



Coordination
services-conseils

Soutenir les services-conseils agricoles



Formation « Comment bien démarrer une CIP par l'exemple »

Le 23 octobre 2025, en webinaire

Par Benoit Turgeon, agr., en coll.
avec Jade Dostie, agr. et Caroline
Collard, agr., CMCA

Le projet

Partenaires du projet « Développement de l'approche interprofessionnelle des services-conseils pour l'adaptation aux changements climatiques des entreprises laitières via un programme de formation et de coaching »



Ce projet est réalisé grâce au soutien financier du gouvernement du Québec dans le cadre du programme d'appui à la lutte contre les changements climatiques dans le secteur bioalimentaire, qui découle du Plan pour une économie verte 2030.

Collaborateurs de la formation

Cette formation a été organisée par le Centre multi-conseils agricoles, en collaboration avec :

- Rachel Bédard et Isabelle Bernard, MAPAQ
- Mélanie Dorval, Martin Larivière et Corine Pelletier, réseaux Agriconseils
- Helen Jensen, Audrey Lebrun et Marie-Claude Lapierre, Coordination services-conseils

Plan de formation



- [Objectifs de la formation](#)
- [Définition](#)
- [Situations propices](#)
- [Les acteurs : rôles et profils](#)
- [Les 4 phases](#)
- [Les bénéfices, freins et conditions de succès](#)
- [Quelques exemples](#)
- [Conclusion – Questions – Discussions](#)
- Exemple et cas réels (tout au long)
- [Cadre administratif et financier](#)

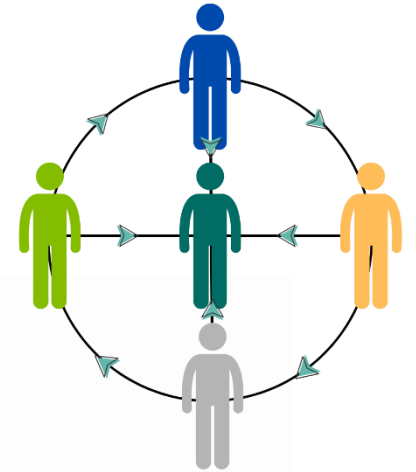
Objectifs de la formation

- Partager les bases de la collaboration interprofessionnelle (CIP)
- Développer les aptitudes de différents conseillers à coopérer dans une approche interprofessionnelle
- Favoriser les rencontres CIP

Définition

Collaboration entre :

- Des professionnels : les mêmes professions ou pas
- Des disciplines
- Organisations : différentes ou pas
- Dans un même temps :
 - Collaboration de tous à la solution et en simultané



Définition (suite)

- On préfère « **interprofessionnel** » à multi ou pluri disciplinaire :
 - L'interprofessionnel implique plus activement chaque participant et va au-delà d'une coordination ou de la juxtaposition
- Nécessite plus d'organisation et de préparation (min. 2 professionnels)
- Permet au producteur-client et conseillers, d'avoir une vision globale et partagée de l'orientation

Situations propices (suite)

- Transfert d'entreprise et/ou intégration d'actionnaires
- Changement d'orientation de l'entreprise
- Mise en place de nouveaux procédés ou de changements majeurs (ex. : PALCCB, virage vers le bio)
- Analyse globale à intervalles réguliers de la situation de la ferme avec les principaux intervenants
- Plan de redressement
- Plan d'affaires ou de démarrage

*Se poser la
question à la
définition du
mandat*

Les acteurs

Rôles et profils



Les différents acteurs



- L'initiateur
- Le producteur
- Le porteur de dossier : animateur-organisateur
- **Autres collaborateurs** : conseiller en agroenvironnement, production animale, production végétale, gestion, transfert, RH, transformation et commercialisation, autres dirigeants de la ferme etc.
- Selon les cas : créancier, fiscaliste, notaire, etc.

