

GUIDE DE DÉMARRAGE D'UNE ENTREPRISE MARICOLE ÉDITION 2005

Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes
Société de développement de l'industrie maricole
Gaspé, Québec

Réalisation de la mise à jour du *Guide de démarrage d'une entreprise maricole*

Production :

Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM)
Société de développement de l'industrie maricole (SODIM)

Recherche et rédaction :

Marie Lagier

Recherche et rédaction / Édition 2005 :

Giovanni Castro

Révision :

Suzanne Barrette, Isabel Calderón, Gilles Lapointe, Robert Vaillancourt

Révision finale :

Stéphane Morissette

Révision linguistique :

Jean-Pierre Bouchard, Catherine Houle

Graphisme :

Communications Triangle

Photos :

Maison Beausoleil, Lise Chevarie, Marie Lagier, Michel Larrivée, Pec-Nord, CSMOPM, MAPAQ

Remerciements :

L'auteur de la mise à jour adresse ses remerciements aux personnes suivantes, qui ont, d'une façon ou d'une autre, partagé leur connaissance et leur expertise en vue de l'élaboration de ce guide.

Réjean Allard (Pêcheries R. Allard inc.), Bruno Archer (UQAR, Marifin), Céline Audet (UQAR), Suzanne Barrette (CSMOPM), Stéphane Blanchet (Table filière d'aquaculture d'eau douce), François Bourque (MAPAQ), Éric Bujold (Centre l'Envol Carleton, Moules Carleton), Isabel Calderón (SODIM), Lise Chevarie (ISMER), Georges Cliches (MAPAQ), Jean Côté (Pétoncles 2000), Michel Cotton (DEC), Francis Coulombe (MAPAQ), Charley Cyr (MPO), Stéphane Dumaesq (CSMOPM), Bruce Dumas (Ferme Belles-Amours), Sébastien Dupuis (MAPAQ), Carlo Éloquin (Moules Grande-Entrée), Suzie Fortin (SODIM), Réal Fournier (UQAR), Marcel Fréchette (MPO), Maurice Gaudet (MAPAQ), Michel Giguère (MPO), Nancy Godin (MAPAQ), François Grenier (Oursins Nordiques), Martin Guay (CACN), Sylvain Lafrance (SODIM), Gilles Lapointe (MAPAQ), Pierre Lauzier (MPO), Nathalie Le François (UQAR), Odile Légaré (MAPAQ, direction des politiques), Denis Lévesque (SODIM), François Montminy-Munyan (MAPAQ), Richard Morin (MAPAQ), Stéphane Morissette (Groupe RT Aqua-Technologies ltée), Simona Motnikar (MAPAQ), Bruno Myrand (MAPAQ), Michelle Parent (MAPAQ), Michael Patterson (ACIA), Émilien Pelletier (UQAR), Julie Roy (RMQ), Éric Tamigneaux (CSP), Françoise Tétrault (SODIM), Guglielmo Tita (UQAR), Robert Vaillancourt (SODIM).

Produit grâce à la participation financière d'Emploi-Québec

© Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes 2005

ISBN : 2-922981-11-8

Note : Le masculin est utilisé uniquement dans le but d'alléger le texte.

*"Quoi que tu rêves d'entreprendre, commence-le.
L'audace a du génie, du pouvoir, de la magie."*

Goethe

TABLE DES MATIÈRES

Acronymes et abréviations

I. Informations préliminaires

1. <u>Introduction</u>	3
1.1. Raison d'être du guide (buts et objectifs)	3
1.2. Utilisation du guide.....	3
1.3. Contenu du guide.....	4
1.4. Méthodologie.....	7
2. <u>L'industrie maricole au Québec</u>	9
2.1. Définition de la mariculture.....	9
2.2. Historique de l'élevage commercial au Québec	9
2.3. Portrait de l'industrie aujourd'hui	10
2.4. Organismes engagés dans le développement de la mariculture.....	13
2.5. Perspectives de développement	16

II. Analyse de pré faisabilité

3. <u>L'identification et la définition d'un projet maricole</u>	19
3.1. Sélection du projet maricole	19
3.2. Recueil des paramètres et des activités de production.....	22
3.3. Définition des objectifs de production.....	25
3.4. Mode de propriété de la future entreprise (raison sociale)	26
3.5. Convention entre actionnaires	28
➤ Fiche synthèse Chapitre 3	29

III. Analyse de faisabilité

4. <u>L'analyse de marché</u>	33
4.1. Définition de l'analyse de marché	34
4.2. Évaluation potentielle de son marché	35
➤ Fiche synthèse Chapitre 4	39

5. <u>L'analyse de faisabilité technique</u>	43
5.1. Bilan de ce qu'on sait et de ce qu'on a	43
5.2. Espèce	44
5.3. Site et technique d'élevage	46
5.4. Fournisseurs	51
5.5. Main-d'œuvre	51
5.6. Plan des installations	52
5.7. Permis et autorisations légales	52
➤ Fiche synthèse Chapitre 5	53
6. <u>L'analyse de faisabilité environnementale et sociale</u>	55
6.1. Impacts environnementaux	55
6.2. Impacts sociaux	56
7. <u>L'analyse de faisabilité financière</u>	59
7.1. Analyse financière	59
7.2. Informations préliminaires et hypothèses de travail	60
7.3. Plan de financement initial	61
7.4. État prévisionnel des résultats (état des résultats <i>pro forma</i>)	63
7.5. Bilan prévisionnel (bilan <i>pro forma</i>)	65
7.6. Budget de caisse (état des mouvements de trésorerie)	67
7.7. Plan de production et des besoins en main-d'œuvre	69
7.8. Seuil de rentabilité	69
7.9. Ratios financiers	70
7.10. Analyse de sensibilité et scénarios	71
7.11. Recommandations	73
➤ Fiche synthèse Chapitre 7	75
8. <u>La gestion du risque</u>	77
8.1. Définition de la gestion du risque	77
8.2. Identification des différents types de risque	77
8.3. Moyens de tenir compte du risque et de le gérer	83
➤ Fiche synthèse Chapitre 8	87

IV. Structuration et financement du projet

9. <u>Le plan d'affaires</u>	91
9.1. Procédure à suivre	91
9.2. Conseils à suivre lors de la rédaction du plan d'affaires	92

9.3. Contenu d'un plan d'affaires	92
9.4. Conseils pour la présentation du plan d'affaires aux créanciers.....	97
➤ Fiche synthèse Chapitre 9	99

10. Le financement du projet maricole 105

10.1. Types de financement d'entreprise.....	105
10.2. Aides financières et programmes gouvernementaux.....	108

V. Réglementation

11. La réglementation maricole 119

11.1. Autorisations et permis nécessaires pour exploiter une entreprise maricole..	120
11.2. Procédure d'émission de permis et des autres autorisations	121
11.3. Compétences des organismes gouvernementaux	124

VI. Informations complémentaires

12. Le métier de mariculteur et la formation disponible..... 131

12.1. Les professions de l'industrie maricole.....	131
12.2. Les tâches de l'entreprise maricole	133
12.3. Les connaissances et habiletés du technicien maricole	138
12.4. Les programmes de formation disponibles	140

13. De l'idée à la production commerciale 143

VII. Fiches techniques sur les espèces d'élevage

Fiche technique 1 : La moule bleue	147
Fiche technique 2 : Les pétoncles	171
Fiche technique 3 : La mye	185
Fiche technique 4 : L'huître américaine	197
Fiche technique 5 : L'oursin vert	205
Fiche technique 6 : Les ombles.....	217
Fiche technique 7 : Le flétan de l'Atlantique.....	233
Fiche technique 8 : Les loups de mer.....	247
Fiche technique 9 : La morue.....	259

Où trouver l'information?

À lire au sujet de...

L'élaboration du projet d'entreprise	277
Les aspects techniques du projet maricole.....	278
La moule bleue.....	278
Le pétoncle géant	279
La mye	280
Les poissons marins	280
L'huître américaine	281

À contacter au sujet de...

L'élaboration du projet maricole	282
Les aspects environnementaux	284
Le financement du projet maricole	285
La réglementation maricole	289
La formation en mariculture	290

Annexes

- Annexe 1** Table des matières type d'un plan d'affaires
- Annexe 2** Modèle financier d'une entreprise d'élevage de moules
- Annexe 3** Modèle de convention entre actionnaires
- Annexe 4** Modèle de certificat d'actions ordinaires
- Annexe 5** Formulaire de demande de permis et de bail maricole
- Annexe 6** Liste des fournisseurs

Références

Glossaire

Liste des figures

Fig. 1 : Étapes à suivre lors de la définition d'un projet maricole	5
Fig. 2 : Portrait de la mariculture au Québec	10
Fig. 3 : Ventes maricoles du Québec en tonnes de 1996 à 2003	11
Fig. 4 : Ventes maricoles du Québec en milliers de dollars de 1996 à 2003	12
Fig. 5 : Ventes maricoles en tonnes par régions de 1996 à 2003.....	13
Fig. 6 : Étapes à suivre dans le choix d'un projet maricole	24
Fig. 7 : Échéancier des activités.....	144
Fig. 8 : Filière immergée (sans production).....	163

Photo 15 : Bacs remplis de « pearl nets » de pétoncles prêts pour l'ensemencement sur les fonds	177
Photo 16 : Captage benthique	189
Photo 17 : Prélevage de myes dans des paniers de type « pearl nets »	190
Photo 18 : Filets protecteurs	191
Photo 19 : Râteau hydraulique.....	191
Photo 20 : Dessablage des myes	192
Photo 21 : Site pour les huîtres élevées en poches flottantes.....	202
Photo 22 : Naissains d'huîtres élevées en poches flottantes	203
Photo 23 : Cage flottante d'élevage de poissons en mer	269

Acronymes et abréviations

ACIA :	Agence canadienne d'inspection des aliments
AEC :	Attestation d'études collégiales
AQCMER :	Association québécoise de la commercialisation de poisson et de fruits de mer
AQIP :	Association québécoise de l'industrie de la pêche
BDC :	Banque de développement du Canada
CAMGR :	Centre aquacole marin de Grande-Rivière
CLD :	Centres locaux de développement
CNE :	Carrefours de la nouvelle économie
CNRC :	Conseil national de recherche du Canada
CS :	Commission scolaire
CSMOPM :	Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes
CSP :	Centre spécialisé des pêches
CSST :	Commission de la santé et de la sécurité du travail
CACN :	Centre aquacole de la Côte-Nord
DEC :	Développement économique Canada
DEC :	Diplôme d'études collégiales
DGPAC :	Direction générale des pêches et de l'aquaculture commerciales
DE :	Développement expérimental
DEP :	Diplôme d'études professionnelles
DES :	Diplôme d'études secondaires
EC :	Environnement Canada
FAQ :	Financière agricole du Québec
FPEC	Financement des petites entreprises du Canada
FRS :	Fonds régional de solidarité
FTQ :	Fonds de solidarité des travailleurs du Québec
GCC :	Garde côtière canadienne (MPO)
GREREBA :	Groupe de recherche en recyclage biologique et aquaculture
HACCP :	Hazard Analysis Critical Control Points [en anglais]
HRI :	Hôtels, restaurants et institutions
IML :	Institut Maurice Lamontagne
ISMER :	Institut des sciences de la mer de Rimouski
IRS :	Initiatives régionales stratégiques

ISO :	International Organization for Standardization [en anglais]
LAC :	Loi sur l'aquaculture commerciale
LCÉE :	Loi canadienne sur l'évaluation environnementale
LCMVF :	Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune (Québec)
LP :	Loi sur les pêches (Canada)
LPAC :	Loi sur les pêcheries et l'aquaculture commerciales (Québec)
LPEN :	Loi sur la protection des eaux navigables (Canada)
LQE :	Loi sur la qualité de l'environnement (Québec)
LRE :	Loi sur le régime des eaux (Québec)
MAPAQ :	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MDEIE :	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MENV :	Ministère de l'Environnement du Québec
MPO :	Ministère des Pêches et Océans <i>ou</i> Pêches et Océans
MRNFP-Faune Québec :	Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, secteur Faune
MPO :	Ministère des Pêches et Océans Canada
MRC :	Municipalité régionale de comté
PARI :	Programme d'aide à la recherche industrielle
PCCSM :	Programme canadien de contrôle de la salubrité des mollusques
PCRDA :	Programme coopératif de recherche et développement en aquaculture
PGQ :	Programme de gestion de la qualité
PME :	Petites et moyennes entreprises
PPB :	Ports pour petits bateaux (MPO)
PSEC :	Programme de salubrité des eaux coquillières (EC)
RCR :	Réanimation cardio-respiratoire
R et D :	Recherche et développement
RPAQ :	Réseau Pêches et Aquiculture Québec
RMQ :	Regroupement des mariculteurs du Québec
RS :	Recherche scientifique
SADC :	Sociétés d'aide au développement des collectivités
SODIM :	Société de développement de l'industrie maricole
SGF :	Société générale de financement du Québec
SOQUIA :	Société québécoise d'initiatives agroalimentaires
STMIM :	Station technologique maricole des Îles-de-la-Madeleine
SOLIDE :	Société locale d'investissement dans le développement de l'emploi
UQAC :	Université du Québec à Chicoutimi
UQAR :	Université du Québec à Rimouski
UQTR :	Université du Québec à Trois-Rivières

PARTIE IV

STRUCTURATION ET FINANCEMENT DU PROJET

9. Le plan d'affaires

9. Le plan d'affaires

Plusieurs mois de recherche préalable se sont écoulés. On est enfin arrivé à l'étape de la rédaction du plan d'affaires, ce qui signifie que l'entrepreneur maîtrise le projet sur tous les aspects techniques, et qu'il a pu s'assurer de sa rentabilité. Il reste à obtenir le financement, et c'est pour cette raison qu'il faut présenter le projet de manière attrayante. La rédaction et la présentation du plan d'affaires sont nécessaires pour l'obtention de financement. Après avoir franchi cette étape, l'entreprise sera créée et les opérations pourront démarrer. On trouvera à l'annexe 2 une table des matières type d'un plan d'affaires.

