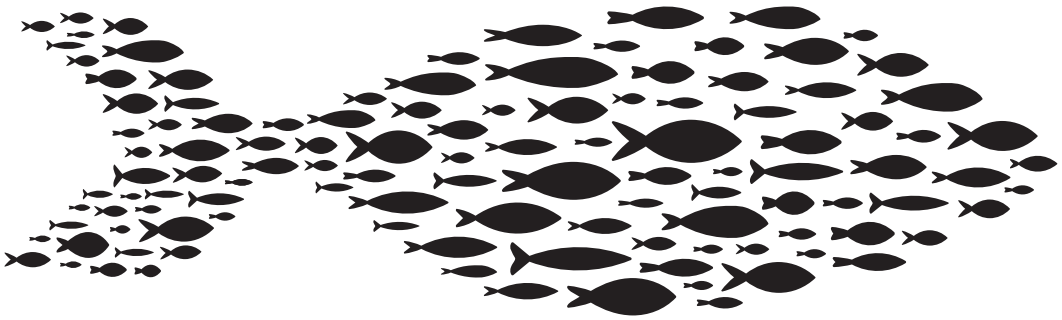
Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'intérieur DFI
Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires OSAV



Création d'un centre de coordination pour l'aquaculture suisse

Aperçu de la situation actuelle de la filière aquacole suisse et concept de développement d'un centre de coordination voué à devenir autonome à long terme

Thomas Janssens, BFH-HAFL
Luca Regazzoni, ZHAW
Fridolin Tschudi, ZHAW

15.01.2021

Contact

Thomas Janssens
Tél. direct : +41 31 910 21 28
thomas.janssens@bfh.ch

Haute école spécialisée bernoise BFH
Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires HAFL
Länggasse 85
CH- 3052 Zollikofen
www.hafl.bfh.ch

Fridolin Tschudi
Tél. direct : +41 58 934 53 12
fridolin.tschudi@zhaw.ch

Haute école des sciences appliquées de Zurich ZHAW
Life Sciences und Facility Management
Grüental
CH- 8820 Wädenswil
www.zhaw.ch

Recommandation de citation :

Janssens, T., Regazzoni, L., & Tschudi, F. (2020). *Création d'un centre de coordination pour l'aquaculture suisse – Aperçu de la situation actuelle de la filière aquacole suisse et concept de développement d'un centre de coordination voué à devenir autonome à long terme*

Cette étude est le fruit de la collaboration entre la Haute école spécialisée bernoise et la Haute école de sciences appliquées de Zurich. Elle repose sur une contribution équivalente de chacun de ses auteurs.

Droits d'utilisation

Le présent rapport a été élaboré dans le cadre d'un mandat conclu entre la Confédération suisse, représentée par l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires, et la Haute école spécialisée bernoise. La Confédération suisse détient ainsi l'exclusivité de tous les droits de propriété intellectuelle qui lui sont liés.

Table des matières

Table des matières 2
Liste des tableaux 4
Liste des illustrations 5
Résumé 7
1 Introduction 9
2 La filière aquacole suisse 11
2.1 Description de la filière 11
2.1.1 Facteurs de production 11
2.1.1.1 Œufs et alevins 11
2.1.1.2 Aliments 11
2.1.1.3 Matériel de production 12
2.1.1.4 Savoir-faire 12
2.1.2 Modes de production de l'aquaculture suisse 12
2.1.2.1 Histoire de l'aquaculture suisse 12
2.1.2.2 Diversité de la production aquacole suisse 14
2.1.2.3 Méthodes de production 15
2.1.3 Transformation 17
2.1.4 Commerce 17
2.1.5 Vente 18
2.1.6 Consommation 19
2.2 Organisation de la filière aquacole 20
2.2.1 Situation à l'étranger 20
2.2.2 Organisation de la filière aquacole en Suisse 21
2.2.2.1 Organisations en lien avec la production 21
2.2.2.2 Organisations en lien avec la vente 22
2.2.2.3 Organisations en lien avec la recherche et la formation 22
2.2.2.4 Organisations en lien avec la santé animale et la protection des animaux 22
2.2.2.5 Autorités 23
2.3 Aspects législatifs et politiques 23
2.3.1 Legislation 23
2.3.2 Procédures d'autorisation 24
2.3.3 Cas spécifique de la production en zone agricole 24
3 Méthodes d'analyse du secteur aquacole 26
3.1 Base de données 26
3.1.1 Enquête 26
3.1.2 Entretiens 27
3.2 Analyse des résultats 27
3.2.1 Analyse statistique des données 27
3.2.2 Analyses supplémentaires 27
3.2.2.1 Modèle des cinq forces de Porter 28
3.2.2.2 Analyse SWOT 28
3.2.2.3 Positionnement sur le marché 29
3.2.2.4 Planification par scénarios 29
3.2.2.5 Arbre de décision 29
4 Évaluation de la situation actuelle 30
4.1 Enquête 30
4.1.1 Taux de réponse et résultats globaux 30
4.1.2 Portrait des personnes interrogées 30
4.1.3 Impressions des personnes interrogées sur la situation actuelle de la filière aquacole suisse 31
4.2 Entretiens avec le secteur commercial sur le potentiel de croissance de la branche aquacole suisse 34