Initiateur

- Provenance variable
- Rôles :
 - Amène la première discussion
 - Explique, encourage
 - Met en contact et réfère

Producteur



- Est l'élément central
- S'engage et participe activement
- Sait à quoi s'attendre en termes d'efforts mais surtout de fonctionnement
- Prêt à partager de l'information parfois sensible
- Prend les décisions finales
- Est actif dans la réalisation et le suivi

Porteur de dossier

Profil

- Leadership collaboratif
- Confiance du client et autres participants
- Capacité d'animation (un plus)
- Souvent : intervenant avec une vision globale de l'entreprise

Rôle

- Peut amorcer la démarche
- Aider le client à définir ses objectifs
- Appuyer le client à constituer l'équipe
- Préparer et organiser la rencontre commune
- Coordonner le déroulement et le volet administratif (si nécessaire)
- Coordonner le suivi

Autres collaborateurs



- Accepter ou refuser l'offre
- S'engager pleinement dans la démarche
- Réaliser un diagnostic
- Apporter son expertise
- Fournir les documents nécessaires s'il y a lieu
- Participer à la rencontre interprofessionnelle

Les 4 phases



Phase 1 - Organisation

- Analyse du besoin avec le producteur (réseau Agriconseils et porteur de dossier) :
 - Problématique ou projet
- Constituer l'équipe interprofessionnelle :
 - Choix : nécessité, pertinence, expertise
 - Intervenants déjà en place, nouveau, changement
 - Absence d'expertise : suggestion par le porteur + réseau Agriconseils

Phase 1- Organisation (suite)

- Élaboration du/des mandats
- Partage des mandats avec l'ensemble des participants
- Autorisation du producteur sur le partage d'informations
 - (Précision) si refus particulier
- Ententes de confidentialité
- Rédaction et signature des contrats

