons les objectifs poursuivis par le Forum. Ainsi, le Forum sur les services-conseils veut identifier les pistes de solution capables de combler les principaux besoins des conseillers. De plus, il vise à identifier les conditions favorables au déploiement des solutions. Les constats, les pistes de solution ou les conditions de réalisation sont présentés pour chacun des thèmes suivants : l'accès à des spécialistes, aux résultats de recherche, à des activités de formation, à un programme d'intégration, à un réseau de contacts et à des outils de base tels qu'ordinateurs, bases de données, références.

Accès à des spécialistes

Résumé des constats

MAPAQ

- L'accès à des spécialistes est un besoin important; un certain nombre de ces spécialistes se retrouvent à l'interne, mais beaucoup se retrouvent à l'externe.
- Il est de la responsabilité du professionnel de chercher le nom du spécialiste, car il n'y a pas d'outil développé qui peut l'appuyer à cet effet.

ENQUÊTE DU COMITÉ DE COORDINATION

- D'un point de vue quantitatif, 88 % des personnes sondées ont accès à des spécialistes de deuxième ligne. Par contre, 6 % ont de la difficulté à les identifier.
- L'enquête démontre que le MAPAQ est l'organisation qui regroupe le plus de spécialistes.

APAQ

- La facilité d'accès à des spécialistes semble être relative aux champs d'activité et à la région géographique où se situe l'agronome.
- Pour les consultants privés, il semble y avoir une discrimination, car certains services gratuits de consultation sont exclusifs au personnel des ministères, aux conseillers de clubs ou directement aux producteurs, et difficilement accessibles pour les consultants.
- Il est moins évident, pour les consultants privés de peu d'expérience, d'entrer en contact avec les spécialistes, dû au manque de réseautage et à la difficulté d'identifier les personnes-ressources. Étant donné que de plus en plus de finissants seront appelés à devenir consultants privés, il y aura un besoin important pour l'identification et l'accessibilité des spécialistes.
- La situation d'emploi du consultant entraîne un accès difficile aux spécialistes, explicable par un manque d'argent et de temps.

OAQ

- Difficulté d'identifier et d'accéder aux bonnes personnes.

FADQ

- Il existe à la FADQ des réseaux internes de deuxième ligne. Ces réseaux ne sont pas officiellement structurés.

AQINAC

- L'AQINAC offre à ses membres un réseau interne de deuxième ligne capable de répondre à des besoins d'accès à des spécialistes. Agronomes, ingénieurs, docteurs, vétérinaires sont autant de spécialisations qui complètent l'expertise du conseiller de première ligne.

En résumé, il apparaît que l'accès à des spécialistes est variable selon la provenance et les moyens dont dispose l'organisation. Il apparaît aussi une certaine discrimination entre les travailleurs autonomes et les travailleurs salariés. Ce besoin est jugé par le comité comme de plus en plus important. En effet, l'accroissement du nombre de consultants est jugé comme un phénomène en expansion.

Pistes de solution

Priorité 1 : La constitution d'une banque centrale pour les services-conseils de deuxième ligne par région et par domaine

Il existe actuellement un répertoire de première ligne sur Internet. Accessible sur le Web à l'adresse www.servicesconseils.qc.ca, l'information qui y est diffusée provient des inventaires des services-conseils qui ont été réalisés par chacune des régions. L'utilisateur peut le consulter par région, par spécialisation, par production ou encore par conseiller et/ou nom d'organisme. Les organismes décrits dans ce répertoire sont les partenaires de l'Entente nationale de partenariat sur les services-conseils non liés, soit les directions régionales du MAPAQ, les Services de comptabilité et fiscalité de l'UPA et les services-conseils non liés gérés par des productrices et producteurs agricoles. On y retrouve également des organismes dispensateurs de services-conseils comme les CLD, La Financière agricole et les consultants privés. Par contre, ce répertoire n'inclut pas l'approche de services-conseils de deuxième ligne. Un développement intégré de ces deux répertoires. Une multiplication des outils ou des acteurs entraîne des développements parcellaires que les intervenants déplorent. Le guichet unique en matière de services ou d'outils pour appuyer les conseillers est fortement souhaité.

Ce répertoire de deuxième ligne devrait identifier les consultants privés afin que la clientèle bénéficie d'un guichet unique en matière de ressources-conseils. L'Ordre des agronomes du Québec (OAQ) pourrait être mis à contribution pour la mise à jour d'une partie de cette base de données. Parce qu'il faut inclure à ce répertoire l'ensemble des intervenants agricoles (notaires, comptables, planificateurs financiers, etc.), il faudra aussi développer des partenariats avec d'autres ordres professionnels.

Malgré le fait que plusieurs intervenants présents au comité peuvent intervenir adéquatement dans l'opérationnalisation et la mise à jour de ce répertoire, il est important de rappeler qu'un travail concerté est bénéfique pour tous. Ainsi, le développement d'une fiche de renseignements cumulant l'ensemble des besoins de plusieurs organisations est structurant et constitue la valeur ajoutée au projet. La mise à jour des bases de données en est d'autant simplifiée, car une seule collecte est nécessaire.

Les conditions de réalisation

Le déploiement de ce répertoire soulève des questions. L'organisation qui engage ce spécialiste et qui accepte de mettre ses services à la disponibilité du réseau devrait-elle assumer les frais reliés à sa rémunération lorsque ce spécialiste est disponible à un intervenant provenant d'une autre organisation? De plus, l'identification des spécialistes dans une base de données occasionne certains problèmes relatifs à la *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé*. La contribution volontaire semblerait une avenue à explorer.

- La base de données nécessaire au répertoire, en plus d'être imposante, contient des renseignements qui changent régulièrement. Il faut donc définir une stratégie entourant la mise à jour de cette base de données.
- Qui sera le propriétaire de cette base de données?
- Comment assurer la confidentialité des données?
- Déterminer une façon pour que la contribution des ressources entre les organisations soit équitable (qui paye pour la disponibilité d'une ressource attribuée au partage d'information et au maillage?).
- Déterminer le mode d'acceptation des ressources à être répertoriées (Sur quelles bases? Processus volontaire? Quels seront les critères? etc.?).

Priorité 2 : Utilisation des différents réseaux formels déjà présents à l'intérieur des organisations

Il existe des réseaux plus ou moins formels à l'intérieur des organisations. Actuellement, ces groupes répondent à des objectifs spécifiques et organisationnels. Ces groupes, par contre, constituent une excellente façon d'accéder à une information de spécialité. Afin d'encourager ce maillage si les organisations qui en sont titulaires y voient un intérêt, il faudrait faire connaître ces réseaux et les rendre disponibles. À titre d'exemple, La Financière agricole du Québec développe actuellement ce type de réseau formel. Une volonté d'ouvrir ce réseau à l'externe est à l'étude. Le CRAAQ pourrait être un joueur important dans la diffusion de ces expériences et dans l'identification des conditions pour mailler les intervenants oeuvrant dans diverses organisations.

Autres commentaires

Augmenter la disponibilité des spécialistes. Il est noté que, le monde agricole étant ce qu'il est, une disponibilité restreinte du spécialiste peut entraîner certains délais dans la livraison des services-conseils.

Organiser des activités para-agricoles comme des rencontres, des conférences avec des spécialistes. Les sections régionales de l'Ordre des agronomes du Québec le font déjà, du moins dans la région de Québec.

Accès aux résultats de recherche

Résumé des constats

MAPAQ

- L'arrivée d'Internet a beaucoup aidé à la diffusion et au repérage des résultats de recherche, mais l'information n'est que parcellaire ou difficile à trouver.
- Les organisations peuvent avoir accès aux « abstracts », mais il faut s'abonner aux revues scientifiques et payer pour avoir accès à toute la recherche.
- Agri-Réseau est un outil de diffusion performant dans la mesure où les chercheurs se disciplinent à y déposer leurs articles.

APAQ

- La majorité des agronomes connaissent l'existence des projets de recherche liés à leurs champs d'expertise. Cependant, deux facteurs majeurs placent les résultats de recherche un peu loin dans les priorités des conseillers :

- le manque de temps et/ou l'éloignement des grands centres urbains;
- le manque de vulgarisation (de la recherche à la pratique).
- Le contexte économique étant ce qu'il est, la quantité de dossiers traités et la vitesse d'exécution deviennent les facteurs les plus importants pour les agronomes consultants et les conseillers de formule de groupe. Le manque de temps et le manque d'argent pour prendre connaissance des résultats de recherche sont des facteurs limitants.
- Le contenu des recherches est souvent très loin de l'application sur le terrain. Il est souvent difficile d'identifier comment utiliser l'information reçue lors de séminaires de recherche.

OAQ

- Le financement de la recherche ne provenant plus de fonds publics, il glisse vers le privé. Celui-ci limite l'accès aux résultats, puisqu'un retour sur l'investissement est attendu et que l'on sait qu'une limitation des résultats donne à l'investisseur la longueur d'avance nécessaire au développement des procédés ou de produits rentables.
- Manque de vulgarisation de la recherche à la pratique.

AQINAC

- L'AQINAC offre à ses membres un support de diffusion et d'accès aux recherches. La dynamique de l'entreprise privée fera toujours en sorte qu'il y aura, pour une question d'avantages concurrentiels, une réserve temporelle dans l'échange d'informations relatives aux données de recherche et de développement, etc.

