

Les composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions périphériques du Québec :

examen de la prise en compte du marché du travail, du rôle des politiques publiques, des relations de partenariat et de l'importance des ressources régionales du soutien

Le Québec maritime : créneau Ressources, sciences et technologies marines (projet ACCORD)

Recherche et rédaction : **Martine Poulin**, École de relations industrielles, Université de Montréal

Direction : **Jean Charest**, École de relations industrielles, Université de Montréal



Cette recherche a été effectuée par **Martine Poulin**, doctorante à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, sous la direction de **Jean Charest** (PH. D.), professeur agrégé à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal et chercheur au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail. M. **Denis Ledoux** a effectué la révision du texte. La page titre est l'œuvre de **Nicolas Roby**, coordonnateur scientifique au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT).

Les auteurs sont seuls responsables de l'analyse et des opinions émises dans ce document. Cette étude n'engage d'aucune façon ni les promoteurs du projet, ni l'organisme qui a subventionné la recherche. Toute reproduction totale ou partielle du présent document est permise pourvu qu'on en mentionne la source.

Octobre 2007



Remerciements

Nous voulons en premier lieu remercier les personnes des régions de l’Abitibi-Témiscamingue, du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord, de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et du Saguenay-Lac-Saint-Jean ainsi que des autres régions qui ont consacré quelques heures précieuses de leur temps à nous accorder une entrevue, condition essentielle de la réalisation de cette recherche.

Un merci particulier aux présidents des comités ACCORD de ces régions ainsi qu’aux professionnels du Ministère du Développement économique, de l’Innovation et de l’Exportation (MDEIE) et d’Emploi-Québec qui nous ont transmis les études et la liste des membres des comités.

Nous tenons également à remercier la Direction des politiques de développement régional du MDEIE qui a bien voulu nous conseiller dans la démarche, nous transmettre de l’information et nous ouvrir les portes auprès de la présidence des comités ACCORD.

Cette recherche a été rendue possible grâce à la contribution financière du programme de subvention à la recherche appliquée (PSRA) aux conditions d’application de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d’œuvre*. Nous remercions à cet effet la **Commission des partenaires du marché du travail**. L’analyse des créneaux a été rendue publique grâce au Programme de soutien pour des projets de transfert de connaissances du **Fonds de soutien à la valorisation VINCI** de l’Université de Montréal.

Préambule

Cette recherche vise à répondre à une préoccupation exprimée par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) en novembre 2004 qui consistait à « ... mieux comprendre comment les dimensions régionales déterminent la formation de la main-d'œuvre en emploi ». Ce document s'intéresse aux composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions à faible population et éloignées des grands centres. Nous voulons savoir, entre autres, la place et le rôle de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de ces composantes.

Pour répondre à cette préoccupation de recherche, nous avons examiné le projet ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement) parrainé par le Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) du Québec. Le projet ACCORD est une démarche initiée par le gouvernement du Québec au début des années 2000. Il vise « à construire un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec, par l'identification et le développement de créneaux d'excellence, qui pourront devenir leur image de marque »¹.

Au printemps 2007, un rapport-synthèse a été remis à la CPMT résumant la recherche effectuée au cours des deux dernières années et que l'on peut consulter à l'adresse suivante : <http://www.cpmt.gouv.qc.ca/recherches/dimensions.asp>. Dans cette recherche, on retrouve une analyse transversale des résultats recueillis dans chaque créneau d'excellence sélectionné. Étant donné l'intérêt de connaître les résultats spécifiques aux créneaux, nous avons décidé de publier ceux-ci.

Le présent document vise donc à faire part des résultats obtenus dans un créneau particulier. Le contenu repose sur les informations factuelles issues des opinions exprimées lors des entretiens et des données secondaires recueillies. Les aspects touchant la formation de la main-d'œuvre sont intégrés dans les différentes parties. Pour une analyse plus soutenue, une synthèse de l'ensemble des résultats incluant ceux relatifs à la formation de la main-d'œuvre, des

¹ [HTTP : //www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html](http://www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html)

précisions sur la méthodologie ainsi que des pistes de recherche en matière de développement économique régional, il convient de consulter le rapport-synthèse.

Modèle et cadre conceptuel

Sur le plan théorique, notre objectif était de proposer un modèle et un cadre conceptuel adaptés aux caractéristiques des régions périphériques du Québec. Au terme d'une revue de la littérature scientifique et de diverses approches théoriques examinées, nous avons élaboré un modèle analytique de départ dont les variables permettent la validation, mais aussi l'induction, c'est-à-dire la découverte de dimensions ou d'explications non prévues à l'origine. Ce modèle conceptuel était posé à titre exploratoire (figure 1).

L'**emploi** est au cœur de notre modèle théorique. La création d'emplois sur le plan quantitatif et qualitatif devrait être, à notre avis, l'essence même d'un projet de développement économique régional.

Notre modèle ne minimise pas le rôle de l'État et l'importance de ses institutions. Cette position est cohérente avec la réalité historique des régions périphériques du Québec où l'État a été un acteur important de leur développement. Dans ce sens, un **projet de développement économique régional** initié par l'État peut avoir un impact positif sur l'emploi.

Certains facteurs contribuent à ce qu'un projet de développement économique régional soit efficient. De notre revue de littérature, nous retenons, en premier lieu, qu'un projet de développement économique régional devrait chercher avant tout à répondre aux besoins spécifiques des régions auxquelles il s'adresse, au lieu de copier les stratégies déployées dans les régions à succès. D'une part, un projet de développement économique doit aider les entreprises à créer des emplois et, d'autre part, s'assurer que les chômeurs y ont accès, que des mesures améliorent l'employabilité (ex. : par la formation) ou encore, que des emplois de qualité sont offerts afin que la main-d'œuvre qui a quitté la région revienne. En somme, pour qu'un projet de développement économique ait un impact sur l'emploi régional, on doit considérer à la fois les besoins des entreprises et ceux de la main-d'œuvre, ce qu'on appelle ici : **la prise en compte du marché interne du travail**.

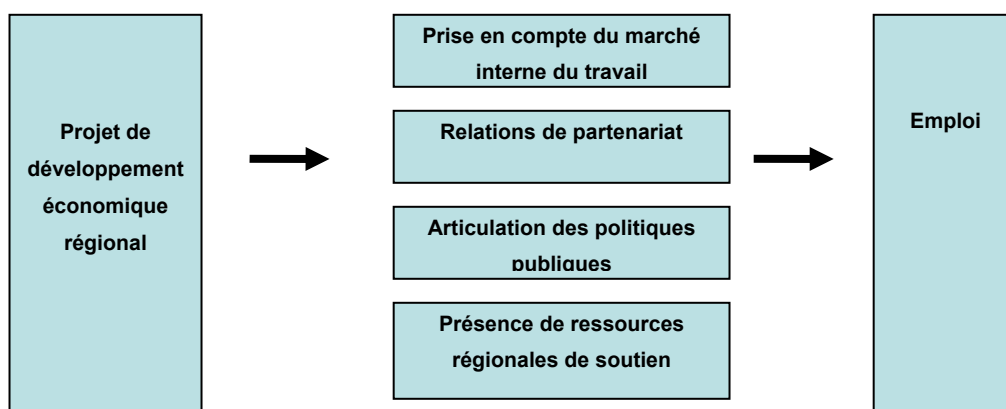
Dans la littérature, l'engagement des acteurs locaux ou régionaux est un gage de succès. La concertation des acteurs locaux ou régionaux serait cependant garante de meilleurs résultats,

c'est pourquoi notre modèle identifie **les relations de partenariat** comme étant une autre composante du développement économique régional.

Un projet de développement économique régional peut avoir un impact positif sur l'emploi dans la mesure où d'autres politiques publiques ou d'autres programmes y sont articulés et surtout, ne contrecarrent pas les efforts entrepris. C'est pourquoi nous examinons la question de **l'articulation des politiques publiques**

La littérature fait abondamment référence aux institutions de recherche et de formation qui diffusent l'information, forment la main-d'œuvre et favorisent l'innovation. Ces ressources seraient importantes même en l'absence de formes de développement régional bien articulées. La **présence de ressources régionales de soutien** fait donc aussi partie de notre modèle.

Modèle exploratoire



Méthodologie

Notre méthodologie repose sur des entretiens semi-dirigés effectués auprès de 94 personnes dont la plupart participent à la mise en oeuvre de créneaux d'excellence dans le projet ACCORD. Nous avons eu accès à des interlocuteurs de premier ordre qui ont été très généreux de leur temps et de leur propos; la richesse des résultats en fait foi. Les entrevues ont duré, en moyenne, 1 h 24 minutes. Elles se sont déroulées du 9 mars au 29 mai 2006. L'utilisation de données secondaires (ex. : documentation du projet ACCORD, articles de presse, sites Internet) a permis de compléter et d'enrichir l'information.

La présente recherche couvre cinq régions périphériques du Québec : Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et Saguenay-Lac-Saint-Jean. Les créneaux d'excellence de notre étude représentent des secteurs économiques importants dans ces régions, il s'agit des huit créneaux suivants : *Techno-mines souterraines*, *Systèmes de construction en bois*, *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales*, *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, *Éolien*, *Récréotourisme santé/nature*, *Transformation de l'aluminium*, *Ressources, sciences et technologies marines*.

Nombre de répondants par région et créneau.

Région/Créneau	Nombre	Région/Créneau	Nombre
Abitibi-Témiscamingue		Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	
Techno-mines souterraines	14	Récréotourisme santé/nature	9
Systèmes de construction en bois	8	Énergie éolienne	9
Bas-Saint-Laurent		Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine & Côte-Nord	
Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales	9	Ressources, sciences et technologies marines	22
Côte-Nord		Saguenay-Lac-Saint-Jean	
Ingénierie des procédés industriels miniers, et métallurgiques	10	Transformation de l'aluminium	9
Général	4	TOTAL	94

Contenu du présent document

Le présent document commence par une brève mise en contexte historique de la région concernant le projet ACCORD et se termine par une synthèse et conclusion. L'analyse du créneau comprend trois parties. La première partie concerne l'Entente ACCORD 1, c'est-à-dire l'entente qui statue officiellement la composition des créneaux reconnus à la région dans le projet ACCORD, ainsi que les critères qui ont guidé ce choix. Cette partie présente également les membres du comité régional ACCORD qui ont participé à cette sélection et qui ont la responsabilité de veiller au développement des créneaux identifiés. Cette première partie vise à connaître de quelle façon le projet ACCORD s'est articulé dans les régions.

La deuxième partie décrit la démarche du créneau sélectionné dans le projet ACCORD. Dans cette deuxième partie, après avoir retracé ses événements marquants, nous présentons le

créneau (définition, contenu, objectifs), les acteurs qui participent à son développement, la stratégie et le plan d'action qui sont élaborés (en date de l'analyse de nos résultats, soit à l'automne 2006), les investissements nécessaires à sa réalisation, les objectifs d'affaires et les cibles en matière d'emploi. Cette deuxième partie a pour but de mieux comprendre la nature du créneau, les objectifs qui sont poursuivis et les moyens qui ont été pensés par les participants pour les atteindre.

La troisième partie expose les résultats sur la prise en compte du marché interne du travail, l'articulation des politiques publiques, la présence des organismes de soutien, les relations de partenariat, ainsi que les autres aspects évoqués par les participants. Cette partie vise à vérifier dans quelle mesure ces éléments identifiés comme étant des composantes du développement économique régional, le sont effectivement dans le projet ACCORD, et si l'on a omis des aspects importants. La composante « prise en compte du marché interne du travail » est plus élaborée que les autres. En fait, pour évaluer les besoins des employeurs et les préoccupations envers la main-d'œuvre, il était nécessaire de présenter d'abord ce marché du travail. Ainsi, sous le volet *Demande de travail*, on trace un portrait des entreprises du créneau, on fait état des principales problématiques (ex. : au niveau de la concurrence, des coûts de production, des technologies, etc.) et des besoins que les entreprises ont exprimés lors des entretiens. Sous le volet *Offre de main-d'œuvre*, nous exposons les caractéristiques des emplois du créneau ainsi que les préoccupations en matière de main-d'œuvre (ex. : pénuries).

Précisions

Dans le présent document, les références aux citations ont été masquées et il n'y a pas d'identification possible du sexe de la personne interrogée afin d'assurer la confidentialité de l'origine des propos. Toutes les citations proviennent des participants à notre enquête. Les seules modifications au contenu des citations se rapportent à la grammaire.

Acronymes, abréviations et symboles

ACCORD	Action concertée de coopération régionale de développement
ACIA	Agence canadienne des inspections des aliments
AEC	Attestation d'études collégiales
AQIP	Association québécoise de l'industrie de la pêche
C.A.	Conseil d'administration
CATE	Centre d'Aide technologique
CIDCO	Centre interdisciplinaire en développement de la cartographie des océans
CLD	Centre local de développement
CNE	Carrefour de la nouvelle économie
CORPEX	Corporation de développement des exportations
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail
CRBM	Centre de recherche sur les biotechnologies marines
CRCO	Conseil régional de concertation et de développement
CRÉ	Conférence régionale des élus
CSMOPM	Conseil sectoriel de la main-d'oeuvre des pêches maritimes
CSP	Centre spécialisé des pêches
CSP-CCTTP	Centre spécialisé des pêches et le Centre collégial de transfert et de technologie des pêches
CSST	Commission de la santé et sécurité au travail
DEC	Développement économique Canada
D.E.C.	Diplôme d'études collégiales
D.E.P.	Diplôme d'études professionnelles
FIP	Fishery Products International
IMQ	Institut maritime du Québec
IRS	Initiative régionale stratégique maritime
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, Pêcheries et Alimentation du Québec
MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MPO	Ministère des Pêches et des Océans du Canada
OSBL	Organisme sans but lucratif

PFDPQ	Programme fédéral de développement des pêches du Québec
PIB	Produit intérieur brut
R&D	Recherche et développement
RPAQ	Réseau des pêches et aquaculture du Québec
RAQ	Réseau de l'aquaculture du Québec
RMQ	Réseau des mariculteurs du Québec
RPPHMCN	Regroupement des pêcheurs professionnels de la Haute et Moyenne-Côte-Nord
SODIM	Société de développement de l'industrie maricole
TMQ	Technopole Maritime du Québec
UQAR	Université du Québec à Rimouski

Symbole

G	Milliard
K	Millier
M	Million

8.	LE QUÉBEC MARITIME	
8.1	Entente ACCORD 1	2
8.2	Créneau Ressources, sciences et technologies marines	3
8.2.1	Projet ACCORD	4
8.2.2	Composantes du développement économique	22
8.2.2.1	Marché interne du travail	22
A)	Demande de travail	22
8.2.2.1.1	Portrait des entreprises du créneau	23
8.2.2.1.2	Problématiques particulières	25
8.2.2.1.3	Besoins exprimés par les entreprises	36
B)	Offre de main-d'œuvre	41
8.2.2.1.4	Caractéristiques des emplois	41
8.2.2.1.5	Préoccupations en matière de main-d'œuvre	47
8.2.2.2	Articulation des politiques publiques	59
8.2.2.2.1	Multiplicité et harmonisation des programmes et politiques	60
8.2.2.2.2	Délais de mise en oeuvre	64
8.2.2.2.3	Orientations & priorités	65
8.2.2.3	Importance des organismes de soutien	66
8.2.2.3.1	Rôle dans le développement économique	66
8.2.2.3.2	Multiplicité des organismes de soutien	70
8.2.2.4	Relations de partenariat	71
8.2.2.4.1	Aspects positifs	72
8.2.2.4.2	Conflits interrégionaux	74
8.2.2.4.3	Multiplication des instances de partenariat	76
8.2.2.5	Autres composantes	77
8.2.2.5.1	Leadership exceptionnel de certains entrepreneurs	77
8.2.2.5.2	L'Exemple des communautés autochtones	78
8.2.2.5.3	Présence d'un avantage concurrentiel	79
8.2.3	Synthèse & conclusion	81

8. Le Québec maritime

Au Québec, trois régions périphériques en bordure du fleuve et du golfe du Saint-Laurent sont dénommées *Le Québec maritime*, ce sont : le Bas-Saint-Laurent, la Côte-Nord et la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Depuis 1997, ces régions sont aussi dans les efforts de commercialisation auprès de la clientèle touristique hors Québec.

Dans les années 1990, les régions du Québec maritime ont été fortement ébranlées par les moratoires imposés par le gouvernement canadien pour stopper la diminution de l’approvisionnement en poissons de fond, en particulier la pêche à la morue dont dépendaient des milliers d’emplois du Québec maritime. Ainsi, au début des années 2000, une suite de politiques et stratégies ont été mises en œuvre pour stimuler les économies des régions maritimes sur de nouvelles bases. Au gouvernement provincial, on retrouve, entre autres, la Politique québécoise des pêches et de l’aquaculture *Cap sur l’innovation et le développement*² lancée en l’an 2000 par le ministre de l’Agriculture, des Pêcheries et de l’Alimentation (MAPAQ) de l’époque, M. Rémy Trudel (le même ministre qui initiera par la suite, le projet ACCORD). Une politique du transport maritime et fluvial, *Le Québec à la barre*³, a été également préparée par le ministère des Transports.

À l’été 2001, le gouvernement du Québec a publié le document *Plein Cap sur la mer!*⁴, dans lequel il proposait une stratégie de développement englobant six secteurs d’activité reliés au domaine maritime : les pêches commerciales, l’aquaculture, la transformation des produits aquatiques, les biotechnologies marines, les technologies marines, la construction et la réparation navales. À la lecture du document, on comprend que cette stratégie a fortement inspiré le projet ACCORD tellement les définitions et la démarche que l’on y retrouve se ressemblent.

² MAPAQ. 2000. *Politique québécoise des pêches et de l’aquaculture : « Cap sur l’innovation et le développement »*. Québec : Gouvernement du Québec.

³ MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC. 2001. *Politique de transport maritime et fluvial : le Québec à la barre*. Québec : Gouvernement du Québec.

⁴ GOULET, D. 2000. *Plein Cap sur la Mer! Stratégie Québécoise de développement des ressources, sciences et technologies marines, Agir avec les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*. Québec : Gouvernement du Québec.

La Stratégie *Plein Cap sur la mer!* vise à créer un système productif local dans le secteur des ressources, sciences et technologies marines pour les trois régions du Québec maritime. L'objectif poursuivi est énoncé comme ceci :

« En soutenant le développement de ce créneau d'excellence, la stratégie entend accroître la richesse engendrée par l'activité économique, la production et l'emploi et, par conséquent, favoriser le bien-être et le développement de la population du Québec maritime. »⁵

On y retrouve les cinq orientations suivantes :

1. compléter et renforcer le système et le réseau d'innovation du créneau marin;
2. renforcer l'aide au prédémarrage et au démarrage d'entreprises;
3. organiser l'offre et assurer la promotion du créneau;
4. favoriser la venue de personnel qualifié et assurer la formation adéquate de la main-d'œuvre;
5. renforcer la veille stratégique⁶.

Pour assurer son succès, la Stratégie mise sur la recherche et le développement, le transfert technologique aux entreprises, le travail en réseau et le partenariat, l'aide au financement et à la commercialisation, la formation adéquate de la main-d'œuvre et la veille stratégique.

Sur une période de trois ans, le gouvernement du Québec entendait consacrer 30 M\$ à la réalisation de cette Stratégie. Cette aide financière aura permis la création de plusieurs organismes de soutien tels que le Centre de recherche sur les biotechnologies marines (CRBM), les Biotechnologies Océanova inc., le Centre interdisciplinaire en développement de la cartographie des océans (CIDCO)⁷.

8.1 Entente ACCORD 1

À l'automne 2002, les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine ont identifié le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* (appelé aussi créneau marin ou maritime) comme étant un créneau leader dans le projet ACCORD, un créneau auquel elles sont associées conjointement. Ce créneau comprend les

⁵ Idem, 51.

⁶ Idem, 53.

⁷ ACCORD BAS-SAINT-LAURENT, CÔTE-NORD, GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Stratégie de développement et plan d'action du créneau d'excellence Ressources, sciences et technologies marines*.

mêmes secteurs d'activités que la stratégie *Plein Cap sur la mer!*; ceux-ci sont cependant remaniés en quatre filières : l'Aquaculture; les Biotechnologies marines; la Capture et la transformation de la biomasse marine; et les Technologies marines (ce secteur contient, entre autres, la construction et la réparation navales). Le Projet ACCORD poursuit en quelque sorte, les travaux qui avaient été amorcés dans la Stratégie Plein Cap sur la mer!:

« D'une part, on cherchait à identifier des avenues de développement parce que le MAPAQ a eu des problèmes importants à partir de 94 avec la crise de poissons de fond, la morue, tout ça. Donc, à partir de là, on commençait à regarder comment on pourrait exploiter de façon différente la mer. En même temps, il y avait un problème au niveau de la coordination interrégionale. Tu avais le Bas-St-Laurent, la Gaspésie, la Côte-Nord. Ce n'est pas facile de faire travailler ce monde-là ensemble. Ce groupe qui travaillait sur *Plein Cap sur la mer!*, c'était la première fois qu'il faisait un comité interrégional et interministériel. Il y avait les 3 régions assises à la table avec les 3 ministères et c'est ça qui a donné la stratégie *Plein cap sur la mer!*. Et là, je dirais que parallèlement à ça, un moment donné, il est arrivé la stratégie ACCORD du gouvernement du Québec. Nous autres, on a eu un bon *timing* parce qu'on travaillait déjà sur cette chose-là quand ACCORD est arrivé, [...] c'est comme si on avait un travail de débroussaillage qui était déjà fait au niveau de l'identification des créneaux d'excellence. [...] C'est ça qui a fait que le créneau maritime, rapidement au niveau ACCORD (a été sélectionné), pis on est une des premières régions à signer l'ACCORD 1, parce que déjà le travail était quasiment fait. »

8.2 Créneau Ressources, sciences et technologies marines

Le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* a fait l'objet d'une entente de mise en œuvre (ACCORD 2) le 30 novembre 2006. Une stratégie et un plan d'action pour chacune des filières ont été élaborés et approuvés par les instances régionales et le gouvernement du Québec. Dans cette entente et contrairement à celles que l'on retrouve dans d'autres créneaux, on y précise que les créneaux d'excellence feront l'objet d'un traitement particulier dans le cadre des programmes administrés par le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE). De plus, on fait état des différents programmes et mesures du MDEIE et du MAPAQ ainsi que des budgets qui y sont alloués pour démontrer le potentiel d'investissement du gouvernement dans ce créneau.

8.2.1 Projet ACCORD

Cette partie commence par les critères de sélection du créneau, suivie par la définition du créneau et par l'identification des objectifs poursuivis. Ensuite sont présentés la stratégie et le plan d'action de chaque filière du créneau, étant donné que celles-ci disposent d'une vision, d'orientations et des objectifs stratégiques qui leur sont spécifiques. Puis vient une estimation des investissements nécessaires pour réaliser le plan d'action et les objectifs d'affaires (ex. : cibles d'emploi) anticipés. Enfin, nous présentons le comité de créneau de chaque région.

8.2.1.1 Critères de sélection du créneau

Des propos des personnes interrogées, on comprend qu'au départ, le choix des filières du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* était lié à leur potentiel d'exportation sur le marché international conformément à l'esprit du projet ACCORD. Cette orientation favorisait cependant les filières Biotechnologies marines et Technologies marines, surtout situées dans la région du Bas-Saint-Laurent. Le choix des filières du créneau a été élargi par la suite pour que toutes les régions du Québec maritime y trouvent leur intérêt en matière de développement économique :

« Il y avait la Stratégie *Plein cap sur la mer!*, mais ça a quand même bougé (depuis la définition des filières) parce que je pense qu'au début l'aquaculture n'était pas là. Le critère (de sélection), c'était de trouver des créneaux où il y avait des possibilités de développement, d'exportation [...] On a plusieurs chantiers qui font de la réparation et de la construction navales dans le Québec maritime, mais avec les personnes et la grandeur des chantiers, il n'y a pas de possibilités d'attirer la construction de gros navires ou tout ça. Donc, ce n'est pas (pour) le marché (international), c'est principalement pour le marché local, malgré qu'on fait beaucoup de l'innovation. Tandis qu'au niveau des Biotechnologies et des technologies marines, on vise le marché international, donc c'était le critère (de sélection). L'aquaculture pis la transformation des produits de la mer, [...] moi, je trouve que c'est un peu moins porteur. Vous savez, c'est difficile. » « En fait, le créneau des Biotechnologies, c'est depuis 98 qu'on travaillait à mettre en place un centre de recherche qui est le CRBM pour développer, disons, un laboratoire qui serait spécifiquement dédié aux Biotechnologies marines. À la suite d'une étude de marché faite par la firme Samson Bélair, on s'était rendu compte que c'était un créneau qui était potentiellement très intéressant. [...] De fil en aiguille, ce secteur-là est devenu un secteur prioritaire dans le Bas-St-Laurent et les ministères ont vu qu'il y avait un potentiel pour le développement industriel. Ç'a été placé dans les priorités d'ACCORD. L'aquaculture, c'était plus au niveau de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine où il y avait un intérêt là aussi, ça a été rajouté. Au niveau des

technologies marines, on avait un autre centre de recherche qui est Innovation maritime, ils ont démontré un potentiel de créer des entreprises. On avait le CIDCO, le centre interdisciplinaire de développement de la cartographie des océans qui est aussi associé aux technologies. Donc, ce créneau-là a été mis aussi dans le créneau ACCORD. » « Un moment donné, on a dit qu'il y a la mariculture, donc toute l'aquaculture en eau salée. On a dit après ça qu'il y a la transformation des produits de la mer parce qu'il y a des technologies marines dans lesquelles s'inscrivent les Biotechnologies marines. Et aux dernières réflexions, on a fait ajouter toutes les notions de technologies de la capture qui avaient été complètement mises de côté lors des réflexions préalables. »

8.2.1.2 Définition du créneau

Tel que mentionné précédemment, le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* comprend 4 filières : Aquaculture, Biotechnologies marines, Capture et transformation de la biomasse marine et Technologies marines. L'Aquaculture comprend l'élevage ou la culture des poissons, mollusques, crustacés, plantes et autres ressources vivantes en eau douce ou en eau salée (mariculture). Les Biotechnologies marines se définissent comme « l'ensemble des techniques de fabrication et de modifications de produits issus d'organismes vivants ou de leurs éléments pour adapter ou créer des produits destinés à des usages précis »⁸. Ce sont des molécules extraites de poissons, crustacés et algues qui entrent dans la fabrication de produits utilisés par exemple dans les secteurs de la santé, des aliments et dans les cosmétiques. Lorsqu'on parle de Capture et de transformation de la biomasse marine, il s'agit des activités de pêche et de transformation pour le marché alimentaire, mais également pour la filière des Biotechnologies marines. Les Technologies marines englobent plusieurs activités : les services et technologies de l'information maritime, le transport maritime (architecture, construction et réparation navales), les systèmes intelligents de transport, l'environnement marin, l'exploration et exploitation, les travaux sous-marins, la géomatique marine.

8.2.1.3 Objectifs poursuivis

Le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* ressemble à plusieurs égards à la stratégie *Plein cap sur la mer!* en ce qui concerne les orientations et objectifs. Toutefois et contrairement à ce que l'on observe dans d'autres créneaux, il ne propose pas d'objectifs ou des

⁸ ACCORD BAS-SAINT-LAURENT, CÔTE-NORD, GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Signature de l'entente de mise en œuvre* : « Ressources, sciences et technologies marines ». Filière « Biotechnologies marines », fiche technique.

orientations communes. Dans la stratégie et le plan d'action 2006-2011 du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* du projet ACCORD, chaque filière a sa propre vision, ses orientations stratégiques, ses objectifs d'affaires et opérationnels.

8.2.1.4 Stratégie et plan d'action élaborés

La Stratégie du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* diffère de celles des autres créneaux. Chaque filière est expliquée brièvement, avec ses forces et ses faiblesses, afin que le lecteur puisse comprendre le chemin parcouru, les défis et contraintes à surmonter et le chemin à prendre pour les années à venir. Cette façon de faire a le mérite de fournir au lecteur les éléments de base à sa compréhension. Dans un style clair et concis, les auteurs y décrivent également la démarche utilisée et les étapes de réalisation. La Stratégie du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* est suivie d'un plan d'action détaillé de chaque filière reprenant les différents axes de développement, tels que proposé dans la démarche du projet ACCORD : *Entreprises et entrepreneuriat, Innovation et développement, Alliances et partenariats, Formation de la main-d'œuvre, Infrastructures, Organisation et financement*. Pour plus de compréhension sur les intentions créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, nous présentons un portrait des actions projetées dans chaque filière.