Phase 2 - Travail individuel

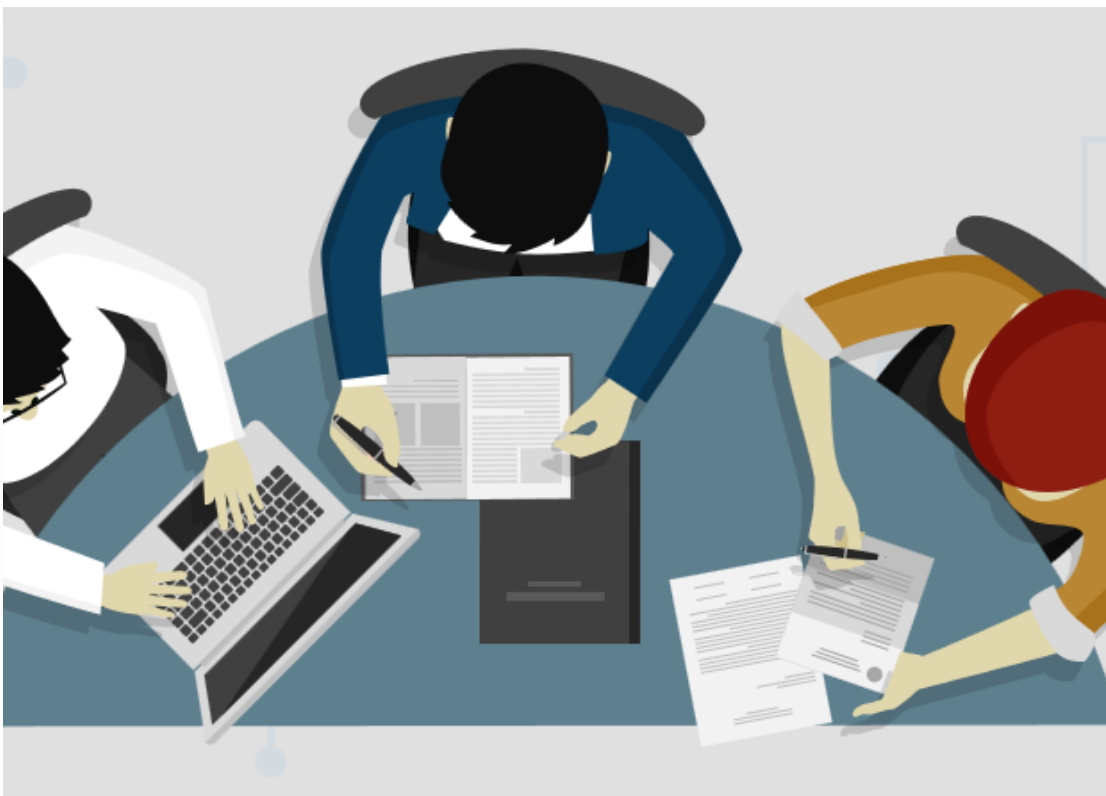


- Explication des attentes envers chaque conseiller (projet, diagnostic préliminaire, proposition de travail)
- Travail individuel des différents conseillers
- Rencontre préalable possible si nécessaire (avec accord du producteur) sans le producteur (non admissible au Programme services-conseils)

Phase 3 - Collaboration

- Rappel : ordre du jour, objectifs, respect, champ de compétence, inclusion
- S'assurer du suivi constant du producteur
- Temps de rencontre admissible au Programme services-conseils (PSC) pour les conseillers inscrits
- Présentation (partage des diagnostics ou infos) - **DISCUSSIONS - DÉCISIONS** (Problématique ou Projet)
- Définition du plan d'action
- Désignation du responsable du suivi

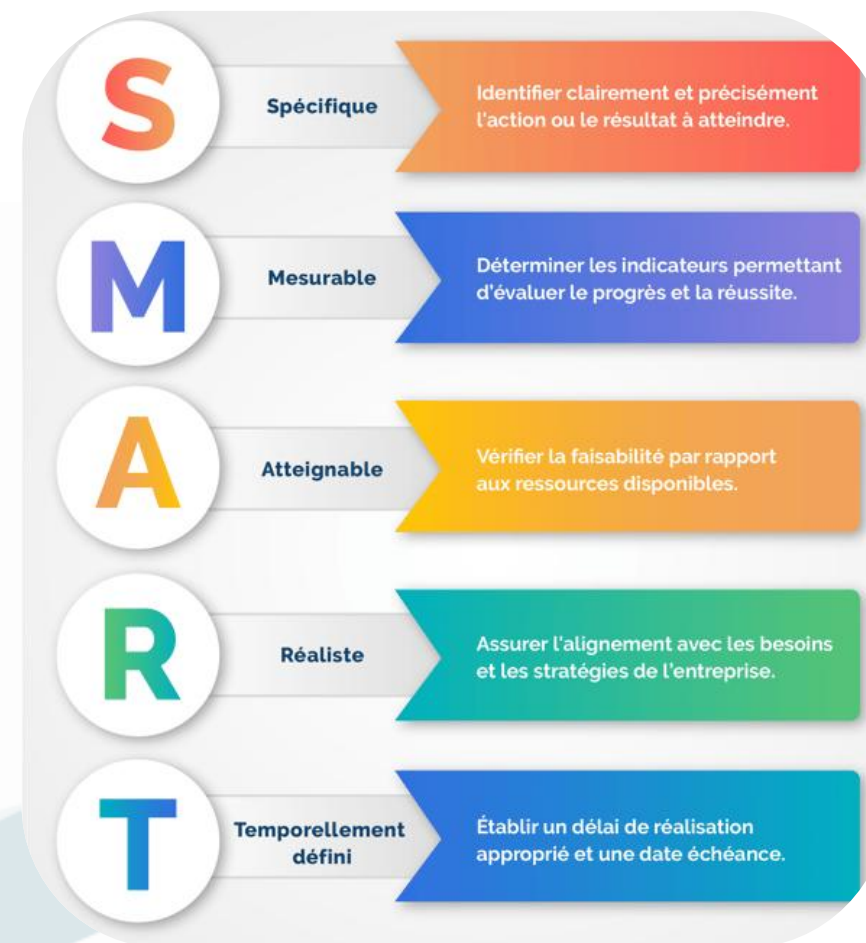
Phase 3 - Collaboration (suite)