En résumé, il existe des problèmes de disparition, d'accessibilité et de vulgarisation en ce qui concerne l'accès aux résultats de recherche.

Projet ou piste de solution

Priorité 1 : Valoriser Agri-Réseau

Tous s'entendent sur le fait qu'Agri-Réseau (www.agrireseau.qc.ca) est un outil de diffusion capable de rendre disponibles les résultats de recherche rapidement et efficacement. Les membres sont d'avis de le positionner comme incontournable et d'y intégrer les chercheurs comme auteurs. La réalisation d'une tournée de valorisation de l'outil auprès d'éventuels contributeurs, tels que les centres d'expertise, permettrait de positionner Agri-Réseau dans la diffusion des résultats de recherche. Cela permettrait de « construire » ensemble une bibliothèque virtuelle plus complète où les abonnés peuvent être avisés de tout nouveau dépôt.

Autres commentaires

- Offrir les activités décentralisées (colloques, formation, etc.) afin d'augmenter l'accessibilité. Il y a des efforts à faire en ce sens.
- Répertorier les divers colloques, les résultats de recherche, etc. et les concentrer dans une base de données, ce qui illustre bien la volonté de la clientèle d'accéder à un « guichet unique ».
- Il est important de diffuser les résultats de recherche dès qu'il sont disponibles, mais répertorier une liste de projets de recherche à naître ou en cours avec les « abstracts » répond aussi à un besoin d'appui. Tout comme la diffusion des résultats de recherche, il est important d'inclure les centres de recherche, les centres d'expertise et les universités à cette démarche.

Accès à des activités de formation

Résumé des constats

MAPAQ

- Les activités de formation constituent un appui très important aux services-conseils. Mais comme partout ailleurs, les budgets sont limités. Pour les conseillers oeuvrant dans les régions dites périphériques, les coûts sont encore plus importants (coût de déplacement plus élevé, mais surtout le temps de déplacement est énorme). L'important pour les conseillers est d'y participer; lire le cahier de conférences n'est pas suffisant.

APAQ

- Les agronomes sont bien sensibilisés à l'importance de la formation. Cependant, il arrive que celle-ci se fasse aux frais des agronomes et sans rémunération de la part de l'employeur. La charge de travail est un obstacle à la formation et la majorité des personnes consultées ont indiqué qu'elles auraient besoin de plus de temps de formation.

OAQ

- La vigilance s'impose afin de s'assurer que l'offre de formation est adéquate et répond aux besoins des agronomes, même en région.

FADQ

- À La Financière agricole, il existe un besoin de formation, mais il est de type générique (approche client, vente de services ou autres).

AUTRES

- Il y a une offre de formation non négligeable. Elle gagnerait à être diffusée afin de mieux la faire connaître auprès de la clientèle.

ENQUÊTE DU COMITÉ DE COORDINATION

- Les résultats qualitatifs de l'enquête montrent que l'offre de formation provient en premier lieu du MAPAQ, en second lieu du CRAAQ et en troisième lieu de l'OAQ.
- La participation aux activités de formation est plus grande pour les conseillers en région périphérique.
- Certaines organisations sont plus susceptibles que d'autres à employer des travailleurs autonomes. Ainsi en est-il des CRÉA et des CET. Est-ce cela qui explique que les CRÉA et les CET ne rémunèrent pas les conseillers qui suivent une formation?

AQINAC

- L'AQINAC offre à ses membres des formations technico-économiques ainsi que des formations de type générique (gestion du temps, priorité de travail et autres). Par contre, le maillage avec d'autres organisations permettrait d'augmenter la mise en réseau des conseillers.

En résumé, il semble que l'accès au savoir spécialisé est fort inégal entre régions et en périphérie. De plus, peu d'organisations peuvent s'offrir des formations de type savoir-être. L'offre de formation est généralement de type savoir-faire.

Projets ou pistes de solution

Priorité 1 : Diversifier l'offre de formation

Chaque organisation présente autour de la table offre de la formation. Toutes gagneraient à décentraliser leur formation, c'est-à-dire se mettre en commun pour offrir une formation. L'ensemble des conseillers pourrait donc bénéficier d'une plus vaste gamme d'activités de formation à moindre coût. Cette offre de formation doit principalement être générique (gestion du temps, organisation du travail, gestion de projets, rôle conseil, intervention en situation de crise, médiation, etc.) Il est mentionné que le Comité services-conseils du CRAAQ pourrait être mandaté pour effectuer cette collecte d'information.

De plus, l'utilisation d'un vocabulaire commun en matière de compétences est essentielle et structurante pour le maillage entre les organisations. Si toutes les organisations utilisent le même langage, l'identification des besoins de formation communs en sera facilitée. Les membres mentionnent d'ailleurs que l'expérience du Comité services-conseils du CRAAQ a fait ses preuves en ce domaine : à titre d'exemple, les cours *La crise* et *Expert ou conseiller*.

Priorité 2 : Travailler à développer des outils de cueillette de besoins

La cueillette des besoins de formation doit être envisagée. *Architecte de carrière*, qui propose une méthode d'évaluation et de développement des compétences génériques des conseillers agricoles, peut être un outil important pour faciliter la définition des besoins de formation.

Autres commentaires

Il est aussi suggéré de demander un crédit d'impôt à la formation « majoré » pour les travailleurs autonomes.

Accès à un programme d'intégration

Résumé des constats

MAPAQ

- Il existe au MAPAQ un programme d'accueil : ce programme pourrait être enrichi. Une suggestion qui revient souvent serait d'informer les nouveaux venus de l'existence de toutes les organisations oeuvrant dans le secteur de la recherche.

APAQ

- Il y a peu de programmes officiels d'intégration des nouveaux conseillers au sein des organisations. Le parrainage par l'agronome plus expérimenté se fait, mais est de courte durée et avec une forte propension à la consultation si nécessaire.

OAQ

- Les conseillers vivent l'isolement. Le besoin d'intégration au milieu de travail chez les nouveaux et les immigrants est donc important.
- En ce qui concerne l'intégration des connaissances, il est difficile de passer des études à la pratique.

ENQUÊTE DU COMITÉ DE COORDINATION

- On observe un fort taux de roulement élevé dans certaines organisations. Les causes sont multiples. Est-ce que certaines organisations seraient des incubateurs pour d'autres? Il est important de faire l'adéquation entre l'intégration et le temps nécessaire pour qu'elle soit efficace.

En résumé, l'intégration des nouveaux conseillers à l'intérieur des diverses organisations est variable selon l'organisation. Il s'agit par contre d'une faiblesse généralisée dans tout le secteur. Peu de programmes d'intégration structurés existent dans les organisations. Malgré qu'il existe un lien entre la responsabilité professionnelle et l'intégration à une organisation, il n'en demeure pas moins que l'intégration s'effectue informellement plus souvent qu'autrement.

Projets ou pistes de solution

Priorité 1 : Mettre en place un atelier de formation sur le développement d'outils d'intégration d'un nouvel employé dans les diverses organisations

L'intégration des ressources à l'intérieur d'une organisation est une action propre à chaque organisation. Un programme d'intégration commun à l'ensemble des organisations n'est pas envisageable parce que ce dernier est fortement tributaire de la culture de l'entreprise. Par contre, l'absence presque généralisée d'un programme d'intégration au sein des organisations contribue à encourager les entreprises à se doter d'un tel outil. En ce sens, le développement d'un atelier de formation générique sur la constitution d'un programme d'intégration serait de mise et permettrait, à défaut de réaliser un seul plan d'intégration pour l'ensemble des organisations, d'établir un tronc commun entre les organisations. Il permettrait aux participants gestionnaires de connaître les constituants et les principes d'intégration des ressources humaines dans une organisation.

Priorité 2 : Développer les compétences du mentor et du maître de stage, ainsi que la relation de parrainage

Mettre en place une structure de mentorat et de parrainage qui développerait les compétences spécifiques pour le mentor et le maître de stage. Un meilleur parrainage améliore l'intégration à l'entreprise. L'intérêt de l'Université Laval et de l'Ordre des agronomes du Québec à s'impliquer dans ce dossier est mentionné. L'outil *Architecte de carrière* pourrait être mis à contribution. En effet, en évaluant les compétences génériques des conseillers, cet outil permet de positionner les forces et les faiblesses de chaque individu. Il permet donc d'identifier les mentors et les personnes qui ont besoin de mentorat.

Autres commentaires

- Mettre en place des stages d'intégration en milieu professionnel. Il faut encadrer la reconnaissance des acteurs sur le plan financier, de la description de tâches et des statuts.
- Connaître l'expérience du *Carrefour Blé* qui s'implique dans l'amélioration de l'intégration, notamment avec des immigrants.
- Intégration multiorganisationnelle – parcours.
- Élaboration d'une trousse de bienvenue et d'outils de base.
- Approche régionale pour informer les nouveaux – formation, autres.

Accès à un réseau de contacts

Résumé des constats

MAPAQ

- L'accès à un réseau de contacts est très important comme besoin. Selon les conseillers, c'est le premier travail auquel doit s'attaquer le nouvel employé qui veut être au service de la clientèle agricole.
- Au MAPAQ, il existe des « tables de conseillers » qui ont été créées dans cet objectif de mettre en réseau les conseillers.