A) L'Aquaculture

Dans la stratégie et le plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, la filière Aquaculture présente une vision, des orientations et des objectifs stratégiques relativement modestes par rapport à ceux des autres créneaux. La vision qu'elle propose n'est pas de devenir un leader sur la scène internationale. On y indique simplement que l'industrie aquacole sera d'ici 2016 : « [...] reconnue pour ses pratiques d'élevage innovatrices, adaptées au milieu nordique et respectueuses de l'environnement » (:31). La filière Aquaculture poursuit trois orientations stratégiques, à savoir :

- favoriser l'implantation, la consolidation et le développement d'entreprises aquacoles rentables dans les régions de l'est du Québec;
- développer et adopter des approches novatrices pour la mise en marché des produits aquacoles;

- intégrer l'industrie aquacole au milieu côtier en tant qu'utilisatrice responsable et légitime.

Malgré son apparence de modestie, le plan d'action de la filière Aquaculture est ambitieux et propose près d'une centaine d'activités réparties en 16 objectifs opérationnels, presque toutes liées à la mariculture. Par exemple, dans le volet *Entreprises et Entrepreneuriat*, on vise notamment à améliorer la gestion et augmenter la productivité des entreprises maricoles ainsi que stimuler la croissance des ventes de moules en particulier sur le marché du Québec. Dans l'axe *Innovation et Développement*, on veut accroître la Recherche et développement, maintenir en régions, des équipes de recherche spécialisées en mariculture, diversifier les espèces et la gamme de produits maricoles offerts. L'axe *Alliances et Partenariats* vise à améliorer les mécanismes de collaboration avec la Société de développement de l'industrie maricole (SODIM) ainsi qu'avec le Réseau aquaculture du Québec (RAQ). En ce qui a trait à la *Formation et main-d'œuvre*, les actions touchent le Centre spécialisé des pêches (CSP) et le Conseil sectoriel de la main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM). Dans le premier cas, on désire offrir sur tout le territoire la formation de niveau professionnel et technique en mariculture notamment par le biais de la formation à distance, inclure des stages d'apprentissage en entreprise et prévoir des passerelles avec le milieu universitaire. Dans le deuxième cas, en plus de planifier une étude sur les besoins de main-d'œuvre en mariculture, on désire mettre en place un programme de reconnaissance et de développement des compétences à l'intention des travailleurs maricoles. Dans le volet *Organisation et financement*, on pense à établir un programme d'assurance-récolte comme il en existe en agriculture, à maintenir un fond d'investissement dans le domaine, à supporter les travaux de la SODIM, du Réseau des mariculteurs du Québec (RMQ) et de la Table maricole et à organiser un colloque en mariculture une fois tous les deux ans. Dans le volet *Qualité et milieu de vie*, il s'agit de « faire connaître et reconnaître la mariculture comme une industrie propre et pourvoyeuse de produits sains » (objectif 14). L'axe *Infrastructures* prévoit des services portuaires adaptés pour l'instauration d'un réseau de parcs maricoles ainsi que pour la réalisation d'activités de recherche et développement et de transfert technologique sur tout le territoire.

B) Biotechnologies marines

La vision de développement de la filière Biotechnologies marines consiste à faire en sorte que celle-ci soit d'ici dix ans : « [...] compétitive, diversifiée, présente sur les marchés

internationaux et respectueuse de l'environnement ». On ajoute que cette filière sera reconnue pour « son système d'innovation performant et son réseau d'entreprises rentables ». Elle sera composée « d'entreprises performantes, d'emplois de haute qualité et générera des résultats scientifiques et technologiques reconnus »⁹. La stratégie retient six orientations, dont le libellé est très détaillé :

- favoriser des applications industrielles pour les différents secteurs de marché des biotechnologies marines par la valorisation des coproduits de l'industrie de la pêche et de la transformation des produits de la mer, de la biomasse obtenue de l'aquaculture et de la biomasse marine issue des eaux froides du fleuve, de l'estuaire et du golfe Saint-Laurent;
- développer et maintenir les éléments clés de la chaîne d'innovation (R&D) et de production, notamment en matière de :
 - caractérisation et criblage des propriétés des ingrédients actifs (objectivation);
 - développement de procédés, extraction, concentration, purification et formulation;
 - fabrication, commercialisation et distribution;
 - formation continue des ressources humaines.
- favoriser l'implantation et la croissance d'entreprises en offrant et en maintenant un encadrement et soutien scientifique, technologique, d'affaires et financier;
- favoriser la production industrielle en mettant en place, maintenant et optimisant la productivité des procédés de fabrication des industries de valorisation et de biotechnologies marines;
- favoriser la commercialisation en développant un positionnement stratégique sur les marchés nationaux et internationaux en s'appuyant sur la puissance des intervenants clés et les opportunités offertes par le système productif;
- favoriser la reconnaissance internationale de l'innovation en développant et soutenant des alliances entre les entreprises, les universités et les centres de recherche et avec les régions d'excellence à travers le monde.

⁹ ACCORD BAS-SAINT-LAURENT, CÔTE-NORD, GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Signature de l'entente de mise en œuvre : « Ressources, sciences et technologies marines »*. Filière « Biotechnologies marines », fiche technique.

À partir de ces orientations, quatre objectifs stratégiques ressemblant à ceux de la Stratégie *Plein Cap sur la mer!* ont été identifiés :

- développer une masse critique d'entreprises dans la filière des Biotechnologies marines;
- mettre en place un environnement favorable à la croissance et à l'implantation d'entreprises dans la filière Biotechnologies marines;
- compléter et renforcer le système d'innovation et les réseaux;
- attirer, développer et maintenir une main-d'œuvre de qualité et productive.

Le plan d'action de la filière Biotechnologies marines prévoit 12 objectifs opérationnels, dont celui de développer et consolider les entreprises existantes et attirer de nouvelles entreprises, dont une entreprise phare. Pour le volet *Entreprises et entrepreneuriat*, l'organisme Technopole maritime du Québec (TMQ) verra à attirer des investisseurs et à mettre en place un réseau d'accueil et de références pour ceux-ci. Il aura également le mandat de susciter l'entrepreneuriat et de créer de nouvelles entreprises, notamment par le biais d'adoption de pratiques d'essaimage, de *spin off* découlant des centres de recherche du Québec maritime. Il développera également une stratégie de commercialisation et des outils de promotion. Au volet *Organisation et financement*, on se préoccupe de l'approvisionnement continu en matières premières. Dans l'axe *Innovation et développement*, le Centre de recherche sur les biotechnologies marines (CRBM) se dotera de nouveaux investissements afin d'accueillir 25 projets industriels dans les cinq prochaines années. On désire également « [...] appuyer la recherche précompétitive, précommerciale et industrielle et établir des liens avec le marché ». Au chapitre des *Alliances et Partenariat*, on désire que les organismes de recherche et développement, les experts et les industries travaillent davantage en réseau au Québec et à l'international. En ce qui concerne l'axe *Formation et main-d'œuvre*¹⁰, il s'agit ici surtout d'offrir une gamme de programmes de formation de tous les niveaux dans le domaine des biotechnologies marines. Des ententes de collaboration avec les maisons d'enseignement situées à l'extérieur du Québec maritime sont également au programme. On désire aussi attirer la main-d'œuvre dans ce secteur provenant, en partie, de l'extérieur du Québec. Le Conseil sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes aura aussi de nouveaux mandats liés à cette filière.

¹⁰ Dans le plan d'action, inscrit sous l'axe *Infrastructure*, probablement une erreur.

C) Capture et transformation de la biomasse marine

La filière Capture et transformation de la biomasse marine, comme celle de l'Aquaculture, affiche une vision de développement à moyen terme prudente. D'ici 2016, on vise à ce que le Québec maritime soit reconnu comme un leader en raison de son « exploitation durable et rentable d'une ressource renouvelable, par sa valorisation optimale des ressources marines disponibles qui fournissent une diversité de produits reconnus mondialement »¹¹. Pour ce faire, les acteurs du projet ACCORD se sont arrêtés sur les orientations stratégiques suivantes :

- accroître la valeur et la diversité des captures et des produits transformés à des fins alimentaires, particulièrement pour les marchés de niche et des produits destinés aux secteurs des biotechnologies marines, par une utilisation maximale de la biomasse;
- adopter, optimiser et adapter les technologies pour réduire les coûts de production et améliorer la productivité des entreprises;
- développer et adopter des approches novatrices de mise en marché des produits et coproduits marins en préconisant des alliances stratégiques entre les entreprises situées en milieu maritime et celles des milieux urbains favorisant ainsi une plus grande pénétration des produits marins sur les différents marchés;
- valoriser les coproduits (résidus) qui proviennent de tout processus de transformation des produits marins.

Au plan d'action, sur dix-neuf objectifs opérationnels spécifiés, sept concernent le volet *Entreprises*. Il s'agit en premier lieu de sécuriser les approvisionnements des entreprises de capture et de transformation. Plusieurs actions concernent le gouvernement fédéral, en l'occurrence le ministère des Pêches et des Océans du Canada (MPO)- région du Québec. Ce sont le Réseau des pêches et aquaculture Québec (RPAQ), les Associations de pêcheurs et les pêcheurs eux-mêmes qui sont maîtres d'œuvre de ce premier objectif. Les autres objectifs de cet axe concernent l'industrie et les projets de développement des promoteurs en cours. Ils visent à développer de nouvelles pêcheries, diversifier et augmenter les sources d'approvisionnement notamment par les importations de matières premières, accroître la valeur des produits

¹¹ ACCORD BAS-SAINT-LAURENT, CÔTE-NORD, GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Signature de l'entente de mise en œuvre : « Ressources, sciences et technologies marines »*. Filière « Capture et transformation de la biomasse marine », fiche technique.

transformés par des lignes de produits en 2^e et 3^e transformation, optimiser les équipements et les opérations (ex. : pour le cassage du crabe), implanter des lignes de fractionnement de biomasses à proximité des usines de transformation et implanter des infrastructures de manutention et de transformation de nouvelles espèces, afin d'accroître la période d'opération des entreprises. Pour le volet *Entrepreneuriat*, Technopole maritime du Québec veillera à organiser des ateliers de formation et de travail sur différents thèmes (ex. : nouvelles technologies, transfert technologique, essaimage, etc.) espérant susciter de nouvelles idées de développement et l'entrepreneuriat. Au niveau de l'axe *Innovation et développement*, tout reste à faire dans la transformation, semble-t-il. On évalue les besoins de soutien à l'innovation, on élabore des programmes de recherche, on adapte des centres pilotes et des laboratoires de transformation, on développe un centre d'incubation pour les projets industriels, on soutient des missions industrielles et scientifiques, on consolide le réseau d'aide technique aux entreprises de transformation pour mieux adapter les produits aux besoins des marchés, etc.

En matière de capture, plusieurs actions concernent le Centre spécialisé des pêches et le Centre collégial de transfert et de technologies des pêches (CSP-CCTTP). Ces actions ont pour but d'améliorer l'innovation dans les entreprises de capture et leur productivité. On parle ici d'un service de technologie en pêche, d'expertises en gestion, finances et génie, des partenariats formels entre l'industrie et le monde de la recherche, de la consolidation des activités du CSP-CCTTP, etc. Sous le même axe, il y a également le renforcement des efforts de commercialisation des produits par différentes actions. On pense à des moyens de promouvoir la qualité des produits du Québec et le respect des plus hauts standards environnementaux. Sous le vocable *Alliances et Partenariats*, on veut constituer des alliances stratégiques entre entreprises pour la mise en marché et l'adoption de stratégies ciblées de marketing. On veut également nouer des alliances au niveau de la recherche et développement en ce qui a trait à la transformation de la biomasse, avec un réseau de chercheurs de l'Europe et de l'Amérique. Sous l'axe *Formation de la main-d'œuvre*, en plus d'évaluer les besoins de main-d'œuvre pour l'avenir dans cette filière avec l'aide du CSMOPM, on songe à dispenser une formation de niveau professionnelle et collégiale multidisciplinaire (DEP multidisciplinaire et double DEC - pêche et mécanique). Avec les maisons d'enseignement, on envisage plus de stages en milieu de travail, plus de formation à distance ainsi que des formations sur la valorisation des coproduits. Pour ce qui est des *Infrastructures*, on prévoit des salles de visioconférences et de meilleurs moyens de formation à

distance. On se soucie également du maintien des infrastructures de pêche (quais, parcs industriels, etc.). Finalement, dans le volet *Organisation et Financement*, il y a le soutien aux associations de la filière et à leurs activités notamment le Forum national des Pêches et de l'Aquaculture commerciales qui a lieu aux deux ans, les travaux de la Table des Pêches maritimes du RPAQ et autres. D'autres soutiens au financement de la filière sont demandés, entre autres une assurance-pêche basée sur l'assurance-récolte en agriculture, un fonds de soutien à l'innovation, un crédit d'impôt applicable aux entreprises de la transformation des produits de la mer disponible à l'ensemble du Québec maritime.

D) Technologies marines

La filière Technologies marines du créneau semble bien prometteuse à la lumière de la vision de développement qui est projetée : « D'ici 2016, le Québec maritime sera un leader mondial en technologies marines notamment dans les ressources renouvelables, des services publics et des services et technologies de l'information maritime qui respectent les notions de développement durable »¹². Le projet ACCORD espère que la filière Technologies marines sera « [...] composée d'entreprises exportatrices performantes, d'emplois hautement spécialisés et produira des résultats scientifiques et technologiques reconnus ». Elle sera non seulement dotée « [...] d'infrastructures industrielles, technologiques et scientifiques à la fine pointe », mais elle aura mis en place des stratégies de commercialisation lui assurant un positionnement à l'étranger.

Cinq orientations stratégiques sont précisées :

- stimuler la demande en matière de technologies et services maritimes autour de l'expertise développée par les centres de recherche et de transfert et les entreprises du Québec maritime;
- renforcer le maillon industriel de la région en favorisant le développement d'entreprises de technologies et services maritimes;
- développer une approche de gestion des opportunités et élaborer des propositions spontanées selon les opportunités identifiées;

¹² ACCORD BAS-SAINT-LAURENT, CÔTE-NORD, GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Signature de l'entente de mise en œuvre : « Ressources, sciences et technologies marines »*. Filière « Technologies marines », fiche technique.

- accélérer le transfert de technologies innovantes issues de la recherche locale vers l'industrialisation de produits commerciaux;
- développer et soutenir des alliances entre les entreprises, les universités et les centres de recherche et avec les régions d'excellence à travers le monde.

De ces orientations, deux objectifs stratégiques sont dégagés :

1. développer une masse critique d'entreprises dans la filière des Technologies marines;
2. mettre en place un environnement favorable à la croissance et à l'implantation d'entreprises dans la filière du créneau :
3. adapter l'appui technique et financier aux besoins des entreprises;
4. compléter et renforcer les infrastructures, le système d'innovation et les réseaux;
5. attirer et développer une main-d'œuvre de qualité, motivée et productive.

Au plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, la filière Technologies marines comprend 11 objectifs opérationnels. Au volet *Entreprises*, on désire développer et consolider les entreprises existantes. On pense, entre autres à soutenir les efforts de commercialisation. On veut également attirer de nouvelles entreprises en développant une stratégie de prospection d'investisseurs pour le Québec maritime et en embauchant un démarcheur. On vise aussi à susciter l'entrepreneuriat en inventoriant les technologies développées par les centres de recherche, en soutenant les efforts des centres de recherche et les promoteurs aux différentes étapes menant à la mise en marché, en informant les entreprises et les étudiants sur les opportunités d'affaires dans le domaine, et en organisant des rencontres entre entreprises et les centres de recherche. Ces activités seront sous la responsabilité de Technopole maritime du Québec (TMQ). Au volet *Organisation et financement*, de nouveaux leviers financiers sont demandés, entre autres, un crédit d'impôt remboursable pour le secteur des technologies marines. Sous le même volet, des actions sont planifiées en vue d'accompagner 12 nouvelles entreprises d'ici 5 ans. On veut aussi mettre sur pied un complexe physique ou virtuel d'incubation d'affaires lié aux centres de recherche dans chacune des trois régions. Un autre objectif opérationnel concerne l'accélération de la circulation de l'information stratégique, entre autres avec l'implantation d'une cellule de veille stratégique touchant le créneau marin. Sous l'axe *Innovation et développement*, on poursuit l'objectif de mettre en place et de consolider des centres de recherche et d'essais industriels et des unités d'appui technologique aux entreprises. Il

s'agit d'un investissement de l'ordre de 15 M\$ en immobilisations et équipements et de l'embauche de 30 employés supplémentaires en R&D dans les centres existants. Sous le volet *Alliances et Partenariat*, on veut mettre en réseau les organismes de R&D, plus précisément, obtenir 40 projets réalisés en partenariat d'ici 5 ans. Il s'agit d'un programme d'échange international avec des pays d'Europe et des États-Unis. D'autres activités de mise en réseau sont prévues entre les entreprises et les organismes de soutien (R&D, formation) organisées par Technopole maritime du Québec. Ce dernier entend d'ailleurs déployer ses services dans les trois régions du Québec maritime (au lieu d'une seule). Dans l'axe *Formation et main-d'œuvre*, on désire s'assurer que la filière compte sur des ressources humaines de tous les niveaux de qualification. Pour ce faire, on pense à une certification internationale en spécialisation hydrographique, des ententes de collaboration avec des maisons d'enseignement situées à l'extérieur du Québec maritime et une meilleure coordination entre les besoins et l'offre de formation. On poursuit également l'objectif de promouvoir les possibilités de formation et de carrières dans cette filière par le biais de l'activité « Carrefour maritime », la participation à des salons, l'offre de bourses, etc.

Comme on vient de le voir, la vision de développement, les orientations et les objectifs stratégiques et opérationnels de la filière Technologies marines ressemblent de près à ceux de la filière Biotechnologies marines.

8.2.1.5 Investissements nécessaires estimés

Contrairement aux autres créneaux étudiés, le plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* ne contient pas de détails sur les coûts de réalisation de chacune des activités. Il n'existe qu'un sommaire à la page 35 réparti par filière et par type de dépenses selon une nomenclature différente de celle des axes de développement. La réalisation du plan d'action suppose un investissement colossal, de l'ordre de 328,5 M\$, « dont un certain pourcentage proviendrait de sources privées et gouvernementales » sur cinq ans pour les trois régions maritimes. Il semble qu'une large part de cet investissement provient des programmes gouvernementaux, si l'on se fie au profil des organismes qui en bénéficient dans le plan d'action. La répartition de cet investissement par filière est présentée au Tableau 1.

Tableau 1. Investissement minimum nécessaire à la réalisation du plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* selon la filière, 2006-2011.

Filière	M\$
Aquaculture	86,90 \$
Biotechnologies marines	35,10 \$
Capture et transformation	85,00 \$
Technologies marines	53,10 \$
Frais communs	68,40 \$
Total	328,50 \$

Lors de l'élaboration de la Stratégie Plein Cap sur la mer!, les Biotechnologies marines et les Technologies marines ont bénéficié d'une part importante des investissements. Cet état de fait explique peut-être pourquoi au Tableau 1, les filières de l'Aquaculture et de la Capture et transformation bénéficient le plus des investissements. Au même tableau, on dénote également des frais communs de 68,4 M\$. Selon le plan d'action, ceux-ci serviront à la mise sur pied de services d'incubation d'affaires liés aux centres de recherche ainsi qu'à la mise en place et la consolidation du réseau des acteurs du créneau. Sous le même chapeau des frais communs, un fonds d'investissement de l'ordre de 20 M\$ pour les entreprises et un fonds d'aide à l'industrie de 10 M\$ pour la réalisation d'études, dédiées au créneau marin excluant la mariculture, sont également prévus.

Le Tableau 2 illustre les investissements nécessaires par type de dépenses. On remarque notamment que près de 100 M\$ seront consacrés à des dépenses d'immobilisations, 56 M\$ pour des frais de fonctionnement, plus de 35 M\$ en R&D et transferts technologiques, 75 M\$ en fonds d'innovation et d'investissement et seulement 7,4 M\$ pour des activités liées à la formation et la main-d'œuvre.

Tableau 2. Investissements nécessaires à la réalisation du plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* selon le type de dépenses, 2006-2011.

Type de dépenses	M\$
Développement de marchés	16,80 \$
Formation et main-d'oeuvre	7,40 \$
Frais de fonctionnement	56,00 \$
Immobilisations	97,30 \$
Infrastructures	22,30 \$
Mandats spécifiques	18,00 \$
R&D et transferts technologiques	35,60 \$
Fonds d'innovation	35,60 \$
Fonds d'investissement	39,50 \$
Total	328,50 \$

8.2.1.6 Objectifs d'affaires anticipés

Même si la réalisation du plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* demande un effort important en matière d'investissements, les acteurs du créneau n'anticipent pas de retombées économiques majeures au chapitre de l'emploi, en proportion des sommes investies. Il faut dire que les filières du créneau ont atteint des degrés divers de développement. D'une part, les filières des Biotechnologies marines et des Technologies marines sont bien équipées en institutions de recherche et autres, mais elles manquent d'entreprises dans leur domaine. D'autre part, les filières Aquaculture et *Capture et transformation de la biomasse marine* disposent d'entreprises, mais leur défi est de devenir plus rentable. Dans un cas, il y a un potentiel de création d'emplois avec la venue de nouvelles entreprises et dans l'autre, peut-être le contraire si les entreprises intègrent de nouvelles technologies et des processus de travail qui les rendent plus performantes. Au total, pour un investissement de près de 330 M\$, la stratégie du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* ne se prononce que sur la création « potentielle » de 325 emplois.

À entendre certains intervenants, les objectifs d'affaires au chapitre de l'emploi, inscrits au plan d'action ne sont pas sérieux. De plus, une partie des retombées économiques sur le plan de l'emploi sont en fait des emplois subventionnés par l'État dans les centres de recherche ou de transfert technologique :

« Dans le comité ACCORD, ils parlaient de 400 emplois. Je pense que c'est un peu optimiste. Déjà, quand on regarde ce qui s'est fait depuis les 5 dernières années, on a quand même créé au-dessus d'une centaine d'emplois avec ce créneau-là. » « Mais dans le secteur maritime, dans les dernières années sur le plan des emplois et des retombées économiques, il y en a déjà. [...] Des centres de recherche qu'on a mis sur pied comme le CRBM qui est venu au monde en 2003 : 30 personnes maintenant. Innovation maritime qui est née en 2001 [...] est rendue à 25 personnes. On a CIDCO qui est rendu une douzaine de personnes. On a des entreprises qui n'existaient pas, qui ont 10 à 12 personnes chacune. » « Eux parlent d'emplois, mais c'est... c'est une image! (rires) »

Plus précisément, dans les filières des Biotechnologies marines et des Technologies marines, on prévoit la création de l'ordre de 175 et 150 emplois respectivement d'ici 2011, et/ou (nos soulignés) la création de 10 nouvelles entreprises et/ou (nos soulignés) des investissements par les entreprises de 35 M\$ (Biotechnologies marines) et 75 M\$ (Technologies marines). Le plan d'action devrait également accroître les investissements en R&D de l'ordre de 35 M\$ dans le premier cas et de 12 M\$ dans le second. Dans la filière Biotechnologies marines, on ajoute aussi un accroissement des exportations de 25 M\$ en 2011 (Tableau 3).

Tableau 3. Objectifs d'affaires à atteindre d'ici 2011, filières Biotechnologies marines et Technologies marines.

Objectifs d'affaires	Biotechnologies marines	Technologies marines
Emplois (nombre)	175	150
Nouvelles entreprises (nombre)	10	10
Investissements par les entreprises (M\$)	75	75
Investissements en R&D (M\$)	35	12
Exportations (M\$)	25	n.d.

Les filières Aquaculture et Capture et transformation de la biomasse marine ont des objectifs d'affaires bien différents des filières précédentes. Dans la filière Aquaculture, on anticipe dix nouvelles entreprises, une réduction de 20 % du coût de revient moyen de chacune (nos soulignés) des productions aquacoles, une croissance de 400 % de la production vendue, et enfin, une part de marché de la demande de moules au Québec de l'ordre de 30 %. Dans celle de la Capture et la transformation, on se donne l'objectif d'exploiter cinq nouvelles espèces (ou espèces sous-exploitées) et de mettre en marché 20 nouveaux produits transformés. Les frais d'exploitation des entreprises seront diminués d'un minimum de 5 % et on espère une croissance

de 10 % de la diversité et de la valeur des productions des usines de transformation (de 300 M\$ à 330 M\$). Le Tableau 4 résume ces données.

Tableau 4. Objectifs d'affaires à atteindre d'ici 2011, filières Aquaculture et Capture et transformation.

Objectifs d'affaires	Aquaculture	Capture et transformation
Nouvelles entreprises (nombre)	10	n.d.
Nouvelles espèces et nouveaux produits transformés (nombre)	n.d.	5 et 20
Diminution du coût (%)	20	5
Croissance de la valeur des productions (%)	400	10
Parts de marché au Québec – mytiliculture (%)	30	n.d.

8.2.1.7 Composition du comité de créneau

Pour l'élaboration de la stratégie et du plan d'action, le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* s'est divisé en quatre sous-comités représentant chaque filière. Plus de 250 personnes ont participé aux différents travaux. Beaucoup d'efforts ont été consacrés à la concertation interrégionale, on parle ici d'une période de plus de trois ans pour adopter la stratégie et le plan d'action.

Les noms des membres du comité de créneau *Ressources, sciences et technologies marines* de chacune des régions apparaissent ci-après aux Tableau 5 à Tableau 7.

Bas-St-Laurent

La région du Bas-Saint-Laurent, en particulier la ville de Rimouski, détient un nombre important de chercheurs dans les domaines des biotechnologies et technologies marines. Plusieurs des centres de recherche cités dans le plan d'action y sont situés. Au Tableau 5, on remarque que les participants de la région du Bas-Saint-Laurent au comité du créneau proviennent presque tous des filières Biotechnologies et Technologies marines.

Le créneau maritime du Bas-Saint-Laurent est composé de quelques entreprises (SeaQuest Technologies, Trifide, Pro-Algues, Océanova Biotechnologies, ABK Gaspésie inc.), des organismes sans but lucratif (ISMER, CIDCO, CRBM, Innovation-Maritime, Technopole maritime), des professeurs de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR), des maisons

d'enseignement (IMQ, Centre de technologie physique de La Pocatière), ainsi que des institutions gouvernementales (Institut Maurice Lamontagne (IML), MDEIE, DEC, MAPAQ).

Tableau 5. Comité de créneau *Ressources, sciences et technologies marines, Bas-Saint-Laurent*, transmis le 28 février 2006.

Nom	Société
Bertrand Allard	SeaQuest Technologies
Michel Asselin	Trifide
Paul Bellemare	Service Hydrographique Canada IML
Pierre Blier	Biologie, Chimie et Sciences de la santé (UQAR)
Gaétan Boivin	Institut maritime du Québec (IMQ)
Jean Brousseau	Professeur en Génie, UQAR
Roger Cyr	MDEIE
Serge Demers	Institut des sciences de la mer (ISMER)
Jean-Pierre Gagnon	PRO-ALGUES
Jean Lachance	Centre de technologie physique de La Pocatière
Jean Lacroix	Centre interdisciplinaire de développement en cartographie des Océans (CIDCO)
Maryse Langevin	Technopole maritime du Québec
Alain Lavoie	OCÉANOVA Biotechnologies
Marcel Lévesque	ABK Gaspésie inc.
Jacques Paquin	Innovation-Maritime
Martin Sirois	IDS micro
Pierre Talbot	PREMIER TECH (biotechnologies)
Guy Viel	Centre de recherche sur les biotechnologies marines (CRBM)
<u>Observateurs</u>	
Gilbert Desrosiers	Développement Économique Canada (DEC)
Daniel Gagnon	CRE Bas-Saint-Laurent
Lucien Poirier, Julie Boyer	MAPAQ Innovation et technologies

Côte-Nord

Dans la région de la Côte-Nord, le comité de créneau est composé de représentants des différentes filières (Tableau 6). On observe également un souci de représentation du territoire de la Côte-Nord. De la Haute-Côte-Nord, on retrouve deux participants dans le domaine de

l'aquaculture (Coquillages Nordiques et Oursins Nordiques); la Moyenne-Côte-Nord compte deux représentants d'associations de pêcheurs (Association des pêcheurs de la Côte-Nord et le Regroupement des Pêcheurs Professionnels de la Haute et moyenne Côte-Nord); la Basse-Côte-Nord est représentée par une association de pêcheurs (Association des pêcheurs de la Basse-Côte-Nord). En transformation, on retrouve aussi deux entreprises (Les Crabiers du Nord, Poséidon). La formation de la main-d'œuvre est représentée par le Centre spécialisé des pêches. Fait inusité par rapport aux créneaux précédents, deux représentants des nations autochtones font partie du comité de créneau (Groupe Amik). Des organismes sans but lucratif (OSBL) (CATE, CORPEX, SODIM) et représentants de ministères des gouvernements fédéral et provincial (MDEIE, DEC, MAPAQ, MPO) ainsi qu'une institution régionale (CRÉ) agissent comme personnes-ressources.