- Climat de travail constructif
- Toujours en orientation de l'atteinte des objectifs
- Expérience productive pour le producteur
- Attention aux conclusions hâtives
- Plus d'une rencontre si nécessaire
- Gestion d'informations sensibles

Phase 4 - Plan d'action

- Définir des objectifs **SMART**
- Suivi avec responsables et dates probables
- **Rétroaction** au groupe (moyen de communication efficace) et protégé si nécessaire
- Contraintes ou difficultés rencontrées
- Rencontre de suivi ultérieure :
 - Important : définir **QUI** fait le suivi du plan d'action, **QUAND** et **COMMENT**
 - Suivi : soutien du réseau Agriconseils possible



Exemple - Plan d'action

Projet : Modification du mode et du programme de culture afin d'améliorer l'alimentation de base du troupeau et la santé des sols



Objectifs

- Mieux alimenter le troupeau (qualité des aliments et baisse du coût)
- Améliorer la santé des sols et les rendements globaux :
 - Rotation logique
 - Moins de sol à nu
- Maintenir ou améliorer la santé financière de l'entreprise

Projet : Modification du mode et du programme de culture afin d’améliorer l’alimentation de base du troupeau et la santé des sols

Échéancier	Qui?	Quoi?	Vers qui?
Semaine 1	Cons. alimentation	Évaluation du besoin en quantité et qualité du fourrage	Producteur + conseiller champs
Semaines 2-4	Cons. champs	Analyse de situation, limites et opportunités, projection, recommandation et durée (3-5-8 ans)	Prod., cons. en alimentation, cons. gestion
Semaine 6	Cons. alimentation	Satisfait ou non de la proposition	Continuité ou retour
Semaines 7-8	Cons. gestion	Simulation de budget de réalisation, investissements nécessaires ou non, étape annuelle	Prod. et autres conseillers
Semaines 9-10	Cons. financement (si néc.)	Acceptation du projet, financement ou correctif	Prod., cons. gestion. cons. champs

Mise en place réelle du plan, avec suivis sur ½-2-3-5 ans!

Les bénéfices, freins et conditions de succès



Freins ou réticences

Freins pour les intervenants :

- Peur de se sentir juger par ses pairs
- Ne pas se sentir à la hauteur
- Ne pas vouloir partager ses réflexions, ses compétences
- Ne pas se sentir à la hauteur pour animer ou organiser (surtout la première fois)
- Une certaine concurrence!
- Perte d'influence sur le client

Opportunités et bénéfices

- Lieu d'échange et d'apprentissage (augm. compétences)
- Écoute et compréhension des besoins
- Reconnaissance des apports et des expertises
- Qualité du service et satisfaction du client
- Développement de nouvelle clientèle et de nouvelles capacités (ex. : animation)

Conditions de succès : producteur

- Projet = motivé, participatif
- Plan de redressement: plus rébarbatif, données sensibles
- Doit être participatif, c'est son projet
- Doit accepter le plan d'action ou le modifier ou le refuser sur le moment
- S'assure que ses conseillers vont dans le même sens que lui et le supporteront, plus de cohérence
- Gain de temps pour lui
- Meilleur service global
- Suivi amélioré et partagé

Succès

Échec

Conditions favorables

- Bonne préparation
- Respect de tous et de leurs compétences
- Droit de parole à tous
- Code de déontologie
- Écoute de tous
- Pas d'idées préconçues

Pièges à éviter

Arriver avec une
solution toute faite

Ne pas reconnaître
le travail ou les
compétences des
autres

Pas de
complaisance
(clientélisme)