APAQ

- Pour les conseillers de clubs et les consultants privés, le téléphone, Internet et les rencontres sont les moyens utilisés pour prendre contact avec les autres professionnels. Cependant, l'isolement physique des travailleurs autonomes ainsi que la concurrence sont des freins importants au partage de l'information.
- Un autre facteur vient limiter le temps de partage de l'information : il s'agit du manque de ressources financières. Il y a des spécialistes dans le secteur privé qui ne peuvent être disponibles à d'autres organisations. Il s'agit donc ici d'une problématique qui s'apparente à la problématique entourant l'accès à des spécialistes.
- Un souci d'équité est soulevé. Il arrive que les conseillers du secteur de la consultation soient interpellés par les conseillers salariés. Qui paye pour ce temps passé à répondre aux questions qui s'adressent aux consultants privés et qui proviennent des différents agents des ministères?
- Il est difficile de qualifier l'accès à un réseau de contacts, puisque ceux-ci sont généralement informels.

OAQ

- Le retrait de l'État dans la livraison des services-conseils de première ligne a occasionné l'émergence de plusieurs organisations parapubliques ou du travail autonome. Ce phénomène augmente le besoin d'encadrement et l'isolement de l'agronome, ce qui a un impact dans l'élargissement de son réseau de contacts.

En résumé, il s'agit d'un besoin non négligeable qui s'apparente beaucoup à l'accès aux spécialistes. Tout comme l'accès aux spécialistes, il est difficile de faire interagir le secteur public avec le secteur privé.

Projet ou piste de solution

Priorité 1 : Supporter les groupes de codéveloppement

Les groupes de codéveloppement sont des groupes réunissant un certain nombre de personnes qui doivent résoudre un problème, et ce, en équipe. Ces groupes de codéveloppement, en plus de développer un réseau autour de l'intervenant, développent aussi l'habileté à résoudre des problèmes en équipe. L'Ordre des agronomes du Québec est à développer le cours *Étude de cas* pour les régions. Il aimerait que l'on lui fasse connaître des expériences, des témoignages afin de développer un contenu de cours répondant à la réalité des conseillers sur le terrain. Une diffusion de l'activité auprès des organisations à des fins de promotion de l'activité doit être envisagée. Le Comité services-conseils du CRAAQ est une plate-forme de diffusion à ne pas négliger.

Autres commentaires

- Regrouper les conseillers.
- Favoriser les réseaux de contacts en « sortant » de son organisation, de son réseau, etc. Il y a là une responsabilité personnelle et organisationnelle.
- Augmenter les occasions, mailler les organisations.
- L'effet du mentor, l'intégration de stage, la mise en commun de formations sont autant d'actions qui peuvent augmenter la mise en réseau des divers conseillers.

Accès à des outils de base

Résumé des constats

MAPAQ

- Plusieurs outils existent. De ceux-là, Agri-Réseau est très apprécié. La procédure de dépôt d'articles a été retravaillée pour en augmenter la convivialité. Les données des *Références économiques* du CRAAQ constituent une référence importante pour le secteur, puisqu'elles sont considérées comme « neutres ».

ENQUÊTE DU COMITÉ DE COORDINATION

- Près de 50 % des conseillers interrogés lors de l'enquête n'ont pas accès à un soutien informatique.
- L'enquête révèle aussi plusieurs besoins spécifiques à des organisations précises.

OAQ

- Les *Références économiques* du CRAAQ constituent un besoin, mais il arrive que l'information soit périmée.
- Plusieurs outils, tels que les guides de production, la consultation de certaines bases de données, sont désormais vendus, ce qui contribue à limiter l'accès.
- Les outils existent, mais les accompagne-t-on de toutes les « aides » nécessaires à leur utilisation, à l'intégration de la connaissance qui existe pour leur utilisation.

APAQ

- En général, les agronomes sont bien outillés. Dans certains domaines plus spécifiques, il y aurait place à amélioration. Il semble malgré tout que chaque conseiller développe son propre matériel et qu'il y ait absence de partage.

FADQ

- L'outil est là, mais la vulgarisation entourant son utilisation gagne à être améliorée.

En résumé, il existe des outils pertinents, mais il y a une absence de partage. Une meilleure documentation quant à l'utilisation des outils est notée comme une amélioration à apporter.

Projet ou piste de solution

Priorité 1 : Une « banque » d'outils reconnus où il pourrait y avoir partage et/ou connaissance

Pour le Comité, il va de soi que le développement de nouveaux outils passe beaucoup plus par une réattribution des ressources actuelles que par une injection de nouvelles ressources financières. Donc avant même de définir le contenu de cette banque d'outils, il est important de faire valoir le développement de ces outils dans une architecture ouverte et une approche globale. Ainsi pourra-t-on s'assurer de la complémentarité des outils et des échanges de données qu'il sera possible d'y susciter et s'assurer de la complétude des outils. De plus, cela ne répondrait-il pas au besoin de « guichet unique »? On note le besoin d'inclure le logiciel GIRMA à la gamme des outils disponibles.

Résultats détaillés de l'enquête du Comité de coordination MAPAQ-UPA

Les résultats repris dans cette annexe proviennent de l'enquête menée à l'été 2003 auprès des conseillers afin de déterminer leurs besoins en matière d'appui. Il s'agit d'une enquête quantitative dont les résultats ont été diffusés pendant le Forum.

Accès à un réseau de pairs

Avec qui les conseillers ont-ils des contacts ?

Pas moins de 93 % des répondants disent avoir des contacts réguliers avec d'autres conseillers, ce qui est relativement élevé. Par contre, la plupart de ces contacts ont lieu entre conseillers du même domaine travaillant pour des organismes du même type.

Par ailleurs, 77 % des répondants ont mentionné avoir des contacts réguliers avec des conseillers du même domaine travaillant pour d'autres types d'organismes alors que 65 % ont des contacts réguliers avec des conseillers d'autres domaines, ce qui est plus bas que souhaité.

Type de contacts obtenus

	Pourcentage des répondants
Contacts réguliers avec d'autres conseillers	93 %
Contacts réguliers avec des conseillers du même type d'organisme	89 %
Contacts réguliers avec des conseillers du même domaine travaillant pour d'autres types d'organismes	77 %
Contacts réguliers avec des conseillers d'autres domaines	65 %

Analyse

Bien que ce résultat global de 93 % peut paraître intéressant, un certain nombre de conseillers semblent toujours isolés dans leur travail. Ainsi, les répondants issus des CET et des OGF ont eu des contacts avec moins de pairs que la moyenne, soit 82 % et 86 % respectivement.

Si on pousse l'analyse sur le plan des types de contacts obtenus, on constate que les conseillers du PATLQ sont beaucoup moins nombreux (50 %) que les autres (entre 70 % et 90 %) à entretenir des contacts avec des conseillers du même domaine, mais appartenant à d'autres organisations. Ceci pourrait s'expliquer en partie par le fait que les employés du PATLQ sont supervisés et encadrés provincielement, ce qui limite les chances de rencontre avec d'autres conseillers gérés localement, comme ceux relevant des CCAE, des CRÉA/CMÉA, des CET ou encore des GCA.

Le pourcentage de conseillers ayant des contacts avec des intervenants d'autres domaines travaillant pour d'autres organisations est aussi très variable d'un type d'organisme à l'autre. Ainsi, les plus « réseautés » sont les GCA (100 %) et l'IQDHO (100 %), les SCF UPA (91 %), les CRÉA (86 %) et le MAPAQ (76 %). Ensuite, on retrouve les CCAE (60 %), les OGF (57 %) et les CET (47 %), suivis loin derrière par le PATLQ (17 %). Encore une fois, ceci pourrait s'expliquer en partie par le fait que les employés du PATLQ sont supervisés et encadrés provincialement.

À quelle fréquence les conseillers du même domaine ont-ils des contacts entre eux?

	Pourcentage des répondants
Au moins une fois par mois	26 %
Au moins 4 fois par année	33 %
Au moins 1 fois par année	29 %
Moins d'une fois par année ou pas du tout	8 %
Autres réponses	3 %

Bien que les répondants disent avoir des contacts réguliers avec d'autres conseillers, la fréquence de ces contacts est très variable : 26 % des répondants rapportent avoir eu des contacts avec des conseillers du même domaine au moins 1 fois par mois, alors que 33 % rapportent en avoir eu au moins 4 fois par année et 29 % au moins 1 fois par année. De plus, un nombre non négligeable de conseillers (8 %) n'ont pas eu au moins un contact annuel avec des collègues oeuvrant dans le même domaine qu'eux. Ces types de répondant sont majoritairement issus de CET.

En ce qui a trait à la fréquence des contacts avec des conseillers du même domaine, ceux qui en ont le plus sont l'IQDHO et les GCA, ensuite viennent les SCF UPA et le PATLQ, puis, en ordre décroissant, les clubs-conseils en agroenvironnement, le MAPAQ, les CET, les CRÉA/CMÉA et, finalement, les OGF.