Tableau 6. Comité de créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, Côte-Nord, transmis le 1^{er} mars 2006.

Nom	Société
Robert Cyr	Poséidon
Jean-Pierre Élément	Association des Pêcheurs Côte-Nord
François Grenier	Oursins Nordiques
Patrice Jean	Coquillages Nordiques
Serge Langelier	Regroupement des Pêcheurs Professionnels de la Haute et Moyenne-Côte-Nord (RPPHMCN)
Michel Larrivée	Centre Spécialisé des Pêches
Paul Nadeau	Association des pêcheurs de la Basse-Côte-Nord
Roger Savard	Les Crabiers du Nord
Léo St-Onge	Groupe AMIK
Tony Wright	Groupe AMIK
<u>Personnes-ressources</u>	
Isabel Calderon	SODIM
Alain Côte	MAPAQ DRCN
Mireille Joncas	CRÉ
Guy Langis	CATE
Frédéric Perron	MAPAQ DRCN
Marie-Christine Perron	CORPEX
Christine Savard	MDEIE
Roberto Stéa	DEC

Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine

Le comité de créneau de la région de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine a aussi une représentation diversifiée de ses filières (Tableau 7). On y retrouve les principaux acteurs de la région qui œuvrent dans le domaine maritime. Il s’agit des représentants d’associations du domaine des pêches (Regroupement des pêcheurs professionnels du sud de la Gaspésie, Association des pêcheurs propriétaires), de l’aquaculture (Réseau Pêche et Aquaculture Québec) et de la transformation (AQIP). On retrouve également des entreprises dans le domaine de la transformation (Lelièvre, Lelièvre et Lemoignan), de l’aquaculture (Pétoncles 2000) et des biotechnologies (Gaspésia Pharma Inc., marinard Biotech). Font aussi partie du comité de créneau, des OBSL (SODIM, Centre de transfert des technologies des pêches) ainsi que la Conférence régionale des élus (CRÉ). Les personnes-ressources proviennent de ministères ou organismes du gouvernement québécois.

Tableau 7. Comité de créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, transmis le 28 février 2006.

Nom	Société
Donald Arseneau	MAPAQ - Pêches
Eugène Bouchard	Comité régional ACCORD
O'Neil Cloutier	Regroupement des pêcheurs professionnels du sud de la Gaspésie
Sylvain Lafrance	SODIM
Gabrielle Landry	Réseau Pêche et Aquaculture Québec
Roch Lelièvre	Lelièvre, Lelièvre et Lemoignan
Laurent Milot	Centre de transfert des technologies des pêches
Léonard Poirier	Association des pêcheurs propriétaires
Renaud Samuel	Marinard Biotech
Gilbert Scantland	Conférence générale des élus (CRÉ)
Raymond Sheeman	Association québécoise de l'industrie de la pêche (AQIP)
Gilles Vallée	Gaspésia Pharma Inc.
Sylvain Vigneau	Pétoncles 2000
<u>Personnes-ressources</u>	
Jean-Marie Cotton	Communication-Québec
Françoise Joncas	MDEIE
Michèle Parent	MAPAQ-Pêches
Steve Dufour	Investissement Québec
Chantal Malo	Société générale de financement
Marc Groleau	Emploi-Québec
Michel-Marie Bellemare	MDEIE- Direction des politiques de développement régional

8.2.2 Composantes du développement économique

Cette deuxième partie du document présente les résultats obtenus en regard de la prise en compte du marché interne du travail, de l'articulation des politiques publiques, de l'importance des organismes de soutien, des relations de partenariat, ainsi que des autres aspects évoqués par les participants. Ces éléments font partie des composantes du développement économique régional visant l'emploi, préalablement identifiées lors de l'élaboration des propositions de recherche.

8.2.2.1 Marché interne du travail

Avec des filières aussi diversifiées, il n'est pas facile de tracer les contours du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* et de faire état de ses marchés internes du travail (puisque'il y en a plusieurs). En ce qui a trait à la demande de travail, dans un premier temps, nous faisons état du nombre d'entreprises et d'emplois des filières du créneau. Dans un deuxième temps, nous exposons les principales problématiques de ces filières en nous limitant aux éléments qui nous ont paru les plus importants, étant donné l'étendue du créneau. En troisième lieu, nous discutons des besoins des entreprises contactées.

En ce qui a trait à l'offre de main-d'œuvre, nous discutons d'abord du profil des emplois qui font partie des filières du créneau et ensuite des préoccupations en matière de main-d'œuvre.

Cette partie sur le marché interne du travail est plus longue que dans les autres créneaux. En fait, il a été impossible de regrouper les résultats pour l'ensemble des filières en raison de leur diversité et du peu de liens qui existent entre elles.

A) Demande de travail

Dans cette partie sur la demande de travail, nous traçons le portrait des entreprises du créneau, nous examinons ses problématiques particulières et faisons part des besoins exprimés par les entreprises.

8.2.2.1.1 *Portrait des entreprises du créneau*

La stratégie de développement du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* ainsi que les fiches techniques qui l'accompagnent donnent peu d'informations statistiques sur le nombre d'entreprises et d'emplois qui composent ses différentes filières.

Dans le Bas-Saint-Laurent, il y aurait seulement 8 entreprises liées aux biotechnologies marines de même qu'une dizaine d'entreprises de technologies marines. Dans cette région, il ne se fait pratiquement pas d'activités de pêche commerciale et d'aquaculture. Sur la Côte-Nord, on recense environ 20 entreprises, surtout des entreprises de transformation. Les entreprises sont plus présentes en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine où on dénombre plus de 40 usines de transformation, 19 entreprises liées à la filière de l'Aquaculture et quelques entreprises dans les secteurs des Biotechnologies et Technologies marines (Tableau 8). L'ensemble du créneau compte environ 130 entreprises, excluant la capture. Les entreprises identifiées dans une filière donnée peuvent aussi œuvrer dans d'autres secteurs d'activités; c'est souvent le cas pour les entreprises identifiées à la filière Technologies marines. En ce qui concerne la Capture, la Stratégie donne un aperçu assez incomplet de l'ampleur de la pêche commerciale dans le Québec maritime. On ne fait mention que de 5 864 détenteurs de permis de pêche et de 1 550 détenteurs de permis de chasse au loup marin.

Tableau 8. Nombre d'entreprises du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* selon certaines filières et région maritime.

	Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Total
Aquaculture		1	19	Quinzaine
Biotechnologies marines	5-8	2	3	Dizaine
Transformation		Quinzaine	+ de 40	+ de 64
Technologies marines	Dizaine	3	5-7	Quarantaine

Source : Stratégie de développement et plan d'action du créneau d'excellence *Ressources, sciences et technologies marines*.

La Stratégie de développement du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* fournit également peu d'information sur le nombre d'emplois. En Biotechnologies marines et Technologies marines, dans le Bas-Saint-Laurent, où sont concentrés les chercheurs dans le

domaine, avec plus d'une dizaine de centres de recherche et de transfert technologique dédiés au créneau marin, on indique que « plus de 600 personnes se consacrent à la recherche et à l'enseignement dans l'une ou l'autre des filières du créneau ». On ne sait toutefois ce que ce chiffre contient, s'il englobe les professeurs qui enseignent dans le domaine sans faire de recherche, le personnel administratif et peut-être même les étudiants qui assistent à ces cours.

Dans la Capture, selon une étude du MAPAQ¹³, il s'agirait d'environ 1 200 emplois, principalement de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Dans la région de la Côte-Nord, on mentionne 300 emplois dans les pêches commerciales pour une valeur des captures de 24 M\$ en 2005. Dans la région de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, on indique 800 emplois et une valeur des captures de 110 M\$ pour la même année. Les données du Bas-Saint-Laurent ne sont pas disponibles en raison de marge d'erreur trop grande, mais on peut estimer ce chiffre à environ 70 emplois.

Dans l'Aquaculture, les données disponibles concernent seulement la mariculture. Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM) a estimé que 150 personnes travaillaient dans les 23 entreprises de la mariculture du Québec maritime en 2001¹⁴. Selon cette même source, ces travailleurs proviennent surtout des Îles-de-la-Madeleine et, à un degré moindre, de la Gaspésie; très peu sont de la Côte-Nord.

Dans la Transformation, d'après une étude effectuée pour le CSMOPM et publiée en 2003, le Québec maritime comprend 3 371 employés, toutes catégories confondues, travaillant dans 56 entreprises de la transformation de produits marins. Plus de la moitié (53,6 %) des emplois proviennent de la Gaspésie (1 807), 21,4 % des Îles-de-la-Madeleine (721) et 25 % de la Côte-Nord (843)¹⁵ (Tableau 9).

Les données du tableau suivant ne concordent pas nécessairement avec celles de la revue de presse.

¹³ MAPAQ. 2006. *Profil régional de l'industrie bioalimentaire au Québec : estimations pour 2005 – Portrait régional et contribution de l'industrie bioalimentaire à l'activité économique régionale*. Québec : MAPAQ.

¹⁴ Site Internet du CSMOPM, [http : //www.csmopm.qc.ca](http://www.csmopm.qc.ca).

¹⁵ ZINS BEAUCHESNE ET ASSOCIÉS. 2003. *Diagnostic de la main-d'œuvre dans l'industrie de la transformation de produits marins au Québec*. Sommaire exécutif, mars.

Tableau 9. Nombre d'emplois dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* selon la filière et la région maritime.

	Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
Biotechnologies & Technologies marines (recherche et formation)	600	n.d.	n.d.
Capture	70	300	800
Mariculture	n.d.	n.d.	150
Transformation	n.d.	843	2528

8.2.2.1.2 *Problématiques particulières*

Les problématiques particulières du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* retenues des propos des répondants diffèrent selon la filière. Elles concernent : la réglementation, normes & environnement, l'approvisionnement en matière première, la concurrence et les opportunités de marché ainsi que les coûts de production, la productivité et la rentabilité.

A) Capture

Au Québec, c'est la capture des crustacés (crevette, crabe et homard) qui génère les plus importants revenus et le plus grand nombre d'emplois. Selon la revue de presse, en 2005, la pêche à la crevette a rapporté 23,2 M\$. Il s'agit de 17 400 tonnes de crevettes ramassées, de l'emploi de 800 personnes en usine et de 300 personnes sur les bateaux. Pour le crabe, on mentionne une valeur de 55 M\$ (plus une ristourne de 10 M\$) pour la même année. Il s'agit de 16 210 tonnes de crabes, 1 500 travailleurs d'usine et de 800 pêcheurs et aides-pêcheurs. En 2005, on a capturé pour 3 175 tonnes de homards (qui se vendent habituellement vivants dans les poissonneries) pour une valeur de 43,1 M\$, faisant travailler 1 600 personnes (pêcheurs, aides-pêcheurs, manutentionneurs et grossistes)¹⁶.

Réglementation, normes & environnement

La pêche est un marché fortement réglementé. C'est le gouvernement fédéral, par le biais du ministère des Pêcheries et des Océans (MPO), qui distribue les quotas de pêche. Les pêcheurs

¹⁶ LE SOLEIL. 2006. « Les principaux crustacés au Québec ». *Le Soleil*, Actualités, tableau, dimanche 23 avril, A2.

doivent détenir un permis pour chaque espèce pêchée même le cueilleur de myes sur les plages de la Côte-Nord doit détenir un permis pour avoir droit de les vendre.

Depuis le dernier moratoire sur le poisson de fond, le gouvernement fédéral aurait accordé relativement plus de quotas de pêche aux crustacés à la province de Terre-Neuve-et-Labrador, ce qui soulève le mécontentement des pêcheurs du Québec. On fait mention d'un quota de 108 100 tonnes pour Terre-Neuve-et-Labrador alors que pour le Québec et le Nouveau-Brunswick réunis, c'est trois fois moins : 36 184 tonnes¹⁷. Dans le crabe des neiges, l'espèce la plus lucrative, 1 000 permis de crabe ont été consentis au Québec et au Nouveau-Brunswick, alors que Terre-Neuve-et-Labrador en a reçu 3 411.

Approvisionnement en matière première

Au cours des années 1990, les débarquements (en nombre de tonnes) se sont accrus de façon importante. Par exemple, pour le crabe des neiges, c'est trois fois plus. Toutefois, depuis 2002, on constate une diminution des débarquements des principaux crustacés (crevettes, crabes et homards), ce qui laisse à penser que la ressource se fait plus rare¹⁸. Cette diminution des approvisionnements serait généralisée à toutes les espèces, ce qui soulève des inquiétudes quant à la capacité de renouvellement des stocks de poissons :

« Mais ce qu'on voit, il n'y a plus de morues, cette année, il n'y a pas eu de harengs pour *boëter* les cages, plus de sébastes. » « [...] la surpêche a plus eu lieu à la fin des années 70, le stock n'a jamais réussi à remonter à cause de la capacité de pêche qui est trop grande. Le nombre de permis est passé de 65 à 23, mais la capacité actuelle des pêcheurs (a augmenté) parce que les bateaux sont plus puissants, plus performants, les équipements électroniques à bord sont plus performants, et tout est plus gros. Alors, quand il vente et qu'il fait tempête, ils y vont pareil maintenant, parce qu'il y a des stabilisateurs, il y a des équipements. »

Selon un participant, il faudrait une évaluation fiable de la ressource. Actuellement, on ne sait pas si la réduction des débarquements est liée à une surpêche ou aux effets pervers liés au programme d'assurance-emploi :

¹⁷ MICHAUD, H. et G. GAGNÉ. 2006. « Les pêcheurs du Québec en crise : trop de vendeurs, pas assez d'acheteurs ». *Le Soleil*, Actualités, dimanche 23 avril, A3.

¹⁸ COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT DES PÊCHES ET DES OCÉANS. 2006. *La pêche au crabe des neiges dans l'Atlantique*. Rapport intérimaire dans le cadre de l'étude du Comité du nouveau cadre stratégique en évolution du gouvernement fédéral pour la gestion des pêches et des océans du Canada, juin.

« [...] Mettons que leur quota est de 100 000 livres et que le bateau a une capacité de 20 000 livres; donc ils vont faire peut-être 5 levées aux 2 jours pis ils vont avoir leur saison de (pêche aux) crabes, mais ils pêcheraient leur quota peut-être dans un mois. Ils ne sont pas capables de qualifier leurs gens pour l'aide à l'emploi (assurance-emploi) avec ça. Donc, ce qu'ils font, [...] ils font des levées de 10 000, donc ils essaient de *prolonger* le plus possible, c'est du social en fin de compte, mais ils viennent fausser les résultats, car au lieu des 5 levées pour les 100 000 livres, ce sont 10 levées. Donc, automatiquement, MPO regarde ça et dit : il n'y a plus de crabes! Ça, c'est marqué sur le relevé, tu es sorti 10 fois en mer pour aller chercher tes 100 000 livres, tu me dis qu'il y en a plein? C'est illogique. S'il y en avait eu plein, tu serais sorti 5 fois, 4 fois, t'aurais rempli, bonsoir.

Les pêcheurs pis les scientifiques là, ils sont assis cette année pour essayer de faire justement des vraies levées [...] ils ne savent même plus qui a tort et qui a raison parce qu'on sait que tous les 10 ans, le crabe des neiges fluctue. Au bout de 10 ans, il va être en forte abondance et après il va baisser, un genre de cycle naturel. On ne sait même plus, dans quel cycle il est rendu. Ou on gèle les quotas ou on les baisse, ce n'est pas vrai, c'est plein de crabes! »

Coûts de production, productivité & rentabilité

Au début du printemps 2006, la pêche à la crevette était en pleine crise. Les pêcheurs du Grand Gaspé, régis par une agence de mise en marché, refusaient de sortir en mer en raison du prix offert pour leurs produits, jugé trop bas. Cette situation mettait en péril la saison de pêche et le travail des 300 employés de l'usine de transformation Les Pêcheries Marinard, déjà aux prises avec des difficultés financières.

Le prix de la crevette dépend de sa grosseur. En 2005, les pêcheurs de Matane recevaient 0,62 \$ pour une livre de crevettes moyennes. L'année suivante, le prix avait baissé et les pêcheurs ne recevaient plus qu'entre 0,25 \$ et 0,45 \$ pour une livre de crevettes. Pourtant, en cette même année 2006, la livre de crevettes moyennes se vendait 8,99 \$ dans le commerce de détail.

En 2006, le prix du crabe a chuté de 20 % par rapport à 2005. La chute des prix des crustacés du Québec est expliquée essentiellement par une baisse de la demande des produits québécois. La hausse de la concurrence ou la croissance de l'offre sur le marché mondial, l'augmentation du taux de change et le prix de l'essence font en sorte que le prix du crabe québécois est moins intéressant sur le marché.

Pour certaines personnes, il ne faudrait pas trop s'inquiéter de la baisse du prix des crustacés. Les pêches ont toujours été cycliques, on assiste ces dernières années à un

rééquilibrage des prix, mais ces produits demeurent encore très lucratifs pour les pêcheurs malgré les réductions :

« L'industrie des pêches était basée sur la morue, le poisson de fond. Est arrivée la crise au début des années 90, ce qui a amené une restructuration de l'industrie, une restructuration complète. Ça a eu pour effet de restreindre le nombre de personnes qui travaillent dans le secteur puis de complètement changer la nature des activités; maintenant l'industrie de la pêche partout au Québec, au lieu d'être basée sur le poisson de fond, elle est basée sur les crustacés. Les crustacés ayant une valeur beaucoup plus importante que le poisson de fond. Donc, moins de monde, mais tout le monde en vit mieux. Dans la capture en tout cas, c'est comme ça. Les gens en vivent, les pêcheurs en vivent beaucoup mieux [...] Il y a une baisse là, c'est parce que ça valait énormément très cher. »« [...] aussi bizarre que ça puisse paraître, les gens de l'extérieur pensent que les pêches, c'est mort, alors qu'en réalité, c'est très vivant. Il y a beaucoup d'argent dans les pêches. Il vient des crevettes, il vient du homard, il vient du crabe, des crustacés. Pour les pêcheurs qui sont aussi propriétaires d'usines de crabes, il y a beaucoup d'argent dans ce secteur-là et ils sont capables d'investir. »

Le marché des crustacés demeure lucratif pour les pêcheurs qui détiennent leur permis depuis un certain nombre d'années. À l'heure actuelle, il existe une surenchère des permis de pêche. Depuis les jugements Marshall et Sparrow de la Cour Suprême, le gouvernement fédéral doit favoriser la pêche commerciale au sein des communautés autochtones. Ces dernières ont accès en priorité aux permis de pêche et à un soutien financier. Cela a fait en sorte qu'aujourd'hui il n'est pas rare que les quotas de pêche pour le crabe se vendent plus d'un million de dollars :

« Des permis de crabes des neiges qui se sont transigés quand les Autochtones sont entrés. Tu pouvais acheter un permis de crabe des neiges pour à peu près 980 000 \$ et les autochtones, sur un même permis, on fait une surenchère et le permis s'est vendu à 2,6 millions (de dollars) : permis et bateau. Ça, personne ne pouvait remonter (concurrencer) ça. »

Concurrence & opportunités de marché

Les crustacés capturés au Québec sont surtout vendus sur le marché américain. Auparavant, le Japon achetait beaucoup le crabe des neiges du Québec, mais la Russie et l'Alaska ont pris le relai depuis¹⁹. En ce qui concerne la « crevette de Matane », bien connue au Québec, ce sont les énormes crevettes qui proviennent des fermes d'élevage qui la concurrencent et qu'on

¹⁹ BOUCHARD, A. 2006. « Avant tout un problème de mise en marché », *Le Soleil*, Actualités, dimanche 23 avril, A3.

retrouve de plus en plus sur le marché (41 % de la production mondiale en 2004)²⁰. Le homard a toujours la cote sur le marché québécois, ce qui permet de maintenir son prix, mais la tendance est à la baisse sur le marché américain :

« C'est toujours la compétition asiatique et russe. Cependant au cours des dernières années, les Russes, eux autres, ce sont des pirates de mer puis sont en train de vider leurs mers. Eux c'est : pêche au coton, *no limits* pis ils vont vendre ça sur le marché.

M.P. C'est ça qui fait descendre les prix?

Exactement. Surplus de quantités. Au niveau de la Russie et de l'Alaska. Cette année est arrivé le *king* crabe, les grosses pattes de crabe. Ça, c'est le gros crabe royal d'Alaska qui est un peu un genre de produit de luxe qui arrive une fois aux 2 ou 3 ans. L'Alaska a un système de gestion aux 2 ou 3 ans, ils pêchent durant cette année-là. Un boom au niveau du crabe, ils viennent inonder, entre autres, une partie du marché du crabe des neiges. Ils fournissent du crabe des neiges directement aux É.-U., étant donné que le dollar canadien a monté. La présence de l'aquaculture chinoise, qui produit à des coups terriblement bas, des quantités phénoménales de crevettes, pas de bonne qualité, des grosses crevettes, mais ça paraît bien à l'œil. J'ai su l'autre fois qu'au Boston Seafood show, on voyait de la crevette de huit onces! » « Tous les poissons qui sont à l'exportation : le crabe, la crevette, le pétoncle suivent les effets (du taux de change). Le turbot (par exemple) a subi des pressions énormes à la baisse. Le prix du homard est sensiblement stable parce qu'il y a un gros marché intérieur. Le homard n'est pas majoritairement exporté, il y a une grosse consommation intérieure de ce produit-là, donc on est moins influencé par le taux de change. »

Malgré les mauvaises nouvelles du paragraphe précédent, il existe encore d'intéressantes occasions de marché pour les crustacés du Québec. La crevette de Matane a meilleur goût que la crevette asiatique. On croit qu'une bonne mise en marché vantant la qualité des produits québécois pourrait faire la différence. Les Québécois mangent encore très peu de crevettes et de crabes du Québec. La réduction des prix des dernières années pourrait éventuellement accroître le nombre de consommateurs et faire apparaître de nouveau ces denrées chez les restaurateurs :

« On a l'avantage que nos poissons et fruits de mer ont meilleur goût que nulle part au monde. »

« Comment ça se fait qu'on ne peut pas retrouver de crevettes fraîches, du crabe frais, de homard frais? Ce sont des produits de la Gaspésie qui sont faits ici? Alors, ils sont exportés à peu près à 95 % sur le marché américain, sinon pour d'autres,

²⁰ MICHAUD H. ET G. GAGNÉ. 2006. op. cit.

sur le marché japonais. Alors, pourquoi est-ce qu'on ne peut pas en avoir sur le marché du Québec? Il y aurait là un marché à développer. Ça, c'est de la première transformation. Vous avez le choix entre trois crevettes : il y a la crevette aquacole qui est grosse comme ça, et il y a la crevette nordique qui est grosse comme ça, et tu as un autre genre de crevettes, dont tu ne sais pas d'où elle vient. Est-ce qu'elle vient de la Chine, du Costa Rica? Aucune idée. Et qu'est-ce qui fait que tu vas choisir la crevette nordique qui est un petit peu plus petite? Il faut que ce produit-là soit mis en évidence. Alors, comment va-t-on distinguer notre produit? Et comment va-t-on inciter le consommateur québécois à acheter notre crevette nordique plutôt que celle qui vient de la Norvège? »

Dans le domaine des pêches, il est possible de commercialiser de nouvelles espèces de poissons, comme le concombre de mer. Cependant, on ne sait pas quelle est la quantité disponible de ces nouvelles espèces dans le fleuve ou le golfe. En conséquence, il est difficile pour un entrepreneur de s'investir dans un nouveau produit sans savoir s'il aura un approvisionnement suffisant ou une idée des coûts afférents à la récolte de cette matière première. Dans le secteur des pêches, il y aurait également de nombreuses contraintes réglementaires qui rendent l'accès à la ressource difficile :

« Il y a des contraintes aussi au niveau du financement pour avoir une évaluation du potentiel avant de commencer parce que la dernière espèce qu'on a, qui était sous-exploitée, qui a été structurée, c'est la marque de palourdes Simpsons dans le début des années 90. On avait réussi à avoir du financement pour faire un inventaire le long de la côte. On a pris un bateau, on l'avait équipé pis on avait des échantillonnages à la grandeur de la zone pour identifier les endroits où il y avait présence de palourdes. Ça nous a permis d'avoir une évaluation préliminaire du niveau d'abondance de la ressource. Une fois qu'on a eu cette identification-là, ça été facile de dire : il y aurait de la place pour tant de pêcheurs avec tant de quotas. Ç'a été structuré puis on vit sur cette base-là depuis l'établissement de cette pêche.

[...] Il n'y a plus personne qui veut payer pour avoir l'évaluation de base de la ressource. Ils (le gouvernement fédéral) se sont retirés de ces programmes-là, il y avait le programme au début des années 90, c'était le PFDPQ, programme fédéral de développement des pêches du Québec. En n'ayant plus cette évaluation de base, ça complique énormément parce que les gens vont dire, bien là, je ne sais pas combien te donner de permis, je n'ai pas d'évaluation de la ressource. D'un autre côté, les acheteurs disent : bien moi, je m'investirai pas pour transformer cette ressource-là, je ne sais pas, combien il y en a. »

B) Transformation

« La préoccupation principale, celle dont ils vont vous parler d'emblée, c'est la ressource, la matière première. Tout le monde cherche la matière première. »

Approvisionnement en matière première

Le principal défi des usines de transformation, c'est d'obtenir un approvisionnement suffisant et stable des produits. La réduction des approvisionnements, la baisse de la demande ces dernières années et la vente de quotas de pêche dans d'autres provinces canadiennes ont nui aux transformateurs. Dans le Québec maritime, les entreprises de transformation n'opèrent qu'en certaines périodes de l'année, faute d'approvisionnement. Rappelons que la pêche de certaines espèces est permise en des périodes précises dans l'année et par zone. Selon une étude financée par le CSMOPM, les employés de ce secteur ne travaillent en moyenne que 21 semaines par année. La durée d'emplois varie selon la région. Dans la région des Îles-de-la-Madeleine, 30 % travaillent moins de 20 semaines. En Gaspésie, ce pourcentage est de 66,7 %, mais plus de 40 % des employés des usines de transformation travaillent moins de 15 semaines. Sur la Côte-Nord, ces pourcentages sont de 71,3 % et 28,8 % respectivement²¹.

Pour assurer un approvisionnement plus constant, des propriétaires d'usines de transformation ont offert des parts de propriété aux pêcheurs. D'autres importent la matière première :

« Nous, dans la morue, un des premiers problèmes, ce sont les moratoires qui nous sont tombés dessus un après l'autre, dont le dernier en 2003 qui a été comme un coup de poing qui a permis à la Chine de prendre notre place quasiment partout au niveau des produits salés. Et c'est évident que le manque de matières premières fait qu'on est très peu présents maintenant sur les principaux marchés. Et on est obligés de *compétitionner* avec la Chine pour acheter la matière première. On n'a pas le choix. Sinon, on serait tous fermés maintenant. Les cinq usines de (morues) salées et séchées ont la même problématique. Depuis 1993, on achète du poisson de l'extérieur. »

Coûts de production, productivité & rentabilité

Il y a des transformateurs qui s'en sortent mieux que d'autres. Certaines personnes interrogées croient qu'il existe une collusion entre les transformateurs qui leur permet d'obtenir leurs produits à des coûts avantageux aux dépens, semble-t-il, du prix offert aux pêcheurs. D'autres encore l'attribuent à la force de leur organisation, l'AQIP, qui dispose d'un pouvoir de négociation important, mais il y a aussi de gros joueurs dans le domaine (ex. : Clearwater,

²¹ ZINS BEAUCHESNE ET ASSOCIÉS. 2003. *Diagnostic de la main-d'œuvre dans l'industrie de la transformation de produits marins au Québec*. Rapport final, mars, 5-10.