5 Analyse de la situation actuelle du secteur aquacole suisse 37
5.1 Modèle des cinq forces de Porter 37
5.1.1 Rivalité entre les concurrents 37
5.1.2 Pouvoir de négociation des clients 38
5.1.3 Pouvoir de négociation des fournisseurs 38
5.1.4 Menace des produits de substitution 39
5.1.5 Menace d'entrants potentiels sur le marché 40
5.2 Analyses SWOT du secteur aquacole suisse 41
5.2.1 Le secteur aquacole dans son ensemble 41
5.2.2 Méthodes de production 41
5.2.2.1 La salmoniculture en circuit ouvert 41
5.2.2.2 La production de nouvelles espèces en circuit fermé 42
5.2.2.3 La production en zone agricole 42
5.2.3 Conclusions en lien avec le centre de coordination 43
5.3 Positionnement sur le marché 43
5.4 «Swissness» 44
6 Analyse des besoins du secteur en lien avec un centre de coordination pour l'aquaculture 45
6.1 Enquête 45
6.1.1 Valeur ajoutée apportée par un centre de coordination 45
6.1.2 Tâches du centre de coordination 48
6.1.2.1 Tâches bénéficiant d'une large approbation 49
6.1.2.2 Tâches ayant fait l'objet d'une plus faible approbation 50
6.1.3 Financement 51
6.1.4 Préférences des personnes interrogées pour la prise de contact 53
6.1.5 Participation au centre de coordination 53
6.2 Entretiens 54
7 Recommandations en matière de création d'un centre de coordination 55
7.1 Objectifs d'un centre de coordination 55
7.2 Forme du centre de coordination 55
7.3 Responsabilités et champs d'action du centre de coordination 56
7.4 Sources de financement 58
7.4.1 Subventions 58
7.4.2 Adhésions et cotisations du secteur privé 58
7.4.3 Paiements pour offres de services 59
7.4.4 Mécénat 59
7.5 Prochaines étapes 59
7.5.1 Création du centre de coordination 60
7.5.2 Besoins financiers pour le démarrage 62
7.5.3 Proposition d'offre forfaitaire pour la création du centre 65
7.5.3.1 Objectif et contenu du projet 65
7.5.3.2 Planification du projet 65
7.5.3.3 Calendrier 70
7.5.4 Création de valeur ajoutée pour différents groupes d'intérêt 70
8 Conclusions 77
9 Bibliographie 78
10 Annexes 82