Moyens de communication entre conseillers du même domaine

Moyens de communication	Pourcentage des répondants
Téléphone	96 %
Courriel	92 %
Rencontre	90 %
Liste d'envois par courriel	56 %
Bulletin d'information	41 %
Forum de discussion	21 %
Autres moyens	2 %

Accès à des ressources spécialisées

Les conseillers ont-ils accès à des ressources spécialisées ?

- 88 % des répondants disent avoir accès à des spécialistes pouvant leur fournir l'information nécessaire lorsqu'ils rencontrent des situations particulièrement complexes.
- 6 % rapportent que de tels spécialistes existent, mais qu'ils sont difficilement accessibles ou peu disponibles.

À quels organismes sont rattachés les spécialistes auxquels vous vous référez au moins 1 fois/an ?

	Pourcentage de répondants
MAPAQ - à l'intérieur de ma région d'appartenance	62 %
MAPAQ - autre région	41 %
MAPAQ - provincial (200, chemin Sainte-Foy)	36 %
La Financière agricole du Québec	33 %
Ministère de l'Environnement du Québec	32 %
Spécialistes liés à d'autres fournisseurs d'intrants, à l'industrie privée ou aux institutions financières	32 %
IRDA (Institut de recherche et de développement en agroenvironnement)	29 %
Université Laval	27 %
Agriculture et Agroalimentaire Canada	23 %
Une ou plusieurs fédérations spécialisées de l'UPA (sauf FGCAQ)	20 %
Coordination des clubs-conseils en agroenvironnement	17 %
Fédération des Groupes conseils agricoles	16 %
PATLQ (Programme d'analyse des troupeaux laitiers du Québec)	16 %
Des chercheurs et spécialistes non liés à l'industrie, dans d'autres provinces canadiennes	16 %
Des chercheurs et spécialistes non liés à l'industrie, à l'extérieur du Canada	15 %
Coopérative fédérée de Québec	14 %
IQDHO (Institut québécois de développement de l'horticulture ornementale)	11 %

À quels organismes sont rattachés les spécialistes auxquels vous vous référez au moins 1 fois/an? (suite)

	Pourcentage de répondants
ITA de Saint-Hyacinthe (Institut de technologie agroalimentaire)	11 %
CEROM (Centre de recherche sur les grains)	10 %
Centre de recherche et de développement en horticulture	9 %
ITA La Pocatière (Institut de technologie agroalimentaire)	9 %
Collège MacDonald (Université McGill)	8 %
CEPOQ (Centre d'expertise en production ovine du Québec)	7 %
Centre ACER (Centre de recherche en acériculture)	6 %
CDPQ (Centre de développement du porc du Québec)	5 %
CRSAD (Centre de recherche en sciences animales)	5 %
Centre de recherche et de développement sur les sols et les grandes cultures	4 %
Centre de recherche et de développement sur le bovin laitier et le porc	2 %
CQEPP (Centre québécois d'expertise en production porcine)	1 %
CRECO (Centre de recherche de l'Est sur les céréales et les oléagineux)	0 %

Analyse

Il peut être intéressant de répartir les sources d'appui en trois grandes catégories :

- Les organismes ayant fourni un appui (toutes catégories confondues) à au moins 30 % des répondants sont :
 - le MAPAQ (directions régionales);
 - le MAPAQ (provincial);
 - La Financière agricole du Québec;
 - le ministère de l'Environnement du Québec;
 - les autres fournisseurs d'intrants et institutions financières.
- Les organismes ayant fourni un appui (toutes catégories confondues) à au moins 20 % des répondants sont :
 - l'IRDA;
 - Agriculture et Agroalimentaire Canada;
 - l'Université Laval;
 - certaines fédérations spécialisées de l'UPA.

- Les organismes ayant fourni un appui (toutes catégories confondues) à au moins 10 % des répondants sont :
 - l'ITA de Saint-Hyacinthe;
 - la Coopérative fédérée de Québec;
 - la FGCAQ;
 - la coordination des clubs-conseils en agroenvironnement;
 - le PATLQ;
 - l'IQDHO;
 - des ressources extérieures au Québec et/ou extérieures au Canada.

Le MAPAQ se démarque nettement par rapport aux autres organismes quant à la consultation de leurs spécialistes par les conseillers de l'ensemble des organisations. La plupart des spécialistes du MAPAQ consultés se trouvent dans la région d'appartenance du conseiller. De plus, La Financière agricole du Québec et le ministère de l'Environnement viennent respectivement au deuxième et troisième rang.

Par ailleurs, les fournisseurs d'intrants, l'industrie et les institutions financières (services-conseils liés) sont une source importante d'appui. Ainsi, 14 % des conseillers interviewés se réfèrent aux spécialistes de la Coopérative fédérée de Québec et près du tiers des répondants (32 %) se réfèrent également aux spécialistes liés à d'autres fournisseurs d'intrants, à l'industrie privée ou aux institutions financières.

Parmi les institutions d'enseignement, l'Université Laval est celle qui est consultée par une plus grande proportion de conseillers (27 %). Les fédérations spécialisées jouent également un rôle non négligeable (20 % des conseillers les consultent). Comme autres sources importantes d'appui, on remarque l'IRDA (29 %) et Agriculture et Agroalimentaire Canada (23 %).

Accès à un soutien informatique

Selon le sondage, seulement 58 % des répondants ont accès à un soutien informatique.

- Dans 26 % des cas, ce soutien est donné par le MAPAQ.
- Dans 9 % des cas, il est fourni par la FGCAQ.
- Dans 6 % des cas, il est fourni par l'UPA.
- Dans 58 % des cas, il est obtenu ailleurs.

Analyse

Il existe un lien apparent entre les régions et l'accès au soutien informatique : plus la région est éloignée, plus les conseillers reçoivent de l'appui (0,0033).

Il existe aussi un lien entre l'accès à un appui informatique et la satisfaction de l'appui reçu en général : ceux qui ne reçoivent pas d'appui informatique sont plus nombreux à être plus ou moins satisfaits ou insatisfaits (0,0387).

Le MAPAQ et l'UPA donnent du soutien informatique, non seulement à leurs employés, mais aussi à certains CREA, clubs d'encadrement technique et clubs-conseils en agroenvironnement. Les Fédérations régionales de l'UPA font de même pour les SCF, ainsi que certains OGF.

Finalement, la Fédération des groupes conseils agricoles offre également un support informatique aux groupes qui lui sont affiliés, qu'ils donnent des services en gestion, en encadrement technique ou en agroenvironnement.

Accès à des activités de formation

Disponibilité de la formation

- 93 % des répondants considèrent qu'ils ont accès à de la formation spécifique à leur champ d'expertise.
- 80 % des répondants considèrent qu'ils ont accès à de la formation générique (non liée au champ d'expertise).

Analyse

La très grande majorité des répondants considèrent que l'offre en formation spécifique qu'ils reçoivent est suffisante, qu'ils soient travailleurs autonomes ou employés salariés.

Par contre, beaucoup d'entre eux souhaitent se perfectionner sur le plan de la formation dite générique. Ces derniers sont majoritairement concentrés dans les CET et sont également plus nombreux dans les rangs des travailleurs autonomes (0,0380).

Les idées de formation les plus souvent proposées sont : l'approche client, la gestion du temps, la gestion d'entreprise, la vente de services, la gestion des ressources humaines, la gestion du stress et l'informatique de base. Plusieurs souhaitent d'ailleurs que ces formations soient données de façon décentralisée, dans plusieurs régions.

Nombre de jours de formation

- En moyenne, les conseillers ont suivi 8,5 jours de formation/colloques/conférences (médiane = 6 jours). Par contre, ce nombre de jours varie beaucoup d'un organisme à l'autre.

Organismes	Nombre moyen de jours de formation
IQDHO	19
CREA/CMEA	10
Clubs-conseils en agroenvironnement	10
Groupes conseils agricoles	9
MAPAQ	8
CET	7
SCF UPA	6
PATLQ	6
OGF	4

Analyse

Les moyennes du nombre de jours de formation suivis par les travailleurs autonomes et les salariés ne sont pas significativement différentes. L'âge des conseillers n'a pas non plus d'influence sur le nombre de jours de formation, pas plus que le nombre d'années d'expérience du conseiller. Par contre, les résultats du sondage démontrent que les conseillers des régions périphériques ont bénéficié du plus grand nombre de jours de formation (10), suivis des régions centrales (8), puis des régions semi-périphériques (5).

Il est intéressant de s'arrêter au nombre idéal de jours de formation souhaité annuellement par les conseillers. Ainsi, ceux qui considèrent qu'ils passent suffisamment de temps à se mettre à jour et à se former ont eu droit en moyenne à 10 jours de formation comparativement à 7 jours pour ceux qui considèrent ne pas passer suffisamment de temps à le faire. De plus, les conseillers très satisfaits de l'appui reçu ont passé en moyenne 13 jours à se former par rapport à 7 à 8 jours pour les conseillers satisfaits, plus ou moins satisfaits ou insatisfaits.

Principaux dispensateurs de formation	Pourcentage des répondants
MAPAQ	51 %
CRAAQ	47 %
OAQ	33 %
Coordination des clubs-conseils en agroenvironnement	17 %
Fournisseurs d'intrants autres que la Coopérative fédérée de Québec	16 %
Universités	14 %
ITA, Cégeps	13 %
Fédération des groupes conseils agricole	11 %
SCF UPA	7 %
Collectifs régionaux en formation agricole	5 %
Coopérative fédérée de Québec	2 %

Il est à noter que la Fédération des groupes conseils agricoles, le MAPAQ et, dans une moindre mesure, la Coordination des clubs-conseils en agroenvironnement ont dispensé de la formation, non seulement aux conseillers qui leur sont affiliés, mais aussi à ceux d'autres organismes.