Simpson's) qui disposent d'un pouvoir d'achat important et ils ne sont pas québécois. Pour exporter les crustacés, les transformateurs passent par des courtiers qui, eux, les revendent aux entreprises multinationales. Même dans les épicereries du Québec, ce sont surtout les multinationales qui se retrouvent dans les comptoirs réfrigérés. De plus, étant donné la concentration des chaînes d'épicerie, un transformateur qui désire vendre au Québec doit être en mesure d'approvisionner l'ensemble des magasins de la même chaîne. Peu d'entre eux ont la capacité et les infrastructures pour le faire. En conséquence, c'est la grande entreprise qui fournit l'approvisionnement en poissons aux chaînes d'épicerie :

« Ce qui arrive, c'est que notre crabe à nous est vendu sur le marché américain qui, lui, est revendu bien souvent au marché japonais.

M.P. Il y a un intermédiaire entre les deux?

Exactement ça, c'est un *broker*. Vous avez 2 compagnies là-bas. La plus grosse compagnie, ses ventes sont plus élevées que le PIB du Québec. En tout cas, leur entrepôt est aussi grand que la ville de Sept-Îles, juste son entrepôt, ça donne une idée du mastodonte. » « De plus d'en plus, il y a des regroupements d'achats. Par exemple, dans le poisson, pour Métro, ça va être (l'entreprise) Pêcheries Atlantiques qui va acheter, mais s'ils décident qu'ils prennent ton produit, il faut que tu sois capable de les fournir. Et fournir Métro, s'ils ont besoin de 50 000 livres de filets frais dans une semaine, tu ne peux pas faire ça tout seul, mais aller dans les produits congelés et entrer dans les comptoirs réfrigérés et tasser les gros comme FPI (Fishery Products International) et tous ces gens-là? Ce n'est pas demain la veille. Des entreprises, comme FPI, ce sont des chiffres d'affaires de milliards et c'est la province de Terre-Neuve qui est à moitié propriétaire de ça. Il n'y a pas beaucoup de petites entreprises dans le coin ici qui sont capables de faire ça. C'est sûr que quand on parle d'une petite entreprise qui va faire, par exemple, un peu de saumon fumé et des choses comme ça, c'est sûr qu'elle va peut-être développer un petit créneau d'excellence, mais elle ne sera pas partout. Elle va être dans des niches bien particulières, dans des poissonneries de détail spécialisées, peut-être à 20 endroits au Québec. »

Depuis plusieurs années, les usines de transformation s'automatisent afin d'augmenter leur productivité. On a besoin de beaucoup moins de main-d'œuvre qu'auparavant. Par exemple, pour transformer 2 millions de livres de crabes, les usines de transformation mécanisées embauchent de 60 à 65 employés alors dans une autre qui l'est moins, on parle plutôt de 300 employés pour 3 millions de livres de poissons transformés. Dans d'autres usines cependant, la production est artisanale (ex. : morue salée et séchée à l'extérieur), ce qui contribue à la valeur ajoutée du produit, mais ne permet pas de gains importants de productivité.

C) L'Aquaculture

La stratégie du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* fait état d'une production de 2 500 tonnes de produits de l'aquaculture au Québec. On y produit des ombles chevaliers et de fontaine, des moules bleues, des pétoncles, des myes et des oursins. Il y aurait 52 sites aquacoles dans le Québec maritime.

Concurrence & opportunités de marché

Le problème de l'aquaculture au Québec, c'est que le climat nordique ne permet pas un développement accéléré et qu'il entraîne plus de risques pour les investisseurs. De plus, l'aquaculture demande beaucoup de recherche et de développement avant qu'on réussisse à commercialiser un poisson ou un crustacé. Le Québec serait très en retard par rapport à d'autres pays dans le domaine et aurait besoin d'investir massivement dans cette filière pour rejoindre les principaux concurrents :

« En aquaculture, surtout, ici, dans la partie nord de l'Amérique du Nord, on est dans un milieu assez difficile : il y a des glaces l'hiver, il y a des températures froides, il y a des taux de croissance qui sont plus longs qu'ailleurs, ce qui fait en sorte d'augmenter le risque financier. Prenez l'exemple de la Nouvelle-Zélande qui fait l'élevage du pétoncle, il y a un taux de croissance qui est 3 fois plus rapide qu'ici. Ils vont élever leur bibitte dans l'espace de 2 ans, nous autres, ça prend 6 ans. Si ça prend 6 ans à produire une bibitte plutôt que 2 ans, bien il y a plus de chances de la perdre en cours de route. »

« [...] Si on regarde partout dans le monde, c'est la production d'aquaculture qui prend la relève, et au Québec, ça ne lève pas vite. [...] On a un milieu qui est plus difficile, mais par contre, on a un avantage avec le nombre de kilomètres de côtes qu'on a, parce qu'il y a bien des pays qui aimeraient ça avoir ça. Est-ce qu'on en profite? Je ne suis pas sûr. Juste le nombre de kilomètres de côtes sur la Côte-Nord, la Gaspésie, ça en fait du kilomètre de côtes!« [...] si la personne (ex. : gouvernement) veut vraiment faire lever l'industrie, il faut que tu donnes les moyens pour que ça lève. Si tu fais juste l'encourager minimalement, tu fais juste entretenir une certaine pauvreté, je pense, là-dedans. Tu ne pourras jamais faire lever l'industrie. Si tu veux développer la moule, ce n'est pas 100 000 \$ que ça prend, ce sont des millions. Prends l'exemple d'autres secteurs, d'autres provinces, d'autres pays, ce sont des millions qui vont être injectés, par exemple dans le développement tel que dans la recherche de l'aquaculture de poissons de fond ou de flétan, de morue ou peu importe, même au niveau du saumon. Ici on y va un peu avec parcimonie et on veut développer une industrie... »

Selon certaines personnes interrogées, l'aquaculture, c'est l'avenir dans un contexte où les ressources halieutiques s'épuisent. Certes, il faut accroître les efforts afin d'exploiter le plus durablement possible les ressources, mais il faut aussi trouver de nouvelles façons de renouveler les stocks :

« Moi je crois à l'aquaculture, parce que c'est l'avenir. On pensait que la ressource marine était inépuisable, il n'y a pas longtemps, bien on l'a vu avec la morue, on l'a vu avec le sébaste, on l'a vu avec le pétoncle, on le voit avec d'autres espèces, ce n'est pas inépuisable, faut la gérer de façon la plus correcte possible, pis c'est compliqué. Alors, si on regarde la diminution des ressources halieutiques, moi je pense que l'aquaculture, ça doit être un créneau de développement qui va nous permettre de continuer à produire dans les régions comme la nôtre. »

D) Biotechnologies marines

Présentement, on entend principalement par biotechnologies marines, l'utilisation des carcasses de crevettes et des algues. L'entreprise Marinard Biotech fait figure d'exemple à suivre tellement elle a été citée à plusieurs reprises et décrite comme une entreprise innovante. Grâce à son équipe de recherche et développement, cette entreprise réutilise les résidus des crevettes (chitosane), rejetés à même son usine de transformation située à proximité, pour des applications biologiques utilisées en cosmétologie et en médecine.

Les algues sont plus connues pour leur utilisation. L'entreprise Premier Tech Horticulture les utilise, entre autres, pour la fabrication de composts. On retrouve aussi des composts de carapaces de crevettes sur le marché. Des essais sont également en cours pour l'utilisation des résidus des crabes.

Concurrence & opportunités de marché

Les Biotechnologies marines sont un secteur relativement nouveau dans lequel le potentiel de développement est loin d'avoir été atteint. Devant les préoccupations grandissantes en matière environnementale, cette filière serait porteuse d'avenir :

« Je crois aussi aux biotechnologies parce que je pense qu'on a intérêt à les développer. On a vécu, je dirais, depuis les 100 dernières années, même plus que ça, dans le gaspillage. C'est vrai, on produit des pétoncles juste pour le muscle pis tout le reste, on le jette. Il y a quelque chose à faire avec le reste. C'est comestible. Sur combien d'espèces qu'on fait ça? C'est incroyable. Alors, aller chercher avec la crevette, avec la chitine, les pigments pour la saveur, je pense qu'il y a quelque chose à faire. (Pendant) combien de temps qu'on a fait de la farine de poisson avec

le sébaste? Je pense qu'il y a des choses à développer si on prend juste les Oméga-3 par exemple [...] pour aller chercher l'huile de loup-marin pour en retirer les Oméga-3. » « Il y avait déjà eu une première étude qui montrait que les biotechnologies étaient un secteur prometteur. Pis quand tu parles de milliards de dollars de retombées éventuelles, ça fait *ting!* »

E) Technologies marines

Il y a plusieurs volets à la filière Technologies marines (ex. : transport maritime, bateau de croisières, etc.); on peut difficilement parler d'une problématique particulière à ce secteur tellement elle comprend des volets très différents. L'intérêt des personnes interviewées portait principalement sur le transport maritime, en particulier le cabotage en raison des préoccupations de plus en plus importantes en matière environnementale. Un transport accru du cabotage entraînait une diminution du transport routier et, par conséquent, des gaz à effet de serre. D'autres technologies marines peuvent être envisagées en lien avec l'environnement :

« Il y a maintenant une préoccupation environnementale majeure liée au transport, et là-dessus, le transport par navire a un net avantage, à cause des économies d'échelle. La performance des navires au niveau des gaz à effet de serre pour transporter une quantité X de cargaison, est bien meilleure que celle des modes de transport terrestre. » « On ne peut certainement pas dissocier le transport maritime durable sans parler de l'environnement. Et d'ailleurs, c'est un gros créneau de développement pour nous autres, l'environnement, relié aux technologies maritimes. C'est tout ça qui (s'en) vient (comme débouchés sur le marché). Le navire a (aussi) une incidence sur les océans, ne serait-ce, par exemple, que les hélices de navires qui peuvent nuire aux baleines. »

Un autre marché potentiellement intéressant est celui des technologies qui améliorent la productivité des bateaux de pêche (ex. : ordinateurs de bord qui permettent de mieux localiser les bouées des filets pour la capture du crabe) et qui permettent de réduire les coûts (ex. : réduction de la consommation d'essence en fonction des marées).

8.2.2.1.3 *Besoins exprimés par les entreprises*

Les principaux besoins exprimés par les personnes interrogées appartenant au créneau *Ressources, sciences et technologies marines* ont été pour la plupart pris en compte dans le plan d'action des filières. Les paragraphes suivants en témoignent.

Financement des projets

Le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* est porteur de projets extraordinaires. Que ce soit en Biotechnologies marines, en Technologies marines, en Aquaculture et même dans le secteur de la Transformation, des promoteurs dont l'enthousiasme était contagieux, mijotent ou développent plusieurs projets dont le potentiel de marché est des plus intéressants. Comme dans d'autres créneaux, ce ne sont pas les idées, ni l'entrepreneuriat qui manquent. Les promoteurs rencontrés sont des gens d'expérience qui connaissent leur affaire.

Cela ne veut pas dire cependant qu'ils n'ont pas besoin d'aide pour mener à terme leur projet. Les défis des entreprises du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* ressemblent à ceux des autres créneaux : la difficulté de trouver du financement lorsqu'il s'agit d'une nouvelle entreprise en phase de démarrage et de prédémarrage, entre autres, passer à travers la difficile et longue phase de la recherche et développement, etc.

Plusieurs personnes interrogées déplorent l'insuffisance de capitaux de risque qui, notamment pour la région du Bas-Saint-Laurent, permettrait de créer de nouvelles entreprises. La situation serait même plus difficile depuis la disparition d'Innovatech-Régions ressources qui permettait le capital patient, c'est-à-dire le remboursement à long terme du capital emprunté. Dans ce créneau comme dans d'autres, circulent des histoires assez pénibles de promoteurs obligés à déboursier des sommes astronomiques en frais d'avocat et de comptables pour répondre aux exigences liées à l'aide financière accordée.

En région périphérique, il semble que certaines conditions préalables sont nécessaires pour accéder au financement : être connu du milieu, avoir déjà des success-stories à son compte et avoir franchi les premières étapes de développement du projet :

« Ce que j'ai toujours dit c'est que 1), c'est qu'il faut être capable de lever du capital du risque aussi un peu. En fait, s'ils veulent que ça soit l'entreprise privée qui absorbe une partie du risque, bien ça prend des capitaux de risque aussi qui viennent *backer* ça. Les entrepreneurs sont souvent des gens qui n'ont pas

plusieurs success-stories pis ils n'ont pas des fonds « de collés ». [...] Des capitaux de risque, en fait, il y en a très peu. Il y en avait très peu et il y en a de moins en moins. La partie *start-up* ou démarrage de projet est pratiquement inexistante. Les sociétés de capitaux de risque veulent embarquer quand t'as des antécédents. On a fait nos classes pis on a des gens compétents qui sont sur le C.A. (conseil d'administration), donc le financement vient à peu près tout seul. Parce qu'au niveau financier, le management, c'est un des points majeurs du calcul risque. En fait, ils prêteraient à des gens qui ont des success-stories, qui ont déjà parti des entreprises pis qui les ont vendues à bon prix. (Dans ces cas-là) tu n'as pas de troubles à trouver du financement, ils vont t'en prêter. » « Le capital de risque, ici, en région, ça n'existe quasiment pas. Les institutions sont très frileuses parce qu'on n'est pas dans des secteurs traditionnels. Les biotechnologies, essayez d'aller expliquer ça, ça peut être possible à Montréal. Tu t'assois devant des banquiers ou des entreprises de capital de risque à Montréal, ils vont comprendre, mais en région, ça fait peur, notre secteur. Surtout notre secteur de technologies et biotechnologies, ça fait peur pour le capital de risque en région parce qu'ils ne comprennent pas les produits et services qu'on veut développer. Surtout dans les technologies marines et biotechnologies, le développement qu'on veut faire, c'est au niveau international. On ne peut pas se limiter au marché du Québec. Si on pensait développer ça au niveau du Québec, autant fermer. Ce n'est pas assez gros. Même le Canada n'est pas assez gros donc, faut viser l'international. Ça fait peur. Ils sont frileux. » « La recherche et développement, cette étape-là, elle coûte cher! Elle demande aussi énormément de travail et lorsqu'on parle de biotechnologies, si c'est pour faire des médicaments, avec Santé Canada au bout de ça, pis les joueurs là-dedans, ce sont des compagnies qui ont des chiffres d'affaires dans les milliards de dollars. Toi, t'arrives avec une compagnie où, 50 000 piastres, c'est de l'argent terriblement. Alors, que pour eux autres, 50 000 (\$), c'est un montant qui est tout à fait ridicule. J'ai des études ici qui ont coûté jusqu'à 330 000 piastres. C'est de l'argent ça là. Pour eux autres, c'est une étude qu'on autorise comme ça, tandis que moi, pour avoir l'étude 330 000 piastres, il faut que je fasse peut-être 4-5 mois de démarches pour être capable d'arriver à trouver l'argent pour la faire. Une fois que je l'ai fait, je vais avoir quoi, 45 à 53 % de crédits d'impôt? Mais ces crédits d'impôt là, ils vont me les payer, entre 120 et 240 jours après la fin de mon année financière, il faut que je l'aie (déjà) payée (l'étude en question). »

Dans l'aquaculture, il faut aussi beaucoup de recherche et de développement avant que l'on réussisse à vendre un poisson ou un crustacé d'élevage. Les risques de mortalité de la ressource sont aussi élevés; c'est pourquoi on demande un genre d'assurance-récolte pour sécuriser les argents investis :

« Si on voulait passer à une autre étape, il y aurait énormément d'investissements à faire, mais c'est encore du risque, vous savez les organismes qui sont vivants peuvent attraper des maladies, donc il peut y avoir des risques en cours de route. On n'a aucune assurance-récolte, on n'a pas beaucoup de capital de risque. Alors, c'est sûr qu'une usine (privée) qui va prendre un peu des à côté, ou l'établissement

ensuite, faut que t'établisses, pis que tu roules. Si tu perds un stock au complet parce que, peu importe ce qui est arrivé, t'as eu des prédateurs que t'avais sous-estimés, ou t'as eu une *batch* de compétiteurs, ou t'as eu une maladie, bien là, t'es *pogné* avec tes problèmes. Tu ne peux pas de permettre de perdre un stock pis (être) une année sans revenu. Si on était en phase de croisière, avec de bons revenus chaque année, on serait capables de remettre un petit peu, de se payer notre propre assurance-récolte, si on veut. On est loin d'être là, on est encore dans l'établissement, à mettre en place les systèmes, et il y a encore énormément de recherche et développement à faire.

[...] Il y a énormément de potentiel de développement, et notre limite ce n'est pas le milieu là. Notre limite c'est la capacité financière et nous autres, on est minus, même si des gens disent qu'il a été investi beaucoup, c'est très petit comparé à ce qui a été investi pour développer ça au Japon. [...] Sont performants au chapitre de l'ensemencement, aussi, quand t'as plus de moyens, t'as des meilleurs bateaux, sont d'un autre niveau [...], mais comparé à ça, on est encore loin de l'exemple à suivre. »

Mesures spécifiques

Outre ces demandes de financement, plusieurs intervenants ont mentionné l'importance des crédits d'impôt. Ceux-ci ont souvent permis d'accélérer les projets d'investissement et d'embaucher la main-d'œuvre nécessaire. Ils sont notamment importants dans les projets qui nécessitent une augmentation notable de la main-d'œuvre employée :

« Ça (les crédits d'impôt sur la masse salariale), ça été notre vraie vache à lait pour monter [...] On a pu partir plus haut. Et aujourd'hui, en cinq ans, on est en train de prendre la grosse part de notre marché, parce qu'on a pu s'implanter rapidement avec l'aide. On a pris notre place. Et ç'a été artisanal, mais le 40 % a aidé beaucoup. Et on a été une des premières entreprises à en bénéficier dans la région. C'est le genre de programme qui, pour une période donnée, permet de lever un petit peu plus vite et un petit peu plus fort. »

Ces crédits d'impôt viennent de plusieurs sources. L'utilisation de l'un ou de l'autre dépend de l'entreprise. Une entreprise de l'informatique ou des télécommunications, par exemple, préférera avoir accès aux crédits d'impôt associés à son installation dans un Centre de la nouvelle économie (CNE), une autre qui fait beaucoup de Recherche et développement, utilisera les crédits d'impôt dédiés à la Recherche et développement alors qu'une troisième demandera les crédits d'impôt sur la masse salariale liés à la *Stratégie de développement économique des régions ressources*.

Incubateurs & transferts technologiques

La problématique principale de la filière Biotechnologies marines, c'est d'attirer des entreprises prêtes à s'aventurer dans le domaine :

« Donc, une des caractéristiques majeures, c'est que c'est un créneau vraiment en émergence. Ça démarre, donc tout est à faire au niveau de la recherche et développement, au niveau du financement, de la commercialisation. De A à Z, on démarre vraiment une industrie. À partir de Rimouski, aller jusqu'à Gaspé, il y avait 2 entreprises (en 2003). »

Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, on se préoccupe beaucoup des activités de transfert technologique aux entreprises et de l'incubateur d'entreprises à mettre sur pied. Il faut dire cependant que ce sont surtout les organismes de soutien qui expriment ces besoins. Rappelons que les institutions d'enseignement du Québec maritime ont toutes un centre de recherche ou de transfert technologique qui leur est associé d'une manière ou d'une autre. L'UQAR a le CRBM (Centre de recherche sur les biotechnologies marines) qui est spécialisé dans le développement des biotechnologies marines et le transfert technologique vers les entreprises. L'Institut maritime a son centre de transfert technologique par le biais d'Innovation maritime dans le domaine des technologies marines, plus particulièrement dans les « [...] domaines de la sûreté et de la sécurité maritime, du transport maritime et de la gestion portuaire, des interventions sous-marines et hyperbares, de la navigation électronique ainsi que dans celui des technologies environnementales liées au transport maritime »²². Le Centre collégial des pêches a aussi son Centre spécialisé de transfert de technologie pour le secteur des pêches. Avec la mise sur pied d'un nouvel organisme sans but lucratif (OSBL) dont le mandat serait d'offrir des services d'incubation d'affaires, en particulier, aux centres de recherche, on croit que l'on sera davantage armé pour passer de l'innovation à la création d'entreprises.

Commercialisation des produits

Sur le plan de la commercialisation, il n'est pas facile de se tailler une place dans un contexte où le marché est de plus en plus accaparé par des joueurs de calibre international, où il faut être en mesure d'approvisionner les grandes chaînes. Les consommateurs ont aussi accès à une vaste gamme de produits, comment se différencier? Entre le désir de passer de la 1^{re}

²² HTTP : //www.innovationmaritime.ca/Fr/gauche/bouton02.htm.

transformation à des produits de 2^e et de 3^e transformation, il y a des étapes à franchir. L'exemple qui suit permet de comprendre, avec force détails, pourquoi le plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* fait mention à plusieurs reprises de la commercialisation :

« Le but, c'est de rapprocher les usines de la Gaspésie, de la Côte-Nord ou des Îles-de-la-Madeleine pour prendre plus de produits de la Gaspésie ou des Maritimes (et de les vendre) en milieu urbain, surtout de les sensibiliser (les consommateurs). Nous, les produits, souvent, c'est très saisonnier. Par exemple, le homard, ça dure dix semaines, (l'objectif, c'est) de prioriser les produits québécois pendant le temps qu'on en a, mais aussi d'essayer d'en faire le plus longtemps possible aussi. Au lieu, par exemple, d'aller chercher de la sole en Corée, plutôt acheter celle de la Gaspésie, quand c'est possible. C'est pour essayer de les sensibiliser. Ça se met en branle tranquillement. Ça devrait peut-être aboutir à un bureau de liaison à Montréal qui pourrait dire : écoutez, la semaine prochaine ou dans deux semaines, c'est le début du crabe. Est-ce qu'on pourrait organiser quelque chose? Une vente dans les Métro, dans les Provigo? On pourrait se regrouper là, pour être capables, quand Métro veut disons 50 000 livres de crevettes fraîches dans une semaine, d'approvisionner tout son territoire; si une usine ne peut pas, peut-être qu'à deux, trois ou quatre (on pourrait).

Mais souvent, quand tu veux faire de la troisième transformation, des choses comme ça, ça prend beaucoup d'argent et les usines, il faut se dire la vérité, on n'en a pas. [...] On avait développé quelque chose de très bien au niveau qualité, mais quand on est arrivés pour le vendre, on n'avait pas les moyens de se donner le marketing et de rentrer dans les grandes chaînes. Parce qu'acheter des pages de publicité chez Métro ou chez Provigo, à coup de 50 000 ou 60 000 \$, et des pieds de tablette dans les produits congelés, à tant du pied, et il faut que tu en donnes tant toutes les fois, ça prend des arrivées solides pour faire ça.

[...] Parce que moi, j'ai voulu rentrer avec un emballage chez Métro et ils disaient que c'était très bien. Puis, je l'ai présenté à Provigo et ils m'ont dit : tu ne rentreras jamais ces cochonneries-là dans mon Provigo. Qu'est-ce que tu fais là? Tu viens de dépenser 10 000 \$ pour développer une belle boîte bien faite avec un beau logo et tout le kit. Un le veut et l'autre ne veut pas. En développes-tu un autre pour l'autre? Sans savoir si le consommateur (en veut), après que tu vas avoir mis 300 000 \$ ou 400 000 \$ pour faire goûter ton produit? Pour faire, par exemple, la publicité, on n'avait pas les moyens. Donc, il fallait juste qu'on puisse faire de la dégustation. Tu ne peux pas toucher 50 Métro dans une fin de semaine. Ça te prend 50 personnes dans 50 Métro différents, 50 kits de dégustation. Et le produit qui va avec et tout le kit. La logistique de ça, y as-tu pensé? Pas une compagnie comme nous. C'est certain que si Biscuit Leclerc veut faire ça, il va le faire.

[...] Et on sait également que, même s'il se développe de très bons produits, il n'y en a qu'un sur vingt qui passe. Un sur vingt seulement qui réussit à devenir un produit de masse courant. Et c'est déjà beaucoup. Parce que toi, tu as une façon de

t'alimenter. Tu vas aller à l'épicerie, et normalement, tu vas acheter, en général, les mêmes choses de base. Et tu vas peut-être te payer deux ou trois petites gâteries, et tu vas essayer celui-là. Et si tu l'aimes vraiment, tu vas l'adopter, mais si tu l'aimes plus ou moins, tu vas peut-être en acheter deux ou trois fois dans l'année. Le produit, il va finir par mourir de sa belle mort, parce que beaucoup de gens vont faire comme toi, l'essayer une fois, deux fois [...], mais s'il devient un produit que tu apprécies beaucoup, et qu'en général le monde apprécie, bien là, il va venir automatiquement dans ton panier, mais il y en a un sur vingt par année qui réussit à passer. »

Selon un intervenant, la meilleure façon d'améliorer la situation des entreprises dans l'industrie de la pêche, c'est de faire en sorte qu'elles s'intègrent verticalement dans la chaîne. L'avenir est au partenariat avec les pêcheurs, la mise en commun des ressources des usines de transformation, du transport et de la vente auprès des grossistes et pourquoi pas, l'investissement dans la vente au détail (poissonneries) où les profits sont les plus intéressants.

B) Offre de main-d'œuvre

Ce deuxième volet du marché interne du travail aborde les aspects touchant l'offre de main-d'œuvre. Dans un premier temps, nous faisons état des caractéristiques des emplois du créneau et nous traitons par la suite des préoccupations en matière de main-d'œuvre.

8.2.2.1.4 *Caractéristiques des emplois*

On retrouve toute une gamme d'emplois dans le créneau maritime, des emplois peu qualifiés et à caractère saisonnier jusqu'aux emplois à l'année des centres de recherche et des institutions d'enseignement, détenus par du personnel hautement qualifié. Les pages suivantes tracent un bref portrait de ces emplois.