Liste des tableaux

TABLEAU 1 : SOURCES AYANT PERMIS LA COMPILATION DES ADRESSES. 26
TABLEAU 2 : RESUME DES ENTRETIENS AVEC DES REPRESENTANTS DU SECTEUR POISSONS / FRUITS DE MER CONCERNANT LE POTENTIEL DE CROISSANCE DE LA BRANCHE AQUACOLE SUISSE. 35
TABLEAU 3 : RESUME DES ENTRETIENS AVEC DES REPRESENTANTS DU SECTEUR DES POISSONS / FRUITS DE MER CONCERNANT LES TACHES ET LE FINANCEMENT POSSIBLES D'UN CENTRE DE COORDINATION POUR L'AQUACULTURE. 54
TABLEAU 4 : TACHES NECESSITANT LA PRISE DE MESURES DANS LA SITUATION ACTUELLE DE LA FILIERE AQUACOLE SUISSE. 57
TABLEAU 5 : GROUPE DE TACHES 0 – GESTION DU PROJET ET INFORMATION 65
TABLEAU 6 : GROUPE DE TACHES 1 – REALISATION DU SITE WEB 66
TABLEAU 7 : GROUPE DE TACHES 2 – ÉLABORATION DE CONTENUS WEB AVEC INDICATION DU VOLUME ATTENDU 67
TABLEAU 8 : GROUPE DE TACHES 3 – CLARIFICATION DE LA REPARTITION DES TACHES 68
TABLEAU 9 : GROUPE DE TACHES 4 – RECHERCHE DE FINANCEMENT ET ELABORATION D'OFFRES DE CONSEIL N'EXISTANT PAS ENCORE 69
TABLEAU 10 : REMUNERATION DU PROJET 69
TABLEAU 11 : AVANTAGES POUR LES DIFFERENTS OFFICES FEDERAUX DE LA MISE A DISPOSITION D'INFORMATIONS GENERALES SUR L'AQUACULTURE 72
TABLEAU 12 : AVANTAGES POUR LES DIFFERENTS OFFICES FEDERAUX DE LA MISE A DISPOSITION D'INFORMATIONS TECHNIQUES CIBLEES 73
TABLEAU 13 : AVANTAGES POUR LES DIFFERENTS OFFICES FEDERAUX DE LA MISE A DISPOSITION DE LIGNES DIRECTRICES SUR DES THEMES CHOISIS AYANT TRAIT A L'AQUACULTURE 74
TABLEAU 14 : AVANTAGES POUR LES DIFFERENTS OFFICES FEDERAUX D'UNE MEILLEURE COORDINATION DES INTERFACES AU SEIN DE L'AQUACULTURE ET ENTRE LES ACTEURS DU SECTEUR 75
TABLEAU 15 : AVANTAGES POUR LES DIFFERENTS OFFICES FEDERAUX D'UN FINANCEMENT A LONG TERME DU CENTRE DE COORDINATION ASSURE PAR DES MECENATS ET DE NOUVELLES OFFRES DE CONSEIL 76
TABLEAU 16 : QUELLE EST LA CAPACITÉ DE PRODUCTION DE VOTRE ENTREPRISE ? 88
TABLEAU 17 : QUAND AVEZ-VOUS DÉMARRÉ LA PRODUCTION ?. 89
TABLEAU 18 : COMBIEN DE COLLABORATEURS VOTRE ENTREPRISE/ORGANISATION COMPTE-T-ELLE ? 89
TABLEAU 19 : DÉCLARATIONS. 90
TABLEAU 20 : QUELS SERVICES DEVRAIENT ÊTRE FOURNIS PAS LE CENTRE DE COORDINATION ? 91
TABLEAU 21 : QUELLES AUTRES TÂCHES LE CENTRE DE COORDINATION DEVRAIT-IL ASSUMER ?. 92
TABLEAU 22 : DE QUELLE MANIÈRE AIMERIEZ-VOUS POUVOIR CONTACTER LE CENTRE DE COORDINATION ? 92