Coûts de la formation

La proportion de conseillers qui ont dû déboursier en tout ou en partie les frais reliés à de la formation varie beaucoup d'un type d'organisme à l'autre, de même que le pourcentage de ceux qui sont rémunérés durant ces formations.

Organismes	Pourcentage des conseillers payant pour leur formation	Pourcentage des conseillers rémunérés durant leur formation
CREA/CMEA	57 %	57 %
PATLQ	42 %	100 %
Club d'encadrement technique	35 %	68 %
Clubs-conseils en agroenvironnement	30 %	80 %
OGF	29 %	86 %
MAPAQ	20 %	100 %
Groupes conseils agricoles	14 %	100 %
SFC UPA	0 %	90 %
IQDHO	0 %	100 %

À noter que la majorité des travailleurs autonomes ont dû payer des frais de formation, alors que la majorité des employés n'avaient pas eu à le faire (0,0003). De plus, 92 % des travailleurs salariés avaient été rémunérés lors de la formation contre 45 % pour les travailleurs autonomes.

Mentionnons aussi que ceux qui n'avaient pas eu à payer pour la formation avaient un niveau de satisfaction globale plus élevé.

Accès à un programme d'intégration

Mesures d'intégration des nouveaux conseillers

La problématique du manque d'encadrement des nouveaux conseillers se résume en deux aspects :

- l'absence de *programme structuré* d'intégration des nouveaux conseillers, d'où le manque de fonds pour implanter les programmes existants;
- l'absence ou le manque d'encadrement *informel* de la part des anciens conseillers, en raison de la petite taille de *certaines* organisations. Ainsi, par exemple, si un CET n'a qu'un conseiller et que ce dernier quitte son poste, le remplaçant n'aura personne pour le former.

Somme toute, environ les deux tiers des conseillers ont reçu un encadrement informel de la part de collègues plus expérimentés à leur arrivée dans l'organisme où ils travaillent présentement.

Mesures d'intégration	Pourcentage des répondants mentionnant l'existence d'une telle mesure	Pourcentage des répondants ayant bénéficié d'une telle mesure
Encadrement informel par les anciens	67 %	58 %
Programme de parrainage	41 %	32 %
Programme de formation spécifique	34 %	31 %
Programme de stage pour les nouveaux	12 %	5 %
Autre	9 %	11 %
Aucun	Non disponible	23 %

Analyse

Le degré d'intégration des nouveaux conseillers varie passablement d'un type d'organisme à l'autre. Ainsi, les conseillers travaillant pour un organisme doté d'un coordonnateur ou d'un directeur étaient plus nombreux à avoir bénéficié d'un programme de parrainage (0,0023), d'un programme de formation spécifique aux nouveaux conseillers (0,0049) ou d'un programme d'encadrement informel de la part des conseillers plus expérimentés ($<0,0001$). Également, plus le nombre de conseillers dans un même organisme est élevé, plus le taux d'utilisation des programmes de parrainage (0,0001), d'encadrement informel (0,0094) et de formation spécifique aux nouveaux conseillers ($<0,0001$) est élevé.

Mentionnons également que le taux global de satisfaction des conseillers augmente avec l'utilisation des programmes de parrainage (0,0407), de formation spécifique aux nouveaux conseillers (0,0005) et d'encadrement informel (0,0054). Par contre, l'utilisation de ces mêmes programmes ne semble pas liée au taux de roulement observé chez les conseillers.

D'une façon générale, les conseillers voudraient être payés pour le temps qu'ils consacrent à transmettre leur expertise à d'autres conseillers, en particulier s'ils ont à jouer un rôle de parrain.

Accès aux résultats de recherche

Sources d'information pour l'obtention d'information de pointe

Sources d'information utilisées	Pourcentage de répondants
Internet	85 %
Contacts directs avec d'autres conseillers	79 %
Livres, brochures et autres publications	77 %
Revue spécialisées	70 %
Journées d'information et colloques	65 %
Contacts directs avec chercheurs/spécialistes	58 %
Manuels et notes de cours	42 %
Bibliothèques universitaires	6 %
Autres	11 %

Connaissances des centres d'expertise et de recherche

Centres d'expertise ou de recherche	Pourcentage des répondants connaissant l'organisme
CRAAQ	80 %
La Financière agricole du Québec	74 %
Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (IRDA)	58 %
Université Laval	74 %
Coopérative fédérée de Québec	71 %
Fédération des groupes conseils agricoles (FGCAQ)	51 %
Autres fournisseurs d'intrants, industries privées ou institutions financières	s.o.
Coordination des clubs-conseils en agroenvironnement	47 %

Connaissances des centres d'expertise et de recherche (suite)

Centres d'expertise ou de recherche	Pourcentage des répondants connaissant l'organisme
Programme d'analyse des troupeaux laitiers du Québec (PATLQ)	65 %
Institut québécois de développement de l'horticulture ornementale (IQDHO)	44 %
Centre de recherche sur les grains (CEROM)	32 %
Collège MacDonald (Université McGill)	64 %
Centre de recherche et de développement sur les sols et les grandes cultures	20 %
Centre de recherche et de développement en horticulture	28 %
Centre de recherche et de développement sur le bovin laitier et le porc	23 %
Centre d'expertise en production ovine du Québec (CEPOQ)	29 %
Centre ACER	21 %
Centre de recherche en sciences animales de Deschambault (CRSAD)	35 %
Centre d'information et de développement en sericulture (CIDES)	22 %
Centre de développement du porc du Québec (CDPQ)	42 %
Faculté de médecine vétérinaire (Université de Montréal)	54 %
Université du Québec	53 %
Centre de recherche de l'Est sur les céréales et les oléagineux (Ottawa)	14 %
Centre de recherche Les Buissons	19 %
Centre québécois d'expertise en production porcine (CQEPP)	14 %
Université de Sherbrooke	51 %
Institut Armand-Frappier	38 %
Autres (précisez)	s.o.

Documentation produite par les centres d'expertise et de recherche

Centres d'expertise ou de recherche	Utilisation	Accessibilité	
	Dans la dernière année	Accessible ou très accessible	Nombre
CRAAQ	65 %	94 %	95
La Financière agricole du Québec	43 %	88 %	67
Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (IRDA)	31 %	83 %	52
Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (IRDA)	31 %	83 %	52
Université Laval	29 %	62 %	47
Coopérative fédérée de Québec	27 %	84 %	43
FGCAQ	25 %	72 %	39
Autres fournisseurs d'intrants, industries privées ou institutions financières	22 %	85 %	32
Coordination des clubs-conseils en agroenvironnement	18 %	85 %	27
PATLQ	17 %	75 %	28
IQDHO	14 %	63 %	24
Centre de recherche sur les grains (CEROM)	13 %	94 %	19
Collège MacDonald (Université McGill)	12 %	48 %	31
Centre de recherche et de développement sur les sols et les grandes cultures	9 %	69 %	13
Centre de recherche et de développement en horticulture	8 %	61 %	18
Centre de recherche et de développement sur le bovin laitier et le porc	8 %	50 %	14
CEPOQ	8 %	69 %	16
Centre ACER	6 %	63 %	8
CRSAD	6 %	53 %	15
CIDES	6 %	43 %	14
CDPQ	5 %	50 %	14
Faculté de médecine vétérinaire (Université de Montréal)	5 %	59 %	17

Documentation produite par les centres d'expertise et de recherche (suite)

Centres d'expertise ou de recherche	Utilisation	Accessibilité	
	Dans la dernière année	Accessible ou très accessible	Nombre
Université du Québec	5 %	50 %	18
Centre de recherche de l'Est sur les céréales et les oléagineux (Ottawa)	4 %	44 %	9
Centre de recherche Les Buissons	3 %	40 %	10
CQEPP	2 %	17 %	6
Université de Sherbrooke	2 %	40 %	15
Institut Armand-Frappier	1 %	22 %	9
Autres (précisez)	6 %	70 %	10

Accès à des outils de travail de base

Outils de travail de base utilisés par les conseillers	Pourcentage des répondants
Ordinateur	Au moins 92 %
Internet	Au moins 90 %
Fiches techniques ou guides techniques	78 %
Logiciels spécialisés en agriculture	74 %
Base de données techniques ou économiques	59 %
Document de référence sur l'organisme (renseignements de nature administrative)	50 %
Base de données pour la gestion du temps	49 %
Bibliographie	44 %
Questionnaire d'entrevue	29 %
Autres	18 %

Bien que l'ordinateur (et Internet) constitue l'outil de base utilisé par une très grande majorité de conseillers, la performance de ces systèmes est passablement variable d'un organisme à l'autre. Ainsi, les conseillers de l'IQDHO et des SCF UPA ont accès à Internet haute vitesse (par opposition à Internet par modem) dans des proportions respectives de 100 % et de 91 %. Ce pourcentage tombe à 64 % pour le MAPAQ et à 57 % pour les CREA, puis à 21 % pour les CET, 20 % pour les clubs-agroenvironnementaux et 8 % pour le PATLQ. Les chiffres obtenus pour les GCA ne sont malheureusement pas valides.