* : se référer au glossaire

9.1. Procédure à suivre

- ♣ Il s'agit d'abord de **rassembler les informations** qu'on veut inclure dans le plan d'affaires. Il existe de nombreux modèles de plan d'affaires qu'on peut se procurer dans Internet ou des bureaux d'aide à la création d'entreprises, notamment les centres locaux de développement (CLD) et les sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). Il n'existe pas de modèle unique, mais dans tous les cas certaines informations essentielles doivent figurer à l'intérieur du plan d'affaires (voir la section 9.3. : *Contenu d'un plan d'affaires*).
- ♣ Par la suite, il faut aller **chercher les informations** qui manquent pour rédiger certaines sections du plan d'affaires. On aura également à rassembler des documents qui devront figurer en annexe du plan d'affaires. Ce travail pourra être réalisé au fur et à mesure de la rédaction.
- ♣ On peut alors **entreprendre la rédaction**. On doit évidemment rédiger le plan d'affaires au moyen d'un support informatique : un plan d'affaires doit se présenter sous une forme claire et attrayante que seul le médium informatique permet de rendre. Encore une fois, on peut faire appel à des personnes externes, notamment les agents des CLD, pour aider à la rédaction et à la révision du plan d'affaires.
- ♣ Le plan d'affaires rédigé, le travail n'est pas fini pour autant. Il faut maintenant savoir le présenter et le rendre intéressant pour les investisseurs.

9.2. Conseils à suivre lors de la rédaction du plan d'affaires

- **Clarté, précision et concision** : Rédiger de la façon la plus claire et la plus concise, en allant droit aux faits et en évitant toute ambiguïté pour le lecteur. Éviter tout jargon de métier, ou mettre un glossaire en annexe. Toujours garder en tête que c'est le contenu qui compte et non le volume. On peut mettre en annexe les informations complémentaires pour ne pas alourdir le texte. Le plan d'affaires devrait compter une vingtaine de pages maximum sans les annexes.
- **Organisation et présentation** : Toujours inclure une table des matières et s'assurer que les parties du plan d'affaires sont bien organisées et structurées. Le lecteur doit s'y retrouver facilement; une présentation soignée et claire est donc essentielle.
- **Cohérence** : S'assurer qu'il n'y a pas de contradictions et qu'il y a une cohérence textuelle et formelle du début à la fin du document. Toujours vérifier les chiffres avancés lorsqu'on émet une affirmation. De plus, les tableaux de calculs doivent être clairs et présenter des résultats cohérents (il faut que les bilans balancent).
- **Réalisme** : Toujours présenter des hypothèses et des chiffres réalistes. Il ne sert à rien de gonfler artificiellement les chiffres, parce que la personne qui en fera l'analyse s'en rendra vite compte. Ne pas dissimuler les risques, mais plutôt présenter tous les risques possibles. Les informations incluses dans le plan d'affaires doivent se baser sur des statistiques, des études et des opinions d'experts afin de gagner en crédibilité. Toutes les conclusions doivent s'appuyer sur des faits. Annexer au plan toutes les copies de confirmation des éléments avancés.
- **À jour** : Le plan d'affaires doit être constamment remis à jour. Des modifications continues devront y être apportées tout au long de la vie de l'entreprise. On doit donc indiquer la date de modification sur la page couverture.
- **Validation** : Faire revoir le plan d'affaires par un spécialiste et des personnes externes à l'entreprise.

9.3. Contenu d'un plan d'affaires

Un plan d'affaires peut être organisé de différentes façons. Peu importe la façon choisie, on doit présenter les informations à partir des thèmes suivants :

9.3.1. *La page couverture*

La page couverture doit inclure les informations suivantes :

- la raison sociale de l'entreprise;
- le titre du document;
- la date de rédaction ou de modification du document;

- le titre et le nom des personnes-ressources dans l'entreprise;
- l'adresse, le numéro de téléphone et télécopieur, et le courrier électronique;
- un avis informant le lecteur que le document est confidentiel.

9.3.2. *La table des matières*

La table des matières doit être détaillée. Elle doit comprendre absolument tout ce qui est mentionné dans le plan d'affaires, dans un souci de clarté pour que le lecteur s'y retrouve facilement. Un exemple de table des matières est fourni à l'annexe 2.

9.3.3. *Le sommaire exécutif*

Le résumé, qui figure tout de suite après la table des matières, devra être rédigé une fois la rédaction du plan d'affaires terminée, au moment où on a soi-même une idée complète de son contenu. Il devrait contenir les principaux éléments du projet d'entreprise, donner un avant-goût du projet et susciter l'intérêt pour la lecture complète du document. On y trouvera les informations suivantes :

- la mission de l'entreprise et ses objectifs majeurs;
- une brève description de l'équipe de gestion;
- une brève description du projet et de sa rentabilité;
- les besoins financiers;
- les sources de financement;
- les résultats financiers attendus.

9.3.4. *L'entreprise*

Dans cette première partie du plan d'affaires, il s'agit de présenter l'entreprise dans sa situation présente et de dresser un bref historique du contexte de sa création. On peut inclure les informations suivantes :

- type d'activité;
- type d'entreprise;
- contexte de création;
- statut constitutif de l'entreprise (statut légal de l'entreprise);
- structure de propriété détaillée (structure de l'entreprise);
- taille : volume des ventes, nombre d'employés, nombre et taille des installations (si l'entreprise est déjà en place);
- structure organisationnelle (organigramme);
- responsabilités et fonctions des principaux gestionnaires;
- experts externes consultés : les conseillers professionnels (avocats, comptables, banquiers, experts-conseils, etc.);
- grandes réussites et les qualifications des gestionnaires actuels;
- composition du conseil d'administration.

9.3.5. Le projet

Il s'agit ici de décrire le projet pour lequel on a besoin de financement (projet pilote, projet d'expansion commerciale, etc.) ainsi que ses objectifs et ses coûts.

- Description et objectifs du projet;
- Description détaillée des coûts et des sources de financement.

9.3.6. La production

Dans cette partie, il s'agit de démontrer qu'on maîtrise parfaitement la technique de production et que l'entreprise pourra opérer à des coûts concurrentiels.

- **L'emplacement géographique** : il faudra prendre soin d'inclure une carte du site maricole avec un plan des installations à terre et en mer. Il faudra indiquer les avantages qu'offre l'emplacement (proximité des clients, des fournisseurs ou de la main-d'œuvre, possibilités d'expansion, etc.).
- **Les considérations écologiques et environnementales** : la consultation des organismes gouvernementaux (MENV, MPO) liés à la protection de l'environnement aura été effectuée.
- **Les installations** : inclure des croquis ou des plans d'aménagement; décrire la capacité et le taux d'utilisation; indiquer si on est propriétaire ou locataire des installations; indiquer si des rénovations sont nécessaires en précisant les coûts.
- **Les immobilisations** : présenter une liste des immobilisations qui appartiennent à l'entreprise, qui sont louées ou qu'on se propose d'acquérir.
- **Le procédé de fabrication** : décrire la technique d'élevage, les caractéristiques biologiques de l'espèce élevée, le cycle de production, l'organisation de la production et les systèmes de contrôle de la qualité.
- **Les activités de recherche et développement** : décrire les activités de recherche et développement, les montants consacrés à leur élaboration, le programme envisagé. etc.
- **Les coûts et les volumes de production** : décrire l'évolution des besoins en infrastructures et les volumes de production envisagés.
- **La politique d'achat** : montrer qu'on a recours à des fournisseurs concurrentiels dont l'expérience et les garanties sur les produits sont supportées par une politique claire.
- **Les sources d'approvisionnement** : naissains*, animaux, nourriture, etc.

- **L'organisation physique** : indiquer si on a obtenu le permis maricole et autres autorisations légales requises, ou préciser les délais pour les obtenir; indiquer le temps qu'il faudra pour obtenir les installations, le matériel, etc., et pour que tout soit en place.

9.3.7. Le marché

On doit ici montrer qu'on connaît bien son marché et que l'entreprise maricole y a sa place. Voici ce qu'on devrait retrouver dans le plan d'affaires pour cette section :

- **Le marché potentiel (global)** : préciser qui sont les clients potentiels, comment le produit répond à leurs besoins; indiquer la taille du marché (la justifier à l'aide de données obtenues lors de l'analyse de marché); indiquer le potentiel de croissance du marché.
- **Le marché visé** : décrire le produit et ses caractéristiques (congelé, frais, vivant, goût, taille, etc.); indiquer les segments de marché et la part de marché, et les justifier à l'aide de données obtenues lors de l'analyse de marché : marchés locaux, marchés régionaux, hôtels, restaurants et institutions (HRI), distributeurs, usine de transformation, grandes surfaces, commerces spécialisés, marchés régionaux (poissonnerie, restauration), etc.
- **La stratégie de marketing** : décrire le produit et ses caractéristiques (congelé, frais, vivant, goût, taille, emballage, etc.); présenter la stratégie de fixation des prix et démontrer comment il est possible de réaliser des bénéfices tout en demeurant compétitif; décrire la façon dont le produit sera vendu et distribué; mentionner les modes de publicité et de promotion utilisés; fournir un plan de vente, si une relation d'affaires ou d'achat de la production est établie avec un acheteur.
- **La concurrence** : décrire les principaux concurrents (leur nom et leur part de marché); indiquer les tendances dans les ventes des concurrents; établir une comparaison entre l'entreprise et ses concurrents en mentionnant les forces et les faiblesses de l'entreprise; indiquer ce qu'on a appris de la concurrence.
- **Les avantages concurrentiels** : faire état des avantages concurrentiels de l'entreprise.
- **Le réseau de distribution**; décrire le type (grandes surfaces, commerces spécialisés, etc.).
- **Les brochures publicitaires** (si disponibles).

9.3.8. Les ressources humaines

La description des ressources humaines permet de montrer aux prêteurs et aux investisseurs qu'on dispose des compétences nécessaires pour mener à bien le projet. Certains points auront peut-être déjà été présentés lors de la description de l'entreprise.

On peut les mentionner à l'une ou l'autre de ces sections :

Photo 4 : Travail en mer



Photo : Michel Larrivée

- L'expérience des dirigeants de l'entreprise (inclure les curriculum vitae en annexe);
- La structure organisationnelle (si on ne l'a pas déjà mentionnée);
- Les besoins actuels en matière de personnel;
- La disponibilité de la main-d'œuvre;
- Les compétences et la formation nécessaires (indiquer le coût);
- Les avantages et les indemnités associés à chaque poste : traitements, salaires, rémunération des heures supplémentaires et avantages sociaux;
- La description détaillée des emplois actuels générés par le projet.

9.3.9. Les données financières

Dans cette section, on doit présenter les performances financières de l'entreprise, passées (si l'entreprise est déjà en activité), présentes et futures. Les données financières sont présentées sous la forme de tableaux. Par contre, il faut s'assurer de présenter ces tableaux de façon attrayante et de les accompagner de textes explicatifs. Il ne faudra pas oublier d'inclure les hypothèses de production qui ont servi à produire ces données financières.

- **L'investissement requis et la proposition de la structure de financement :** indiquer le montant total du financement nécessaire; indiquer à quoi serviront les fonds; préciser la provenance des fonds (mise de fonds du promoteur, capital-

actions, prêts, etc.); indiquer à quel moment les investisseurs peuvent s'attendre à se faire rembourser.

- **Les états financiers** réels des deux dernières années, les états financiers intermédiaires récents, ainsi que ceux des entreprises affiliées et apparentées, s'il y a lieu.
- **Les états financiers prévisionnels comprennent :**
 - Bilans et états des résultats prévisionnels pour cinq ans (ou plus);
 - Budget de caisse mensuel pour les cinq premières années d'exploitation (ou plus);
 - Besoins en fonds de roulement;
 - Flux monétaires pour les cinq prochaines années (ou plus);
 - Dépenses d'investissement, de recherche et développement;
 - Hypothèses de base ayant servi à la confection des états financiers prévisionnels;
 - Détail des frais fixes et frais variables pour les cinq premières années d'exploitation;
 - Seuil de rentabilité;
 - Ratios financiers;
 - Analyse de sensibilité;
 - Étude des scénarios (pessimiste, réaliste, optimiste).

9.3.10. Les annexes

En annexe, on fournira les documents suivants :

- Lettres patentes ou enregistrement;
- Convention entre actionnaires ou contrat d'associés;
- Documents d'étude, données pertinentes;
- Curriculum vitæ des dirigeants;
- Permis et bail maricole;
- Localisation du ou des site(s) maricole(s) sur une carte marine;
- Revue de presse, si disponible;
- Aspects innovateurs et technologiques détaillés;
- Contrats conclus avec des clients, des fournisseurs, etc.