Liste des illustrations

FIGURE 1 : APPROCHE ADOPTEE DANS LE CADRE DE L'ETUDE POUR LE DEVELOPPEMENT D'UN CONCEPT DE CENTRE DE COORDINATION POUR L'AQUACULTURE 10
FIGURE 2 : LA CHAINE DE VALEUR DE LA FILIERE AQUACOLE 11
FIGURE 3 : VALEUR AJOUTEE DES BRANCHES DU SECTEUR PRIMAIRE 13
FIGURE 4 : HISTORIQUE DU DEVELOPPEMENT DE LA PRODUCTION AQUACOLE EN SUISSE 14
FIGURE 5 : ESPECES PRODUITES A CE JOUR (EN VERT) ET ESPECES PRODUITES AUPARAVANT (EN ORANGE) EN SUISSE ET ESTIMATION PAR LES AUTEURS DE LEUR IMPORTANCE ECONOMIQUE EN TERMES DE VOLUME DE PRODUCTION. 15
FIGURE 6 : VUE SCHEMATIQUE DE L'ENQUETE 27
FIGURE 7 : MODELE DES CINQ FORCES DE PORTER [70] 28
FIGURE 8 : FREQUENCE DE SELECTION DES DIFFERENTES BRANCHES D'ACTIVITE (GROUPES D'ACTEURS). 30
FIGURE 9 : NOMBRE DE REPONSES DES PERSONNES INTERROGEES AUX QUESTIONS CONCERNANT LA SITUATION DU SECTEUR AQUACOLE SUISSE. 32
FIGURE 10 : REPONSES PAR GROUPE D'ACTEURS (BRANCHE) A LA QUESTION DE SAVOIR SI LE SECTEUR AQUACOLE SUISSE DOIT CONTINUER A SE DEVELOPPER. 33
FIGURE 11 : REPONSES PAR GROUPE D'ACTEURS (BRANCHE) A LA QUESTION DE SAVOIR S'ILS SONT SATISFAITS DE L'ETAT DE DEVELOPPEMENT ACTUEL DU SECTEUR AQUACOLE SUISSE. 34
FIGURE 12 : VUE D'ENSEMBLE DU MODELE DES CINQ FORCES DE PORTER POUR GRANDS ET PETITS PRODUCTEURS DU SECTEUR AQUACOLE SUISSE 37
FIGURE 13 : ANALYSE SWOT DE LA FILIERE AQUACOLE SUISSE DANS SON ENSEMBLE 41
FIGURE 14 : ANALYSE SWOT DE LA PRODUCTION EN CIRCUIT OUVERT 42
FIGURE 15 : ANALYSE SWOT DE LA PRODUCTION EN CIRCUIT FERME 42
FIGURE 16 : ANALYSE SWOT DE L'AQUACULTURE DANS LE SECTEUR AGRICOLE 42
FIGURE 17 : POSITIONNEMENT SUR LE MARCHE DES DIFFERENTS ACTEURS DE LA FILIERE AQUACOLE SUISSE ET EVOLUTIONS POSSIBLES 43
FIGURE 18 : PROCEDURE APPLIQUEE LORS DE L'ANALYSE DES RESULTATS DE L'ENQUETE 45
FIGURE 19 : REPONSES DE TOUTES LES PERSONNES INTERROGEES CONCERNANT LA VALEUR AJOUTEE APPORTEE PAR UN CENTRE DE COORDINATION POUR L'AQUACULTURE 46
FIGURE 20 : REPONSES PAR GROUPE D'ACTEURS (BRANCHE) A LA QUESTION DE SAVOIR SI UN CENTRE DE COORDINATION APPORTERAIT UNE VALEUR AJOUTEE A LEUR PROPRE ENTREPRISE/ORGANISATION. 47
FIGURE 21 : REPONSES DES PERSONNES INTERROGEES A LA QUESTION DE SAVOIR SI UN CENTRE DE COORDINATION APPORTERAIT UNE VALEUR AJOUTEE A LEUR PROPRE ENTREPRISE, REPARTIES PAR TAILLE, ANCIENNETE ET TYPE D'INSTALLATION 48
FIGURE 22 : REPONSES DE TOUTES LES PERSONNES INTERROGEES A LA QUESTION DE SAVOIR SI LE CENTRE DE COORDINATION DEVRAIT SE DONNER POUR TACHES DE REALISER UN PORTAIL D'INFORMATION ET D'ELABORER DES LIGNES DIRECTRICES POUR L'AQUACULTURE 49