A) Capture

Historiquement, on était pêcheur de père en fils. Aujourd'hui, il y a encore beaucoup de liens familiaux sur un bateau de pêche :

« Bien souvent, cet aide-pêcheur là, c'est le beau-frère ou le petit cousin que tu fais travailler. On retrouve beaucoup de cette problématique-là parce que justement, ils sont 4-5 sur un bateau alors qu'ils seraient capables d'être 3. Vous voyez, ils essaient de faire faire le chômage aux 2 autres membres de la famille. »

Les pêcheurs sont reconnus pour être une population peu scolarisée et vieillissante. Ils détiennent souvent une formation de niveau primaire. Au Québec, ils sont en majorité dans la cinquantaine. Depuis l'année 2000, le gouvernement du Québec oblige les pêcheurs et aides-pêcheurs à compléter un diplôme d'études professionnelles au Centre spécialisé des pêches pour pouvoir exercer la profession. Avec les coûts des permis et des bateaux de pêche, avec les équipements sophistiqués que l'on retrouve de plus en plus sur les bateaux de pêche et l'augmentation de la réglementation à tous les niveaux (MPO, environnement, etc.), la formation serait devenue indispensable :

« Pourquoi ils valent 2 M\$ le bateau? C'est aussi parce qu'ils ont de l'équipement de fine pointe technologique, avec deux radars, deux sonars. Ils sont équipés comme un avion. Alors, ce n'est pas n'importe qui, qui peut opérer ça. Après ça, les connaissances nécessaires aujourd'hui pour opérer le bateau sont beaucoup plus importantes qu'à l'époque. Quand tu as un bateau de deux millions, ça veut dire aussi que tu as des remboursements qui ne sont pas de 1 \$ par semaine. [...] Tu es obligé de respecter ton quota, tu es obligé de respecter les politiques de gestion, tu es obligé de respecter les plans de gestion. Et il faut que tu les comprennes. Comment est-ce que tu décodes ça? Comment est-ce que tu lis ça? Tu reçois des cartes à peu près comme ça, toutes quadrillées. Et toi, tu as le droit de pêcher dans le 4-T. Et toi tu as le droit de pêcher dans le 4-CS-1. Et toi tu n'as pas le droit de pêcher dans telle autre zone. Toi, tu es dans 3-PN. Comment fais-je pour savoir si je suis sur la marge dans 3-PN? Ce n'est pas marqué, il n'y a pas de bornes. Ce sont tous mes instruments de navigation qui vont me donner ça. Mes instruments de localisation sont totalement différents (d'avant). [...] Il fait le plein (d'essence) et ça lui coûte 32 000 \$. Il s'en va pour un voyage de pêche. Alors, penses-tu que quelque part, il ne faut pas que tu penses à l'économie? C'est très cher. Quand il part de Gaspé et qu'il s'en vient pêcher autour des Îles-de-la-Madeleine, c'est 59 heures simplement se rendre sur la côte. C'est aussi 59 heures pour retourner. Et pendant que tu as fait cette opération-là, tu n'as pas pêché. Or, il faut que tu pêches aussi. Alors, tu comprends? Ça coûte cher. Et là, quand tu roules là-dessus à ce prix-là [...] Est-ce que tu vas rouler à fond? Il faut que tu gères aussi ton moteur, alors est-ce que je vais rouler à 1850 tours/min ou je vais rouler à 1800? Quelle est la différence? La différence entre rouler à plus ou moins 150 tours/min, tu vas faire un demi-noeud de plus, mais un demi-noeud de plus, il va t'avoir coûté 38 à 42 % en carburant de plus. Est-ce que ça vaut la peine? Là, tu calcules. Parfait. À quel moment est-ce que je peux profiter des courants? Où sont les courants? Ah oui! Là, je voyage, il y a marée montante, il y a marée descendante. Et tu dis : oui, c'est vrai, je peux bénéficier du courant. Alors, si tu utilises le courant [...] »

Les conditions de travail des pêcheurs ne sont pas faciles : partir plusieurs jours en mer, effectuer encore beaucoup d'efforts physiques, travailler de longues heures au froid, en plein soleil ou à la pluie. Il faut avoir un pied marin et une « âme » de pêcheur.

Les revenus des pêcheurs dépendent de leur statut (propriétaire du bateau ou non), du type de pêche et du quota accordé. Les pêcheurs de crabe, en raison du prix offert pour le produit, ont un revenu plus intéressant que ceux qui ont des quotas de pêche à la crevette ou au homard. Certains pêcheurs ont plusieurs quotas de pêche, mais la saison demeure encore bien courte :

« La pêche à la crevette, ça commence en avril, ça finit, ça dépend des saisons, octobre, novembre. C'est la plus longue saison de pêche, la pêche à la crevette. »

Les aides-pêcheurs ont un revenu moindre que les propriétaires. Étant donné les dispositions particulières de la loi à leur égard, ils réussissent, d'habitude, à faire suffisamment d'heures de travail pour obtenir des prestations d'assurance-emploi en période de chômage. Quant aux pêcheurs qui sont à leur compte, ils ont aussi droit à ces prestations jusqu'à l'ouverture de la saison de pêche.

B) Transformation

En transformation, l'emploi est aussi saisonnier. Les propriétaires de ces entreprises font des pieds et des mains pour que leurs employés travaillent suffisamment d'heures pour avoir droit aux indemnités d'assurance-emploi. L'accès à ces prestations est très important. Il sert de garantie que la main-d'œuvre leur sera fidèle année après année, même à des salaires relativement bas :

« Pour nous autres, c'est important. Si tu ne fais pas ça (donner suffisamment d'heures pour avoir accès à l'assurance-emploi), tu te tires dans le pied parce que le monde va se trouver une *job* ailleurs. Quelqu'un qui n'a pas cette préoccupation-là, pour moi, c'est un mauvais gestionnaire parce que tu es bien mieux d'avoir ta même main-d'œuvre, qui a de l'expérience, l'année d'après. »

Dans certains villages de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, l'usine de transformation est parfois le seul employeur important avoisinant. Plusieurs parcourent des dizaines de kilomètres pour occuper un emploi dans les usines de transformation.

Bien que le Centre collégial des pêches de Grande Rivière propose plusieurs programmes dans le domaine de la transformation (un DEC en transformation des produits de la mer, une

AEC en supervision de la transformation des produits marins, une AEC en centre de production de plats cuisinés), la plupart des emplois de la transformation n'exigent pas de scolarité particulière. Plusieurs travailleurs n'ont d'ailleurs même pas de diplôme d'études secondaires. La formation est souvent apprise sur le tas ou par compagnonnage (ex. : faire des filets de poisson). En transformation, la seule catégorie d'emploi qui exige une certaine qualification, c'est celui du contrôle de la qualité. Un programme d'apprentissage en milieu de travail à cet effet est offert par le CSMOPM.

Dans la transformation, les salaires sont faibles et les conditions de travail difficiles. Selon une étude du CSMOPM, les deux tiers des employés ont une rémunération horaire de moins de 10 \$, ce pourcentage atteint 80 % aux Îles-de-la-Madeleine et 84,9 % sur la Côte-Nord. La situation est un peu différente en Gaspésie où 41,7 % des employés gagnent moins de 10 \$ et 52,4 % entre 10 et 15 \$ l'heure. Ce ne sont manifestement pas des salaires élevés. Par exemple, une écueilleuse de myes gagne aux alentours de 8 \$ l'heure. Certaines usines de transformation paient au rendement : on donne un salaire de base de 9 \$ l'heure, et avec plus de vitesse, les salariés peuvent réussir à gagner entre 12 \$ et 14 \$ l'heure et les heures sont plus flexibles.

En période de pêche, les employés doivent faire beaucoup d'heures par semaine pour assurer la qualité du produit. On parle d'une moyenne de 57 heures par semaine, mais un pourcentage non négligeable de travailleurs font entre 70 et 79 heures par semaine (9,4 %) et même 80 heures et plus (7,0 %)²³! Les horaires de travail sont souvent irréguliers :

« Ici, quand arrive la période du [...], ça nous prend beaucoup de main-d'œuvre, parce que c'est une pêche qui est très courte. Elle dure 4 à 5 semaines et c'est à gros volume. Là, ça nous prend de la main-d'œuvre. C'est le gouvernement qui établit la période de pêche : une journée, tu en as par-dessus la tête, et le lendemain, tu n'en as pas. On essaie de prendre beaucoup de monde et il faut quand même leur donner des heures acceptables, mais une journée, ils peuvent travailler 14-15 heures et lendemain matin, ils vont faire 3 ou 4 heures. » « On ne peut pas dire à quelqu'un : on va t'engager tant de semaines à tant d'heures par semaine sur une base régulière. Ça ne marche pas de même. Dans certains cas et dans certaines périodes de temps, oui, mais ça ne dure pas tellement longtemps. Dans le crabe, par exemple, ils vont travailler 8 ou 10 semaines en fou. Ils vont travailler 60-70 heures par semaine. Après que la production est finie, c'est fini. Dans la crevette, c'est un peu mieux, parce qu'il y a plus de volume et que c'est étalé sur plus longtemps. »

²³ ZINS BEAUCHESNE ET ASSOCIÉS. 2003. *Diagnostic de la main-d'œuvre dans l'industrie de la transformation de produits marins au Québec*. Rapport final, mars, 5-8.

Le travail dans la transformation exige souvent d'être debout, dans un environnement réfrigéré, les pieds dans l'eau. Il demande une dextérité manuelle ainsi que des gestes répétitifs pouvant entraîner des maladies professionnelles (ex. : cassage des crabes, faire des filets) :

« On entend des fois des transformateurs qui disent avoir des problèmes avec certains types de main-d'œuvre, dont le casseur de crabes. Le casseur de crabes, c'est quelqu'un qui, à la journée, décharge des tonnes de crabes des neiges, le pogne par les pattes, casse en bloc pis le met sur un convoyeur. Donc, c'est une *job* terriblement physique. S'il y a un bateau qui vient projeter 20 000 livres de crabes, il faut que ça soit transformé en dedans d'une journée, une journée et demie, 2 jours maximum, sinon le crabe se perd. Donc, le casseur est sujet à des problèmes au niveau des épaules, des bras, mauvaise circulation. On est en train de travailler là-dessus, entre autres au niveau d'ACCORD, pour développer une machine pour le cassage de crabes. » « On leur donne une période de formation, le temps de s'habituer, pour ne pas aller trop vite, pour ne pas s'arranger » (se blesser) le poignet (à faire des filets) et des affaires de même, mais on exige qu'après tant de périodes, ils aient quand même des minimums. »

Sur la Côte-Nord, en raison d'une plus grande rareté de la main-d'œuvre pour les usines de transformation, on embauche depuis quelques années des travailleurs autochtones. L'employeur organise le transport, paie 9 \$ l'heure et leur fournit suffisamment d'heures pour qu'ils aient accès aux prestations d'assurance-emploi. Mentionnons aussi que depuis peu, les autochtones de la Côte-Nord se sont portés acquéreurs d'usines de transformation parfois comme seuls propriétaires, parfois en copropriété avec des non-autochtones. Ils possèdent les meilleures technologies. Ils sont aussi les seuls à posséder un crevettier avec cuisson à bord et ils ont été les premiers à disposer d'une écailleuse mécanique pour le pétoncle²⁴.

C) Aquaculture

Dans l'aquaculture, le profil des emplois ressemble à celui des usines de transformation. Dans les entreprises visitées, il existe quelques emplois techniques et professionnels, mais une grande partie des emplois n'exige pas de formation particulière ou de diplôme d'études secondaires, même si le Centre collégial des pêches de Grande Rivière propose une attestation d'études collégiales (AEC) et un diplôme d'études collégiales (DEC) en aquaculture. Ces emplois sont rémunérés à un taux inférieur à 10 \$ l'heure; une partie importante du travail est manuel :

²⁴ INSTITUT POUR LE PROGRÈS SOCIO-ÉCONOMIQUE. 2005. *La Côte-Nord maritime : Portrait et diagnostic*, février.

« C'est de la préparation du matériel, c'est de l'entretien des équipements, du nettoyage, ensuite de ça, c'est la production en usine. Quand on les récupère, faut les trier, faut les placer en panier, faut installer ces paniers-là sur les structures, il y a beaucoup d'ouvrage manuel. Ce sont des gens qui sont, soit habitués à travailler dans des usines de transformation de poissons, ou encore des pêcheurs, des aides-pêcheurs qu'on a récupérés, qui travaillent en partie en mer, en partie à terre. »

D) Biotechnologies et technologies marines

Dans les filières Biotechnologies marines et Technologies marines, les conditions de travail et les types d'emplois se ressemblent. En raison du faible nombre d'entreprises, ces emplois proviennent souvent du secteur de l'enseignement (UQAR, IMQ, CSP) ou des organismes sans but lucratif qui y sont attachés (Innovation maritime, CRBM, Centre collégial des pêches, CIDCO) :

« Il y a peu près une dizaine d'organismes qui se sont créés ici depuis 3 à 4 ans, principalement en recherche et développement. Ce sont beaucoup des filiales de gouvernement ou des organismes sans but lucratif. Et privés? C'est sûr que non. »

Il s'en suit que ce sont parfois des professeurs et étudiants de ces mêmes institutions d'enseignement qui sont prêtés à ces OSBL pour effectuer des recherches ou encore, des chercheurs qu'on est allés recruter souvent à l'extérieur de la région. En somme, il s'agit d'un personnel hautement qualifié dont les conditions de travail sont beaucoup plus avantageuses que dans les autres filières :

« C'est un OSBL complètement autonome et son mandat, c'est de créer des entreprises. Donc, c'est vraiment de la recherche industrielle qui se fait là. Par exemple, on a des contrats sur la Côte-Nord. Un promoteur veut faire l'étude de marché de son plan d'affaires. On va jumeler ça avec un cours Séminaire de synthèse en marketing. L'étudiant va faire son stage pour réaliser l'étude de marché du promoteur supervisé par un professeur. Quand je disais de mettre en réseau et de mailler tout le monde, c'est ça. » « Des chercheurs, c'est ça principalement, des techniciens, des attachés de recherche. Ce sont des gens qui sont formés qui viennent ici au niveau de technologies, des cégeps. Bien, il y en a qui viennent de partout, des gens de Montréal. Au niveau du centre de recherche, ce sont des chercheurs avec des doctorats. Ensuite, il y a des techniciens qu'on a formés. Il y a aussi des agents de recherche qui ont été formés ici et qui travaillaient avec nous sur des emplois contractuels, et qui ont réussi à avoir des postes permanents. » « La convention collective fait que je lui offre 65 000 \$. Alors, qu'est-ce qui l'attire? Pourquoi reste-t-il ici? Parce qu'il trouve un intérêt particulier. [...] Alors lui, il travaille au développement de cet outil-là tout en enseignant aux étudiants. Pour lui, c'est le bonheur total. »

Les conditions de travail diffèrent entre le secteur public et le secteur privé. À moins d'être de grande taille, les entreprises du secteur privé qui font de la recherche et du développement dans les secteurs des biotechnologies marines ou des technologies marines n'ont généralement pas la capacité financière d'offrir une rémunération et des avantages sociaux comparables au secteur public, même si les emplois qu'elles offrent sont de même nature :

« C'est le gouvernement, pis comme je vous ai dit, il manque de ressources. Donc, ça arrive qu'il y en a qui s'en vont au gouvernement, parce que c'est impossible de concurrencer leurs salaires, leurs avantages sociaux pis tout, mais, on le sait, que les gens vont sûrement revenir parce que ce sont des contrats temporaires toujours. Comment garder les gens dans cette situation-là? Tu les laisses aller, tu ne peux pas (concurrencer ces salaires-là), absolument pas! Malgré que ce soit surprenant ici, les gens accordent beaucoup d'importance au milieu de travail pis à l'ambiance, pis tout ça. Je vous dirais qu'il y en a qui trouvent qu'ils sont un peu sous-payés, mais ça compense vraiment pour le reste. »

Le personnel des entreprises privées des secteurs des biotechnologies ou de technologies marines n'est pas composé uniquement de personnes hautement qualifiées. Comme dans n'importe quelle entreprise, une bonne partie du travail est effectuée par des ouvriers de production sans qualifications particulières. Dans une entreprise visitée, ces derniers étaient payés entre 9,50 \$ et 11 \$ l'heure. Seulement une minorité d'emplois demande une formation technique ou universitaire (ex. : biologiste, chimiste).

La filière des Technologies marines, étant très large, les catégories d'emplois dépendent du sous-secteur. Par exemple, les entreprises de logiciels nécessaires à la navigation ont besoin de spécialistes en informatique; dans la construction ou de réparation de bateaux, on embauche davantage de gens de métiers (ex. : soudeurs, mécaniciens). Le transport maritime est particulier puisqu'il s'agit d'un sous-secteur où l'emploi est très réglementé, syndiqué, très hiérarchisé et aussi très bien payé (ex. : un capitaine de navire peut gagner facilement 100 000 \$ par année). Comme l'éventail des emplois est très large, il est impossible de tracer une ligne claire des caractéristiques de cette filière.

8.2.2.1.5 *Préoccupations en matière de main-d'œuvre*

À l'exemple des autres créneaux des autres régions périphériques observés, le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* n'éprouve pas de problème généralisé de pénuries de main-d'œuvre. On s'inquiète surtout du manque de relève dans les pêches, dans les usines de

transformation du poisson, dans l'aquaculture et dans le transport maritime. Les jeunes ne se dirigent pas vers les programmes de formation offerts dans ces domaines. Certains besoins reliés à la formation de la main-d'œuvre sont exprimés à cet effet.

Pénuries de main-d'œuvre

« M.P. Vos employés saisonniers, vous n'avez pas de problèmes à en trouver? Supposons que vous ayez besoin de 10 personnes tout d'un coup?

Intervenant : On monte jusqu'à vingt quelques. Des fois, je vais avoir des problèmes à en trouver [...], mais c'est vraiment dans la région, ce n'est pas dans la région éloignée là. Je n'ai jamais eu besoin de faire paraître d'annonce ou quoi que ce soit. Quand j'en ai besoin, j'y vais du bouche à oreille, c'est grand comme rien ici. Je prends 3-4 personnes, je vais déjeuner au restaurant, [...] je dis : j'ai besoin de monde à matin, bon OK, un tel, un tel, un tel, un tel, je te dis, normalement dans l'avant-midi (c'est réglé).

M.P. Alors, tout le monde se connaît, ils savent qui ne travaille pas?

Intervenant : Exactement!

M.P. Même en pleine période touristique?

Intervenant : Bien l'important, c'est de ne pas être dans la période de la chasse! »

Dans les secteurs à fortes composantes de main-d'œuvre, les employeurs ont assez de facilités à trouver le personnel dont ils ont besoin, y compris même les employeurs des entreprises de transformation qui, dans certaines périodes, ont besoin d'un nombre élevé de travailleurs pour un court laps de temps. À Sept-Îles, où le chômage est moins élevé qu'ailleurs, les entreprises ont réussi à combler leurs besoins grâce à la mécanisation et à l'embauche d'une main-d'œuvre autochtone. L'absence de pénurie de main-d'œuvre s'observe aussi pour les emplois hautement qualifiés du Bas-Saint-Laurent. Les employeurs réussissent à combler assez facilement leurs besoins par le biais de leur réseau ou de personnes qui désirent revenir dans la région et qui envoient leur offre de candidature. Les témoignages qui suivent illustrent l'optimisme des propos précédents :

« Oui, ça nous a pris 2 semaines à trouver. Ça n'a pas été trop difficile dans notre cas et on a reçu quand même 8 candidatures, dont 4 qui se sont plus démarquées, assez importantes pour les passer en entrevue. Et c'étaient tous des gens de la Côte-Nord, de la région. Je pense qu'on a quand même de l'expertise [...], mais règle générale, je pense que ce n'est pas nécessairement une pénurie, parce qu'il

n'y a pas beaucoup de besoins. »« M.P. OK, disons pour me donner un exemple, combien de candidats postulaient sur un appel de postes?

On y allait tout le temps par 4-5.

M.P. 4 à 5 postes, et combien de C.V. receviez-vous pour ces 4-5 postes-là?

Environ 50. Je dirais 80 % des CV viennent de la région. »« Les gens qui vont travailler à l'intérieur de ces centres ont au moins un bac sinon une maîtrise ou un doctorat. [...] Présentement, on a tellement une bonne réputation qu'on est capables d'attirer des gens de haut niveau qui viennent de l'extérieur. Oui, et dans les Technologies marines aussi, on a des personnes qui viennent de Montréal, de la région de Toronto, qui viennent même des fois de l'extérieur du Canada. On est capables de les attirer présentement. Pis il y a des personnes à ce niveau-là qui étaient des personnes originaires de la région et qui reviennent. »« Ça arrive assez régulièrement qu'on recrute du monde. Il y a quelqu'un qui va dire moi, j'ai une maîtrise en ci et ça m'intéresserait de retourner à Rimouski. On n'a pas vraiment eu de gros problèmes à *staffer* même au niveau de la Recherche et développement. »« Nous autres, il y a beaucoup d'amis qui sont à Québec, Montréal et partout dans le monde qui veulent revenir en région. Donc, constamment, on a des gens qui nous appellent : s'il y a quelque chose pour moi ici quelque part, bien tu me le dis. Encore là, on a embauché un jeune qui est revenu en région. Il a travaillé pendant 3 ans à Québec, il s'est présenté ici. On le connaissait. Au début, il est même venu bénévolement. Bien regarde, oui, on l'a embauché. [...] J'ai déjà affiché un peu quelques postes, mais je dirais que les CV rentrent. Il y a des gens qui m'appellent et qui disent : j'ai tel gars qui travaille, il y a tel profil de compétences. Des amis qui sont à l'extérieur avec qui je suis allé à l'école et qui me disent : moi, je reviendrais travailler pour toi. »

En fait, les problèmes les plus difficiles que vivent les employeurs sont liés, soit à un taux de roulement élevé dans un contexte de précarité d'emplois ou encore à la rareté d'experts québécois capables d'occuper des emplois très spécialisés. Dans la même veine, certains intervenants parlaient abondamment des besoins de main-d'œuvre dans le transport maritime, mais se révélaient incapables d'en donner une évaluation un peu précise. Toutefois, les dérogations aux règles de Transports Canada concernant le minimum d'employés à bord selon les catégories se multiplieraient, faute de main-d'œuvre qualifiée suffisante. Le problème de pénurie de main-d'œuvre est à relativiser lorsque, dans certains cas, on se permet même d'exclure les personnes qui ne proviennent pas de la région. On assiste toutefois à un certain resserrement de la main-d'œuvre :

« C'est plus difficile que c'était de trouver des matelots, mais ce n'est pas encore des pénuries au Québec. Tout le monde va nous dire, c'est plus difficile qu'avant de trouver n'importe qui à bord d'un navire. C'est plus difficile de trouver un

cuisinier, c'est plus difficile de trouver un électricien, c'est plus difficile de trouver un assistant de salle des machines, un huileur, tout ça. On vit les mêmes problèmes de pénurie que vivent tous les secteurs économiques. C'est sûr que dans les métiers non spécialisés comme matelot, les solutions sont plus proches à cause que la formation exigée est beaucoup plus faible, beaucoup moins importante. Dans le cas des officiers, c'est plus sérieux. »

« J'ai reçu beaucoup de Mohammed, je ne suis pas raciste là [...], mais du Québec, je n'en ai pas reçus. Ça venait de l'Ontario, de la Colombie-Britannique, des Maritimes, mais vraiment de la province de Québec, je n'en ai pas reçus, j'en ai reçu un de la France. [...] Il y en a un qui sort du collège cette année, ce n'est pas beaucoup, à la grandeur du Québec. »

Manque de relève

« La moyenne d'âge est très élevée, donc vous avez d'une part, une main-d'œuvre sous-scolarisée, une main-d'œuvre très vieillissante et, d'autre part, pas de relève du tout, depuis longtemps, le secteur est de moins en moins attractif. Les pêcheurs, c'est là où se trouve le problème le plus criant, mais c'est aussi vrai dans la main-d'œuvre en usine.

L'industrie des pêches a une épine dans le pied et vous savez que c'est une industrie très saisonnière qui est très revendicatrice, qui est très difficile, on en convient, mais on est encore obligé parfois de convaincre qu'il faut investir dans le développement de la main-d'œuvre, dans la relève des travailleurs. Écoutez, nos travailleurs si on ne les a plus, avec quoi on va travailler? »

Le principal problème de main-d'œuvre soulevé par les intervenants porte sur la relève. Dans le secteur des pêches, en raison de la chute des prix du crabe et de la crevette et, en sens contraire, de l'augmentation de la valeur des permis et des bateaux, on se demande bien comment les jeunes seront en mesure de prendre la relève :

« Il (le père) ne vendra pas son permis de crabe 10 000 \$ à son fils s'il est capable de le vendre 500 000 \$ à MPO. [...] On peut dire 500 000 \$ le coût du permis et le bateau vaut 550 000 \$. Donc, on ne peut pas financer une garantie de prêt de même, avec la chute des quotas, entre autres au niveau du crabe, au niveau de la crevette. Pour un jeune, calculer sa capacité de remboursement sur du crabe qui avant valait 5 \$ la livre, qui est passé l'année d'avant à 2,50 \$ et qui est rendu [...], cette année, ça va être 1,10 \$, 1,20 \$, 1,25 \$, c'est 50 % de moins, 40 à 50 % de moins. Le jeune, sa capacité de remboursement, c'est impossible [...] que ça marche, oublie ça jeune homme! »

Les jeunes ne s'inscrivent pas aux formations du secteur maritime. Dans le secteur de la transformation, il y a peu de jeunes qui y travaillent ou qui sont intéressés à suivre une formation dans le domaine. Il en va de même en aquaculture. Le Centre spécialisé des pêches, qui est l'école nationale, a peine à dispenser la formation faute d'un nombre suffisant d'étudiants. Certains programmes de formation ne se seraient plus donnés depuis plusieurs années :

« Le Centre spécialisé des pêches est une institution essentielle dans notre secteur, ce sont des gens compétents qui sont là. [...] malheureusement, il n'y a pas d'élèves! Il n'y a pas d'élèves! Alors, oui, ils donnent un DEC en transformation, ils donnent de la formation pour former des contrôleurs de qualité, mais ça fait des années qu'ils ne l'ont pas fait. »

Dans le transport maritime au Québec, il y avait auparavant de grandes familles de marins; mais les familles se sont dispersées. Il y a aussi moins d'étudiants qui s'inscrivent à l'Institut maritime du Québec (l'école nationale) :

« C'est sûr qu'il y a traditionnellement des endroits au Québec qui étaient célèbres pour être des pépinières de marins : le Bas-Saint-Laurent, l'Île d'Orléans, la région de Deschambeau, St-Michel-de-Bellechasse. Ça, c'était la tradition jusque dans les années 60-70. La tradition voulait aussi qu'on soit marin de père en fils, ça n'a pas complètement disparu, mais ces choses-là disparaissent. Il y a encore beaucoup de familles de marins qui naviguent au Québec, les Pouliot, etc., mais on ne peut plus compter sur ces phénomènes-là pour l'avenir.

Mais il y a des problèmes de recrutement de clientèles au niveau des officiers de navigation, des officiers de mécanique. Et les clientèles ont diminué au cours des 5 dernières années, pis ça, ça relève de ce qu'on disait tout à l'heure, le recrutement auprès des jeunes du secondaire pour qu'ils aillent s'inscrire à ce programme-là. »

Pour intéresser les jeunes aux professions du secteur maritime, on pense à redorer l'image du secteur. On vise les jeunes au secondaire afin qu'ils choisissent le domaine lorsqu'ils feront un choix de carrière au collégial :

« En dehors des phénomènes démographiques qui font qu'il y a moins de jeunes, et que les jeunes sont sollicités par un beaucoup plus grand nombre de secteurs, il y a des phénomènes liés à l'image du transport maritime. [...] C'est que c'est associé à la pollution, c'est associé à des accidents, des naufrages et c'est associé à des métiers traditionnels où il faut partir longtemps en mer, donc c'est difficile d'avoir une vie de famille alors tous ces éléments-là. [...] »

« Nos jeunes du secondaire, on est allés cibler dans des écoles ceux qui sont en science. On les a amenés dans la conférence, sur le parquet de l'exposition pis on a fait ce qu'on appelle des échanges avec les hommes d'affaires. Tous les deux ans,

on essaie de les mettre en contact. On fait des banquets, on invite des étudiants pour les mettre en contact avec les gens du secteur. Ah! Ça marche, ça marche. Une autre chose à quoi on a pensé, on a organisé un concours, notre expédition en Antarctique. Ils font des expéditions soit en Arctique en Antarctique avec des jeunes. Nous, on a envoyé une jeune du Québec maritime en Antarctique durant la période de Noël. [...] On disait, si on pouvait amener dans le secteur des océans la même chose qui a été amenée dans le secteur spatial, les gens, ils rêvent, ils ont des idoles. Nous, bien on travaille avec des personnes comme Jean Lemire pis on essaie de trouver des choses qui les intéressent, les font rêver, les font s'élever un peu. Le secteur des océans, ce n'est pas que des problèmes de pêche, pis ce n'est pas seulement du travail en usine, il y a de belles choses à l'intérieur. Le concours, je vous dirais, ça a été un gros succès. On a donné le prix durant le Carrefour maritime devant environ 200 étudiants qui étaient là. Ç'a été parlé dans les journaux, sur les sites web. Ç'a été extraordinaire. On va bâtir sur ça et on va probablement en bâtir un autre cette année, on essaie d'élever ça, pour qu'il y ait un petit quelque chose de plus. »

Selon un répondant, les jeunes n'appliquent pas dans ces programmes parce qu'il y a peu de travail dans le domaine, parce que les salaires sont bas, la période de travail est courte, et suffit à peine à donner accès aux prestations d'assurance-emploi.