9.4. Conseils pour la présentation du plan d'affaires aux créanciers

La présentation du plan d'affaires est importante puisqu'elle permet aux créanciers de se faire une idée du promoteur et de bâtir le cas échéant une relation de confiance. Du point de vue du créancier, la confiance à l'égard du promoteur est cruciale au moment d'accorder ou non le financement. À l'occasion de la présentation du plan d'affaires, la

personne responsable de l'analyse des dossiers voudra se faire une idée sur le potentiel du promoteur à satisfaire ses objectifs. Le promoteur aura également à rencontrer plusieurs intervenants financiers. Chacun d'eux insistera sur un aspect du projet plus qu'un autre, et demandera plus de précisions peu importe si le plan d'affaires est complet. Il est impossible de répondre à toutes les questions dans le plan d'affaires, ce qui est normal; par contre, le promoteur doit être bien préparé pour répondre aux diverses questions qui lui seront posées. C'est pourquoi il est essentiel qu'il ait lui-même rédigé ou grandement participé à la rédaction du plan d'affaires.

- Toujours dire la vérité. Les intervenants financiers accordent une grande importance à la franchise. De toute façon, ils ne seront pas dupes.
- Considérer les créanciers et investisseurs potentiels comme des partenaires, et non comme des adversaires.
- Travailler soi-même à l'élaboration et à la conception du projet et du plan d'affaires.
- Inviter les partenaires financiers éventuels à visiter les locaux et installations maricoles (si l'entreprise est déjà en place).
- Se préparer mentalement.
- Bien écouter les questions et y répondre franchement. Si on n'a pas de réponse précise, noter la question et s'assurer qu'on fournira l'information par la suite.
- Être soi-même.
- S'habiller de façon propre et simple.
- Faire attention à ne pas exagérer ses propos pour vouloir convaincre les partenaires financiers à tout prix.
- Garder une attitude humble et calme.

EN CONCLUSION, on peut se rendre compte de l'importance du plan d'affaires : il résume à lui seul toutes les étapes qu'il aura fallu franchir pour le rédiger. En outre, on voit que le plan d'affaires est en quelque sorte à l'image de la future entreprise : c'est lui qui, aux yeux des créanciers, assure la crédibilité du projet. Un plan d'affaires attrayant, clair et réaliste est primordial pour l'obtention du financement, même s'il n'en est pas une garantie absolue. Le prochain chapitre explore plus en détail la question du financement et des ressources qui s'offrent au mariculteur.

Fiche synthèse–Chapitre 9

1) L'environnement de l'entreprise

1- Quelle est l'origine et la mission de l'entreprise?

- Les événements qui ont conduit à sa création;
- Les événements les plus importants de son évolution;
- Sa raison d'être et ses principales forces.

2- Dans quel secteur d'activité précis l'entreprise évolue-t-elle?

- La niche occupée;
- L'évolution de l'entreprise en regard de l'évolution de son secteur;
- Les éléments favorables à son développement futur;
- Les obstacles qui pourraient être rencontrés.

3- Quels sont les lois, les normes ou les règlements qui régissent l'entreprise ou les produits?

- La protection de l'environnement;
- La loi sur la protection du consommateur;
- Les règlements de zonage.

2) Les qualités administratives des dirigeants

1- Les dirigeants savent-ils où ils s'en vont?

- Objectifs précis et écrits;
- Documents de planification;
- Échéanciers de réalisation.

2- Quelles sont les responsabilités de chacun?

- Organigramme organisationnel;
- Organigramme fonctionnel;
- Description des tâches.

3- Le climat de travail sera-t-il sain?

- Capacité à diriger, leadership;
- Organisation du travail;
- Intégration du personnel;
- Politique de formation du personnel;
- Budget consacré à la formation du personnel;
- Politique salariale.

4- Jusqu'à quel point utilise-t-on l'expertise disponible à l'extérieur de l'entreprise?

- La composition du conseil d'administration;
- Les contrats et les frais de consultation;
- Les liaisons avec les collègues et les universités.

5- Au chapitre des responsabilités, les fonctions importantes sont-elles clairement identifiées et correctement assumées?

- La gestion des ressources humaines;
- La production;
- Le marketing;
- La gestion financière;
- La comptabilité;
- Le contrôle interne;
- Les moyens envisagés pour combler les lacunes.

6- La continuité de l'entreprise est-elle assurée?

- Le décès;
- La succession;
- La maladie.

3) Les prévisions de ventes

1- Sur quoi les prévisions de ventes sont-elles basées?

- Étude de marché;
- Part de marché;
- Étude et analyse du secteur;
- Exportation.

2- Quel est le niveau de la concurrence?

- Les concurrents et leur performance;
- Le ratio population/nombre d'entreprises dans le marché desservi;
- Les caractéristiques des produits ou des services offerts en regard de ceux des concurrents.

3- Quelle est la politique de prix?

- Les prix et ceux des concurrents;
- La tendance des prix;
- Les marges bénéficiaires.

4- Est-ce que le faible niveau de ventes a déjà été un problème majeur?

- La tendance des ventes au cours des dernières périodes;
- Les causes de cette tendance;
- Les caractéristiques des clients;
- Le nom et l'importance des principaux clients.

5- Quelle est la politique de marketing?

- Les moyens et le budget de publicité;
- L'image de marque;
- L'exploitation de nouveaux marchés.

4) Les caractéristiques des systèmes de production

1- Quelle est la capacité de production?

- Les ressources disponibles sur le plan de la fabrication;
- La qualité des immobilisations et les besoins en ce domaine;
- L'utilisation d'actifs loués;
- L'approvisionnement en matière première et en main-d'œuvre;
- La ou les technique(s) utilisée(s) et leur maîtrise.

2- Quels sont les coûts de production?

- Les coûts directs;
- Les coûts indirects;
- L'impact de l'inflation;
- Le système de coût de revient.

3- Quelle est la compétence et la disponibilité de la main-d'œuvre?

- Le niveau des salaires;
- Le degré de syndicalisation;
- Les programmes de perfectionnement;
- La participation des employés aux bénéfices.

4- Quels sont les moyens pour améliorer la productivité?

- La recherche et développement;
- L'expérimentation structurée;
- L'achat de meilleurs équipements;
- La modernisation de l'ensemble des installations;
- La recherche d'économies d'échelle.

5) La capacité financière de l'entreprise

1- La survie de l'entreprise est-elle assurée?

- La liquidité;
- Le fonds de roulement;
- Le montant autorisé de la marge de crédit.

2- Quelle est la cote de crédit?

- Le délai de paiement des comptes;
- Les habitudes de paiement;
- La réputation de l'entreprise auprès des institutions financières et des fournisseurs.

3- Quels sont les actifs de l'entreprise?

- Les actifs tangibles de l'entreprise ainsi que les liens s'y rattachant;
- La valeur marchande des actifs et leur valeur en cas de liquidation;
- Les garanties disponibles.

4- Quelle est la capacité de l'entreprise à générer des flux monétaires?

- Les flux monétaires générés par les opérations;
- Les flux monétaires nécessaires pour le service de la dette;
- Les flux monétaires disponibles pour investir ou pour des fins discrétionnaires;
- La sensibilité des flux monétaires.

5- Quel niveau d'endettement l'entreprise est-elle capable de supporter?

- La mise de fonds des propriétaires;
- La structure du financement de l'entreprise;
- Les frais fixes de l'entreprise et leur degré de couverture;
- La marge de manœuvre de l'entreprise et le seuil critique;
- Les clauses protectrices sur la dette.

6) Les systèmes d'information et de contrôle

1- Quel est le type de système comptable utilisé par l'entreprise?

- Le degré d'informatisation;
- La fréquence de production des états financiers;
- La qualité et la pertinence des informations contenues dans les états financiers;
- Les délais de temps pour la production de l'information;
- Le suivi des stocks* en cours de production et des rendements.

2- Quel est le système de coût de revient?

- La fiabilité des divers coûts de production;
- Le coût de revient des produits et ses composantes;
- Les coûts par département;
- La mise à jour des informations;
- Le mécanisme d'établissement des prix.

3- Quels sont les principaux systèmes de contrôle?

- Achats;
- Production;
- Ventes;
- Finance.

7) Les principales politiques

1- Quelle est la politique d'achat de l'entreprise?

- Les sources d'approvisionnement et les principaux fournisseurs;
- Le délai de paiement des comptes;
- Le niveau des stocks;
- Les délais d'approvisionnement.

2- Quelle est la politique de crédit de l'entreprise?

- Les termes de ventes;
- Les approbations de crédit;
- Le niveau de mauvaises créances et le niveau de comptes en souffrance.

3- Quelle est la politique concernant la gestion du personnel?

- Le système de rémunération;
- La procédure d'embauche;
- Le système de promotion.

10. Le financement du projet maricole

10. Le financement du projet maricole

Consacré au financement, ce chapitre explique les différents types de capital d'une entreprise et les moyens d'obtenir un financement spécialement adapté aux entreprises maricoles. De plus, on y trouve une liste de programmes d'aide financière ainsi que les coordonnées des endroits où on peut s'adresser pour déposer une demande de financement.

* : se référer au glossaire

10.1. Types de financement d'entreprise

10.1.1. *Principes de base*

Toute entreprise qui débute dans les affaires a besoin d'un certain financement pour pouvoir acquérir les immobilisations et assurer un fond de roulement suffisant. Ce financement, qu'on appelle le capital de l'entreprise, est nécessaire au démarrage, car l'entreprise n'a pas d'entrées d'argent avant d'avoir complété son premier, voire son deuxième cycle de production. En mariculture, il peut s'écouler plusieurs années avant de pouvoir commencer la vente du produit. Lorsque le promoteur élabore son projet, il doit prévoir un financement de démarrage, et surtout, identifier la structure de capital la mieux adaptée à son projet, c'est-à-dire la combinaison la plus efficace des différents types de capitaux.

En général, lorsqu'on s'occupe du financement d'une entreprise, on devrait garder en tête quatre principes généraux :

- ♣ **L'appariement des échéances** : la durée de l'emprunt doit correspondre à la durée de vie de l'actif qu'on finance. Le financement à court terme doit servir pour des actifs de nature temporaire, et le financement à long terme, pour des actifs permanents.
- ♣ **La diversification des sources de financement** : il est toujours préférable, pour diminuer le risque, que le financement d'une entreprise provienne de plusieurs sources différentes. L'entreprise peut donc bénéficier de différents types de services et conseils selon les compétences de chaque partenaire financier.
- ♣ **Le rôle restreint des institutions prêteuses pour le financement du démarrage d'entreprise** : les institutions financières sont très réticentes à prêter du capital,

lorsqu'il est question d'une entreprise en démarrage. En général, ce type de financement ne sera accessible que lorsque l'entreprise aura atteint une vitesse de croisière et démontré une viabilité à toute épreuve. Elles accepteront de leur fournir des fonds en autant que l'entrepreneur puisse offrir des garanties solides (souvent en endossant personnellement le financement). Pour la période de démarrage, il est donc préférable de se fier à des investisseurs en capital de risque et à des programmes gouvernementaux.

- **Un plus grand risque implique un plus grand rendement** : plus le risque perçu par le bailleur de fonds est grand, plus celui-ci exigera un taux de rendement élevé sur son investissement. Le risque est déterminé par les garanties qui pourront être offertes, la capacité de l'entreprise à générer des flux monétaires, la compétence de ses gestionnaires, l'efficacité des opérations et de la production, ainsi que l'importance du marché. D'autres facteurs de risque incluent le secteur industriel, la situation géographique et le climat économique. En général, on peut affirmer que la confiance dans les qualités administratives des dirigeants et les garanties offertes (dans le cas d'un emprunt) sont les éléments déterminants.

On distingue différents types de capital selon qu'il provient de fonds propres (mise de fonds personnelle du promoteur, achat de parts de l'entreprise par des actionnaires) ou d'emprunts. De plus, les emprunts servant à l'exploitation quotidienne de l'entreprise (fonds de roulement) ont des caractéristiques qui les distinguent de ceux autorisés pour l'achat des immobilisations par exemple. Les formes et conditions d'emprunt varient considérablement : prêts à court terme, prêts à moyen et long terme, garanties de prêt, hypothèques, etc.

On distingue ainsi, grossièrement, trois types de financement d'entreprise :

- par capitaux propres;
- par emprunt à long terme;
- par emprunt à court terme.

10.1.2. Capitaux propres

Les fonds propres sont constitués de la mise de fonds personnelle du promoteur et de ses partenaires (épargne, héritage, emprunts personnels auprès d'institutions financières ou de proches, etc.), ainsi que des actionnaires de l'entreprise. Ces fonds sont sans garanties. Ils déterminent le levier financier de l'entreprise, la capacité de l'entreprise d'attirer d'autres prêts et investissements. Un investissement personnel d'au moins 25 %, allant jusqu'à 50 %, montre au prêteur et à l'investisseur qu'on est prêt à partager le risque et qu'on croit en son projet, argument de poids pour les convaincre.

Dans une entreprise à responsabilité limitée, la responsabilité des actionnaires se limite à la valeur des actions qu'ils ont acquises. Cette forme d'entreprise a comme avantages la

participation aux bénéfices de l'entreprise ainsi que la plus-value de la valeur perçue des actions. Les risques des actionnaires représentent l'éventualité que la valeur des actions chute à zéro. Ces investissements sont donc basés sur la confiance de l'investisseur dans l'entreprise et ses dirigeants.

Lorsqu'on recherche des investisseurs potentiels, des partenaires-actionnaires, il est sage d'approcher des personnes qui connaissent bien le secteur de la mariculture, qui y ont des relations et qui ont des compétences dans des domaines qu'on maîtrise moins bien. Il faudra accepter le fait qu'un investisseur s'attendra, la plupart du temps, à participer au processus décisionnel de l'entreprise ou, du moins, à être informé régulièrement. Le fait d'être plusieurs actionnaires permet de partager les risques et de mettre plus de ressources en commun.