FIGURE 23 : REPONSES DE TOUTES LES PERSONNES INTERROGEES A LA QUESTION DE SAVOIR SI LE CENTRE DE COORDINATION DEVRAIT SE DONNER POUR TACHE DE METTRE DAVANTAGE EN RELATION DIFFERENTS ACTEURS ET DE COORDONNER LA FORMATION INITIALE ET LA FORMATION CONTINUE.....49
FIGURE 24 : REPONSES AUX QUESTIONS DE SAVOIR SI LE CENTRE DE COORDINATION DEVAIT SE DONNER POUR TACHES DE METTRE A DISPOSITION UN FORUM DONT IL ASSURERAIT LA GESTION, DE PROPOSER UN CONSEIL EN DEVELOPPEMENT DE PROJET ET UN SOUTIEN TECHNIQUE INDIVIDUEL, DE PROMOUVOIR LA RECHERCHE ET L'AQUACULTURE EN GENERAL PAR DES ACTIONS CIBLEES ET UNE REPRESENTATION DU SECTEUR AQUACOLE SUR LE PLAN POLITIQUE.....50
FIGURE 25 : AVIS EXPRIMES PAR TOUTES LES PERSONNES INTERROGEES SUR LE FINANCEMENT DE DIFFERENTS DOMAINES D'ACTIVITE PAR DES SOURCES DIVERSES. 51
FIGURE 26 : AVIS EXPRIMES PAR LES AUTORITES ET LES PRODUCTEURS (Y C. DES SECTEURS DU COMMERCE ET DE LA TRANSFORMATION) CONCERNANT LES SOURCES DE FINANCEMENT DES DOMAINES D'ACTIVITE. REPRESENTATION RELATIVE DE TOUS LES RESULTATS.....52
FIGURE 27 : NOMBRE DE REPONSES A LA QUESTION DE SAVOIR DE QUELLE MANIERE LES PERSONNES INTERROGEES AIMERAIENT POUVOIR CONTACTER LE CENTRE DE COORDINATION.....53
FIGURE 28 : CARACTERISTIQUES DU CENTRE DE COORDINATION SELON LE SOUTIEN FOURNI PAR LA BRANCHE ET L'EVOLUTION DU SECTEUR AQUACOLE 59
HKLHLKH FIGURE 29 : REPRESENTATION SOUS FORME D'ARBRE DE DECISION DU PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT POSSIBLE DU CENTRE DE COORDINATION 61
FIGURE 30 : SCENARIOS D'UN DEVELOPPEMENT POSSIBLE DU CENTRE DE COORDINATION POUR L'AQUACULTURE ...61
FIGURE 31 : BUDGET POSSIBLE POUR LE DEVELOPPEMENT PROGRESSIF D'UN CENTRE DE COORDINATION POUR L'AQUACULTURE AVEC ESTIMATION DES DIFFERENTES TACHES ET SOURCES DE FINANCEMENT ENVISAGEABLES64
FIGURE 32 : CALENDRIER DE CREATION PROGRESSIVE DU CENTRE DE COORDINATION ET CLARIFICATION DES INTERFACES ET DES TACHES A MENER AVEC DES ORGANISATIONS EXISTANTES 70
FIGURE 33 : PRESENTATION POSSIBLE D'UNE PLATEFORME D'INFORMATION DU CENTRE DE COORDINATION POUR L'AQUACULTURE.....93

Résumé

L'aquaculture suisse est un secteur de très petite taille mais qui connaît une forte croissance depuis quelques années et qui se diversifie grâce à de nouveaux modes de production. Cette évolution fait naître des incertitudes et est porteuse de nombreux défis tout au long de la chaîne de valeur, tant pour les producteurs que pour les autorités.

Afin de soutenir la filière aquacole suisse de manière professionnelle, l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires (OSAV) envisage la création d'un centre de coordination. Les enquêtes menées ont montré que si l'intérêt pour une telle structure était réel, les avis divergeaient en ce qui concerne ses tâches, son financement et son organisation.
La présente étude a pour objet de jeter les bases requises pour permettre la prise de décision concernant la création du centre de coordination, sa structure, son organisation et sa dotation en personnel et de fixer les étapes nécessaires pour y parvenir.

Des investigations ont été menées en vue de déterminer la situation actuelle de la filière aquacole. Les informations récoltées ont ensuite été utilisées pour estimer, à l'aide de différentes méthodes, les enjeux inhérents au développement du secteur et pour identifier et hiérarchiser les tâches qui incomberaient à un centre de coordination. L'étude se termine sur une analyse des scénarios de développement à long terme possible du centre et sur une proposition concernant les prochaines étapes à suivre, y compris sur le financement d'une mise en œuvre progressive.