Agri-Réseau

Présentation d'Agri-Réseau

Agri-Réseau s'est donné pour mission d'accélérer la diffusion et le repérage de l'information de pointe auprès des entreprises et des professionnels québécois de l'agriculture et de l'agroalimentaire par le biais de sites Internet spécialisés. Les sites d'Agri-Réseau comportent toute une gamme de renseignements qu'on peut consulter en ligne ou télécharger. À titre d'exemple, Agri-Réseau diffuse un grand nombre de documents, des fiches techniques résumant les connaissances sur un sujet précis jusqu'aux articles plus étoffés et aux rapports de recherche et de développement. On y trouve également des textes de conférences, des présentations multimédias, des communiqués de presse, des banques de photos et des statistiques. Chaque site spécialisé s'adapte aux besoins d'information de son secteur, car ce sont les experts du secteur qui l'alimentent.

Une interface conviviale permet aux collaborateurs d'ajouter facilement de l'information sur le site. Ainsi, les professionnels travaillant pour des organisations ou des entreprises ne bénéficiant pas des infrastructures nécessaires pour diffuser leur matériel peuvent rendre l'information qu'ils produisent disponible pour tout le réseau agroalimentaire à l'instant même du dépôt, dans les grands centres urbains aussi bien que dans les régions périphériques. C'est cette rapidité de diffusion qui caractérise Agri-Réseau par rapport aux médias traditionnels. Certains utilitaires permettent à la clientèle utilisatrice d'être avisée par courriel qu'un nouveau document vient d'être déposé. Le client est donc toujours informé des nouveautés dans un secteur donné.

La connaissance d'Agri-Réseau

La connaissance d'Agri-Réseau	Pourcentage des répondants
Connaissent	82,7 %
Ne connaissent pas	16,6 %
N'ont pas répondu	0,7 %

Plus de 80 % (82,7 %) des conseillers connaissent Agri-Réseau. Cette connaissance peut se situer à deux niveaux : les conseillers connaissent le produit ou son existence comme telle. En effet, parce que le site est visité par une proportion moindre de conseillers (60,9 %), il est donc à noter que certains conseillers disent connaître Agri-Réseau sans jamais l'avoir visité. Leur degré de connaissance se situe plus sur le plan du projet que celui du produit.

Peu importe l'expérience du conseiller au travail, sa région, la fréquence d'utilisation d'Internet à son travail, son expérience sur le Web, aucune de ces variables n'influence la connaissance que les conseillers ont d'Agri-Réseau. Il faut noter par contre que les comptables ne connaissent pas Agri-Réseau.

La fréquence des visites sur Agri-Réseau

Les utilisateurs	Fréquence de visites	Nombre
L'ensemble des conseillers	Au moins 13,7 visites par année	133
Ceux qui ont dit nous connaître	Au moins 16,3 visites par année	112
Ceux qui utilisent Agri-Réseau (clients)	Au moins 22,5 visites par année	81

D'emblée, il est important de souligner que le résultat obtenu est un résultat minimal. En effet, parce que la formulation des choix de réponse était « au moins ... fois par année », il est possible que la fréquence des visites du client ait été supérieure.

Une étude plus approfondie nous confirme que les gens plus expérimentés avec Internet n'utilisent pas plus Agri-Réseau. Dans la même veine, une plus grande utilisation d'Internet dans le cadre de son travail ne contribue pas à augmenter la fréquence des visites du conseiller sur Agri-Réseau. On peut se demander s'il y a un plafond de la part de ceux qui visitent Agri-Réseau.

Par ailleurs, ce n'est pas parce que le conseiller visite Agri-Réseau plus souvent qu'il a automatiquement une propension à y participer en y déposant des documents.

Le positionnement d'Agri-Réseau par rapport au Web

Les utilisateurs ciblés	Fréquence de visites	Nombre
Pour l'ensemble des répondants	Au moins 1 fois sur 3 (2,8)	133
Pour nos clients, c.-à-d. ceux qui utilisent Agri-Réseau	Au moins 1 fois sur 2 (2,1)	81

Quand les conseillers naviguent sur le Web, ils visitent www.agrireseau.qc.ca au moins une fois sur 3 (2,8). Lorsque ce positionnement est ramené à la notion de « client », c'est-à-dire ceux qui utilisent Agri-Réseau, www.agrireseau.qc.ca est visité au moins une fois sur 2 (2,1). En effet, l'ensemble des conseillers utilisent le Web au moins 45,4 fois par année; ils visitent le site Agri-Réseau au moins 13,7 fois, soit une fois sur 3 (2,8) visites. En ce qui concerne les utilisateurs d'Agri-Réseau, ils utilisent le Web au moins 46,9 fois par année; ils visitent Agri-Réseau au moins 22,5 fois par année, soit une fois sur 2 (2,1).

Le positionnement d'Agri-Réseau par rapport à la compétition – ordre des sites visités

Types de sites	Choix (en pourcentage)			
	1 ^{er} site	2 ^e site	3 ^e site	Sans égard
Agri-Réseau	22,9 %	21,6 %	12,2 %	19,5 %
Sites gouvernementaux agricoles	16,9 %	12,7 %	19,5 %	16,2 %
UPA	7,6 %	10,8 %	13,4 %	10,3 %
Sites de moteur de recherche	5,1 %	13,7 %	8,5 %	8,9 %
Site du CRAAQ	0,8 %	5,9 %	3,7 %	3,3 %
Sites universitaires	1,7 %	2,9 %	2,4 %	2,3 %
Sites agricoles spécialisés autres	29,7 %	8,8 %	20,7 %	20,2 %
Sites gouvernementaux non agricoles	5,9 %	10,8 %	12,2 %	9,3 %
Sites autres	5,1 %	7,8 %	3,7 %	5,6 %
Sites non répertoriés	4,2 %	4,9 %	3,7 %	4,3 %
Rang d'Agri-Réseau	2 ^e	1 ^{er}	4 ^e	2 ^e

Le tableau positionne Agri-Réseau parmi les premier, deuxième et troisième sites les plus fréquentés. Il n'est pas surprenant de constater qu'Agri-Réseau est au deuxième rang de tous les sites visités, si on fait abstraction de la hiérarchie quant aux sites.

Que ce soit le site le plus important pour les répondants, ou qu'il arrive au deuxième ou troisième rang, Agri-Réseau est en compétition avec les sites d'information scientifique et technique. En effet, on constate que les sites les plus fréquentés sont des sites qui traitent de l'agriculture et qui se spécialisent dans une information spécifique. Voilà quelques exemples de compétiteurs : Web-Agri, coopérateur, Ordre des agronomes du Québec, Transfertdeferme.com, Imac, Bulletin des agriculteurs, etc.

L'utilisation d'Agri-Réseau

Fonctionnalité	J'utilise	Je n'utilise pas	Nombre
Moteur de recherche	80 %	20 %	82
Téléchargement	90 %	10 %	81
Forum de discussion	21 %	79 %	80
Dépôt de documents	31 %	69 %	80
Abonnement	48 %	52 %	96

Pour évaluer l'utilisation que font les conseillers du site www.agrireseau.qc.ca, on n'utilise que les données de ceux qui ont répondu, de façon à obtenir la notion de « client ».

Les forums de discussion sont peu utilisés. Ce sont les comptables qui en sont les utilisateurs lorsqu'ils sont sur le Web. Le téléchargement est la fonctionnalité la plus utilisée. Cela consiste à télécharger l'information pour utilisation future. L'abonnement est une fonctionnalité à promouvoir, car cela permet d'être informé de tout nouveau dépôt qui s'effectue dans Agri-Réseau. Il s'agit d'une fonctionnalité associée à la veille.

L'évaluation d'Agri-Réseau

Les conseillers consultés ont également fait des recommandations afin d'améliorer la performance du site Agri-Réseau. Voici donc les commentaires de conseillers oeuvrant dans des clubs d'encadrement technique touchant aux productions ovine, bovine, pomicole, acéricole, horticole, fruitière (canneberges), travaillant au MAPAQ ou au sein de groupes conseils.

Résumé des commentaires émis à propos d'Agri-Réseau par les conseillers rencontrés dans le cadre du projet réseau d'appui

Conseillers rencontrés	Commentaires en vrac
2	Ne visite le site que très rarement L'information du site est à jour Il serait intéressant de mieux respecter les délais annoncés, du genre « disponible dans 6 semaines », car ce n'est pas toujours le cas
4	Besoin d'un meilleur classement des articles La qualité du contenu est moyenne; ce n'est pas la meilleure référence dans cette production pour le moment Prévoir une rémunération (\$) ou en services) pour ceux qui déposent des articles Les documents déposés, en devenant la propriété du CRAAQ, limitent le partage d'information et cela n'incite pas à participer ⁶ Pas assez d'articles plus anciens (qui sont toujours d'actualité)
4	Mettre en fonction la banque d'images Il manque des domaines de production (légumes entre autres) Pas assez de documents en horticulture Aimerait pouvoir émettre ses besoins en ligne et avoir une réponse rapide Les articles affichés devraient toujours être ceux de pointe, et non ceux un peu plus dépassés

⁶ Il faut noter qu'il s'agit ici d'une fausse impression car il est stipulé dans la politique éditoriale que l'auteur reste propriétaire de son information. Il en assume même les responsabilités.