10.1.3. Emprunts à long terme

Un emprunt à long terme désigne un emprunt dont on prévoit que le remboursement se fera sur plus d'une année, ce qui devrait correspondre à la durée de vie de l'actif qu'on finance par cet emprunt. Les prêts à long terme sont généralement garantis par le bien nouvellement acquis qu'ils financent. En mariculture, on sait qu'il est difficile de proposer en garantie la plupart des actifs car ce sont surtout des structures en mer. Dans ce cas, les actionnaires devront mettre des fonds additionnels en garantie. Mais comme on l'a vu, les institutions financières seront réticentes à avancer des fonds pour des entreprises en démarrage. On peut néanmoins se fier à ce qu'on vient de dire si on s'en remet à des programmes gouvernementaux tels que des prêts garantis par le gouvernement. On doit toujours se rappeler que les prêts à long terme doivent permettre de financer des actifs durables. Le capital sera remboursé sur une période directement reliée à la vie utile des actifs.

10.1.4. Emprunts à court terme

Les prêts à court terme consistent généralement en des prêts d'exploitation à court terme (moins d'un an) et des marges de crédit renouvelables. Ils permettent de financer les activités quotidiennes de l'entreprise telles que les salaires des employés, les achats de stock* et de matériel. Le montant de la marge de crédit d'exploitation est déterminé en fonction des données de trésorerie projetées dans le plan d'affaires. Dans le cas du démarrage d'une entreprise maricole, puisque celle-ci n'aura pas d'entrées d'argent durant les premières années, il vaut mieux dans un premier temps se fier aux capitaux propres pour financer l'exploitation à court terme. On pourra utiliser l'emprunt à court terme lorsque l'entreprise aura terminé ses premiers cycles de production et qu'elle sera en mesure de rembourser progressivement le prêt.

10.2. Aides financières et programmes gouvernementaux

10.2.1. *Conseils pour les entreprises maricoles*

Il est absolument essentiel pour toute entreprise qui démarre dans le secteur de la mariculture d'adopter une démarche structurée lors du développement de son projet, afin de démontrer sa rentabilité et de diminuer le risque associé au projet. Voilà une condition de base pour attirer des partenaires financiers.

Lorsqu'on débute en mariculture, on doit nécessairement investir une partie de ses capitaux dans l'expérimentation et la mise au point, afin de pouvoir adapter la technique d'élevage aux conditions particulières du site d'élevage et de maîtriser les caractéristiques biologiques de l'espèce. Les dépenses de mise au point représentent une forme d'investissement à long terme. Ainsi, on devrait s'assurer que ce type de coût est supporté par des sources de financement à long terme comme des mesures fiscales, de l'aide gouvernementale et du capital de risque. Il faut éviter de financer ce type d'activité à même les liquidités de l'entreprise.

Au Québec, l'aide financière pour le démarrage d'un projet maricole provient principalement de trois organismes : le MAPAQ, la SODIM et DEC. Les fonds octroyés par ces organismes et la mise de fond du promoteur couvrent généralement tout le capital de l'entreprise nécessaire à la mise sur pied du projet. **Toutefois, ce sont ces mêmes organismes qui vont orienter le promoteur vers des sources de financement complémentaires, si nécessaire.** Par ailleurs, il est utile de connaître soi-même les programmes de financement disponibles pour les entreprises en démarrage. Parmi la multitude des organismes qui peuvent participer au démarrage de l'entreprise, plusieurs offrent également des fonds en vue d'élargir les objectifs initiaux du promoteur (augmenter la compétitivité de l'entreprise, exporter le produit, former la main-d'œuvre). Afin de maximiser l'utilisation des programmes, il est judicieux d'établir une structure de financement propre à chaque stade de développement de l'entreprise maricole.

On peut se fier, par exemple, à la structure type de financement suivante selon les stades expérimental, pilote et commercial :

Au stade expérimental :

- Maximiser l'utilisation des crédits d'impôt à la recherche scientifique (RS) et au développement expérimental (DE);
- Utiliser au besoin l'aide gouvernementale non remboursable du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), le Conseil national de recherche du Canada (CNRC), Développement économique Canada (DEC);
- Éviter le recours aux emprunts.

Au stade pilote :

- Maximiser l'utilisation des mesures fiscales applicables telles que les crédits d'impôt à la RS et au DE, et les carrefours de la nouvelle économie (CNE);
- Utiliser au besoin l'aide gouvernementale non remboursable (MAPAQ, CNRC, Impact PME Volet Innovation);
- Utiliser l'aide gouvernementale remboursable;
- Utiliser les prêts non garantis;
- Évaluer la possibilité d'émettre du capital-actions;
- Éviter le recours aux emprunts garantis.

Au stade commercial :

- Maximiser l'utilisation des mesures fiscales applicables (CNE et exemption d'impôt à la création de nouvelles entreprises);
- Utiliser au besoin l'aide gouvernementale non remboursable (MAPAQ, Impact PME Volet Innovation);
- Utiliser l'aide gouvernementale remboursable (IDÉE-PME Volet Innovation);
- Utiliser les prêts non garantis;
- Utiliser le financement bancaire traditionnel;
- Évaluer la possibilité d'émettre du capital-actions.

Les délais pour obtenir du financement sont longs. Ils sont souvent attribuables à des dossiers incomplets. Lorsque le dossier est incomplet, on recommande au promoteur de revoir son plan d'affaires, et dans certains cas, de se trouver une meilleure équipe. Si le promoteur a complété toutes les informations requises dans son plan d'affaires et qu'il a obtenu le permis et le bail maricoles, les délais peuvent s'étaler sur plusieurs mois. Si la demande n'est pas complète, on peut prévoir des délais beaucoup plus longs (au moins six mois). Dans l'ensemble, on devrait prévoir au moins six mois avant d'obtenir le financement nécessaire.

Même si le projet est accepté, il faut bien se renseigner auprès des partenaires financiers pour savoir avec certitude à partir de quelle date ils acceptent de rembourser les dépenses.

10.2.2. Programmes d'aide financière offerts aux entreprises maricoles

La liste des organismes et des programmes de financement qui suit n'est pas exhaustive. Le promoteur doit également tenir compte du fait que, chaque année, l'appellation des organismes et des programmes, les critères d'admissibilité et les montants accordés sont sujets au changement. Cependant, le promoteur peut se rassurer : l'enveloppe totale

consacrée à l'aide au démarrage d'entreprise est importante et elle est rarement exploitée à fond. Pour obtenir plus d'information sur les programmes d'aide financière présentés dans ce guide, le lecteur pourra consulter la section *À contacter* dans le chapitre *Où trouver l'information?* à la fin du guide.

Aide gouvernementale non remboursable :

- **Programme de développement des pêches et de l'aquaculture commerciales du MAPAQ :** Les subventions offertes couvrent l'ensemble des coûts d'un projet aquicole en incluant aussi le fonds de roulement. L'aide est distribuée selon la taille (stade expérimental, pilote ou commercial) du projet.
- **Programme coopératif de recherche et développement en aquaculture (PCRDA) de Pêches et Océans Canada (MPO) :** Le PCRDA vise à accroître la coopération en recherche et développement entre l'industrie canadienne de l'aquaculture, le Ministère et, dans certains cas, d'autres partenaires. Il est dirigé par l'industrie qui permet de jumeler des chercheurs de l'industrie et du MPO. Le projet sera réalisé dans les installations de recherche du MPO et parfois dans celles des partenaires de l'industrie. Le programme accordera des fonds à des projets de recherche coopératifs qui sont proposés et financés conjointement par les partenaires aquaculteurs. Les fonds dont dispose le PCRDA sont répartis à l'échelle régionale.
- **Aide et soutien pour les entreprises d'Emploi-Québec :** Emploi-Québec offre de l'aide-conseil et un soutien financier pour mieux gérer les ressources humaines et développer leurs compétences. Quelle que soit la taille de l'organisation, Emploi-Québec peut proposer, parmi ses nombreux services et mesures, ceux qui répondront le mieux aux besoins de l'entreprise. Emploi-Québec offre notamment une aide financière pour la création d'emploi en fournissant une assistance technique et financière pour répondre aux besoins en matière de main-d'œuvre d'une nouvelle entreprise. En concertation étroite avec l'entreprise et avec d'autres partenaires, le soutien peut porter sur l'adaptation du personnel, l'intégration des recrues, la formation rendue nécessaire par l'expansion de l'entreprise et l'intégration de certains travailleurs éprouvant des difficultés sur le marché du travail.
- **Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du Conseil national de recherche du Canada (CNRC) :** Le PARI est considéré comme un modèle du genre dans le monde. Il doit cette réputation à son orientation, dont le seul objet est d'aider les petites et moyennes entreprises (PME) à innover davantage. Le Programme met à la disposition des entreprises plusieurs services : conseils techniques et commerciaux, aide financière, contacts et réseaux nationaux et internationaux; l'entreprise est alors mieux outillée pour effectuer de la recherche et développement fondamentale, pour commercialiser de nouveaux produits ou procédés et pour exploiter de nouveaux marchés.

- **IDÉE-PME Volet Innovation de Développement économique Canada (DEC) :** IDÉE-PME est un programme d'aide financière ayant pour objectif de faciliter et d'améliorer le développement des PME de toutes les régions du Québec. Il vise également à les aider à devenir davantage concurrentielles sur la scène mondiale.
- **Vitrine technologique du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) :** L'aide financière permet d'appuyer les PME dans leur démarche de commercialisation d'une innovation technologique, mise au point au Québec, et pour laquelle la démonstration en situation réelle d'utilisation est essentielle à la réalisation d'une première vente. Cette contribution financière non remboursable est offerte pour réaliser une démonstration chez un client partenaire au Québec ou ailleurs dans le monde. Ledit partenaire doit accepter d'utiliser l'innovation technologique dans ses activités courantes à l'intérieur de l'un de ses établissements, et permettre que des clients potentiels de l'entreprise requérante puissent visiter le site de démonstration. L'innovation technologique doit avoir été développée au Québec à partir de connaissances scientifiques ou techniques avancées ainsi que d'activités de recherche et développement, et ne doit pas avoir été vendue.
- **Impact PME du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (industrie et commerce) :** Ce programme d'aide financière à l'entreprise comporte originalement trois volets : *Innovation*, *Développement des marchés d'exportation* et *Soutien financier au mécanisme de rétention et d'expansion d'entreprises*. Un quatrième volet, *Soutien à l'emploi dans les fonctions stratégiques de l'entreprise*, a été intégré dans le programme et vise spécifiquement la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Ce dernier volet vise à contrer l'exode des jeunes en soutenant les entreprises par l'embauche de jeunes diplômés âgés d'au plus 35 ans, dans les sphères d'activité de gestion d'entreprise.

Le volet *Innovation*, qui offre une aide financière à l'intégration de nouvelles compétences au sein de PME québécoises, assume une partie des salaires pour de nouveaux postes stratégiques reliés à des projets de recherche et développement industriels, de transfert de technologie, de production à valeur ajoutée et d'amélioration de produits existants. De plus, l'entreprise peut recevoir une aide pour le recours à des services-conseils externes relatifs à l'innovation. Le volet *Développement des marchés d'exportation*, en plus d'offrir une aide financière à l'embauche de personnel qualifié pour de nouveaux postes stratégiques en commerce international, appuie aussi financièrement la réalisation d'activités préparatoires à l'exportation, la réalisation d'activités de promotion et de prospection de marchés étrangers, ainsi que la mise en œuvre de projets spéciaux. Le dernier volet, *Soutien financier au mécanisme de rétention et d'expansion d'entreprises*, est moins pertinent dans le contexte de la mariculture, car il concerne les entreprises songeant à fermer, à déménager ou à prendre de l'expansion à l'extérieur du Québec.

- **Fonds de diversification économique de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine coordonné par le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation** : L'objectif de ce fonds est la diversification des assises économiques de la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Un accent particulier est mis dans la production des biens à valeur ajoutée dans le domaine des pêches, de l'aquaculture commerciale, de la mariculture, des biotechnologies marines, de l'agriculture, des forêts, du tourisme et des nouvelles technologies de l'information. L'aide financière non remboursable est déterminée par projet ou activité admissible, en tenant compte des aides gouvernementales accordées par les organismes et ministères du Québec et du gouvernement du Canada, de même que par les partenaires disposant de fonds d'intervention dont le financement provient de ces gouvernements (CLD, SADC, CRCD, etc.).