« Parce que 1) les jeunes sont partis à l'extérieur, en général, et 2), les gens trouvent que c'est trop précaire comme emploi, que ça ne dure pas assez longtemps et que ce n'est pas assez payant. »

Pour pallier au problème soulevé précédemment, dans les usines de transformation et en aquaculture, on songe à consolider les entreprises afin d'offrir des emplois plus rémunérateurs et du travail sur une période suffisamment longue pour intéresser la relève. Pour allonger la période de travail, certaines espèces pourraient aussi être pêchées et transformées en dehors des périodes intensives de pêche des crustacés. Pour intéresser la main-d'œuvre à travailler dans une industrie dont les conditions de travail sont difficiles, il faut donc miser davantage sur la qualité des emplois :

« Il y a un projet présentement avec l'aide d'Emploi-Québec. Il y aurait comme un genre de comité pour la main-d'œuvre. Disons que le crabe, ça dure 8 ou 9 semaines. Là, il y a une période d'arrêt pendant un certain temps, mais l'autre usine à côté a commencé le hareng pour trois semaines, un mois. Il faut faire en sorte que ces employés puissent travailler d'une usine à l'autre. » « On a des gens qui travaillent dans d'autres usines de transformation. Étant donné que notre travail est surtout à l'automne, ils travaillent au printemps dans les usines de transformation, pis ils embarquent avec nous autres après (à l'automne), il y a plusieurs employés qui font ça. » « [...] les gens font des choix économiques. J'ai vu des mesdames travailler dans des usines à poissons, les deux pieds pis les deux

mains dans l'eau, quand t'as fait tes 14 semaines pis on t'en offre 2 de plus... Par contre, j'ai vu des gens donner des emplois décents à du monde, puis ils travaillent à temps plein (à longueur d'année). Atkins à Mont-Louis est un de nos success-stories, c'est une petite entreprise de transformation de poisson. Ils fument entre autres du poisson puis ils exportent en Europe, eux, les propriétaires, [...] ils ont donné des conditions de travail décentes pis ils ont mis du leur dans leur entreprise puis maintenant ça fonctionne bien, puis les gens travaillent à l'année là-dedans, puis c'est de toute beauté. »

Formation en institution

« Dans les pêches, on joue entre 60 et 70 personnes en formation annuellement. On a une certaine envie de formation. On a incité les gens des communautés autochtones à rentrer dans les pêches. C'est un bon moyen d'avoir un bon revenu et d'améliorer la qualité de vie. » « On a formé 2 capitaines innus en 2000 dont un qui a maintenant 26 ans. Lui, c'est un peu comme je dirais, notre mascotte. C'est un exemple. Lui, ça faisait 10 ans qu'il était dans les pêches, il a commencé ça à 14-15 ans, en dehors des communautés. Et il croit à ça. [...] (Les jeunes) le voyaient aller, ils voyaient son nouveau train de vie. Donc, ça crée un engouement. Il a été un exemple pour les jeunes dans les réserves : les pêches finalement, on peut avancer avec ça. Il a commencé pêcheur et il a monté, monté. Ça, c'est un exemple. Ça commence en 2000 et on continue. Présentement, on a 3 capitaines autochtones, on a des bateaux qui fonctionnent à 100 % autochtones. »

Plusieurs personnes interviewées travaillent dans le domaine de la formation ou de l'enseignement. Évidemment, ces personnes croient beaucoup à la formation et aimeraient que la formation en institution soit disponible dans toutes les filières du créneau. Avec la diminution du nombre d'élèves dans différents programmes du domaine des pêches, on s'inquiète à juste titre du financement et de l'avenir des maisons d'enseignement. Le Québec maritime compte deux écoles nationales : le Centre spécialisé des pêches situé à Grande-Rivière en Gaspésie et l'Institut maritime du Québec de Rimouski. Si ce n'était de l'obligation de suivre des cours de formation dans le secteur des pêches (appelée la professionnalisation) et de l'entrée en scène des communautés autochtones, le Centre spécialisé des pêches serait, selon certaines personnes, en mauvaise posture pour poursuivre ses activités, faute d'attirer suffisamment de clientèles :

« Malheureusement, la formation s'est peu développée dans les dernières années. Heureusement, pour eux, il y a eu la professionnalisation des pêches, puis il y a la formation aux Autochtones qui a amené beaucoup d'eau au moulin au Centre spécialisé et il y a aussi les formations qui sont données aux capitaines pour leur permettre de passer leur classe de capitaine pour répondre aux normes de

Transports Canada. C'est ce qui alimente beaucoup le Centre spécialisé des pêches. »

L'Institut maritime du Québec, qui est une institution de niveau collégial, doit aussi faire des efforts importants de recrutement pour constituer des classes avec un nombre suffisant d'élèves. Le transport maritime est un secteur très réglementé et hiérarchisé. Même si la rémunération est intéressante, le processus de qualification est si lourd qu'il pose obstacle au recrutement de la relève :

« C'est difficile de vendre une carrière à quelqu'un, de dire à un jeune : tu vas venir à l'Institut maritime, [...] tu vas travailler 4 ans, tu vas avoir un DEC, rendu au bout, tu ne peux pas travailler, faut que tu ailles passer tes certificats à Transports Canada. Après ça, pour avoir un certificat supérieur, il faut que tu continues à étudier, à prendre de l'expérience, passer des examens, prendre de l'expérience, étudier, passer des examens jusqu'à l'équivalent de chef d'ingénieur d'un côté et capitaine au Long Cours de l'autre. Alors, tu dis à un jeune : viens, embarque avec nous et t'en as pour 10 ans et au bout, tu vas avoir un DEC et un certificat de compétences. »

Dans le transport maritime, la formation continue pour obtenir les différentes qualifications coûte aussi très cher. Elle demande que les personnes quittent leur famille pendant la durée de leurs études à Rimouski, dans des périodes où ils sont en chômage, donc avec un revenu peu élevé. Contrairement à ce que l'on observe dans d'autres secteurs, l'employeur ne contribue pas financièrement à cette formation. Il faut dire aussi que ce secteur est particulier, c'est le syndicat qui embauche les travailleurs, il n'y a pas d'employeur unique. Dans ce contexte, l'employeur ne souhaite pas payer pour la formation, à moins d'être assuré d'une prestation de travail liée par un contrat :

« Officier mécanicien, alors vous devez suivre un cours de généralités, connaissances générales : 144 heures, connaissances moteur : 36 heures, mathématiques : 72 heures. Le 1^{er} cours que j'ai nommé, coûte 2 100 \$, le 2^e : 1 100 \$, le 3^e : 600 \$. Dans chacun des cas, ils s'étendent du 9 janvier au 31 mars. Autrement dit, 3 mois de cours à temps plein pour passer ce programme-là, pis c'est loin d'être évident que tu vas être capable de le faire sur 1 an, parce que ça suppose que tous ces cours-là se donnent, et consécutivement, pas en même temps. [...] Maintenant, si vous voulez être 3^e classe, pis là je ne parle pas du temps de mer, j'ai juste parlé des cours, si voulez être 3^e classe maintenant, vous avez fait votre 4^e classe, vous avez votre temps de mer, bon, bien vous avez un cours de mathématiques : 90 heures, 1 372 \$; ensuite mathématiques appliquées : 108 heures, 1 647 \$; thermodynamique : 108 heures, 1 647 \$; électrotechnique : 90 heures. Bon, je vous ai donné un exemple pour 4^e, 3^e classe, mais vous avez, là

vous avez 2^e classe, vous avez 1^{re} classe, chef mécanicien pis la même chose pour les officiers de pont. »« Vous comprendrez qu'acheter de la formation pis perdre du revenu, c'est une chose parce qu'ils vont perdre leur chômage. Pis de payer pour l'hébergement, une personne a à accepter de faire ça. C'est que ces gens-là, quand la formation elle est disponible, c'est dans leur période de vacances. Les gens naviguent 8 ou 9 mois par année. [...] donc, les gens n'ont pas eu beaucoup de congés. Donc, ce n'est pas fait pour se perfectionner. Ça doit se faire entre décembre, janvier, février. »

Pour pallier ces différents problèmes, on désire que les employés aient accès à une meilleure aide financière pour leur formation, notamment pour défrayer leurs coûts de logement. On voudrait également qu'Emploi-Québec privilégie les écoles nationales lorsqu'il s'agit d'octroyer des contrats liés à la formation continue. Selon un intervenant, l'administration régionale des enveloppes de formation par Emploi-Québec n'est pas adaptée aux problématiques particulières des écoles nationales :

« Ça prend comme une structure, une enveloppe nationale. Il faut que chacun comprenne c'est quoi (les écoles nationales). Vous savez, quand on arrive en région ici, bien on les connaît les industries. Si Marmen s'installe à Matane pour de l'éolien, il va y avoir un mécanisme qui va se mettre en place. Marmen va aller voir Emploi-Québec à Matane, ils vont dire : bon bien ça prend une formation. Ils vont s'associer avec le Cégep de Matane et ils font faire la formation, mais ce processus-là, il n'existe pas au (niveau) national. »

On songe également à offrir une AEC ou un D.E.P. pour le métier de matelot, ce qui diminuerait les frais des personnes qui suivent la formation d'urgence en mer, une formation obligatoire pour exercer le métier :

« Pour être matelot à bord des navires, il existe un cours à l'Institut maritime, mais qui est un cours de perfectionnement et qui est un cours aux adultes qui n'a pas été suivi depuis plusieurs années parce que ce n'est pas couvert comme les programmes réguliers par le ministère de l'Éducation. Alors, quelqu'un qui veut le suivre, bien il doit le payer de sa poche, à moins d'être dans un programme spécial d'Emploi-Québec.

[...] Un des problèmes à l'heure actuelle, c'est qu'une compagnie qui a besoin d'un matelot ne peut pas l'engager (s'il ne respect pas certaines conditions). Il n'est pas obligé d'avoir une formation de matelot (mais il doit avoir) suivi une formation de 3 semaines en urgence en mer, il est obligé d'avoir son médical, il est obligé d'avoir un cours de premiers soins, il est obligé d'avoir un carnet, et tout ça ce sont des exigences réglementaires. Alors, si on avait une formation de base, par exemple, une AEC ou un D.E.P., on pourrait inclure tous ces éléments à l'intérieur de la formation, ce qui fait que, la personne gradue, elle serait tout de suite employable. Alors qu'à l'heure actuelle, on a un dilemme là-dessus, il y a un

certain besoin de matelots, mais on ne peut pas aller chercher quelqu'un dans la rue ou au bureau d'emploi pour dire : OK, t'embarques à bord d'un navire. Suivre un cours de 3 semaines en formation d'urgence en mer, à l'Institut maritime, ça coûte des milliers de dollars. On parle de 2-3 milles (\$), de mémoire là. L'affaire, c'est que ce n'est pas tout le monde qui peut s'adapter à naviguer en mer. Alors, demander à une compagnie ou à un syndicat, de dire : vous allez lui payer ce cours-là, parce que ça prend ça pour qu'elle soit employable après, il faut avoir une certaine garantie que la personne est capable de s'adapter au métier maritime. Or, il y a une certaine proportion des personnes qui ne sont pas capables pour des raisons aussi simples qu'ils ont le mal de mer. »

Lors des entrevues, peu de répondants ont soulevé le besoin de revoir certains programmes, de les rendre plus accessibles, par exemple, grâce à la formation à distance, ou, encore, de réduire leur durée ou de les rendre plus polyvalents afin qu'un étudiant puisse exercer le métier dans plus d'un secteur, ce qui les rendrait plus attrayants. Dans ce créneau, on songe plutôt à accroître la formation de la main-d'œuvre en institution, alors que la main-d'œuvre n'exprime pas ce besoin :

« Vous vous adressez à des gens (les pêcheurs) qui se sont chicanés avec la maîtresse d'école pis qui ont décidé qu'ils ne voulaient plus rien savoir de la maîtresse d'école. On essaie de casser la mentalité : « moi, je n'aime pas ça l'école, je m'en vais pêcher, moi, je ne suis pas bon à l'école, je m'en vais travailler à l'usine ». On essaie de casser ça, parce que ce n'est pas comme ça qu'on va développer notre industrie, qu'on va développer nos régions, et surtout qu'on va garder nos jeunes diplômés en région. » Il y en a personnellement que je connais qui avaient de l'expérience comme pêcheur ou qui avaient pêché avec leurs parents, avec leur père pour payer leurs études. Ils ont travaillé dans leur domaine d'études pendant quelques années, mais ils se sont retrouvés absents pendant la période de référence. Si, mettons, il avait besoin d'avoir pêché 3 ou 4 ans, bien il y avait l'équivalent de peut-être 3 ans et demi, il manquait une fraction du temps. Ils n'étaient pas reconnus comme étant apprentis ou aides-pêcheurs. Il y en a qui ont rejeté le système, ils se sont acheté des permis et ils ont *switché* par-dessus la classe (n'ont pas suivi la formation).

« (Les exigences liées à la professionnalisation des pêches) Pour les pêcheurs actifs, c'était 90 heures, et pour les aides-pêcheurs actifs, c'était 180 heures de formation obligatoire.

M.P. Et pour les nouveaux pêcheurs?

C'est le D.E.P. pêche professionnelle de 1605 heures, qui est obligatoire, ça fait partie de la loi. »[...] Les personnes qui, l'hiver, sont sur l'assurance-emploi, ne sont pas nécessairement intéressées à s'expatrier pour aller passer l'hiver à Grande-Rivière pour suivre un cours en formation sur les pêches. Bien souvent, les

gens ont leur famille ou leurs enfants, leur femme ici. Ce n'est pas nécessairement dire qu'ils sont intéressés. »

Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* comme dans les autres créneaux examinés, on offre parfois des programmes de formation assez spécialisés qui ne s'adressent qu'à une seule entreprise ou à très peu d'entreprises, donc une formation qui permet peu la mobilité. On observe aussi que la formation est beaucoup plus longue que celle qui était offerte auparavant par les entreprises ou apprise sur le tas. La formation est aussi utilisée comme condition d'embauche :

« Le cégep offre maintenant une attestation (d'études collégiales) pour des jeunes qui ont fait, disons un DEC en biologie. Des petites formations de plus qui vont faire que les étudiants vont pouvoir travailler justement dans ces centres de recherche là. Même chose au niveau du cégep, au niveau de la géomatique, ils ont fait de petits programmes spéciaux. » « On s'était affiliés avec le cégep pour monter une salle de formation en [...] Donc, depuis ce temps-là, ils ont l'AEC [...], l'attestation d'études collégiales. Donc ça, c'est quand même assez intéressant pour nous, mais au début, ça marchait quand même assez bien, les 2-3 premières années, puis dernièrement il n'y a pas eu assez d'inscriptions pour fournir à la demande.

M.P. Une formation d'environ 1800 heures?

C'était, 18 mois je crois, à temps plein, à confirmer. Donc, ça donnait les bases de [...], pour justement une compagnie comme nous autres, qu'au moins, les élèves qui sortent, qu'ils aient une base.

M.P. [...] Alors, vous êtes quasiment les seuls dans la région?

Bien dans la région, je n'en connais pas d'autres. »

Certaines personnes interviewées croient que la formation est un passage obligé dans toutes les professions, qu'elle permet de créer des emplois, que les emplois de qualité sont nécessairement des emplois qui demandent de la formation et que les entreprises ou les travailleurs ne sont pas en mesure d'identifier leurs besoins en matière de formation, ce qui nécessite un travail de conscientisation et de persuasion :

« Les besoins sont là. Par contre, les entreprises ne sont pas toujours conscientes qu'ils ont besoin de ces formations-là et on a énormément de difficulté à attirer les gens dans ces formations-là. [...] Quand on veut faire des formations, faut se mettre sur le téléphone et convaincre les gens, les amener à suivre ces formations-là. » « Il y a donc des besoins de formation importants, parce que les entreprises ne sont pas capables de se structurer correctement avec des gens qui n'ont pas de

formation. » « On essaye au niveau de la formation en entreprise de recueillir les besoins, mais ils ne vous l'expriment pas. Et c'est la difficulté à laquelle on se confronte toujours. En entreprise, en général, c'est comme ça. Les gens ne vont pas vous l'exprimer. Et souvent, nous quand on pose la question, vous savez, ils ne savent pas quoi nous répondre, parce qu'ils n'ont pas cette mentalité-là. » « Ah oui! Vraiment des emplois de qualité (emplois créés dans le créneau maritime) c'est ça, ce sont des gens qui la plupart du temps, qui ont besoin tous de formation. »

Formation en entreprise

Lorsqu'une entreprise acquiert de nouveaux équipements, implante de nouveaux procédés, change son système informatique, etc., les entreprises ne se font pas tirer l'oreille pour investir dans la formation de leur personnel. Dans les secteurs très spécialisés, par exemple, dans les domaines liés à l'informatique, la formation fait partie des éléments de survie de l'entreprise. En région, cette formation coûte très cher lorsque les employés doivent se déplacer. Certaines entreprises réussissent très bien à s'organiser, elles partagent entre elles les coûts d'une formation sur place lorsque possible et elles sont en mesure d'obtenir des subsides à la formation intéressants auprès des instances gouvernementales :

« Oui, on partage des frais, mais bien mieux que ça, on est capables de poser des demandes à Emploi-Québec qui va financer avec le MDEIE. Ils vont nous financer à 85 % de notre formation. Comme on disait, ça va coûter à peu près 200 \$ par entreprise, pour 200 \$, c'est dur d'avoir moins cher et autant (rires). »

Les programmes d'apprentissage en milieu de travail constituent une avenue intéressante pour les travailleurs puisqu'ils sont plus souples que la formation en institution, moins longs et qu'ils reconnaissent l'expertise acquise. Par contre, cette formation ne permet pas nécessairement la mobilité d'un secteur à l'autre. Par exemple, la certification de contrôleur de qualité dans le secteur des pêches n'est pas reconnue dans le domaine de l'alimentation (vice et versa) alors que le travail est semblable et que les exigences proviennent d'une même source : l'Agence canadienne d'inspection des aliments :

M.P. « Est-ce qu'on a vraiment besoin d'un contrôleur de qualité juste au niveau des produits aquatiques, produits maritimes? Est-ce que le contrôleur de qualité qui est formé, pis qui travaille, je ne sais pas moi, dans une autre entreprise de transformation alimentaire, ne peut pas le faire? »

Intervenant : La transformation alimentaire, peut-être que oui, parce que le programme de gestion de la qualité en alimentation de l'agence canadienne, c'est à peu près la même avec quelques particularités pour le secteur des pêches. Par

ailleurs, je vous dirais, c'est plus facile pour quelqu'un qui fait du poisson d'aller faire des viandes, que pour quelqu'un qui fait des viandes de venir faire du poisson. »

Mentionnons finalement que les changements récents effectués à la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* ne semblent pas avoir modifié le comportement des entreprises en la matière. La Loi avait toutefois pour effet de lancer un message clair aux entreprises de moindre taille que la formation de la main-d'œuvre : c'est important :

« Ce que j'ai trouvé dommage, les dernières années, c'est quand le gouvernement a enlevé le 1 % de formation obligatoire. Ah! moi, j'ai été très, très déçu parce qu'ici, depuis que je suis rentré dans l'entreprise, je me suis mis 2 priorités : ma première, c'était la santé et sécurité au travail, pis ma deuxième, c'était la formation des employés. À un moment donné, bien, arrive la loi du 1 %, je dis : « *tabarnouche*, je suis *in!* », je me trouvais extraordinaire (rires). Ça, bien je n'en revenais pas que le gouvernement obligeait les entreprises à donner de la formation. Ça fait que moi, j'étais toujours, j'avais toujours au-dessus du 1 %. [...] ça fait que, quand ils l'ont enlevée, j'ai dit câline (rires), j'étais déçu. J'étais déçu parce que je me dis qu'autant l'employeur et que les employés devraient se mettre à jour, surtout, on devrait avoir une formation continue. Tu ne peux pas toujours rester avec tes pantoufles en *Phentex*; un moment donné, faut que ça bouge. J'ai continué quand même. »

8.2.2.2 Articulation des politiques publiques

Contrairement autres créneaux examinés, dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, on constate plusieurs problèmes d'harmonisation des politiques et programmes. En fait, lorsque le gouvernement fédéral a autorité en la matière, comme c'est le cas dans les pêches et le transport maritime, les choses se compliquent : c'est un palier supplémentaire de décisions qu'on doit tenir compte. Aussi, comparativement aux autres créneaux, on relève certains problèmes liés à la démarche même du projet ACCORD. La difficulté particulière du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* a été d'en venir à des orientations et objectifs communs. Le processus d'élaboration de la stratégie et du plan d'action a été long et ardu; il a abouti à une multitude d'actions à réaliser.

8.2.2.2.1 *Multiplicité et harmonisation des programmes et politiques*

Il y a une multitude de programmes, de stratégies et de politiques de toutes sortes qui s'appliquent dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*. Il est impossible, pour un observateur extérieur, de les identifier tous et d'en saisir correctement les particularités, tellement ils sont nombreux. Cette complexité est plus grande que dans les autres créneaux puisqu'il y a des nouveaux intervenants tels que le MAPAQ, le MPO, Transports Canada, l'Agence canadienne des aliments. Malgré tout, les participants réussissent assez bien à démêler l'écheveau des institutions et des différents programmes :

M.P. « Comment faites-vous pour vous retrouver dans tous ces programmes, ces mesures?#

Intervenant : Tu viens comme un poisson dans l'eau. Tu l'apprends sur le tas. Faut que tu aies le profil. Il faut que tu les connaisses. Faut pas que ça te dérange de lire et de t'informer pis de demander. En fait, j'ai même des entreprises qui m'appellent. Je connais les programmes, je lis. »

« Bien là, ils nous disent : on vous appuie, mais on est à la fin de l'année budgétaire, on n'a pas d'argent, on va vous donner, on pourrait vous donner un 2 000 \$, un 5 000 \$. Pour ramasser 200 000 \$, à coup de 5000 \$, ça en fait des démarches! Après ça, tu vas te ramasser avec 5-6 (personnes) qui vont dire, on est capables de financer un peu, ça va te prendre 5-6 documents. Tu le modifies en fonction de tel programme, faut être tordu un peu.

[...] Tu lis dans le journal, tel programme, qu'est-ce qu'il permet? À qui ça s'applique? Il y a quelqu'un qui va voir. Des fois, on téléphone parce qu'on ne retrouve pas tout sur Internet. On a besoin d'un peu plus de détails, car ce qu'ils ont à l'interne est différent. Des fois, ce sont des projets qui ne s'appliquent pas à nous, donc il faut aller se chercher un partenaire. [...] On fait la gestion de projet. On trouve des moyens détournés. Il y a toute sorte d'affaires qu'on fait, des fois on est la boîte à malle, des fois c'est eux autres, des fois c'est nous, des fois c'est d'autres. C'est essentiel de maîtriser tous les programmes, tout ce qui est disponible, faut tout savoir. »

Dans les autres créneaux, la présence du gouvernement fédéral était bienvenue, mais elle devait se faire discrète. Elle se présentait le plus souvent sous la forme de programmes d'aide aux entreprises de DEC (Développement économique Canada), beaucoup plus généreux que ceux du MDEIE. Les répondants faisaient état d'une bonne collaboration des organismes de soutien au niveau régional et pas de véritables problèmes d'harmonisation entre le projet ACCORD et les programmes fédéraux. Le même portrait semble s'appliquer au secteur maritime :

« C'est une stratégie québécoise, mais le gouvernement fédéral dans cette approche-là a toujours été proche et est encore proche de toute cette stratégie de développement là. D'ailleurs, eux autres, en parallèle, ils ont créé l'IRS : *Initiative Régionale Stratégique maritime*. Donc, on a eu *Plein Cap sur la mer!*, la stratégie ACCORD et l'IRS maritime du fédéral qui arrivaient en même temps. Et là, politiquement c'est difficile à arrimer, mais sur le terrain, ça s'arrime assez bien. Par exemple, t'arrives avec un projet, IRS eux autres, le créneau maritime a été identifié par le gouvernement fédéral comme étant un créneau de développement régional. Et t'as la même chose au provincial. Au niveau des discours et des représentations, ils ne disent pas qu'ils marchent main dans la main, sur le terrain, ça fonctionne souvent très bien. C'est un peu deux démarches parallèles qui, finalement sur le terrain, finissent par se rejoindre. »

Ce portrait presque idyllique connaît cependant plusieurs exceptions. Comme mentionné dans les pages antérieures, les acteurs de l'industrie de la pêche se plaignent que le gouvernement fédéral privilégie Terre-Neuve-Labrador dans l'attribution des quotas de pêche. Lors des entrevues, plusieurs critiques ont été adressées à l'endroit du ministère des Pêcheries et Océans sur sa gestion des pêches. On reproche au MPO de ne pas tenir compte des besoins des entreprises. Voici un exemple d'une situation problématique qui a été vécu par un propriétaire d'une usine de transformation concerne le MPO :

« Des fois, ils (MPO) ouvrent la pêche trois jours. Ils (les pêcheurs) vont à la pêche, par exemple, du mercredi au vendredi. Là, nous autres, il faut qu'on travaille le samedi et le dimanche en usine. Nous, on lève la main et on dit : tu (MPO) ne serais pas capable d'ouvrir le lundi, mardi et mercredi pour que nous, on travaille le jeudi et le vendredi? Ah! bien, on n'a pas pensé à ça. Bien non, ce n'est pas important, nous. Ce sont des niaiseries comme ça, comprends-tu? »

Subsistent aussi des problèmes d'harmonisation entre le MAPAQ et le MPO concernant les permis de pêche et ceux liés à l'exploitation des usines de transformation. Dans le transport maritime, il est aussi difficile d'arrimer la formation avec la réglementation de Transports Canada :

« Pour Pêches et Océans (MPO), c'est la capture. Ils vont bien s'occuper de l'association des pêcheurs et ces choses-là, mais ils ne pensent pas à tout le reste. [...] S'ils s'intéressaient à toutes les autres chaînes, on pourrait maximiser un petit peu et donner plus de valeur à ce qu'on a. Et eux, c'est la capture, point final. [...] Il y a comme une coupure dans la chaîne. Il y a le MAPAQ, mais entre le MAPAQ et le fédéral, il n'y a aucun arrimage. [...] La Loi sur les pêches est très contraignante, elle donne énormément de pouvoir aux pêcheurs. Et je dirais qu'elle donne tout le pouvoir aux pêcheurs pour qu'il ne se fasse rien, qu'ils ne fassent pas de développement. [...] La Loi sur les pêches, bien elle ne favorise pas le développement, elle favorise les droits ancestraux, pis les droits acquis des gens qui sont dans l'industrie. Ce qui fait que c'est difficile de faire de grosses modifications (entre autres pour la pêche de nouvelles espèces ou modifier des périodes de pêche). » « À l'heure actuelle, il n'y a que Terre-Neuve et le Québec qui ont des lois sur la professionnalisation, et la loi fédérale n'est pas encore harmonisée avec les lois provinciales, c'est qui fait qu'il y a pour l'instant, une espèce de vide juridique, qui empêche les agents de protection de faire appliquer la loi provinciale.

[...] Ce qu'il y'avait comme exigences, était beaucoup calqué sur les exigences fédérales avec plus. C'étaient les exigences fédérales du ministère des Transports parce qu'on parle de navigation, on parle de bateaux sur l'eau, donc, c'était les exigences de Transports Canada plus.

[...] Il y a eu un problème avec la CSST. D'un côté, il y a les exigences de Transports Canada, sur le plan du secourisme en mer, d'autre part, la CSST, mais là, on a fait des représentations, pour que le tout soit harmonisé, ce qui fait que l'un va reconnaître l'autre.

[...] On s'implique autant dans la gestion de qualité ce n'est pas pour rien, c'est pour aider les entreprises à répondre aux normes, en ce qui concerne la gestion de qualité, c'est bien sûr des exigences fédérales de l'Agence canadienne d'inspection des aliments qui sont les mêmes au MAPAQ aussi, mais c'est aussi les exigences du marché là.

[...] Dans l'inspection des aliments, le fédéral s'occupe des exportations et du marché interprovincial, et le MAPAQ s'occupe de la vente et de l'inspection des aliments sur le territoire du Québec. »

L'administration de ces programmes n'est pas facile pour un gestionnaire et demande du temps. Dans ce créneau comme ailleurs, plusieurs intervenants déplorent l'investissement en temps et en argent pour répondre aux diverses exigences.

« M.P. Quel pourcentage de votre temps mettez-vous pour les subventions, rapports, réclamations, pour tout ce qui est administratif? Je ne parle pas d'employés là, vraiment juste pour être capable de passer à travers?