Conseillers rencontrés	Commentaires en vrac
4	Présenter des études de cas précises Tenir à jour l'information contenue sur le site Il faudrait déléguer une seule personne (au MAPAQ ???) afin qu'elle se consacre exclusivement à la recherche d'articles de pointe et à la mise en ligne de ceux-ci par la suite Besoin d'un meilleur classement des articles
5	Les pilotes de certains sites auraient avantage à contribuer au site Agri-Réseau Besoin d'un meilleur classement des articles Certains sites devraient être au même niveau (comme l'acériculture, les petits fruits ou le bovin) et non à l'intérieur de d'autres
2	Développer une sous-section « canneberge » dans la section « petits fruits » Faire une liste des projets de recherche en cours et des experts de référence dans ce domaine

Rencontre en grand groupe	Un site est relativement bien développé, mais c'est juste le MAPAQ qui dépose des documents; il faudrait varier les sources Agri-Gestion Laval pourrait aussi déposer des documents sur le site, car pour le moment on doit passer directement par eux pour avoir l'information Mettre sur le site une bibliothèque du type de celle qu'on retrouve sur lavoieagricole.com (Ontario)
2	Problème technique : il est difficile de sortir du site Agri-Réseau sans sortir du réseau MAPAQ La publicité du site n'est pas assez développée. Les pilotes devraient envoyer un courriel aux abonnés chaque fois qu'un nouvel article est disponible. Aussi, il serait intéressant que les pilotes informent les abonnés lors de la découverte d'un nouveau site intéressant

Critères évalués par le biais du sondage

Critères évalués	En accord	En désaccord	Nombre
Disponibilité du site	99 %	1 %	77
Facilité de téléchargement	89 %	11 %	75
Utilité du vocabulaire pour trouver l'information	93 %	7 %	74
Utilité de l'information dans le cadre du travail	91 %	9 %	75

Critères évalués	En accord	En désaccord	Nombre
L'information est à jour	88 %	12 %	73
Je trouve l'information dont j'ai besoin	29 %	71 %	75
La navigation est facile et conviviale	93 %	7 %	75

Ici, deux types d'évaluation se juxtaposent : les données qualitatives des entrevues et les données quantitatives de l'enquête. Ces données doivent être utilisées en complémentarité.

En ce qui concerne la mise à jour de l'information, une seule mention nous indique qu'elle devrait être plus fréquente. Même si certains conseillers veulent y voir les vieux documents qui sont toujours pertinents, d'autres jugent qu'Agri-Réseau ne devrait contenir que de l'information de pointe.

Plusieurs ont demandé un meilleur classement. On parle de confusion dans les subdivisions, de précision dans les thèmes... Quant au contenu, « il ne s'agit pas de LA référence ». On identifie le contenu manquant : banque d'images, certaines productions (canneberge, légumes, horticulture en général), études de cas, identification de besoins et réponses en ligne, projets de recherche, référence d'experts. On identifie des auteurs manquants ou d'autres sources (Agri-Gestion Laval, varier les sources – autres que MAPAQ). On parle même de bibliothèque virtuelle avec avertissement lors d'un nouveau dépôt. On suggère aussi une rémunération pour les auteurs. Cela stimulerait la diversité de la provenance des documents et des auteurs. Voilà ce qui, globalement, retient l'attention lorsque les commentaires des personnes rencontrées sont rapportés.

Le sondage offre d'autres renseignements. Du point de vue du service à la clientèle, un principe veut qu'on généralise en fixant comme objectif la satisfaction d'un certain pourcentage de la clientèle. D'une façon générale, on peut constater que les clients sont satisfaits à près de 90 % (de 88 % à 99 % si on exclut le cas particulier) des diverses fonctionnalités évaluées, sauf en ce qui concerne le fait de « trouver sur le site toute l'information dont le client a besoin ». Voyons-en les spécificités.

La disponibilité du site

Pour la clientèle, le site est disponible. Il est mentionné toutefois que le fait d'utiliser *Netscape* semble diminuer la disponibilité du site, les fréquences sont trop faibles pour conclure quoi que ce soit⁷.

La disponibilité du site semble moindre surtout chez les gens qui utilisent moins Internet (au moins deux fois par année). Mais encore là, la trop faible fréquence nous empêche de généraliser.

La facilité de téléchargement

Les fichiers présents sur Agri-Réseau semblent avoir une taille et un format adéquats. En effet, en croisant la facilité de téléchargement avec d'autres variables, on apprend que l'information se télécharge aussi bien avec un modem téléphonique, qu'à haute vitesse. De même, l'expérience sur Internet n'influence pas la facilité de téléchargement. En plus, le client mentionne, que même s'il perçoit son équipement comme vétuste, il est tout aussi facile de télécharger.

⁷ Nous n'avons reçu que trois réponses : 1 = très en accord, 1 = en accord et 1 = en désaccord.

L'utilité du vocabulaire pour trouver l'information

Quantitativement, il semble que les clients trouvent aussi bien l'information à travers le vocabulaire qu'ils soient spécialistes ou non.

Par contre, la formulation de la question concernant les productions dans lesquelles sont spécialisés les conseillers nous empêche de conclure à l'existence d'un lien statistique. Chaque spécialisation se retrouve en nombre trop faible pour qu'on puisse se prononcer de façon certaine. À ce moment, les données qualitatives peuvent prendre le relais. Nous les utiliserons plus loin.

De façon complémentaire, ceux qui estiment que le vocabulaire aide à trouver l'information apprécient aussi la facilité de navigation du site, trouvent leur équipement informatique performant et utilisent le moteur de recherche.

En contrepartie, l'expérience de travail du conseiller ne fait pas en sorte qu'il trouve plus facilement l'information.

L'utilité de l'information

Ici encore, plus de 90 % des clients se sont dits en accord avec l'affirmation suivante : « L'information est utile à mon travail ».

D'une organisation à l'autre, il n'y a pas de différence de perception entre les conseillers face à l'utilité de l'information. Agri-Réseau ne se substitue pas au spécialiste. En effet, ceux qui ont accès à des spécialistes ne trouvent pas que l'information sur Agri-Réseau est plus ou moins utile.

La mise à jour de l'information joue un rôle important dans son utilité. En effet, ceux qui estiment que l'information est utile la trouvent aussi à jour. L'information est utile, que le conseiller soit expérimenté ou pas.

La qualité de l'information sous l'angle de la mise à jour

Malgré une bonne satisfaction à l'égard de la mise à jour de l'information, il ne faut pas négliger ce paramètre. Il faut se rappeler que la mise à jour de l'information joue un rôle important dans son utilité. À partir de quatre expériences de travail différentes, il est intéressant de constater qu'il n'y a pas de différences quant à la perception que l'information est à jour (écriture d'articles, prestation de cours, essais au champ et préparation de conférences). Au même titre, l'expérience de travail du conseiller n'influence pas cette perception.

Le fait de trouver l'information dont le client a besoin

Il s'agit ici du point le plus faible. Mais, attention! Trois idées sont sous-jacentes à cette question : le fait de trouver, la complétude de l'information et celle dont le client a besoin. Rien ne distingue ces éléments.

Le fait de trouver

On a vu que 93 % des clients trouvent le vocabulaire utile pour trouver de l'information. On a vu aussi que la majorité (80 %) des clients utilisent (mais rarement – 51,3 %) le moteur de recherche. On nous dit aussi que le vocabulaire est confus ou complexe. Les entrevues ont permis d'ailleurs de suggérer l'amélioration du vocabulaire.

La complétude de l'information et la réponse au besoin

Les données sur l'utilité de l'information et des mises à jour sont significatives. Près de 90 % des clients la considèrent utile et à jour. Est-ce que tous les champs sont couverts? Il a été identifié que

des productions étaient manquantes, de même que certains types d'information, par exemple des projets de recherche ou des répertoires de spécialistes.

Un travail sur le vocabulaire et sur le moteur de recherche, une incitation à multiplier la participation des autres organismes amélioreront Agri-Réseau comme outil de diffusion.

Statistiquement, il n'y a pas de lien avec le fait de trouver l'information dont les conseillers ont besoin et l'expérience sur le Web, l'expérience de conseiller et l'utilisation d'autres sources d'information (Internet, journées de formation, brochures, publications, revues spécialisées, accessibilité de l'information de diverses organisations).

La convivialité de la navigation

La navigation ne semble pas causer de problème à l'utilisateur. Peu importe le navigateur utilisé et l'expérience sur le Web, la navigation est toujours conviviale. Elle semble l'être partout sur le site; en effet, peu importe les fonctionnalités utilisées par le client, la convivialité est la même.

La participation comme auteur à Agri-Réseau

Participation comme auteur à Agri-Réseau	Pourcentage de répondants
Favorable à déposer de l'information	62,4 %
Défavorable à déposer de l'information	9,3 %
N'ont pas répondu	8,7 %

Pour déterminer le potentiel de marché quant au dépôt d'information, il a été demandé aux conseillers d'indiquer leur intérêt à déposer de l'information sur Agri-Réseau. Plus de trois conseillers sur cinq se sont dits favorables à cette idée.