Prêts non garantis et garanties de prêts :

- **Société d'aide au développement des collectivités (SADC), Centre local de développement (CLD) et Société locale d'investissement dans le développement de l'emploi (SOLIDE)** : Tous les intervenants mentionnés dans cette section peuvent effectuer des prêts non garantis. Certains de ces organismes tels que la SOLIDE, la Banque de développement du Canada (BDC) et Investissement Québec prévoient la possibilité que leurs prêts soient participatifs. Dans la plupart des cas, il existe des possibilités de moratoire sur le remboursement du capital pour une période variant de 1 à 3 ans. Ces outils de financement sont intéressants à la condition que le risque du projet soit considéré comme relativement faible; ils s'appliquent donc généralement à un projet en stade d'implantation commerciale. En effet, ces outils de financement impliquent le paiement de sommes, après la période de moratoire, à caractère fixe. Même s'ils sont non garantis, ces versements obligatoires auront pour effet d'augmenter le risque du projet. Il faut donc que le risque d'opération du projet soit acceptable avant de recourir à ce type de financement.
- **Programme de financement des petites entreprises du Canada (FPEC)** : Le Programme FPEC cherche à rendre plus accessible l'octroi de prêts et de contrats de location et d'acquisition servant à l'établissement, à l'expansion, à la modernisation et à l'amélioration des petites entreprises. Il encourage à cette fin les institutions financières et les sociétés de crédit-bail à fournir leurs services aux petites entreprises. Selon les termes du programme, une petite entreprise doit soumettre une demande de prêt ou de contrat de location et d'acquisition auprès d'une institution financière (banque, coopérative de crédit ou caisse populaire) ou d'une société de crédit-bail participante. Si le prêt ou le bail est approuvé, le gouvernement fédéral remboursera un pourcentage élevé des pertes subies par le prêteur ou la société de crédit-bail en cas de défaut de paiement.
- **Financement PME d'Investissement Québec** : Ce programme du gouvernement québécois comporte plusieurs volets. Le volet *Financement intérimaire des crédits*

d'impôt vise à améliorer la liquidité des entreprises en assurant un financement intérimaire des crédits d'impôt remboursables à la recherche scientifique et au développement expérimental par Revenu Québec et Revenu Canada. Le volet *Nouvelle économie* favorise le démarrage et le développement des entreprises de ce secteur. Le volet *Produit financier de base* vise les mêmes objectifs que la Loi sur les prêts aux petites entreprises du gouvernement fédéral. Dans tous les cas, la garantie s'applique à un pourcentage de la perte nette, ce qui implique que l'institution financière devra supporter une partie de ladite perte.

- **Financière agricole du Québec (FAQ) :** Les secteurs d'activité couverts par la FAQ incluent maintenant la mariculture. On peut donc considérer que les programmes offerts en agriculture s'appliquent à la mariculture. La FAQ offre principalement des prêts garantis et des prêts à taux privilégiés. Elle offre également une prime à l'établissement pour les jeunes entrepreneurs, ainsi qu'une ouverture de crédit.
- **Initiatives régionales stratégiques (IRS) de Développement économique Canada (DEC) :** Ce programme vise à appuyer des activités en réponse à des enjeux majeurs identifiés dans diverses régions du Québec dans le contexte d'un processus de consultation, de concertation, de mobilisation et de suivi impliquant divers acteurs économiques du milieu. Le programme vise l'accroissement de la capacité technologique pour favoriser l'utilisation des technologies les plus appropriées et leur adaptation par la PME; il permet également la mise en valeur du potentiel d'attraction touristique des régions, en plus d'augmenter la capacité d'attraction d'activités à caractère international. Enfin, le programme permet d'appuyer les régions dans leurs efforts d'adaptation au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.
- **Stratégie Jeunesse de Développement économique Canada (DEC) :** Ce programme offre une aide financière complémentaire sous forme de prêts personnels pour le soutien au démarrage, à l'expansion et à la consolidation des entreprises. Ce programme est financé par DEC et offert par les Sociétés d'aide au développement des collectivités du territoire (SADC).
- **Entreprises rurales de Développement économique Canada (DEC) :** Ce programme offre une aide financière complémentaire pour le soutien aux projets de développement et la commercialisation de produits et de services dits « de niche ». Le programme est accessible par le biais des SADC.

Le capital de risque :

- **Fonds régional de solidarité (FRS), le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ), Desjardins Capital de risque et Desjardins – Innovatech S.E.C. :** Tous ces intervenants peuvent investir en capital-actions ordinaire, privilégié, etc., dans les entreprises du secteur. Plusieurs de ces organismes ont des vocations

particulières, que ce soit en termes de territoire géographique (FRS et SOLIDE) ou problématique (Innovatech). Le rendement minimum exigé par ces investisseurs est d'environ 15 %. La plupart de ces intervenants offrent des prêts non garantis (débentures).

- **Société de développement de l'industrie maricole (SODIM) :** L'implantation du plan stratégique de développement de la mariculture a conduit à la création de ce fonds spécialisé. Cette société sans but lucratif est administrée et financée par les principaux partenaires intéressés au développement de la mariculture au Québec. Son principal mandat consiste à appuyer le démarrage d'entreprises maricoles rentables et compétitives. En plus d'apporter un soutien technique, la SODIM dispose d'un fonds d'investissement lui permettant de participer financièrement au démarrage de projets maricoles. Sa participation peut prendre diverses formes : subvention aux projets génériques en recherche et développement, garanties de prêts à long terme et à court terme, capital-actions privilégié et votant-participant. La SODIM a un rôle de levier dans la recherche de financement d'une entreprise.
- **Société générale de financement du Québec et Société québécoise d'initiatives agroalimentaires (SGF-SOQUIA inc.) :** Depuis que la SOQUIA a été ramenée sous la gouverne de la SGF, elle a clairement indiqué qu'elle ciblerait davantage les projets dans lesquels sa participation minimale serait de 500 000 \$. En règle générale, les investissements de la SGF sont dirigés vers des projets dont les coûts totaux s'élèvent à 10 millions \$ et plus. Des projets comportant des coûts moindres peuvent également être considérés s'ils présentent d'importantes perspectives de croissance. La SGF procède cas par cas. En outre, la SGF participe à la recherche de financement complémentaire, à l'obtention des crédits d'impôt et subventions diverses, et à l'accès aux programmes gouvernementaux pertinents.

Les mesures fiscales :

- **Crédits d'impôt à la recherche scientifique (RS) et le développement expérimental (DE) de Revenu Canada et Revenu Québec :** Cet outil de financement s'applique à la phase de recherche et développement du projet. Les crédits d'impôt combinés provincial et fédéral peuvent représenter une portion importante des dépenses de RS admissibles (on doit obtenir la preuve d'admissibilité des ministères des Finances avant de réaliser ces dépenses).
- **Exemption fiscale à la création de nouvelles entreprises de Revenu Québec et Revenu Canada :** Le gouvernement québécois exempte les entreprises admissibles de la taxe sur le capital et réduit l'impôt à payer sur le revenu. De plus, une réduction de la contribution de l'employeur au Fonds de santé est également prévue. Du côté fédéral, la nouvelle entreprise peut bénéficier d'une réduction de contribution au programme de l'assurance-emploi.

- **Crédit d'impôt pour la création d'emplois en Gaspésie ou dans certaines régions maritimes du Québec de Revenu Québec** : Crédit d'impôt accordé à l'égard de la hausse de la masse salariale attribuable aux employés admissibles d'une société œuvrant dans certaines régions maritimes du Québec, soit le Bas-St-Laurent, la Gaspésie, les Îles-de-la-Madeleine, la Côte-Nord et la MRC de Matane, dans le secteur de la transformation des produits de la mer, de la biotechnologie marine, de l'énergie éolienne ou de la mariculture.

***EN CONCLUSION**, la question du financement est complexe parce qu'elle exige du promoteur qu'il se renseigne sur plusieurs types de programmes, aux structures et aux visées différentes. Or, une bonne connaissance des possibilités de financement lui permettra de diversifier ses demandes et ainsi d'augmenter ses chances d'obtenir les fonds nécessaires au démarrage de son entreprise. Il saura faire les bonnes demandes aux bons endroits, dans la forme et les délais prescrits. Outre le secteur du financement, où il devra faire preuve de patience et d'une bonne compréhension du milieu, le promoteur devra aussi se soumettre à la réglementation en vigueur; ce passage obligé et en lien direct avec l'aboutissement du projet fait l'objet du chapitre suivant.*

PARTIE V

RÉGLEMENTATION

11. La réglementation maricole

Mise en garde : La nouvelle Loi sur l'aquaculture commerciale est en vigueur depuis le 1^{er} septembre 2004. Elle modifie la Loi sur les pêcheries et l'aquaculture commerciales. Toutefois, le Règlement sur l'aquaculture commerciale, édicté en vertu de la Loi sur les pêcheries et l'aquaculture commerciales, n'est pas encore remplacé et demeure donc en vigueur tant que le nouveau règlement ne sera pas adopté. L'année 2005 et peut-être une partie de l'année 2006 sont donc une période de transition. Pour obtenir les autorisations nécessaires, le promoteur doit déposer une demande auprès de l'une des directions régionales du MAPAQ, agissant comme guichet unique et transmettant la demande à Pêches et Océans Canada, et aux ministères québécois concernés. Le MAPAQ accompagne le demandeur tout au long de ses démarches. Ce chapitre pourrait paraître aride : la réglementation utilisée pour encadrer l'aquaculture est fort complexe. Le futur entrepreneur doit être averti que son projet sera soumis pour analyse à plusieurs instances et qu'il devra obtenir plusieurs autorisations. Pour être en mesure de bien planifier ses activités, il est essentiel que le mariculteur ait une bonne compréhension du cadre légal dans lequel son entreprise évoluera : Nul n'est censé ignorer la loi dit l'adage populaire...

* : se référer au glossaire

Acronymes utilisés dans ce chapitre

ACIA :	Agence canadienne d'inspection des aliments
DGPAC :	Direction générale des pêches et de l'aquaculture commerciales
GCC :	Garde côtière canadienne (MPO)
EC :	Environnement Canada
LAC :	Loi sur l'aquaculture commerciale
LCÉE :	Loi canadienne sur l'évaluation environnementale
LCMVF :	Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune (Québec)
LP :	Loi sur les pêches (Canada)
LPAC :	Loi sur les pêcheries et l'aquaculture commerciales (Québec)
LPEN :	Loi sur la protection des eaux navigables (Canada)
LQE :	Loi sur la qualité de l'environnement (Québec)
LRE :	Loi sur le régime des eaux (Québec)
MAPAQ :	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MENV :	Ministère de l'Environnement du Québec

MRNFP-Faune

Québec :	Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, secteur Faune
MPO :	Ministère des Pêches et Océans Canada
PCCSM :	Programme canadien de contrôle de la salubrité des mollusques
PPB :	Ports pour petits bateaux (MPO)
PSEC :	Programme de salubrité des eaux coquillières (EC)

11.1. Autorisations et permis nécessaires pour exploiter une entreprise maricole

Avant d'entrer dans le détail de la réglementation maricole, le promoteur a besoin de certains documents légaux qui l'autorisent à démarrer ses opérations. Pour obtenir les documents suivants, le promoteur doit remplir une demande auprès du bureau régional du MAPAQ, à l'aide du *Guide conjoint Canada-Québec Demande ou modification de site aquacole en milieu marin*. Un processus de consultation, auquel participent plusieurs ministères fédéraux et provinciaux, suivra. Pour faciliter la tâche du promoteur, le MAPAQ agit comme guichet unique et se charge de transmettre la demande au gouvernement fédéral, et de la faire cheminer au sein des autres ministères québécois.

L'autorisation à des fins de recherche et d'expérimentation : Il s'agit d'une solution de remplacement temporaire au permis d'aquaculture de la nouvelle Loi sur l'aquaculture commerciale. L'autorisation à des fins de recherche et d'expérimentation devrait permettre une certaine accélération du processus de traitement du dossier. Ce type d'autorisation ne nécessite pas de bail, mais elle est soumise aux mêmes exigences que les permis réguliers lors de l'analyse du dossier. Elle peut être accordée s'il s'agit d'un **projet de recherche ou d'expérimentation**.

Sa durée dans le temps devrait être déterminée avec précision. La seule motivation du demandeur pour une telle autorisation doit être d'obtenir des réponses, dans les meilleurs délais possibles, aux « verrous » ou aux interrogations d'un projet défini.

L'approche expérimentale est à favoriser dans les cas où la technique, l'espèce ou le site d'élevage ont **peu ou pas d'antécédents maricoles** :

- les connaissances sur l'espèce sont limitées
- il s'agit d'une nouvelle technique d'élevage
- la région choisie n'a jamais accueilli ce type d'élevage et présente des caractéristiques exigeant une évaluation du potentiel pour l'espèce ou la technique visée

Le projet expérimental à développer doit être de **très petite échelle**. Il sera possible pour le promoteur de s'associer à des personnes compétentes dans le domaine, afin de bénéficier de leur savoir-faire. L'autorisation est accessible aux particuliers et aux organismes publics. En dernier lieu, il est important de prendre note que les fruits de l'expérimentation ne devraient pas faire l'objet d'un commerce quelconque.

- **Le permis d'aquaculture** autorise le promoteur à exploiter une entreprise dans le domaine de la mariculture. Il est émis par le MAPAQ. La loi prévoit que le permis d'aquaculture (art. 6) sera valable pour une période maximale de 10 ans et qu'il pourra être renouvelé pour la même période. Le ministre pourra le délivrer pour une période moindre s'il l'estime opportun.
- **Le bail maricole** autorise le promoteur à occuper, à des fins d'aquaculture, une partie du milieu hydrique public et à utiliser les fonds marins. Selon la localisation des opérations, le site pourrait être sujet à un bail provincial ou fédéral, ou les deux. Comme pour le permis, le bail a une durée de 10 ans, mais le Règlement prévoit qu'il peut aller jusqu'à 20 ans. Le Règlement sur le domaine hydrique de l'État prévoit une tarification pour le loyer annuel selon qu'il y ait ou non des infrastructures à l'eau. En 2004, lors de l'entrée en vigueur du Règlement, la tarification était de 2,50 \$ par hectare lorsqu'il y a des infrastructures à l'eau (filières* de moules, grossissement en suspension du pétoncle, etc.) pour les 5 premières années, et de 0,50 \$ l'hectare s'il n'y a pas d'infrastructures à l'eau (dans le cas d'un projet d'ensemencement* par exemple) pour les 10 premières années. Par la suite, le tarif double. Cette tarification est indexée selon l'inflation. Dans tous les cas, le loyer minimum est de 262 \$ par bail.
- **L'autorisation LPEN** (approbation formelle ou évaluation d'ouvrage), émise par Transport Canada selon le type de projet, autorise le promoteur à s'installer dans les eaux navigables, et ce, dans le respect des conditions de balisage ou autres inscrites sur l'autorisation.
- Selon le cas, le MENV émet un **certificat d'autorisation** (c.a.) ou une **lettre** spécifiant que l'activité n'est pas assujettie en vertu de la **LQE** (art.22). Pour sa part, le MRNFP-Faune Québec, après avoir fait une évaluation de l'impact du projet sur la faune, émet le cas échéant une **autorisation en vertu de la LCMVF** (art. 128.7).
- Le promoteur devra également consulter la Municipalité régionale de comté (MRC), afin de vérifier si le projet de développement maricole est conforme au zonage de la municipalité.