Ne pas avoir
d'animateur attitré

Négligence du suivi
post-rencontre et
du plan d'action

Se présenter en
retard ou mal
préparé

Quelques exemples



Quelques exemples

Exemple #1 – Premier cas réel de volontariat

Situation initiale : Production laitière, performance variable et ordinaires, discours non-concordant des intervenants selon l'interprétation du producteur

- **Année 1 : Rencontre, mise au point et plan de match**
- Producteur laitier qui aux 2-3 ans, fait une rencontre interdisciplinaire quelques mois après sa fin d'année afin de partager sa situation, ses bons et mauvais coups et de se redonner un plan de match
- Conseiller gestion, vétérinaire, Lactanet, conseiller alimentation, conseiller agro, créancier

Quelques exemples (suite)

Exemple #2

- Ferme mixte, à la suite de son plan de redressement fait annuellement une rencontre
- Conseiller gestion, créancier, conseiller alimentation, 2 conseillers technique et comptable
- Mise à jour de ce qui n'a pas fonctionné comme prévu, de ce qui va bien et nouveau plan d'action :
 - Quelques mois après la fin de son année financière

Quelques exemples (suite)

Exemple #3

- Ferme laitière qui a voulu passer en production biologique
- Établissement d'un plan de match et d'un budget 5 ans et plus
- Conseiller bio, conseiller en gestion, créancier

Conclusion

- Approche complémentaire
- Améliore les chances de succès du producteur
- Gains intéressants pour les intervenants
- Ouverture, apprentissage
- S'adapte à plusieurs situations



Cadre administratif et financier



Critères d'admissibilité

Pour être admissible au PSC :

- Projet ou problématique **clairement identifiée**
- Présence du **producteur** + **au moins deux conseillers** de domaines différents et pertinents
- Les conseillers **sans entente PSC** peuvent participer, mais **leur temps n'est pas financé**

Exemples de combinaisons :

- Meunerie + conseiller en gestion → réduire les coûts d'alimentation
- Gestion + technique → redressement d'entreprise
- Transfert + gestion + fiscaliste → transfert d'entreprise

Non admissible :

- Rencontre entre conseillers **sans le producteur**
- **Renégociation de dettes** ou démarches purement financières
- Rencontre avec fiscalistes/comptables/notaires **hors démarche de transfert**

Aides financières*

- **75 % des coûts admissibles**, maximum **5 000 \$ / entreprise / 5 ans**
- Ce montant est inclus dans l'enveloppe globale (30 000 \$ ou 40 000 \$)
- Ce montant couvre : honoraires + temps de déplacement des conseillers inscrits pour la participation aux rencontres

Temps admissible

- Temps de rencontre : seulement pour les **conseillers inscrits**
- Temps d'organisation et préparation du livrable : admissible pour le **porteur de dossier seulement**, max. **400 \$ (300 \$ en aide)** par rencontre

*Les aides financières offertes par les réseaux Agriconseils sont rendues possibles grâce au Programme services-conseils 2023-2028, en vertu du Partenariat canadien pour une agriculture durable, entente conclue entre les gouvernements du Canada et du Québec.

Procédures administratives : contrat

Possibilités de contrats	Contrat unique via le porteur de dossier (P)	Contrats individuels
Précisions	● Déposer les ententes avec les sous-contractants (annexes)	● Préciser qui est le porteur de dossier dans la CIP
Contexte et mandat	● Objectif des rencontres ● Nombre et durée des rencontre prévues ● Les conseillers participants et leur spécificité / expertise distincte ● Temps de déplacement prévu ● Identification du (P)	
Services prof. et activités réalisées	● 1 ligne pour le temps d'organisation du (P) ● 1 ligne pour le temps de chaque conseiller	● 1 ligne pour le conseiller concerné