OK, c'est 50 %, mais c'est 50 % de 80 heures. Ce n'est pas 50 % de 40 heures pour remplir ces exigences-là, pis Revenu Québec aussi, ce n'est quand même pas évident. Il y en a des maudites paperasses! » « Quand je parle des arrimages, je parle au niveau des politiques, au niveau de tout. Mettons par exemple, je vais voir DEC. Eux autres, ils vont financer tel type de projet. Mettons qu'ils financent un plan d'affaires. Je finance mon étude, je vais voir MAPAQ, bien nous autres, on finance des plans d'affaires. Bien le plan d'affaires, je ne peux pas le financer 12 fois là! »

De plus, les organismes de soutien en région n'ont pas l'autorité d'approuver les projets qui demandent un financement « élevé ». Avec les élections et les changements de ministres, un projet peut prendre plusieurs mois avant d'être approuvé. Voici un exemple :

« Mais si tu étais une intervenante et que toi, t'avais un pouvoir discrétionnaire de 50 000 \$, mais qu'on travaille sur un dossier de 300 000 \$ bien, je viens de dépasser ton 50 000 \$ donc là, tu dois l'approuver. Mettons que tu l'approuves à Baie-Comeau et ça va s'en aller possiblement à Québec, si on est sur un dossier de niveau provincial. Il va s'en aller à Québec, va être analysé, après ça va s'en aller au bureau du ministre, toujours à Québec, mais (le ministre) vient encore de changer de bureau. Là, finalement, (le dossier) va finir par aboutir.

[...] parce que le Québec arrête de respirer tous les mois, disons que le projet s'en va, mais à Québec, on est pris avec la crise de la crevette, la crise du crabe, la crise de ceci, de ça, là mon dossier est tombé dans une espèce de vortex, pis il tourne. En principe, selon la cadence normale, j'aurais dû avoir la réponse quelque part en mars et décaissement en avril. Deux-trois mois, ça c'est un délai normal, mais là, je m'aligne pour un 6 à 7 mois. Sur un autre palier de gouvernement, on présente un projet, le dernier dont on a parlé, on a un excellent service, ce n'est vraiment pas l'intérêt pis la compétence pis l'énergie qui ont manqué. On a des élections! Si on avait été au niveau régional, les élections n'auraient pas eu d'incidences majeures, mais là, fallait que ça passe au niveau central, donc avant que les fonctionnaires soient tous remis dans leur case, pis que monsieur le nouveau ministre, pis le sous-ministre, je ne sais pas s'il a changé ou pas. Cette année, 2 situations [...] qui ont fait que notre petit dossier régional a été retardé et même un moment donné, quasiment mis en péril. »

8.2.2.2.2 *Délais de mise en oeuvre*

Étant donné la présence de trois régions dans un même créneau, l'exercice de rédiger une stratégie et un plan d'action a demandé beaucoup de patience, beaucoup de temps et d'efforts de coordination. Par exemple, dans les filières Biotechnologies marines et Technologies marines, la région du Bas-Saint-Laurent a déposé son plan d'action plus d'un an avant les autres régions :

« Ça fait un an je vous dis qu'au Bas-St-Laurent, on a fini nos plans pis qu'on attend après les autres régions. Ce n'est pas plaisant pour nous, pis c'est démotivant. »

De son côté, la région de la Côte-Nord a privilégié une approche plus proche des préoccupations des promoteurs privés. C'est le MAPAQ qui a pris la direction du projet ACCORD dans cette région. Cette façon de faire différente a toutefois rendu difficile l'arrimage entre les plans d'action de chacune des régions :

« Ç'a été très long, ç'a fait couler beaucoup d'encre. Ça fait partie d'une des faiblesses identifiées par le MDEIE, je pense, (celle) de ne pas avoir proposé un procédé uniforme à chacune des régions. Donc nous, on est arrivé de notre côté avec des projets privés. [...] On leur a dit : vous ne couperez pas nos projets privés parce que c'est quand même important pour nous ici, mais ça a fait une liste d'épicerie. »

Aussi, avec quatre sous-comités qui représentaient chacun une filière particulière, plusieurs considèrent que la structure mise en place était trop lourde. Plusieurs entrepreneurs auraient d'ailleurs quitté les tables du projet ACCORD, jugeant le processus trop bureaucratique et pas suffisamment efficace :

« Ceux qui étaient là, (qui) ont participé, se sont tannés. Les réunions sont bien trop lourdes, il faudrait qu'il y ait une version allégée, plus efficace. Aller dans une réunion et changer des virgules, c'est une affaire de fonctionnaires. L'industriel lui, mettons, il veut faire une ligne de crabes, une ligne de pétoncles, mais il s'en fout où est la virgule. Lui il dit : moi, mon problème, c'est de faire du pétoncle, peu importe comment tu dis ça, dans ton plan. Il y a des affaires qui devraient se faire à l'interne. Ça ne prend pas une réunion pour changer des virgules.

C'est du temps où tu ne travailles pas, où tu n'es pas avec ta famille. Cinq heures là-dedans, bien c'est 5 heures de moins ailleurs. Il y en avait un (industriel) à la dernière réunion [...], c'était le seul. Il faut éviter de faire trop de comités, des sous-comités. On parle d'industriels. »

Comme dans les autres créneaux, il y a eu aussi la longue attente liée au changement de gouvernement provincial, suivie de la valse des fonctionnaires et de la redéfinition du rôle et de l'appellation des ministères qui ont en charge le développement économique régional :

« Tout le monde (les industriels) a démissionné de ce projet-là à partir du moment où on a vu que ça ne donnait rien. Pour eux, ACCORD ne donne plus rien. Comment veux-tu les mobiliser après? [...] On avait 7-8 industriels dans le maritime. Dans le Bas-St-Laurent, ce n'est pas du monde des industries, ce sont tous du monde de la recherche et du développement et des maisons d'enseignement. Tandis qu'ici, il y avait du monde terre-à-terre. Notre président de créneau, c'était Renaud Samuel, qui est directeur de Marinard, du groupe RT. Tu avais la gang à Léo Nicolas, tu avais la gang de la mariculture, Jean Lord était là-dessus. Tu avais les pêcheurs qui étaient là. Ils étaient tous là, des Îles-de-la-Madeleine [...]. Nous, on a toujours été en relation assez constante avec nos industriels. On ne les a jamais laissés tomber. Et on les a motivés à embarquer dans ACCORD. Quelle belle occasion de faire autrement! » « Parce que les personnes qui ont été impliquées là-dedans ont changé à peu près 10 fois. Elles ont changé tellement de fois, que quelque part, c'est devenu pratiquement une cacophonie. Les documents, on ne savait plus (à qui les adresser). »

8.2.2.2.3 *Orientations & priorités*

Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, on se retrouve finalement avec une longue liste d'objectifs et d'actions à réaliser (plus d'une centaine), des coûts de réalisation substantiels et du financement essentiellement public. La faute n'est pas liée aux acteurs, elle découle de la démarche proposée. Les acteurs, qui ont pourtant travaillé fort pour l'élaboration de cette stratégie et ce plan d'action, savent très bien qu'une faible minorité des actions « prépondérantes » seront réalisées :

« Je trouve qu'il y a beaucoup, il y a pratiquement trop d'argent (demandé) parce que c'est tous nos rêves qui sont là, malgré qu'on a essayé (de les restreindre). » « M.P. Pour retenir les projets que vous vouliez pour la région, sous quels critères avez-vous basé vos choix? »

Intervenant : Les projets privés, si c'est un promoteur privé, bien qui sont validés par un privé, un privé se levait dans la salle et disait : moi, je veux me lancer dans la transformation du hareng. OK, t'es sérieux? Oui. De quoi t'as besoin? » « Quand on regarde les demandes financières qu'on a par rapport à ce qu'on a mis dans le plan d'action, chacun, c'est incroyable. Écoute, on est conscients que le gouvernement actuel, le gouvernement de demain n'a pas de machine à imprimer des billets d'argent sans faire dévaluer le dollar. Alors, qu'est-ce qu'on va avoir? Le montant qui va être ajouté, l'argent neuf qui va être ajouté là-dedans, est-ce que ça va correspondre à 10 % des demandes? Si on est chanceux, peut-être. Donc,

qu'est-ce qu'il nous amène de plus, le comité de créneau? Un 10 %? Au point où on en est, on va prendre tout ce qui passe. »

À l'intérieur des enveloppes des ministères, il y a assurément des mesures du plan d'action qui ne pourront pas être réalisées. Constatant que les ministères accordent préférence aux projets inscrits dans l'entente ACCORD, un intervenant exprime sa crainte que cette préférence ait pour effet secondaire de nuire aux projets qui ne font pas partie du plan d'action des créneaux :

« Il ne faut pas que l'employeur qui va vouloir faire quelque chose, que ça lui prenne neuf mois ou un an. S'il est barré à chaque étape, il va se décourager et il va faire autre chose. Tu as déjà des contraintes de distance, alors c'est plus facile des fois de décourager que d'encourager quelque chose. Parce que le gouvernement arrive avec des programmes et dit : toi tu t'en vas avec ça. Je vais te donner un exemple. Dans les années 70, ils sont arrivés et ils ont dit : on fait des parcs industriels. Ils ont voulu faire quatre parcs industriels. [...] Ça a retardé peut-être de cinq à dix ans le développement des entreprises parce qu'ils ont dit qu'ils développaient ces choses-là et pas ailleurs. Ça a comme mis des barrières. C'est ça que je crains. Là, on dit qu'il y a trois créneaux, mais si tu n'es pas dans ces créneaux-là, tu ne viens pas ici. Ce sont des effets pervers possibles de programmes comme ça. Alors, on dit : gardons une ouverture pour d'autres possibilités, d'autres développements. Aidons à se spécialiser, mais ne fermons pas toutes les portes. »

8.2.2.3 Importance des organismes de soutien

Les organismes de soutien jouent un rôle important dans le développement économique des régions périphériques. Ils apportent une aide précieuse aux entreprises. Cependant, ils sont nombreux. Cette situation est exacerbée par le fait que deux paliers gouvernementaux y exercent leur juridiction et deux de ses filières sont composées presque essentiellement d'organismes de soutien. Dans ce créneau comme dans les autres, on constate que les organismes de soutien ont profité du projet ACCORD pour financer leurs activités.

8.2.2.3.1 Rôle dans le développement économique

Les organismes de soutien jouent un rôle majeur dans les projets de développement économique. Les promoteurs privés recourent volontiers à leurs services. Lorsqu'on leur demande avec qui ils travaillent, ils désignent bien sûr, les organismes de soutien financier tels que MDEIE, DEC, CLD, SADC, mais aussi, selon leur spécialisation, divers centres de recherche et de transfert technologique. Il y a, par exemple, des expériences de mise en réseau de

Technopole maritime qui sont appréciées par l'entreprise privée. Il y a également de l'échange d'information, de l'entraide qui existe entre la fonction publique et les entreprises privées, des contrats de sous-traitance qui se donnent des uns aux autres. Cette synergie entre entreprises privées et organismes de soutien semble très présente entre les acteurs de Rimouski, mais elle existe aussi dans les autres régions :

« Il y a Technopole maritime du Québec qui a été créée par le gouvernement juste pour faire de la mise en réseau. Donc, nous autres, on est en lien direct avec eux autres, s'ils entendent quelque chose, ils se disent : ah! ça, c'est pour [...] (confidentialité), je reçois un appel. »

Les organismes de soutien régionaux, en particulier, ceux qui offrent de l'aide financière, jouent un rôle important. Même si ces organismes n'ont pas nécessairement un grand pouvoir de dépenser, si le projet du promoteur privé ne reçoit pas l'aval du bureau régional, il ne passera pas à un niveau plus élevé. Il serait même rare qu'on refuse un projet qui a été accepté à un niveau inférieur. Les organismes de soutien régionaux ont un pouvoir important qu'il ne faut pas négliger. Ils se connaissent, ils se parlent, ils s'échangent de l'information. On connaît tout le monde dans les régions périphériques. Les entrepreneurs qui ne viennent pas de la région ont intérêt à se faire connaître du milieu, à s'allier à des leaders régionaux qui vendront leur projet aux autres. On leur demande toutefois de faire leurs preuves d'abord. Par la suite, il semble beaucoup plus facile d'obtenir une aide financière et même, à la limite, sans l'avoir sollicitée. Ces observations s'appliquent aussi aux autres régions périphériques :

« Non, parce que j'ai fait mon trou. Il a fallu le faire pis ça a été le fait de quelques bonshommes de qui j'ai gagné la confiance [...] qui étaient des leaders positifs; les autres ont emboîté le pas. Par la suite, j'ai démontré que j'étais capable de livrer la marchandise, et maintenant je suis capable de téléphoner pis d'avoir un bon service.

[...] Vous savez, avec ces gens-là, sur le premier projet, ils essaient toujours un petit peu de voir quelle sorte de compagnie tu as, quelle sorte de bonhomme tu es. Bien, ils t'essayent dans le sens où ils vont te donner une subvention, ils vont commencer souvent par plus petit, pour voir comment tu vas conduire tes affaires, pis comment ça va arriver au bout de tout ça, pis tranquillement, tu te bâtis une réputation. À partir de ça, si éventuellement ta compagnie a un succès commercial, en plus, c'est grâce à leurs subventions...

[...] J'ai comme compris que c'est important que tu passes au niveau local. Parce que là, ils vont appuyer le projet, pis ils vont le défendre au niveau provincial, parce que là, eux autres ont une enveloppe [...] avec un certain niveau de

financement. S'il faut qu'ils aillent voir plus haut, c'est eux autres qui défendent le dossier, s'ils croient à votre produit, bien probablement, il risque de bien passer. Au départ, c'est leur recommandation à eux qui compte. » « Ce qui est vraiment difficile c'est de te mettre dans une position de te mettre dans une position de force avec eux. Ce n'est vraiment pas évident d'avoir une certaine indépendance parce que souvent t'es à leur merci, tu vas avoir cautionné sur des marges de crédit. T'as une femme, des enfants, tu n'es pas tout seul. Si t'étais tout seul, ils vont « tirer la *plug* », ça va être pas pire, mais quand tu mets d'autres gens dans le trouble par ta témérité, c'est moins évident. » « On pousse ceux (les projets) que l'on calcule à succès. On ne fait pas de fausse joie à un promoteur pour dire : ah! Je vais monter ta demande. Non, non, si on monte une demande habituellement, elle va passer. On le voit assez rapidement, si on devient confortable ou pas avec le dossier. On le dit au promoteur. »

Même si les organismes de soutien régionaux détiennent un certain pouvoir, il y a des entrepreneurs qui, lorsqu'ils rencontrent des obstacles au niveau régional, ne se gênent pas pour s'adresser à palier supérieur de décision pour défendre leur projet. Cette initiative peut avoir des chances de succès.

« C'était un peu frustrant pour les fonctionnaires, parce qu'on était rendus qu'on passait directement avec la politique. Pour les subventions, je prends un cheminement (régional), s'il y a des refus, bien là, après ça, on dit : OK, on pourrait aller plus haut, mais là on suit le cours. »

Avec les obligations d'autofinancement, les centres de recherche ou de transfert technologique sont cependant devenus de véritables entreprises qui concurrencent le secteur privé :

« Avec le taux d'autofinancement qu'on veut aller chercher, il va falloir prendre l'approche entreprise où là, on n'est plus vraiment en aide aux entreprises, on devient en compétition. » « En fait, c'est un business, c'est une entreprise. Les seuls objectifs qu'ils ont, c'est de grossir. Ce n'est pas compliqué. La différence entre un OSBL pis une entreprise, c'est qu'il y en a un que ça s'appelle des bénéfices, pis l'autre, ça s'appelle un surplus. »

Les organismes de soutien ont intérêt à créer leurs propres entreprises : augmentation de leur visibilité, échanges au niveau international, projets de recherche emballants pour les professeurs, accroissement de l'attrait pour les institutions d'enseignement, nouveaux programmes de formation, entrée de fonds supplémentaires, etc. Pour l'entreprise privée cependant, ces organismes qui vivent beaucoup du soutien de l'État exercent une concurrence

déloyale. Ils disposent d'avantages que le secteur privé n'a pas : possibilité d'utiliser sans frais les services administratifs de la maison d'enseignement, prêt de professeurs, stages d'étudiants à faible coût, revenus stables, pas d'obligation de rentabilité et de profit, etc. Selon un intervenant, si l'on veut développer une véritable industrie dans le secteur maritime et attirer de nouvelles entreprises, les centres de recherche devraient soutenir l'entreprise privée au lieu de lui faire ombre. Dans ce créneau comme dans d'autres, il arrive même que l'OSBL s'approprie carrément l'idée ou le projet de l'entreprise privée :

« (Il faut) qu'il y ait des entreprises dedans, que ça ne soit pas un marché de chercheurs qui « s'autovivent » entre eux autres. [...] Ce qui serait plaisant c'est qu'ils arrêtent d'essayer de copier l'entreprise privée. [...] Ce sont des gens de compétences, ces gens-là, ils se sacrent des brevets. Ils travaillent pour la reine. Ils n'en ont pas de problèmes. Pis toi, tu vas aller les poursuivre, tu n'as pas de temps à perdre avec ça. Tu te fais avoir une fois... [...] Ce qu'ils comprennent mal, c'est qu'eux autres, ils roulent à 10 km. Une entreprise privée, faut que ça roule à 100 km/heure pour être capable d'arriver, les salaires à la fin du mois, il faut que tu les payes. Moi, mon budget n'est pas voté le premier avril pour l'autre année. Tous les mois, je dois m'assurer que j'ai du *staff*. Sont-ils occupés ou pas? S'ils ne sont pas occupés, je les ai *off*. Donc, il y a des fois que les projets sont sur des chantiers beaucoup trop longtemps pour que l'entreprise privée, avec une petite équipe et un petit budget, puisse s'investir dans ça. On n'est pas un centre de recherche pis il faut que je paie mes salaires assez vite. Un coup que j'ai fait 3 mois de préfaissabilités à mes frais, bien *let's go!* Faut qu'on embraie. Je ne passerai pas un an à parler avec eux autres. »

« On a une pyramide complètement inversée. Notre noyau de chercheurs est beaucoup plus important que notre noyau d'entreprises. [...] Il faut qu'ils soient nos premiers clients pis pas des clients égorgeants. Aidez-nous, soyez nos vendeurs aussi auprès du restant de la communauté mondiale parce que ce sont des gens qui se connaissent tous. Tu te rends compte que dans le domaine maritime, c'est petit. Les gens mondialement se connaissent pratiquement tous. »

Selon certaines personnes interrogées, on ne fait pas un entrepreneur avec un chercheur. Plusieurs recherches qui se font dans les domaines des biotechnologies marines auraient peu de potentiel de marché ou seraient peu susceptibles d'intéresser d'éventuels investisseurs. Les chercheurs n'ont pas l'habitude de penser en termes de marché. C'est une habitude qu'il faut intégrer :

« Les entreprises que je t'ai nommées, elles ont comme but de faire de la Recherche et développement, de former des gens, de mettre en réseau. Qui va produire le travail? Ce n'est sûrement pas une de ces organisations-là! » « Un chercheur qui est (maintenant) plus *mindé* valorisation. Donc, ça, c'est un gros

changement. C'est l'environnement qui a changé. Les priorités ont changé. On s'est rendu compte que ce créneau-là pouvait avoir une importance commerciale et économique, maintenant, dans la programmation de recherche, il y a de la valorisation. »

Certains interlocuteurs des organismes de soutien semblent croire que la présence des organismes de soutien, même avant la présence des entreprises, est à la base même du développement de systèmes productifs locaux :

« On est passé dans une phase où on a dit : on va mettre des organisations, on va améliorer notre système productif, on va mettre des centres de recherche, de transfert technologique pour l'industrie, des organisations comme Technopole (maritime), la SODIM, qui vont aider l'industrie. Ça a pris 3-4 années pour (les implanter). Depuis l'an passé, on a dit, la priorité, c'est qu'il y ait plus d'entreprises. Tout ça, c'est un continuum. [...] C'est 15 ans normalement avant qu'on dise : il y a un bassin d'entreprises vraiment important. Ça ne se fait pas du jour au lendemain.

M.P. D'où est-ce que vous prenez ça?

Ah! Les 15 ans, ça vient de l'expérience qu'il y a eu en Europe, aux É.-U. Ça prend du temps et de l'argent. » « Je ne dis pas que c'est le nirvāna, mais c'est beaucoup plus facile maintenant d'attirer des gens que c'était voilà 5 ans. Pis moi, je pense que c'est en partie parce qu'on a créé une masse critique maintenant. »

8.2.2.3.2 Multiplicité des organismes de soutien

En parallèle à la multitude de programmes et mesures de toutes sortes qui s'appliquent au créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, on retrouve une multitude d'organismes de soutien. L'enchevêtrement bureaucratique semble plus prononcé dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* que les autres créneaux puisque dans les filières Biotechnologies marines et Technologies marines, il y a plusieurs organismes de soutien et très peu d'entreprises. Aussi, deux paliers de gouvernement interviennent dans le domaine, donc, encore plus d'organismes publics :

« C'est sûr qu'il y a beaucoup d'intervenants dans la pêche. Il y a l'ACIA qui est l'Agence canadienne des inspections des aliments, il y a Pêches et Océans, il y a le MAPAQ, il y a Environnement Canada, Environnement Québec, je pense qu'il est là aussi, il y a un paquet d'intervenants. Il y en a qui ne savaient même plus à qui présenter la demande. J'ai réussi à savoir, bon OK là, tu présentes à un tel, OK, OK, lui va envoyer ça là, bon, comment ça marche? [...] Faut que t'apprennes à connaître tout le réseau d'information, si on veut, mais c'est sûr que ça fait beaucoup d'intervenants à gérer. Ça, c'est une problématique, il y a beaucoup trop

d'intervenants. C'est *plate* là, mais c'est ça, parce que tu fais affaire avec le fédéral pis le provincial. »

Selon plusieurs intervenants, beaucoup de personnes ont participé aux réunions du projet ACCORD, mais la majorité d'entre elles représentaient des organismes de soutien. Il s'en est suivi que ce sont les fonctionnaires et les organismes de soutien qui ont rédigé la stratégie et le plan d'action. On se demande dans quelle mesure les entreprises se reconnaissent dans ces écrits :

« L'alignement est venu. Et on a donné notre accord à l'alignement. Ça venait beaucoup de fonctionnaires. [...] C'est sûr qu'il y a beaucoup de bureaucratie dans ça. J'ai toujours dit qu'il faut que ça soit pratique, pas des théories, mais tu ne peux pas forcer les choses. Il ne faut pas que ça soit, mettons, les ministères qui arrivent et qui disent : on fait ça. Ça, ça ne peut pas marcher. Il faut que ça soit des gens, peut-être de l'extérieur, qui viennent investir ici, ou des gens d'ici qui veulent faire des choses, alors que si ça vient de l'inverse, je n'en ai pas vu beaucoup que ça a fonctionné. En partant, le créneau, c'est un sujet politique, c'est une image politique, une belle image qu'ils veulent faire quelque chose. » (représentant d'une entreprise)

Pour certains, le projet ACCORD sert de cautionnement à l'existence et à un financement accru des organismes de soutien, en particulier, les centres de recherche ou de transfert technologique :

« Les autres régions sont arrivées avec des projets bien souvent parapublics qui étaient plus des *trips* de fonctionnaires ou des *trips* : on s'assoit, pis un beau moment donné, mon plan d'affaires d'organisation, on va l'intégrer dedans, ça va me justifier, on va aller chercher mon aide au ministère. »

« On a mis en place des unités qui font du transfert technologique du côté des biotechnologies, de la géomatique marine, du transport maritime, mais là, faut assurer la pérennité. On a tous passé le stage des 3 ou 4 premières années et là, les gouvernements veulent nous laisser aller. C'est peut-être un peu trop tôt parce qu'on ne fait pas un développement en 3 ou 4 ans. Lorsqu'on fait un développement d'une grappe technologique, d'un « cluster » comme ça, on ne fait pas ça en 5 ans. [...] En même temps, les organisations qui sont là pour supporter ces entreprises, on a la priorité de se maintenir en vie. »

8.2.2.4 Relations de partenariat

« Quand tu es en partenariat, tu vas essayer de me comprendre, il va y avoir une confiance, pis on va s'arranger pour que ça fonctionne. On va donner le meilleur service. Quand t'es fournisseur de service, tu ne peux pas exprimer ton point de vue sur la problématique à résoudre. On te demande un service selon la vision du demandeur de service. Il y a des fois, ça crée plus de problèmes que ça en résout,

mais on ne peut pas partager notre vision, donc normalement, nous ici, on ne travaille pas dans une dynamique de clients. On traite les organisations comme un partenaire. Il y a des fois, il y a des choses qui nous sont demandées, on va dire : regarde, t'es peut-être mieux d'attendre un peu là, ça va se régler comme ça, avec la réglementation, ou on va trouver le meilleur moyen pour résoudre ton problème. »

Il y a des externalités positives à travailler ensemble, mais les relations de partenariat ne sont pas faciles à développer et entretenir lorsqu'on est éloigné les uns des autres, qu'on a des intérêts divergents et qu'on se côtoie rarement. Le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* a ceci de particulier qu'il rajoute une instance de partenariat de plus alors qu'il y en a déjà plusieurs dans le domaine.