11.2. Procédure d'émission de permis et des autres autorisations

- 1) La porte d'entrée pour faire une demande de permis maricole est le bureau régional des pêches et de l'aquaculture commerciales du MAPAQ (à ne pas confondre avec les

bureaux régionaux agricoles MAPAQ). Le MAPAQ et le promoteur définissent ensemble la demande à l'aide du *Guide conjoint Canada-Québec Demande ou modification de site aquacole en milieu marin*. Le guide est disponible sur le site du MAPAQ, rubrique DGPAC (voir la liste des publications). Pour la mariculture, trois directions régionales peuvent recevoir les demandes : la direction régionale de la Gaspésie (à Gaspé), la direction régionale des Îles-de-la-Madeleine (à Cap-aux-Meules) et la direction régionale de la Côte-Nord (à Sept-Îles). Toutefois, les demandes de permis reçues à la Côte-Nord seront traitées par le bureau de Blanc-Sablon, même si le technicien en aquaculture qui aidera à définir le projet est localisé ou attaché à Sept-Îles.

- 2) Lorsque les informations sont complètes, le MAPAQ achemine la demande au bureau régional de coordination de l'aquaculture (BRCA) de Pêches et Océans Canada, responsable d'assurer la consultation des ministères ou organismes fédéraux concernés par la demande.
- 3) Le BRCA transfère les informations à différentes instances fédérales dont Transport Canada (TC) qui est responsable de l'application de la Loi sur la protection des eaux navigables (LPEN). Le Programme de protection des eaux navigables (PPEN) de TC procède à l'analyse des impacts sur la navigation. Il vérifie la localisation, la dimension du site et détermine le balisage requis. Le cas échéant, il communique avec le MAPAQ, pour tout changement au plan d'aménagement, avant que s'amorcent les consultations fédérales.
- 4) Selon l'impact potentiel des infrastructures prévues au projet ou du type d'élevage projeté, la LPEN ou encore la Loi sur les pêches peuvent déclencher l'application de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCÉE). TC doit alors procéder à l'évaluation environnementale du projet.
- 5) Un rapport d'examen environnemental préalable (REEP) est préparé en vertu de la LCÉE. Le projet peut être accepté avec ou sans conditions. Dans le dernier cas, le promoteur doit alors modifier son projet pour respecter ces conditions.
- 6) Dans la grande majorité des cas, le promoteur doit faire paraître un avis public dans la Gazette du Canada et dans deux journaux locaux. Le public a 30 jours pour réagir. Il s'agit de permettre au public et au milieu concerné de faire connaître ses commentaires sur le projet. Lorsque la décision fédérale est positive, une approbation formelle ou une évaluation d'ouvrage est alors émise par TC. L'autorisation est valide pour cinq ans.
- 7) Simultanément à la consultation fédérale, se déroule la consultation provinciale. La direction régionale du MAPAQ transmet de son côté la demande aux ministères provinciaux impliqués dans l'évaluation de la demande. Ces derniers sont : le ministère de l'Environnement du Québec (MENV), qui est chargé de faire respecter la Loi sur la qualité de l'environnement (LQE) et la Loi sur le régime des eaux (LRE);

le ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, secteur Faune (MRNFP-Faune Québec), chargé de faire respecter la Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune (LCMVF). De plus, la direction régionale du MAPAQ peut acheminer la demande aux autorités des parcs avoisinants pour profiter de leur expertise sur la faune locale ou pour déterminer l'impact du projet sur leurs propres activités.

- 8) Selon le cas, le MENV émet un certificat d'autorisation (c.a.) ou une lettre spécifiant que le sujet n'est pas assujéti en vertu de la LQE (art.22). Pour sa part, le MRNFP-Faune Québec, après avoir fait une évaluation de l'impact du projet sur la faune, émet le cas échéant une autorisation en vertu de la LCMVF (art. 128.7).
- 9) Après l'approbation du projet par les autorités fédérales et provinciales concernées, la direction régionale du MAPAQ émet le permis maricole. Une copie du permis est envoyée au MENV. Le Centre d'expertise hydrique du Québec, agence du MENV, octroie les baux en vertu de la LRE.
- 10) Le promoteur peut alors entreprendre ses opérations aquacoles. Pêches et Océans Canada émet des avis à la navigation pour la sécurité de la navigation. Transport Canada fait une inspection annuelle pour vérifier qu'il y a conformité du site avec les plans établis et pour s'assurer que les mesures d'atténuation décrites dans les conditions d'autorisation sont respectées.
- 11) Après le début des opérations aquacoles, un processus de suivi est mis en place par le MAPAQ. Le promoteur doit faire parvenir des rapports annuels pour rendre compte de la conformité des activités et de l'utilisation du site avec ce qui avait été prévu lors de la demande. Le promoteur doit respecter les règlements en vigueur pour le balisage ainsi que les conditions inscrites au permis.

Frais et délais :

- Pour l'instant, il n'y a pas de frais de traitement de dossier, mais des frais pour l'ouverture et la modification du dossier seront dans le Règlement d'application de la Loi sur l'aquaculture commerciale. En 2005, le coût du permis est de 115 \$ (voir règlement P-9.01, r.1).
- Pour le bail, au provincial, le Règlement sur le domaine hydrique de l'État prévoit une tarification pour le loyer annuel selon qu'il y ait ou non des infrastructures à l'eau. En 2004, au moment de l'entrée en vigueur du règlement, la tarification était de 2,50 \$ par hectare lorsqu'il y a des infrastructures à l'eau (filières* de moules, grossissement en suspension du pétoncle, etc.) pour les cinq premières années, et de 0,50 \$ l'hectare s'il n'y a pas d'infrastructures à l'eau (dans le cas d'un projet d'ensemencement* par exemple) pour les 10 premières années. Par la suite, le tarif double. Cette tarification est indexée annuellement selon l'inflation. Dans tous les cas, le loyer minimum est de 262 \$ par bail.

- À partir du moment où la demande est complète, le dossier est traité par tous les ministères et les intervenants. L'ensemble des analyses effectuées au moment de l'évaluation d'une demande de site aquacole en milieu marin requiert un délai minimum de quatre à six mois. Généralement, la direction régionale du MAPAQ assiste le promoteur dans la préparation de sa demande. Le promoteur doit tenir compte de ce délai lorsqu'il dépose sa demande, afin de pouvoir planifier et commencer ses opérations de production de façon à assurer la bonne marche de son entreprise.
- Dans le cas d'un élevage de mollusques*, le promoteur, avec l'aide du MAPAQ, devrait se renseigner dès le début de l'élaboration du projet sur la classification de la zone à l'intérieur de laquelle il prévoit aménager son site maricole. La classification d'une nouvelle zone en vertu du PCCSM peut s'étaler sur un certain temps (1 an). Le promoteur a tout intérêt à se renseigner à ce sujet le plus tôt possible.

Remarques :

Le MAPAQ encourage les promoteurs à faire connaître leur projet auprès de la communauté et des autorités municipales. Outre l'avis public prévu par la législation fédérale si la LCÉE est déclenchée, il n'y pas de processus officiel de consultation publique. La Loi sur l'aquaculture commerciale (art. 10) prévoit cependant le pouvoir du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec de soumettre un projet à une consultation publique. On encourage donc le promoteur à présenter son projet auprès des différents intervenants de sa communauté, comme les associations de pêcheurs mais aussi auprès du public en général. Cette démarche permet, le cas échéant, de modifier dès le départ le projet pour tenir compte des activités des autres utilisateurs du plan d'eau, ou pour répondre aux préoccupations du milieu et ainsi permettre la cohabitation pacifique de ces utilisateurs et intervenants. De plus, cela peut réduire subséquemment les délais d'analyse du dossier par les deux paliers de gouvernement.

On incite aussi les mariculteurs à prendre connaissance du code de bonnes pratiques du Regroupement des mariculteurs du Québec, et même à y adhérer. On pourra se renseigner à ce sujet auprès du Regroupement des mariculteurs du Québec (voir section *Où trouver l'information?*).

11.3. Compétences des organismes gouvernementaux

Jusqu'à maintenant, les activités aquacoles en milieu marin ont été encadrées par une réglementation développée pour les activités de pêches commerciales. Récemment, le gouvernement canadien a entrepris différentes initiatives en vue de favoriser le développement de l'aquaculture (les gouvernements provinciaux pour leur part avaient déjà le

mandat de développer le secteur). Ainsi, les responsabilités législatives et réglementaires actuelles peuvent être décrites comme suit :

11.3.1. *Lois québécoises et responsabilité des ministères provinciaux*

MAPAQ :

- **Loi sur l'aquaculture commerciale (L.R.Q., c. A-20.2) entrée en vigueur le 1^{er} septembre 2004, mais son règlement d'application n'est pas encore adopté. L'ancien règlement édicté en vertu de la Loi sur les pêcheries et l'aquaculture commerciales demeure en vigueur tant qu'il n'est pas remplacé** : Cette Loi donne au MAPAQ le pouvoir de délivrance des permis d'aquaculture.

⇒ Le MAPAQ délivre le permis d'aquaculture.

MENV :

- Le MENV est chargé d'appliquer la **Loi sur la qualité de l'environnement (LQE)**.

⇒ Le MENV émet le certificat d'autorisation (c.a.). (art. 22)

- **Loi sur le régime des eaux (LRE) et son Règlement sur le domaine hydrique public** : Ce dernier permet au MENV de consentir la location d'une partie du domaine hydrique de l'État.

⇒ Le MENV émet le bail. (art. 28)

MRNFP-Faune Québec :

- **Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune (LCMVF)** : Cette loi prévoit la nécessité d'obtenir une autorisation pour mener des activités qui peuvent modifier l'habitat faunique dans le domaine hydrique de l'État (art.128.7). Le Règlement sur l'aquaculture et la vente des poissons, édicté en vertu de la LCMVF, prévoit aussi un zonage aquacole qui établit les espèces et activités autorisées pour chacune des 23 zones du Québec. Toutefois, seules les espèces anadromes, catadromes* et d'eau douce sont couvertes par la LCMVF et son règlement.

⇒ Le MRNFP-Faune Québec émet une autorisation.

11.3.2. Lois fédérales et responsabilité des ministères fédéraux

MPO :

- **Loi sur les océans** : Cette loi charge le MPO de la gestion des océans et de la mise en œuvre de programmes tels que la gestion intégrée des zones côtières et les zones de protection marines.
 - **Loi sur les pêches** : Cette loi assure la gestion des activités de cueillette des stocks* sauvages. Certaines de ses dispositions (principalement liées à la conservation des stocks* sauvages ou à la protection de l'habitat du poisson) ont une incidence sur les activités aquacoles et doivent être prises en compte par les aquaculteurs.
 - **Règlement de pêche du Québec** : Ce règlement s'applique en vertu de la loi fédérale qui habilite la délégation au Québec de la responsabilité de gestion de la pêche des espèces d'eau douce, anadromes* et catadromes*.
 - **Prélèvement de ressources sauvages** : Lorsque les opérations aquacoles nécessitent le prélèvement de ressources sauvages, soit pour l'obtention de géniteurs* ou pour des opérations de contrôle des prédateurs, le MPO analysera la demande en fonction des lignes directrices contenues dans sa « Politique d'accès aux ressources aquatiques sauvages aux fins d'aquaculture ». Selon le cas, l'aquaculteur se verra délivrer un permis de pêche pour la cueillette des organismes aquatiques nécessaires à ces opérations.
 - **Introduction et transfert d'espèces** : En vertu de la Loi sur les pêches, le producteur est tenu d'obtenir un permis auprès du MPO pour certaines opérations maricoles telles que le transfert de naissains*, l'introduction de juvéniles* provenant d'autres régions, l'ensemencement* sur le fond avec des espèces élevées dans un autre milieu, etc. Il s'agit alors d'un permis sur l'introduction et le transfert d'organismes* aquatiques.
- ⇒ Le MPO émet l'autorisation selon les conditions découlant de la consultation prévue au Code sur les introductions et transferts d'organismes aquatiques.

TC :

- **Loi sur la protection des eaux navigables (LPEN)** : Cette loi analyse les impacts du projet sur la navigation et sur les autres utilisateurs, vérifie la localisation et la dimension du site et détermine le balisage requis. L'application de cette loi peut entraîner par la suite l'application de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCÉE).

⇒ La GCC émet une autorisation formelle ou une évaluation d'ouvrage.