Exemple : 1 seul contrat via le porteur de dossier

MANDAT ET CONTEXTE DE RÉALISATION					
Production visée:	Anim. - Bovins laitiers et production laitière	✓	Date de début (aaaa-mm-jj) :	2025-01-01	✓
Précision (lorsque nécessaire) :			Date de fin (aaaa-mm-jj) :	2025-12-01	
Description du mandat et contexte de réalisation :	1 rencontre interdisciplinaire entre les 3 conseillers du producteur laitier X pour envisager des pistes transversales d'adaptation aux changements climatiques. Une expertise agroenvironnementale, technique (production laitière) et en gestion sera indispensable pour évaluer les impacts de nouveaux aménagements au sein du bâtiment mais aussi aux pâturages pour diminuer le stress thermique des animaux en période de grande sécheresse. Le conseiller en gestion sera le porteur de dossier. La rencontre est prévue sur 3h et 6h de déplacement sont prévues au total.				✓

DESCRIPTION ET COÛTS DU OU DES SERVICES SUBVENTIONNABLES PAR LE PSC										
Services professionnels et nature des activités réalisées				Honoraires				Subvention PSC (\$)		
				Heures	\$/h	Montants	% PSC	(à titre indicatif seulement)		
1	Collaboration_interprofessionnelle			✓	4,00	100,00	400,00 \$	75%	300,00 \$	✓
	Collaboration interprofessionnelle		i							
	Détail (au besoin)	Temps du porteur de dossier Jocelyne Brossard (organisation)								
2	Collaboration_interprofessionnelle			✓	3,00	100,00	300,00 \$	75%	225,00 \$	✓
	Collaboration interprofessionnelle		i							
	Détail (au besoin)	Sylvain Tremblay, conseiller agroenvironnement								
3	Collaboration_interprofessionnelle			✓	3,00	100,00	300,00 \$	75%	225,00 \$	✓
	Collaboration interprofessionnelle		i							
	Détail (au besoin)	Jocelyne Brossard, conseillère en gestion								
4	Collaboration_interprofessionnelle			✓	3,00	100,00	300,00 \$	75%	225,00 \$	✓
	Collaboration interprofessionnelle		i							
	Détail (au besoin)	Julie Amet, conseillère en production laitière								

Procédures administratives : factures et livrable

Possibilités de contrats	Contrat unique via le porteur de dossier (P)	Contrats individuels
Facture	- Facture(s) pour le contrat, déposée(s) par (P) : - Heures et taux horaire de chaque conseiller - Heures du porteur de dossier (organisation) - Temps de déplacement (distinct) - Nbre de rencontres réalisées, dates, durées - Annexes : factures des sous-contractants	- Facture(s) pour chaque contrat avec : - Heures et taux horaire de chaque conseiller - Heures du porteur de dossier (organisation) le cas échéant - Temps de déplacement (distinct) - Nbre de rencontres réalisées, dates, durées
Livrable proposé	- Un rapport succinct avec : - Le projet ou la problématique - La.les date(s) de la rencontre et les conseillers participants - L'expertise et l'apport des différents conseillers à la réflexion - Les recommandations effectuées et les suivis à faire	

Références

- Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ). (2012). *La collaboration interprofessionnelle dans les services conseils agricoles* [Guide pratique pour les intervenants] [PDF]. Réseaux Agriconseils du Québec. <https://agriconseils.qc.ca/wp-content/uploads/2022/03/La-collaboration-interprofessionnelle-guide-intervenant.pdf>.
- Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ). (2012). *La collaboration interprofessionnelle dans les services-conseils agricoles* [Document de référence].
- Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). (2025). *Guide administratif du Programme services-conseils 2023-2028 (version 6.2)* [PDF]. Réseaux Agriconseils du Québec. https://agriconseils.qc.ca/wp-content/uploads/2025/05/Guide_administratif_PSC2023-2028_Mai2025v6-2.pdf

Merci!

www.coordination-sc.org

T. 450 679-0540, poste 8831

info@coordination-sc.org



Partenariat canadien pour
une agriculture durable

Québec 

Canada 