8.2.2.4.1 Aspects positifs

Avant le projet ACCORD, les acteurs des différentes filières composant le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* des trois régions périphériques n'avaient pas l'habitude de se rencontrer. Réunir autant de monde, c'est faire preuve d'audace. Pour les participants, ces réunions apportent plusieurs avantages. Elles ont permis de souder les orientations, de faire front commun sur ce que l'on veut faire et sur la direction à prendre au cours des prochaines années dans le secteur maritime. Elles ont aussi pour avantage de montrer aux paliers gouvernementaux que la concertation est possible quant aux actions à privilégier et aux argents à investir dans le créneau. Les nouveaux venus dans le créneau ont pu connaître les différents intervenants, identifier les leaders, nouer de nouvelles relations, échanger de l'information et accumuler des renseignements utiles pour la réalisation de leur projet. Pour reprendre les paroles d'une personne interrogée, les jeux de coulisses sont parfois plus importants que les réunions elles-mêmes :

« (Lors des réunions d'ACCORD) Il y en a plusieurs là-dedans qui ont les mêmes sociétés de capital de risque que moi. Alors, ces gens-là ont développé une certaine expertise, une certaine notoriété auprès des gens du MDEIE, ou encore de Développement économique Canada, ou du MAPAQ, etc. Cette notoriété-là peut être mise à profit pour donner une plus-value au projet. [...] Des fois, il se passe autant de choses dans les passages que dans les salles de réunion. Dans une réunion comme celle-là, il y en a un qui lève la main, pis ce qu'il dit c'est plein d'allure, ça a du bon sens. Un moment donné, il va intervenir à nouveau sur une autre chose, pis c'est d'aplomb son affaire. [...] Avec cette personne, il y a une certaine confiance qui se développe, j'apprends à la connaître, je peux créer un contact avec elle, pis éventuellement aller plus loin. Ça, c'est une chose qui est très

importante. Effectivement, tu le vois tout de suite qui est leader ou pas. Il y a juste 2 sortes : il y a les leaders et les *suiveux*. »

« En fait, c'est notre force actuellement. Je pense que chaque fois qu'il y a des gens qui viennent de l'extérieur et qui voient la dynamique qui existe autour du secteur marin, n'importe que ça soit les biotechnologies, les technologies, l'aquaculture, les gens se rendent compte qu'on pousse tous dans le même sens. Tous les intervenants sont *mindés* pour faire en sorte que le secteur marin soit le créneau par excellence dans notre région. » « Il (le projet ACCORD) nous a peut-être permis de nous rassembler tous ensemble et d'essayer de voir comment on pourrait collaborer et comment on pourrait sécuriser des ententes entre différents intervenants. »

Dans chaque région périphérique, on réalise que les acteurs ont l'habitude de travailler ensemble, ils se connaissent depuis longue date, ils se côtoient et n'ont pas peur de demander du renfort sur un dossier particulier :

« Bien là, il ne faut pas oublier que je suis du coin, je connais du monde. J'ai été impliqué dans bien des affaires. [...] Ce sont tous des gens que je connais. Ce sont des gens que j'ai côtoyés pendant longtemps. »

« On a besoin d'une journée de réflexion? Tout le monde va être là. La CRÉ, le CLD, DEC, le MDEIE, les centres de recherche, les industries. [...] Pis on va s'asseoir et on va faire une réflexion. On va avancer et on va aller encore plus loin. On le fait, on y croit. »

Le partenariat dans la région existe de façon informelle et formelle par le biais des réseaux et de relations d'affaires. Les acteurs du créneau ont à peu près tous leur propre réseau à l'extérieur du projet ACCORD. Ces réseaux sont plus près de leurs préoccupations, ils leur ressemblent. Parfois, c'est une organisation plus régionale qui les rassemble. Les organismes de soutien du secteur maritime dans la région du Bas-Saint-Laurent ont leur comité d'action maritime et les acteurs de la Côte-Nord ont leur conseil régional de l'industrie qui fait suite au *Forum des Pêches*. Pour un entrepreneur, c'est un réseau d'affaires dans son domaine. Par exemple, pour ceux qui sont en transformation, l'AQIP joue un rôle important, c'est à cette institution qu'ils s'adressent lorsqu'un problème particulier survient :

« On a une association provinciale industrielle très forte. Ça s'appelle l'AQIP, l'Association québécoise de l'industrie de la pêche. Le directeur général, c'est Jean-Paul, des fois que tu voudrais de l'information. Lui, ce gars-là, Jean-Paul, je te dirais qu'il n'y a personne qui a autant de connaissances dans les pêches dans la province de Québec. [...] Moi, si j'ai besoin d'information, j'appelle Jean-Paul. »

Les relations de proximité sont importantes pour développer les relations de confiance, qui représentent une condition primordiale à un partenariat efficace. De plus, ces relations de confiance ne se développent pas de façon instantanée, elles demandent un certain temps :

« C'est vraiment le fun, ça prend 30 minutes, pis moi, je vais les voir pis on peut discuter, il n'y a rien de mieux que de se regarder pis dire : OK, c'est de même que tu veux ça, OK, bien, je n'avais pas compris ça de même, pis *patati, patata*. » « Sauf que le problème avec des investisseurs privés, c'est que ça te prend un réseau qui est beaucoup plus fort et les jeunes entrepreneurs n'ont pas ce réseau-là. Ce réseau-là, tu le bâtis au fur et à mesure avec les années à rencontrer des gens. »

8.2.2.4.2 Conflits interrégionaux

« Au niveau du créneau, on tente actuellement de réunir en un front commun 3 régions qui ont l'habitude de se tirer dans les genoux. C'est comme ça depuis la nuit des temps, il me semble. Pour l'instant, il y a des vœux de part et d'autre de laisser tomber ça (la rivalité), mais quand t'assistes à la réunion et que t'entends, tu sens déjà que la « couverte » bouge parce que les coins sont tirés à chacun de leur côté. »

Les entrevues ont permis de constater qu'il ne suffit pas de rassembler les gens ensemble pour qu'un réseau se mette en place, que l'harmonie règne entre les acteurs. Les liens entre les régions et entre les filières ne sont pas tissés serré. Chaque filière a son propre plan d'action. Selon les personnes interrogées, la région du Bas-Saint-Laurent aurait pu tout aussi bien pu faire cavalier seul dans les domaines des Biotechnologies marines et des Technologies marines :

« C'est sûr qu'avec l'Université à Rimouski, ils ont un avantage sur nous, malgré qu'on ait quand même des centres à Gaspé et à Grande-Rivière qui auraient pu faire des choses, mais on est en train de tout perdre ça. Au niveau de la recherche, (on aurait pu aller) un peu plus loin, on est en train de perdre ça, je pense. Personnellement, je pense qu'on est en train de perdre le niveau biotechnologies. Je sens beaucoup que ça s'en va vers Rimouski! J'ai cette impression et je pense que je ne me trompe pas beaucoup. » « Je sens qu'il y a une clique au Bas-St-Laurent. Je pense que si on veut développer, je parle pour ma région, ce qui manque c'est l'économie du savoir. Tout est concentré à Rimouski, c'est bon, mais il faudrait un *pool* sur la Côte-Nord. »

D'une part, on affirme que les régions de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine se sentent peu interpellées par les filières de la Biotechnologies marines et des Technologies marines :

« Le problème de la Côte-Nord, c'est qu'ils ne sont pas vraiment portés vers le maritime. Ils ont tout le temps eu le bois, les mines. Là, c'est l'aluminium pis pour eux, le maritime, c'est moins important, on le sent.

[...] dans les dernières années, la Gaspésie s'est un peu tournée vers l'éolien aussi. Ils ont essayé d'accrocher ça, ils n'ont pas délaissé du tout le secteur maritime, mais ils ont trouvé une nouvelle niche. Le créneau ACCORD c'est justement, c'est pour les 3 régions, mais ce n'est pas facile de mettre ces trois-là au diapason. Il y a des petites chicanes de clocher, des vieilles choses. Les gens de la Gaspésie disent tout le temps que la région du Bas-St-Laurent leur vole tous les projets, les entreprises, la formation. En tout cas, il y a des choses entre la Gaspésie et la Côte-Nord. Des fois à ratisser trop large, on peut manquer notre but. Moi, j'aurais été pour une approche : faisons un succès, mettons du Bas-St-Laurent, exemple, pis après essayons d'exporter cet exemple-là à une autre région, mais des fois à ratisser trop large [...] C'est ça d'ailleurs qui a pratiquement (été) fait. »

D'autre part, les régions de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine ont l'impression de se faire un peu duper par le projet ACCORD, sentant que le tapis leur glisse sous les pieds et que c'est la région du Bas-Saint-Laurent qui en profitera le plus, elle qui dispose déjà d'un avantage considérable par rapport aux autres en ce qui a trait aux infrastructures de recherche et d'enseignement :

« Si l'université avait été de l'autre bord de la frontière (du fleuve), il n'y en aurait pas eu de centre de recherche. Ça, c'est du monde qui aime bien ça travailler près, près, près. Ils ont de la misère à travailler à distance. Ils sont tous agglomérés là à Rimouski, mais en dehors de Rimouski, qu'est-ce que tu as? »

[...] Tu as quatre institutions ensemble, mais au-delà de ça, qu'est-ce qu'il y a? Je veux dire, ça existerait sans nous. Et la Côte-Nord, c'est (les pêches) marginal comme économie. Dans notre économie, nous (la Gaspésie), les pêches, c'est beaucoup d'argent, c'est beaucoup d'emplois. Alors, on s'est senti un petit peu floué dans cette histoire-là. Tu vas l'entendre probablement si tu interviewes d'autres personnes dans ce secteur-là. Tu vas voir qu'ils vont te le dire. On s'est senti un peu floué. »

Même à l'intérieur d'une filière, les relations ne sont pas toujours des plus harmonieuses. Il n'est pas évident de nouer des relations d'affaires avec des régions qu'un fleuve sépare. Il n'y a pas de vol direct entre la Côte-Nord et Rimouski. Les Îles-de-la-Madeleine sont encore plus éloignées des autres régions. En conséquence, il est peut-être plus facile de faire affaire avec des institutions de Montréal ou de Québec que de travailler avec une autre région du Québec maritime. Autre constat : le partenariat ne fait pas disparaître la compétition entre les pêcheurs et entre les entreprises :

« Les gens de la pêche n'ont pas confiance les uns envers les autres. [...] Avec l'avènement de la crise sur la morue au début des années 90, il y a plusieurs petits groupes qui se sont séparés puis sont devenus des associations indépendantes et qui représentent les intérêts de quelques membres. Il y a même des associations qui ont 2 membres. [...] Présentement, ça crée beaucoup de problèmes, il y a beaucoup trop d'associations puis tout le monde veut essayer d'avoir du financement, tout le monde, c'est une boîte de Pandore. »

Pour un intervenant, avec la réduction des prix de la crevette et du crabe, le moment est propice pour une nouvelle restructuration de l'industrie basée sur un meilleur partenariat entre les acteurs et une volonté accrue de se tourner vers de nouvelles espèces. Mais peut-être manque-t-il tout simplement une personne ou une institution capable de prendre des décisions :

« [...] Tant que tu laisses les personnes dans leur coin, ils vont avoir tendance à tout simplement à jouer des *games* de clocher. Dans le cas de *Plein Cap sur la mer!*, un moment donné c'est le sous-ministre des régions qui (a) dit : regarde là, ça va faire! Le sous-ministre des régions, c'est lui qui finançait les CRCO de l'époque. [...] Il y a tout le temps des disparités régionales, j'en suis conscient, mais à un moment donné, on tombe souvent aussi dans des conflits de personnalité, ce qui fait que les relations deviennent difficiles. »

8.2.2.4.3 Multiplication des instances de partenariat

L'aspect particulier du créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, c'est qu'il crée une nouvelle structure, alors qu'il existe déjà plusieurs tables de concertation dans le domaine. De plus, cette instance est lourde, coûte cher, ne serait-ce qu'en frais de déplacement, et n'est pas nécessairement des plus efficaces, selon les propos des personnes rencontrées. Le projet ACCORD rajoute une structure de concertation à soutenir sur le plan de l'organisation et du financement ainsi qu'une stratégie et un plan d'action de plus à harmoniser avec les nombreux autres :

« Voyez-vous, on travaille actuellement sur des plans stratégiques au niveau des pêches, au niveau de la table maricole, au niveau de la table maritime, au niveau du projet ACCORD [...] Ça fait beaucoup de choses là. Et souvent, j'ai un petit peu de misère à différencier ce qui va arriver à un endroit par rapport à un autre. » « Avant, il y avait 3 (associations de pêcheurs) majeures, si on peut dire, à la grandeur du Québec maritime. Ça a éclaté carrément, vu les espèces, vu les différents problèmes. Donc, je pense qu'on est rendu à tout prêt de 25-30 organisations différentes. Sur la Côte-Nord, il doit y en avoir pas loin entre 12 et 15.

M.P. Pour combien de pêcheurs?

Vous pouvez mettre peut-être autour de 500, maximum. »

Selon un intervenant, il n'est pas toujours nécessaire de créer de nouvelles structures de partenariat; parfois un colloque annuel ou semestriel est amplement suffisant pour maintenir le cap, conserver l'adhésion au projet et atteindre les objectifs que l'on vise par le partenariat :

« Alors, peut-être que ça vaudrait la peine de continuer, non pas les comités ACCORD, parce qu'une fois que la *job* est faite, elle est faite, faudrait pas continuer pour le plaisir, mais qu'au moins, on soit capable de faire un colloque par exemple, au moins une fois par année, quelque chose comme ça, pour faire se rencontrer les gens, pis aussi, publiciser nos régions sous l'angle de leur capacité. »

8.2.2.5 Autres composantes

Dans cette dernière partie, nous discutons des éléments du développement économique qui ont été signalés par les répondants et qui n'ont pas vraiment été abordés précédemment dans ce document. Pour le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, il s'agit du leadership exceptionnel de certains entrepreneurs, de l'exemple des communautés autochtones et de la question de l'avantage concurrentiel sur lequel devraient reposer les projets de développement économique.

8.2.2.5.1 Leadership exceptionnel de certains entrepreneurs

Dans ce créneau, les interlocuteurs interviewés étaient au courant des projets intéressants qui se mijotaient ou qui se développaient, mais ils étaient aussi capables d'identifier les porteurs des projets et même d'avouer leur admiration pour certains propriétaires d'entreprises. Parfois, c'est un homme d'affaires dont on loue le leadership parce qu'il a réussi tel business, parfois c'est un partenaire d'affaires brillant, en une autre occasion, c'est un employeur auquel on voue un grand respect ou une personne qu'on cite en exemple. Dans le créneau maritime, plusieurs entrepreneurs sont innovateurs et ne manquent pas de projets de développement pour leur entreprise.

Cet état de fait explique peut-être pourquoi plusieurs répondants, interrogés sur les causes du succès du créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, ont mentionné la qualité et le dynamisme des entrepreneurs. Voici quelques exemples :

« Le dynamisme des promoteurs. J'ai un promoteur, juste pour vous donner une idée, c'est monsieur Denis Desmarais qui est sur la Basse-Côte, il travaille dans un secteur pas évident. Il n'est pas relié par le transport, il n'y a pas de route qui se rend là. Le plus proche c'est Terre-Neuve. Isolé, il a ouvert dernièrement une 3^e usine de transformation sur la Basse-Côte. [...] Il a participé à la démarche ACCORD, c'est un monsieur qui développe, un développeur. Il s'intéresse justement à l'oursin, il veut faire de la stabilisation. Au lieu de vendre des morceaux de flétan, il s'est trouvé un marché de niche pour la portion. On sait que la portion, ça vient de plus en plus populaire, donc lui, ce qu'il fait, il est innovateur il produit juste des portions pour la restauration, emballées sous vide avec l'estampe, toutes congelées et il envoie ça sur la grande échelle. Il s'est ouvert un bureau en Espagne pour commercialiser de l'autre côté de la mer.

C'est un homme qui vient du Labrador. Il a été dans le domaine des pêches et il a été un peu au niveau politique aussi. C'est un gars qui a une bonne tête, il connaît les programmes, il profite de ces programmes-là pour aller chercher tout ce qu'il peut aller chercher, puis, il est innovateur, il n'a pas peur justement de faire autre chose et non pas de vendre à des *brokers*. Il fait ses produits pis après ça, il s'occupe de les commercialiser. Il a un bon réseau, il travaille beaucoup avec la CORPEX Côte-Nord, des organisations de même pour la commercialisation, il participe au Boston Seafood show qui s'en vient. » « Je pense avoir une certaine perspicacité pour trouver ou repérer les niches. [...] Tout ce que j'ai fait (auparavant), fait que j'ai la capacité de cerner, en tout cas, de valider l'information et d'arriver sur un projet. Après ça, j'ai une certaine témérité qui explique mon cheminement, et qui fait que j'investis l'argent et beaucoup de temps pour amener le projet à une phase intéressante pour d'autres investisseurs qui ont d'autres qualités que les miennes, qui ont d'autres compétences que les miennes. »

8.2.2.5.2 L'Exemple des communautés autochtones

Outre le profil exceptionnel de certains entrepreneurs, il faut souligner le concours des communautés autochtones dans le développement économique de la Côte-Nord et dans leur propre prospérité. Les paragraphes suivants démontrent que le développement économique et le développement social peuvent coexister. Ils illustrent un cas bien concret où le développement économique tient compte des besoins de la population locale :

« Dans le fond, comment ça fonctionne? C'est que les pêcheurs qui travaillent pour les communautés, ce sont les employés des communautés. Qui possède les permis? Ce sont les communautés. Qui a besoin des services? C'est la communauté. Tout redescend après ça. C'est comme l'organigramme un peu des pêches.

Les Autochtones ont accès à du financement et n'ont pas peur de développer de nouvelles stratégies, de nouveaux secteurs et d'ouvrir de nouveaux marchés parce

qu'ils ont une vision plus à long terme qu'un individu, ce sont des communautés, de petits gouvernements. Chaque cenne qui est injectée dans un projet se retrouve indirectement dans plein d'autres dossiers parce qu'on sait comment ça fonctionne les communautés autochtones, elles font un million dans les pêches, elles vont le dépenser dans la communauté. Elles dépensent localement beaucoup, elles vont construire 12 maisons. La vision à long terme des communautés autochtones, c'est de développer l'industrie, donc je pense que c'est à considérer dans les politiques gouvernementales. Par exemple, si on suit le cheminement autochtone, on a acheté les bateaux de pêche : première étape. La deuxième étape : on a acheté un contingent de pêche de quotas de crabes, pour dire : on part notre propre usine de transformation qui est aussi ouverte aux non-autochtones. Les travailleurs, c'est mixte là-dedans. La récolte, on s'en va vers la transformation et là on s'en va vers la distribution parce que la chaîne doit être intégrée verticalement. On doit s'intégrer horizontalement aussi en ayant plusieurs espèces. Chaque place qu'a investie un conseil de bande, c'est un bon outil pour le développement, parce que les usines sont venues développer de nouvelles espèces. Un conseil de bande va être beaucoup plus intéressé à développer, mettons la transformation du hareng, par exemple. Un industriel, mettons, serait moins intéressé parce qu'il est intéressé par le profit, mais (les conseils de bande) sont intéressés beaucoup aussi par le développement économique autant que le gouvernement est intéressé à faire du développement.

Aussi, ces profits-là sont réinvestis [...], mais une communauté autochtone qui investit pour en faire du profit, va le réinvestir ailleurs, dans d'autres communautés, ça finit que l'argent est réinvesti dans plusieurs secteurs. Et aussi, le conseil de bande et les communautés autochtones sont beaucoup plus intéressés à développer d'autres activités parce que justement, ils veulent que leurs personnes aient des prestations de chômage, ils veulent créer d'autres opportunités de développement. C'est pour ça, je dis que c'est un bon outil au niveau des communautés autochtones, si le gouvernement n'a pas compris encore, ce sont de bons alliés dans le développement. Pourquoi la ville de Sept-Îles ne ressent-elle pas vraiment les baisses (récessions) économiques parfois? Parce qu'on a des communautés qui injectent plusieurs millions dans la communauté, elles dépensent, les centres d'achats fonctionnent pareil. Tout ça, ça se suit. Moi, je trouve que ça, c'est à considérer. »

8.2.2.5.3 *Présence d'un avantage concurrentiel*

Autre aspect à mentionner, celui de l'avantage concurrentiel. Les participants sont bien conscients de l'importance du rôle de l'État pour développer la région. Ils ont profité des mesures spécifiques (ex. : crédits d'impôt sur la masse salariale) qui s'appliquent à leur région et en reconnaissent les bienfaits. Certains interlocuteurs, en particulier les promoteurs, sont d'accord pour dire que la région doit cependant bénéficier d'un avantage concurrentiel dans le marché, si l'on veut que le développement économique perdure dans le temps. On ne doit pas compter

seulement sur ces mesures spécifiques pour développer une industrie. Par exemple, c'est facile de dire que l'on peut faire de la 2^e et de la 3^e transformation dans les pêches, mais encore faut-il trouver une niche qui fasse en sorte que la distance, les coûts de transport ou encore l'éloignement des marchés ne sont pas des facteurs qui importent dans la vente du produit, par exemple, parce que celui-ci est de qualité exceptionnelle, parce qu'il est unique. Il faut donc s'assurer qu'il existe un avantage concurrentiel de la région sur le produit autre que celui attribuable aux mesures spécifiques qui viennent en réduire le coût. Cet avantage concurrentiel peut également « être forcé », en quelque sorte, par le biais d'une réglementation :

« Le G.D.S., c'est une entreprise de transformation de bois. Il l'avait ouverte il y a six mois et il l'a fermée la semaine passée. Est-ce que c'est parce qu'on lui a donné des bonbons pour lui dire de s'en venir s'installer chez nous, qu'il n'aurait pas de taxes à payer ou qu'il pourrait profiter de certaines subventions sur les salaires ou des choses de même? Et il n'a pas regardé son plan d'affaires plus que ça et il a dit qu'il viendrait? Ce n'est pas comme ça qu'on développe, mais comment et inciter des gens à développer et partir sur des bases ou des produits qui sont disponibles aussi? Dans le bois, partir une nouvelle usine, c'est un peu ridicule. »

« Disons que je voudrais faire de la conserve demain matin. Est-ce que j'ai un avantage à faire de la conserve? Même si j'avais de l'aide gouvernementale? Si je fais des soupes de poisson, j'ai 10 % de poissons dans ma soupe, 90 % d'autres ingrédients. Mettons qu'il y a 50 % d'eau, mais le 40 % qu'il reste, il va venir de Montréal ou de Québec. Est-ce que je ne suis pas mieux de m'installer dans le parc industriel de St-Augustin pour le faire? [...] À côté de Montréal, il y en a un qui en fait peut-être 10 fois comme toi et il a priorité sur le marché. Il est collé. Il va aller voir les marchands à Montréal. Tandis que toi, tu vas à Montréal avec ton petit bonheur. [...] Pour que ça ne soit pas juste une question de subventions, pour que ça soit une question où il y ait un avantage à produire sur place. [...] Il faudrait être capable au moins d'aller chercher le même prix et peut-être une plus-value si on veut. Ce n'est pas simple, hein? »

« Moi je trouve qu'il faut donner des avantages financiers aux régions. [...] Ça n'a aucun sens, tout est plus cher en région, ça nous prend des avantages financiers ou un (autre) avantage. Un exemple. Tu ne peux pas demain matin acheter du crabe ici et aller le transformer à Québec. T'as une loi, la P26, une loi provinciale qui établit une ligne fictive entre Tadoussac et l'Île verte, l'autre bord. Tu ne peux pas transporter du poisson qui n'a pas subi une 1^{re} transformation en région. C'est une loi provinciale. »

Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, l'avantage concurrentiel, c'est entre autres la ressource, d'une qualité exceptionnelle, mais méconnue. C'est aussi les

produits qui ont avantage à être transformés près de la ressource notamment dans le domaine des biotechnologies (ex. : résidus de crevettes) :

« On mange, je pense, 28 livres ou 30 livres de poissons par année au Québec par personne, ce n'est pas beaucoup. Il y a de la place. Le monde mange juste du poulet ou du cochon. Je prendrai une couple de cents (dollars), on ferait un pot tous ensemble et on ferait de la promotion. C'est un produit santé, c'est un produit niche, le poisson, bas cholestérol, avantageux au bout. Le monde ne sait pas du tout comment apprêter ça. Le monde a besoin de s'informer là-dedans. [...] Ce sont nos produits à nous autres, c'est notre richesse collective, c'est tout à nous autres ça. » « Pour ce type de transformation là, va falloir que les unités de production s'installent à côté. D'ailleurs, c'est ça qui est en train de se faire sur la Côte-Nord. Il y a un promoteur qui est en train de regarder un projet pis ça va se faire sur la Côte-Nord parce que l'usine de première transformation est là. Et même si on regarde du côté des espèces sous-exploitées, un moment donné, si tu veux faire du volume, faut que tu t'installes proche de la ressource. »

8.2.3 Synthèse & conclusion

Cette analyse du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* n'a pas été facile. Le créneau comprend quatre filières (Biotechnologies marines, Techno-mines souterraines, Capture et transformation de la biomasse marine et Aquaculture) réparties dans trois régions périphériques (Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine).

Les acteurs du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* ont suivi de près la démarche proposée par le MDEIE. Ils ont travaillé fort à identifier des objectifs opérationnels et les actions appropriées. Ils ont proposé une stratégie et un plan d'action des plus laborieux où chaque filière a son propre plan d'action menant à la réalisation d'une centaine d'activités. Le plan d'action suppose un investissement substantiel de près de 330 M\$. Il permettra la création de 325 emplois.

Les défis à relever sont nombreux. D'une part, les occasions de marché sont nombreuses dans les filières des Biotechnologies marines et des Technologies marines, mais elles manquent d'entreprises dans leur domaine. D'autre part, la filière *Capture et transformation de la biomasse marine* disposent d'entreprises, mais son défi est de devenir plus rentable et de sécuriser l'approvisionnement en matière première. Dans l'Aquaculture, plusieurs contraintes doivent être surmontées sur le plan de la Recherche & développement, de la réduction des risques et du financement. C'est une filière d'avenir, mais les concurrents ont une large longueur d'avance.

Pour relever ces défis, les représentants d'entreprises demandent un meilleur financement, en particulier dans les phases de démarrage et de prédémarrage. On désire que les différents crédits d'impôt auxquels ils ont accès soient maintenus. Dans le Bas-Saint-Laurent, on veut surtout mettre en place un service d'incubateur d'entreprises pour qu'il y ait une meilleure transition entre la recherche et la mise en marché. Dans la pêche et la transformation des produits marins, c'est surtout par le biais de la commercialisation que l'on veut intervenir. Ces besoins sont bien pris en compte dans les plans d'action des différentes filières.

Les préoccupations de main-d'œuvre sont surtout liées à la relève. Les jeunes se font rares dans les pêches, dans les usines de transformation de poisson, dans l'aquaculture et le transport maritime, et ils désertent les programmes de formation qui y sont rattachés. La valeur des quotas et des bateaux de pêche, le caractère saisonnier et la faible rémunération des emplois des usines de transformation, la difficulté de concilier le travail et la famille et la mauvaise image du transport maritime sont au nombre des éléments qui nuisent à la relève. La situation est passablement différente dans les filières des Biotechnologies marines et des Technologies marines où l'on retrouve une main-d'œuvre hautement scolarisée qui travaille principalement dans les centres de recherche ou de transfert technologique affiliés aux maisons d'enseignement. On doit cependant faire des efforts importants pour que les jeunes s'intéressent à ces domaines. Les plans d'action du créneau maritime prévoient peu de choses pour pallier le problème. Comme dans les autres créneaux examinés, les plans d'action sont beaucoup axés sur l'accroissement de la formation en institution.

Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, on constate plusieurs problèmes d'harmonisation des politiques et programmes entre les paliers fédéral et provincial. Toutefois, même si ces problèmes d'harmonisation apportent leur lot d'embûches et accaparent beaucoup de temps et d'énergie aux entrepreneurs, ils n'ont pas véritablement nui à la démarche du projet ACCORD. La difficulté particulière du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* a été d'en venir à des orientations et à des objectifs communs entre les régions. Le processus d'élaboration de la stratégie et du plan d'action a été long et ardu, et l'attente qui a suivi le changement de gouvernement provincial n'a pas aidé à la situation. Dans ce créneau comme dans les autres, on constate que plusieurs dirigeants d'entreprise ont quitté la table devant la lenteur des décisions.

Les organismes de soutien jouent un rôle important dans le développement économique des régions périphériques. Ils apportent une aide précieuse aux entreprises. Cependant, ils sont nombreux. Dans ce créneau comme dans les autres, les organismes de soutien ont profité du projet ACCORD pour y inscrire leurs activités et accroître leur rôle.

Les régions du Québec maritime ont peu d'occasions de travailler ensemble. Les réunions du projet ACCORD ont été fructueuses sur plusieurs aspects. Elles ont permis aux acteurs des trois régions de se connaître, d'échanger sur leurs préoccupations respectives, etc. Cette instance de concertation est toutefois lourde; elle n'a pas réussi à mettre fin aux conflits interrégionaux qui existaient avant. C'est aussi que les intérêts régionaux sont divergents. Le Bas-Saint-Laurent a peu d'intérêt à développer en priorité la filière Capture et transformation alors que la Côte-Nord et la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine ont, de leur côté, peu d'intérêt à ce que l'argent investi soit consacré davantage aux filières des Biotechnologies marines et Technologies marines. De plus, dans le secteur maritime, il existe déjà beaucoup d'instances de concertation dont les activités sont soutenues par l'État, qui ont chacune leur plan de match à suivre. La coordination de toutes ces instances n'est pas chose simple.

Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, on en conclut qu'il y a peu de liens entre les régions du Québec maritime de même qu'entre les filières. Il n'y a pratiquement que la mer qui unit les filières et les régions ensemble. La région du Bas-Saint-Laurent a plusieurs institutions de recherche et d'enseignement reliées aux filières des Biotechnologies marines et des Technologies marines alors que celles-ci sont peu présentes dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord. À l'opposé, la filière Capture & transformation de la biomasse marine est un secteur important de l'économie de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et elle emploie un nombre important de personnes. La pêche fait vivre moins de personnes sur la Côte-Nord et elle est peu présente dans le Bas-Saint-Laurent. L'Aquaculture est une filière prometteuse de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, mais elle demeure encore peu développée

Il y a encore beaucoup de travail à faire pour que le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* devienne leader sur le marché international, comme c'est pourtant l'objectif du projet ACCORD. Aussi, il y a peu d'entreprises dans les Biotechnologies marines et Technologies marines et peu d'intégration verticale dans les filières Capture et transformation de

la biomasse marine et Aquaculture. Il est ainsi difficile de prétendre être en présence d'un système productif développé. La présence d'institutions de recherche et de formation ne semble pas être une raison suffisante pour prétendre le contraire.

Les résultats questionnent finalement les éléments sur lesquels devrait reposer le choix d'un créneau dans un projet de développement économique. On revient inéluctablement aux questions de la masse critique d'entreprises nécessaire, de la présence des ressources régionales de soutien comme condition préalable au développement d'un secteur donné, de l'importance des relations de proximité. Ces résultats mettent aussi en doute la possibilité d'atteindre un objectif de positionnement sur le marché étranger alors que le créneau est à une étape embryonnaire de développement et que les fonds nécessaires seront puisés à l'intérieur des enveloppes budgétaires des ministères. Ils soulèvent également la façon de cibler les actions les plus stratégiques pour le développement des régions.