- **Règlement sur les bouées privées** : Ce règlement précise les normes de balisage devant être utilisées pour assurer la sécurité de la navigation.

EC :

- **Loi canadienne sur la protection de l'environnement** : Cette loi vise la prévention de la pollution et la protection de l'environnement et de la santé humaine.
- **Loi canadienne sur l'évaluation environnementale** : En vertu de cette loi, Environnement Canada (par le biais de l'Agence canadienne d'évaluation environnementale) exige que des évaluations environnementales soient entreprises lorsqu'un projet est financé par le gouvernement ou que des permis et licences fédéraux sont nécessaires à sa mise en œuvre.

11.3.3. *Autres juridictions fédérales*

- **Programme canadien de contrôle de la salubrité des mollusques** : Ce programme fédéral vise la sécurité alimentaire du public. Il s'applique à toutes les zones coquillières, incluant les sites conchylicoles*. Les zones coquillières, si elles sont classifiées, sont suivies par Environnement Canada qui y fait des échantillons. Selon le résultat de l'analyse de ces échantillons, les zones peuvent être déclarées ouvertes ou fermées. Une zone est fermée à la cueillette s'il y a détection de contamination ou si elle n'a pas déjà été classée.

Trois ministères fédéraux sont impliqués dans l'application de ce programme : EC et l'ACIA et MPO.

- EC est responsable de la surveillance de la qualité des eaux. Il lui incombe de mesurer la contamination bactériologique de l'eau et de recommander au MPO la fermeture ou l'ouverture des zones coquillières.
- L'ACIA vérifie l'innocuité du produit pour la consommation humaine. Lorsque le niveau de toxicité dépasse les normes établies, l'ACIA peut

procéder à la saisie des produits et recommander au MPO la fermeture de la zone coquillière d'origine des produits.

- Le MPO est responsable de l'ouverture et de la fermeture ainsi que de la surveillance des zones coquillières. Sur recommandation d'EC ou de l'ACIA, le MPO procède à l'ouverture ou à la fermeture des zones par la publication des ordonnances appropriées.

EN CONCLUSION, le respect scrupuleux des étapes à franchir pour obtenir toutes les autorisations passe par une bonne connaissance de la structure réglementaire fédérale et provinciale. C'est à ce prix que le promoteur ne brûlera pas d'étapes et qu'il les franchira dans le délai minimum. Dans ce chapitre, nous avons exposé le rôle des différents ministères des deux paliers de gouvernement impliqués dans la mariculture. Il est néanmoins utile de se rappeler que le MAPAQ agit comme guichet unique pour le promoteur, car il se chargera de faire le suivi des démarches d'obtention de permis auprès des autres acteurs concernés.

PARTIE VI

**INFORMATION
COMPLÉMENTAIRE**

12. Le métier de mariculteur

12. Le métier de mariculteur et la formation disponible

Le métier de mariculteur, parce qu'il est exercé dans un environnement complexe, exige des aptitudes bien particulières. Les données biologiques de son élevage, l'aspect légal du métier et les techniques de commercialisation sont des paramètres qui doivent être familiers au mariculteur. Ce chapitre dresse un portrait des compétences requises et présente les différentes formations offertes.

* : se référer au glossaire

12.1. Les professions de l'industrie maricole

Avant de se lancer en mariculture, il importe de connaître le métier qu'on veut exercer et les tâches qui s'y rapportent. L'industrie maricole étant peu connue au Québec, les métiers de l'industrie maricole ne le sont pas plus. De manière générale, on peut considérer quatre appellations d'emploi au sein de l'industrie maricole : 1) le propriétaire-exploitant d'entreprise maricole ou entrepreneur maricole; 2) le technicien maricole; 3) le capitaine; 4) l'ouvrier maricole. La division de certaines fonctions de travail varie d'une entreprise à l'autre. Néanmoins, ce qui différencie le propriétaire-exploitant des techniciens et des ouvriers concerne évidemment la planification du projet maricole et l'administration de l'entreprise maricole.

12.1.1. *Propriétaire-exploitant d'entreprise maricole*

Le propriétaire-exploitant (mariculteur, entrepreneur maricole, directeur, gestionnaire d'établissement maricole) est la personne qui planifie et gère l'ensemble des activités de l'entreprise maricole. Les activités sont variées et diffèrent d'une entreprise à l'autre en fonction du type d'élevage pratiqué.

Ainsi, le travail du propriétaire-exploitant peut consister à :

- déterminer les besoins des espèces à cultiver et des lieux propices à leur culture,
- concevoir et construire (ou superviser la construction) des installations maricoles,
- choisir et entretenir le matériel de culture et de récolte,

- établir des méthodes d'évaluation des stocks* et de contrôle de la qualité,
- analyser des données,
- superviser et former le personnel,
- établir des stratégies commerciales,
- s'occuper des autres tâches administratives de l'entreprise.

Selon le type d'élevage, son travail consistera également à :

- coordonner la sélection et le maintien des stocks* géniteurs*,
- coordonner l'approvisionnement en juvéniles* en milieu naturel ou grâce à des écloseries*,
- composer des régimes alimentaires,
- diriger l'inspection des stocks* pour déceler les maladies et les parasites*
- utiliser les substances médicinales adéquates,
- diriger les prises d'échantillon de production et de qualité de l'environnement en milieu naturel ou artificiel, etc.

Globalement, il est celui qui gère les tâches de l'entreprise.

12.1.2. *Technicien maricole*

Le technicien maricole effectue les mêmes tâches de travail que l'entrepreneur, à la différence qu'il ne participe pas forcément à la conception du projet maricole, ni aux tâches qui relèvent de l'administration et du financement de l'entreprise. Le technicien peut toutefois être amené à superviser certaines activités, à rédiger des rapports sur la production et à diriger du personnel. Il est celui qui organise les tâches de l'entreprise. Bien souvent, dans les petites entreprises, les tâches du technicien maricole et du propriétaire-exploitant sont confondues, car elles sont assumées par la même personne.

12.1.3. *Capitaine*

Le capitaine est chargé de manœuvrer le bateau pour faire les opérations d'élevage en mer. Bien souvent, il est la personne responsable de l'équipe de travail à bord du bateau. Selon le cas, il pourra être un technicien ou le propriétaire-exploitant. Ses tâches sont également de prendre toutes les données relatives à l'élevage qui servent au suivi de la production. Il est aussi, dans bien des cas, responsable de l'entretien de son bateau et des équipements maricoles.

12.1.4. *Ouvrier maricole*

L'ouvrier maricole (manœuvre) assiste le technicien maricole ou le propriétaire-exploitant dans les différentes activités de l'entreprise. Le travail de l'ouvrier maricole peut être de nature très différente, allant du travail en mer sur un bateau pour la récolte de mollusques*, par exemple, à l'alimentation des stocks* de poissons en élevage à terre, de

même qu'au nettoyage des structures d'élevage. Les tâches de l'ouvrier sont en général plus manuelles. Elles ne font pas appel à la résolution de problèmes complexes et ne supposent pas de responsabilités de coordination. Il est celui qui exécute les tâches de l'entreprise.

12.1.5. *Autres intervenants*

En plus des employés réguliers de l'entreprise (techniciens et ouvriers maricoles), il est possible que l'entrepreneur doive faire appel à des intervenants externes pour réaliser certaines tâches demandant des compétences spécialisées. Ainsi, certains mariculteurs font appel à des consultants pour les tâches liées à l'aménagement maricole et l'établissement d'un plan de production, à des laboratoires et à des techniciens gouvernementaux en ce qui concerne la qualité de l'eau, à des vétérinaires et à des techniciens gouvernementaux pour la santé des organismes ainsi qu'à des courtiers pour la livraison et le transport du produit.

12.2. Les tâches de l'entreprise maricole

Il est difficile d'établir une liste des tâches par catégorie de travailleur (entrepreneur, technicien, ouvrier), puisque la division du travail par catégorie d'emploi diffère grandement d'une entreprise à l'autre, selon le nombre d'employés, le chiffre d'affaires, le type d'élevage et la philosophie de gestion du personnel. De manière générale, on considère que les tâches de conception, de coordination et de supervision relèvent de l'entrepreneur et du technicien, tandis que les tâches d'exécution relèvent de l'ouvrier.

Sans dresser une liste exhaustive des nombreuses tâches pouvant s'appliquer aux différents élevages maricoles, on peut regrouper les différentes tâches d'une entreprise maricole par thème d'activité. Chaque entrepreneur pourra dresser sa propre liste de tâches en fonction de son entreprise. Des exemples de tâches sont proposés afin de donner une idée au futur entrepreneur de la nature du travail qu'il aura à effectuer ou à superviser.

La description des tâches concerne tout autant les élevages de mollusques* que de poissons marins, de même que les écloseries*. De plus, les tâches font référence de façon égale à des élevages en mer ainsi qu'à des élevages à terre.

12.2.1. *Élaborer un projet maricole*

Il s'agit des tâches directement liées à l'élaboration du projet maricole, telles que décrites dans les chapitres précédents. On parle ainsi du choix de l'espèce, du choix du site et de la technique d'élevage, de l'analyse de marché, de l'analyse de faisabilité technique et financière, ainsi que de la préparation du plan d'affaires, de la recherche de financement,

de l'obtention des permis requis, de l'élaboration du plan des installations et du plan de production.

12.2.2. *Gérer les installations maricoles*

Il s'agit d'établir les paramètres des installations maricoles. On veillera ainsi à faire la conception des systèmes d'élevage, à choisir les matériaux appropriés, à effectuer ou à superviser les travaux de construction des installations. Dans certains cas, il faudra fabriquer soi-même certaines composantes (fabriquer des bassins* en fibre de verre et en plastique, mouler du plastique, des joints, des tubulures, effectuer des travaux de plomberie, installer un système d'oxygénation des bassins, mouler des blocs de béton, préparer les cordages, construire des cages d'élevage, etc.).

De plus, il faudra prévoir les besoins en équipement et matériel, effectuer les commandes auprès de fournisseurs et faire l'entretien de l'équipement et du matériel. Le travailleur maricole peut être amené à faire de la plongée sous-marine autonome pour installer, inspecter ou réparer des composantes du système d'élevage en mer. Au besoin, il faudra faire la modification des systèmes et développer du nouveau matériel adapté aux nouveaux systèmes.

L'industrie maricole évolue constamment, il importe donc que l'entrepreneur se tienne au courant des changements. Ainsi, peut-être que de nouveaux marchés s'ouvriront à lui, ce qui pourrait l'amener à réajuster sa production ou à la diversifier. Il peut s'avérer utile d'expérimenter de nouveaux équipements et de réaliser quelques projets pilotes, afin d'explorer de nouvelles avenues et de sonder le marché. Enfin, il faudra mettre en œuvre des mesures de sécurité en cas de bris ou de panne des systèmes d'élevage.

12.2.3. *Administrer l'entreprise*

La gestion de l'entreprise exige certaines aptitudes en administration ainsi qu'une connaissance des logiciels. Dans un premier temps, il s'agit de prévoir les ventes, d'évaluer les revenus et les coûts, de prévoir les achats, et d'établir les échéanciers. Avec l'assistance de ressources administratives externes à son entreprise, le mariculteur est en mesure d'établir ses budgets et d'en faire le suivi (achats de matières premières, de matériel, paie des employés, revenus, pertes). Ses diverses sources de financement et d'aide financière figureront également dans ses budgets.

Une bonne gestion administrative consiste notamment à tenir à jour les registres pour enregistrer les fluctuations des coûts de production. Ce suivi permettra, par la suite, de faire baisser les dépenses. Les conseils de professionnels permettent de structurer les projections financières. Au bout du compte, le mariculteur doit être en mesure de comprendre et d'expliquer les états financiers de son entreprise.

12.2.4. *Gérer les ressources humaines*

Gérer les ressources humaines consiste à remplir toutes les tâches qui concernent les employés : évaluer les besoins en personnel, faire le recrutement puis la formation de la main-d'œuvre, ainsi que son perfectionnement lorsque cela s'avère nécessaire. Il faut aussi assurer la gestion de tous les jours : la paie, les horaires, les vacances. Par ailleurs, l'employeur devra être en mesure de s'assurer, par sa supervision, que ses employés ont un rendement adéquat et qu'ils accomplissent correctement leurs tâches, et ce, en favorisant une bonne atmosphère de travail. Il devra veiller au respect des normes et des lois sur le travail, et s'assurer, le cas échéant, qu'il respecte les clauses de la convention collective.

12.2.5. *Assurer le suivi de la production*

Le mariculteur doit pouvoir évaluer sa production et, s'il y a lieu, prendre des moyens pour l'améliorer. Pour se faire, il faudra établir les prévisions de production, prélever des données sur le terrain (variables importantes de production : mortalités, températures, taux de croissance*, etc.). Par la suite, on fera la saisie et le traitement des données à l'aide d'un tableur électronique (Excel, Lotus, etc.). Le traitement des données (en calculant par exemple, des moyennes, des pourcentages, etc.) permettra d'interpréter les données et de mieux les présenter dans un rapport de production.

Si l'élevage se concentre uniquement sur le grossissement des organismes (peu importe le type d'élevage), on devra suivre particulièrement le gain en poids des organismes. Pour ce faire, on effectuera des tâches de recherche comme la prise d'échantillons, la saisie et le traitement de données, le calcul du poids moyen, le classement des individus par taille, l'ajustement des densités, etc.