Afin de connaître leurs motivations profondes, il leur a été demandé d'identifier les freins et les encouragements à déposer de l'information sur Agri-Réseau afin de la rendre disponible à tous. En fait, le principal frein à cet égard est plutôt la réticence à offrir gratuitement de l'information privilégiée à des concurrents. Il faut dire que la définition d'un concurrent varie grandement d'un conseiller à l'autre. Pour certains, tous sont des concurrents; pour d'autres, ce sont tous ceux auxquels ils ne sont pas affiliés; pour d'autres, c'est le privé; pour d'autres encore, ce sont les conseillers et organismes identifiés comme "liés" à la vente d'un produit. Enfin, pour certains, tous sont des collaborateurs potentiels et non des concurrents.

Qui sont les plus aptes à déposer?

Pour connaître ceux qui sont les plus aptes à déposer, il faut analyser la notion de propension à déposer. Ici l'employeur influence. En effet, certaines organisations n'ont pas la propension à déposer sur Agri-Réseau, surtout si cette organisation possède un site Internet important. Il faut donc développer une stratégie particulière avec ce type d'auteur. Fait à noter, le fait d'avoir déjà déposé sur Agri-Réseau ne semble pas avoir un impact sur la propension à déposer. La fréquence des visites sur Agri-Réseau n'influence pas non plus le fait de déposer.

Pour avoir un portrait du conseiller prêt à déposer, il faut savoir qu'il n'existe pas de lien entre le fait de déposer des documents, l'expérience de l'individu, le fait d'être favorable à déposer des documents et les activités réalisées par les conseillers (essais au champ, enseignement, etc.).

Il est surprenant de constater que malgré l'affirmation maintes fois entendue : « C'est le MAPAQ qui dépose... », ce lien n'est pas statistiquement valable ici. En plus, celui qui dépose n'est pas plus enclin à le faire que celui qui ne dépose pas. Nous ne développons pas la fidélisation de celui qui dépose. Comment l'expliquer? L'échantillon peut être une explication à ce constat. En effet, ceux qui déposent sont au nombre de 25 et seulement 8 d'entre eux le font sur une base active (très souvent et souvent). Avec la représentativité relative de l'échantillon, il est difficile de tirer des conclusions précises.

Conclusions et recommandations de l'enquête du Comité de coordination MAPAQ-UPA

Le projet *Réseau d'appui* du Comité de coordination de l'entente MAPAQ-UPA vise tout d'abord à améliorer l'appui donné aux conseillers agricoles dans le cadre de leur travail. Pour ce faire, il était important de réaliser au départ une étude permettant de :

- 1- dresser un bilan du niveau d'appui *actuel* que reçoivent les conseillers;
- 2- évaluer les besoins des conseillers en termes d'appui;
- 3- évaluer l'utilisation d'Agri-Réseau;
- 4- identifier des idées de projets afin d'alimenter le Comité réseau d'appui en ce qui concerne les initiatives à développer avec le budget qui lui est alloué par le CDAQ.

À travers son étude, le Comité réseau d'appui a constaté que le niveau de support actuellement reçu par les conseillers varie *énormément* d'un organisme à l'autre. Ainsi, il est difficile d'établir un diagnostic précis de la situation actuelle et de généraliser les besoins exprimés par les conseillers. Par ce fait, il est difficile - voire utopique - de penser pouvoir résoudre l'ensemble des lacunes de la situation actuelle en réalisant un seul projet structurant avec les ressources financières allouées par le CDAQ.

Par contre, certaines lacunes observées pourraient être corrigées ou améliorées à travers la réalisation de certains projets précis :

- dans tous les organismes sondés, l'accueil des nouveaux conseillers est considéré comme l'un des points les plus faibles;
- bon nombre de conseillers ne savent pas à qui s'adresser ou ont peur de déranger les ressources spécialisées de deuxième ligne déjà connues;
- beaucoup de conseillers n'ont pas reçu d'appui lors de la conception de leurs outils de travail ou de gestion de leur temps;
- peu de conseillers ont accès à un soutien informatique;
- les plus grands besoins en formation sont surtout sur le plan de la formation générique;
- le niveau d'appui reçu par les conseillers d'organismes ne disposant pas de coordination provinciale (CET, OGF, CMÉA/CRÉA) est en général plus faible que les autres dispensateurs de service.

Pour pallier ces lacunes, le Comité réseau d'appui suggère au Comité de coordination d'appuyer toutes les initiatives qui favoriseraient :

- la construction d'un répertoire de conseillers de deuxième ligne et de spécialistes de référence;
- l'établissement d'un programme structuré d'intégration des nouveaux conseillers, avec possibilité de stage et de parrainage;
- la fusion de bases de données d'organismes existantes afin de faciliter l'accès à l'information;
- la conception et/ou la livraison de formations génériques régionales communes destinées aux conseillers issus de différents dispensateurs de services (formation en gestion d'entreprise agricole, en approche client, en gestion des ressources humaines, en gestion du temps, etc.);
- le développement et le partage d'outils de gestion des ressources humaines et de l'approche client;
- la mise en place des rencontres régionales d'intervenants afin de favoriser l'échange d'information et l'approche multiservice;

- la création d'une liste d'envois afin de signaler les nouvelles publications de résultats de recherche (par production) ou tout autre type de documentation⁸;
- la mise en place d'une bibliothèque sur Internet où l'on pourrait retrouver les liens avec tous les sites importants et les listes de recherche réalisées par sujet (il est à noter que cette finalité est celle d'Agri-Réseau);
- un meilleur encadrement des conseillers ne disposant pas de coordination provinciale (CET, OGF, CRÉA/CMÉA) par la mise en place d'un réseautage par production ou champ d'intervention mieux structuré.

Pour le volet d'évaluation d'Agri-Réseau, l'enquête visait à évaluer la capacité d'Agri-Réseau à répondre au besoin de diffusion d'information des conseillers. Plus spécifiquement, l'enquête visait à évaluer la connaissance que les conseillers ont d'Agri-Réseau, son positionnement à travers la compétition, son utilisation, ses fonctionnalités et sa présentation. L'enquête visait aussi à évaluer le marché d'auteurs potentiels et à prioriser les démarches à faire auprès de ces organisations.

Agri-Réseau est un moyen, pour tout intervenant, de déposer sur Internet un contenu à caractère scientifique et technique, et en faire ainsi bénéficier le monde agricole par le biais du www.agrireseau.qc.ca. Les résultats illustrent bien la satisfaction de la clientèle, et ce, à plusieurs égards. Utilité du contenu, navigation, connaissance du dossier, utilisation positionnement, et plusieurs autres aspects satisfont la clientèle.

Par contre, un défi demeure en ce qui concerne le fait de trouver l'information dont le conseiller a besoin. Nous avons vu que le problème peut provenir de trois sources : le conseiller ne trouve pas l'information, il trouve mais celle-ci n'est pas à la hauteur de son besoin, ou encore l'information dont il a besoin n'est pas disponible.

Pour pallier ce problème, plusieurs recommandations ont déjà été émises aux différentes instances d'Agri-Réseau.

- Pour augmenter la complétude de l'information présente sur Agri-Réseau, le comité directeur d'Agri-Réseau entend entreprendre une tournée des principaux auteurs. En ce sens, les gens du Réseau d'appui peuvent être un contact privilégié pour présenter Agri-Réseau aux organismes ciblés.
- Parce que l'information est complémentaire d'une production à une autre (lait et fourrage, porc et céréales, etc.), il est recommandé d'harmoniser les fonctionnalités entre les sites spécialisés. Ceci développera chez l'internaute un sentiment d'appartenance à la famille Agri-Réseau et augmentera les chances du conseiller de trouver toute l'information qu'il cherche, et ce, à travers tous les sites. Cette recommandation est présentement en cours de réalisation.
- Pour assurer la qualité de l'information présente sur les sites spécialisés, Agri-Réseau s'est doté d'une politique éditoriale réactualisée afin de s'assurer de la pertinence des contenus.
- Parce qu'il faut trouver l'information, il est recommandé de mettre en valeur diverses fonctionnalités telles que la recherche, la navigation et l'abonnement, et ce, par une ergonomie spécifique. Pour aider l'internaute à trouver l'information qu'il cherche ou pour rester à l'affût de l'information nouvellement déposée, ces trois fonctions sont essentielles. La page d'accueil qui sera bientôt installée mettra en valeur, par les nouvelles tendances en matière d'ergonomie, ces trois fonctionnalités.

⁸ Ce service est déjà opérationnel sur Agri-Réseau, et ce, depuis le début de son existence. Visiblement, ce service n'est pas assez connu.

Il a aussi été recommandé au comité directeur de standardiser les diverses rubriques d'Agri-Réseau. Cela revient à dire de développer pour Agri-Réseau un système de clé de classement permettant d'améliorer la navigation par le vocabulaire à l'intérieur du site. Cette recommandation, quoiqu'endossée par le comité directeur, nécessite une expertise externe et des budgets afférents. Il serait donc important que le Comité de coordination MAPAQ-UPA puisse apporter un soutien à l'équipe d'Agri-Réseau pour la recherche d'un financement adéquat.