Par ailleurs, du fait que l'industrie maricole est en plein développement, il est probable que l'entreprise maricole participe à des travaux de recherche et développement. Il faudra donc diriger les programmes de recherche et développement au sein de l'entreprise, choisir des méthodes d'échantillonnage appropriées, compiler et analyser des données, et préparer des rapports.

12.2.6. *Gérer les systèmes d'assurance de la qualité*

Évoluant dans le domaine de l'alimentation, il est fondamental que l'entreprise maricole respecte les normes de qualité pour son produit. En général, il conviendra d'établir des critères de qualité de la production et de s'assurer de les atteindre en appliquant un système d'assurance de qualité. Pour ce faire, il faudra appliquer des méthodes de prévention telles que le contrôle de la qualité de l'eau, l'observation du comportement des individus, l'évaluation de l'état de santé des organismes en stock*, le contrôle des agents infectieux et des prédateurs. En dernier lieu, il s'agira de traiter efficacement les

individus contre les maladies. Afin de respecter les normes de qualité fixées, il faut prélever régulièrement des échantillons à des points de contrôle critiques à l'aide de matériel et d'une technique d'échantillonnage adéquats.

12.2.7. Faire les opérations d'élevage à terre

Si on choisit un élevage à terre (élevage de poissons en bassins*, écloserie-nourricerie pour des poissons ou des mollusques*, etc.), il faudra se fier aux opérations particulières de ce type d'élevage. Dans le cas d'une écloserie-nourricerie (que ce soit pour la production de larves* de poissons ou de mollusques*), la première tâche est de s'approvisionner en géniteurs* par l'achat ou la capture, en prenant soin de bien sélectionner les individus reproducteurs et de les différencier par leur sexe, et en les maintenant en vie dans les conditions environnementales les plus propices (stabulation*).

Par la suite, différentes opérations seront nécessaires pour la production de juvéniles* de qualité telles que le conditionnement des individus reproducteurs pour la ponte*, l'incubation* des œufs et l'administration d'une nourriture qui convient aux différents stades larvaires des organismes choisis.

De même, pour un élevage de grossissement de poissons en bassins*, on devra s'assurer d'avoir les meilleures conditions environnementales en choisissant les bassins appropriés, en ajustant les densités et en contrôlant les variables comme la température de l'eau, le niveau d'eau, le débit, etc. Les tâches habituelles d'un élevage à terre concernent le soin apporté aux organismes (alimentation, suivi des paramètres physico-chimiques de l'eau, suivi de l'état de santé, conditionnement pour la reproduction, gestion de la biomasse, etc.) et l'entretien du système d'élevage (vérification des débits, nettoyage des bassins et des équipements, etc.).

12.2.8. Faire les opérations d'élevage en mer

Si on s'oriente plutôt vers un élevage en mer (que ce soit pour un élevage de mollusques* ou de poissons marins), les tâches se feront à partir d'un bateau en milieu naturel, ce qui correspond à une réalité bien différente de celle des élevages à terre en milieu artificiel contrôlé. Les tâches des travailleurs maricoles sont ainsi soumises aux aléas des conditions environnementales.

Photo 5 : Salissures sur des paniers* de myes



Photo : Michel Larrivée

La première des tâches particulières liées à ce type d'élevage consiste à conduire et à entretenir un bateau. Il faut donc effectuer des manœuvres en mer, manier des instruments de navigation, diriger et superviser des hommes de pont. Par la suite, il faudra accomplir les tâches directement liées au type d'élevage (captage* de naissains* pour un élevage de mollusques*, alimentation des poissons, etc.), prélever des échantillons, vérifier la qualité de l'eau, faire l'entretien des structures d'élevage (nettoyer les salissures*, ajouter des bouées, des lests, etc.), faire le contrôle des prédateurs, manipuler et transporter les organismes.

12.2.9. Nourrir les organismes

Si l'élevage choisi requiert qu'on nourrisse les organismes (élevage de poissons, écloserie-nourricerie), le promoteur devra s'attarder particulièrement à cet aspect, les tâches relatives à l'alimentation étant particulièrement liées au succès de l'élevage. Il s'agira ainsi de faire le choix approprié du type de nourriture, d'en faire la préparation ou d'en assurer l'approvisionnement auprès de fournisseurs, et de s'assurer de sa qualité. Par la suite, il importe d'élaborer des chartes alimentaires*, de gérer les stocks* de nourriture, de distribuer de façon appropriée les rations alimentaires*, de calculer les indices de conversion de nourriture en chair et de calculer des indices de condition*.

Selon l'espèce choisie, et particulièrement si on tient une écloserie-nourricerie, il faudra s'assurer de pouvoir fournir de la nourriture vivante nécessaire à la croissance des larves*. Selon l'espèce qu'on veut nourrir et son stade larvaire, on devra cultiver des microalgues*, des rotifères*, des artémies*, et s'assurer que ce type de nourriture vivante est en quantité suffisamment abondante et qu'elle est digestible et appétissante. S'il s'agit d'un élevage de poissons, il faut observer le comportement des poissons lorsqu'on les nourrit et tenir des fiches d'alimentation qui fourniront de l'information sur leur consommation (quantité en fonction de la saison, du stade de maturation des gonades*, etc.), ce qui permettra d'adapter les pratiques alimentaires. Dans tous les cas, on inspectera régulièrement la qualité des aliments et on prendra soin du système mécanique de distribution des aliments.

12.2.10. Veiller à la sécurité des personnes

Il convient que l'entrepreneur maricole établisse un programme de santé et de sécurité. Il est nécessaire de mettre en œuvre un programme de formation lié aux techniques et aux normes de sécurité, de pair avec l'établissement d'un plan d'urgence. Pour ce qui est des tâches quotidiennes (pour un système d'élevage à terre), il faut s'assurer des compétences des employés en ce qui concerne la manipulation et l'entreposage des produits dangereux, qui demandent de savoir utiliser le matériel de protection personnelle.

Connaître le fonctionnement sécuritaire des machines et leur fiche d'entretien (nettoyage, pièce de rechange, mise au point, etc.) est primordial pour éviter de graves accidents. Toutes les questions de sécurité nautique sont également à prendre en compte; il est nécessaire de connaître la réanimation cardio-respiratoire (RCR) et d'être en mesure de donner les premiers soins.

12.2.11. Assurer la mise en marché

Enfin, la mise en marché de la production requiert des tâches précises. Ainsi, il s'agit de :

- établir un échéancier de mise en marché,
- recevoir les commandes,
- sélectionner les lots,
- évaluer la qualité des organismes,
- effectuer le classement, le comptage et la pesée des organismes,
- conditionner les organismes pour la commercialisation,
- procéder à l'abattage, le conditionnement, la congélation ou la transformation, effectuer la livraison (s'il y a lieu).

12.3. Les connaissances et les habiletés du technicien maricole

Comme on l'a sans doute remarqué à la lecture des paragraphes précédents, le métier de mariculteur suppose la réalisation de tâches de nature très diverse qui font appel à un grand champ de connaissances ainsi qu'à des habiletés particulières. Pour recenser les connaissances, attitudes et habiletés nécessaires, on peut se baser sur l'analyse des fonctions de travail.

Parmi les **domaines de connaissances** utiles au métier de mariculteur, on peut mentionner :

- Le démarrage et la gestion d'entreprise;
- L'informatique;
- La biologie des espèces et la connaissance des maladies des espèces d'élevage et leur traitement;
- La connaissance des équipements utilisés dans l'industrie maricole et leur fonctionnement;

- La mécanique, l'hydraulique, l'électricité, la menuiserie, la plomberie, la soudure;
- Les règles de santé et sécurité au travail (CSST);
- La plongée sous-marine;
- L'aménagement de systèmes et de sites d'élevage;
- La navigation.

À titre indicatif, les **attitudes** permettant au technicien en aquaculture de bien exercer son travail sont, par exemple :

- Avoir le souci de la précision;
- Démontrer une grande rapidité d'exécution;
- Avoir le sens de l'observation;
- Être pragmatique;
- Avoir du discernement;
- Avoir un bon esprit d'équipe;
- Avoir le sens des responsabilités;
- Démontrer un sens de l'entrepreneurship.

On peut également mentionner trois catégories de qualités importantes pour bien exécuter les tâches de travail et apprécier son travail (d'après une étude du Cégep de Saint-Félicien, reprise par Marie-Lyne Larrivée) :

1) Facteurs d'intérêt :

- Planifier et organiser son travail;
- Travailler avec précision;
- Préconiser les relations et les contacts humains;
- Travailler avec des instruments et de l'équipement;
- Travailler avec des organismes vivants;
- Diriger, contrôler et organiser;
- Prendre des décisions;
- S'adapter au changement.

2) Indices de tempérament :

- Assurance et maîtrise de soi;
- Attitude positive;
- Autonomie;
- Patience;
- Débrouillardise;
- Minutie et méthode;
- Leadership;
- Facilité à communiquer oralement et par écrit;
- Polyvalence;
- Bon esprit d'analyse;
- Bonne santé physique et émotionnelle.

3) Caractéristiques psychomotrices :

- Dextérité manuelle;
- Utilisation d'outils, d'appareils et d'instruments;
- Qualité de réflexes;
- Degré d'attention élevé.

12.4. Les programmes de formation disponibles

Afin de s'assurer que toutes les tâches énumérées précédemment sont réalisées correctement, il pourrait s'avérer essentiel de suivre une formation; plusieurs écoles secondaires, collèges et universités offrent des formations en lien avec l'aquaculture.

Programmes du secondaire	Types de formation	Établissements de formation
AQUACULTURE	DEP	CS René-Lévesque, Centre l'Envol à Carleton

Programmes du collégial	Types de formation	Établissements de formation
AQUACULTURE	DEC	Centre spécialisé des pêches de Grande-Rivière
	AEC	
	Formation sur mesure	
TECHNIQUE D'AMÉNAGEMENT CYNÉGÉTIQUE ET HALIEUTIQUE	DEC	Cégep de Baie-Comeau
TECHNIQUE D'INVENTAIRE ET DE RECHERCHE EN BIOLOGIE	DEC	Cégep de Sainte-Foy
TECHNIQUE D'ÉCOLOGIE APPLIQUÉE (AMÉNAGEMENT DE LA FAUNE)	DEC	Cégeps de
		La Pocatière
		Sherbrooke
		Vanier

Programmes universitaires	Types de formation	Établissements de formation
COURS D'AQUACULTURE (PHYSIOLOGIE, NUTRITION)	Maîtrise Doctorat	Université Laval, facultés de biologie; sciences de l'agriculture et de l'alimentation
		Universités :
		Bishop Concordia
		Laval
	Baccalauréat	McGill
BIOLOGIE (AQUATIQUE)	Maîtrise	Sherbrooke
	Doctorat	UQAC
		UQAR
		UQTR

Formations sur mesure	Types de formation	Établissements de formation
OUVRIERS PISCICOLES PERFECTIONNEMENT AUX AQUACULTEURS	Formation continue aux adultes et service aux entreprises	CS des Laurentides
PERFECTIONNEMENT POUR LES AQUACULTEURS	Formation sur mesure	Aquamérik inc.

Par ailleurs, l'entrepreneur doit prendre note que de nombreux collèges et universités offrent des cours d'administration et de gestion en formation continue (cours du soir); une bonne façon d'apprendre à manier les outils de gestion (logiciels, comptabilité, finances, ressources humaines, etc.) pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

EN CONCLUSION, ce chapitre complète le grand tour d'horizon que souhaitaient présenter les auteurs du Guide de démarrage d'une entreprise maricole. Parmi toutes les étapes franchies, la dernière, celle de la formation, n'est pas à négliger : une entreprise maricole est avant tout un lieu de travail où la principale richesse est celle des gens qui y travaillent. Des employés compétents et qualifiés seront la meilleure garantie de la prospérité de l'entreprise.

Maintenant que s'achève le guide, un schéma récapitulatif permettra de placer dans le temps chacune des étapes abordées précédemment. Ce schéma, en guise de conclusion, constitue l'objet du dernier chapitre. Par la suite, des fiches techniques sur certaines espèces d'élevage au Québec ainsi que des annexes viendront compléter l'information présentée jusqu'ici.

13. De l'idée à la production commerciale

On a maintenant fait le tour des différentes étapes qu'aura à suivre la personne désirant démarrer une entreprise maricole. Puis, on a présenté quelques informations à propos du contexte lui permettant d'avancer dans sa démarche (réglementation, formation). Pour permettre au promoteur potentiel de construire son projet dans un laps de temps réaliste, voici un calendrier des étapes à suivre ainsi que du temps minimum requis pour chacune de celles-ci.

Le schéma présenté à la page suivante illustre les différentes étapes du processus de démarrage d'une entreprise maricole. Plusieurs de ces étapes peuvent se faire simultanément. Ainsi, des durées approximatives sont présentées à titre indicatif.

Photo 6 : Mariculteur au travail



Photo : CSMOPM

En premier lieu, il serait intéressant pour le nouveau venu en mariculture de suivre une formation. À partir du moment où la formation est suivie et complétée, des étapes incontournables nécessitent un certain laps de temps avant de voir le projet se réaliser. Ainsi, la préparation du plan d'affaires et la recherche de financement peuvent sembler être des étapes longues et ardues, mais un plan d'affaires bien préparé sera un outil qui permettra à l'entrepreneur maricole de gagner du temps dans ses opérations commerciales

et de mieux faire fonctionner ses affaires. Un plan d'affaires, au-delà de son utilité lors de la recherche de financement, est avant tout un plan de conduite de l'entreprise. Il sera utile à l'entrepreneur qui le consultera et le réajustera régulièrement.