Les recherches menées ont permis de conclure qu'une majorité des parties prenantes interrogées considéraient la situation de la filière aquacole suisse comme insatisfaisante. Le secteur compte en effet un grand nombre d'acteurs ayant leurs propres objectifs et qui sont très dépendants de facteurs de production, les synergies sont mal exploitées, les informations pertinentes pour la filière ne sont pas accessibles, la production, la transformation et les activités de vente sont très isolées et des lacunes existent dans les connaissances en matière de planification et d'exploitation des installations. Conjugués au haut niveau des prix en Suisse, tous ces facteurs entraînent des coûts de production élevés. En outre, du fait de l'absence de protection douanière, les produits aquacoles nationaux ne permettent de dégager que de faibles marges comparées aux produits importés. D'un point de vue commercial, il faut donc parvenir à améliorer la situation de l'aquaculture suisse en accroissant la professionnalisation de la filière tout au long de la chaîne de valeur et en réduisant les coûts de production qui en découlent. Une autre option consisterait à faire en sorte, par une promotion de l'image du secteur et de l'indication de provenance « Swissness », que le consommateur soit disposé à payer un prix plus élevé.

Il est proposé que le centre de coordination se concentre tout d'abord sur un panel d'utilisateurs aussi large que possible. La création d'un portail d'information et la coordination de synergies doivent offrir une valeur ajoutée aux acteurs du secteur. Il faut accroître la visibilité de la filière aquacole suisse et soutenir une croissance coordonnée respectant les normes en matière de protection des animaux et de l'environnement mais aussi de qualité des produits. Il convient de plus de renforcer les échanges avec des secteurs apparentés. En ce qui concerne la représentation des intérêts de la filière dans la sphère politique, les acteurs du secteur ne sont pas du même avis.

La création du centre de coordination peut être effectuée sur une période de deux ans et en concertation avec les organisations en place. Il doit avoir pour mission de coordonner et de soutenir - et non de reprendre ou de remplacer - des activités existantes, et ne doit intervenir lui-même qu'en cas de nécessité. Son financement doit être assuré dans un premier temps par la Confédération puis, progressivement, par le paiement de cotisations de ses membres et des activités de conseil. Les subventions fédérales serviraient alors à long terme uniquement à financer l'exploitation du portail et à élaborer un rapport annuel sur la filière aquacole et son évolution.

Mots-clés : coordination, niveau de développement, aquaculture, pisciculture, stratégie, chaîne de valeur.

1 Introduction

L'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires a convié en juillet 2018 des représentants des principaux acteurs de la filière aquacole suisse à un séminaire en vue d'évaluer le besoin de création d'un centre de coordination pour l'aquaculture. Cet événement a été l'occasion de discuter des tâches, de l'organisation et des sources de financement possibles de cet éventuel futur organe.

La principale conclusion qui a pu en être tirée est que la création de ce centre représenterait un défi. Les avis exprimés sur les tâches auxquelles devrait s'atteler un centre de coordination étaient en effet très divergents. Certaines questions ont cependant fait l'objet d'un large consensus. L'aquaculture suisse est un secteur de petite taille caractérisé par une grande complexité qui, de l'avis général, doit être mieux organisé pour pouvoir se développer de manière durable [1].

Un groupe de suivi du projet s'est ensuite réuni à plusieurs reprises au cours de l'année suivante pour discuter des prochaines étapes. Ses membres ont alors convenu qu'une étude détaillée était nécessaire, dont l'objectif consisterait à élaborer un concept servant de base à la prise de décision concernant le futur développement du centre de coordination en termes de mission, d'organisation et de personnel mais aussi en ce qui concerne la communication à appliquer durant la mise en œuvre.

Comme présenté dans la figure 1, l'étude a consisté tout d'abord à évaluer la situation actuelle de la filière aquacole suisse et de son potentiel dans la perspective de la création d'un centre de coordination. Ces données doivent servir à définir les objectifs, la forme et les tâches du futur centre et à élaborer des recommandations en vue d'une mise en place progressive.

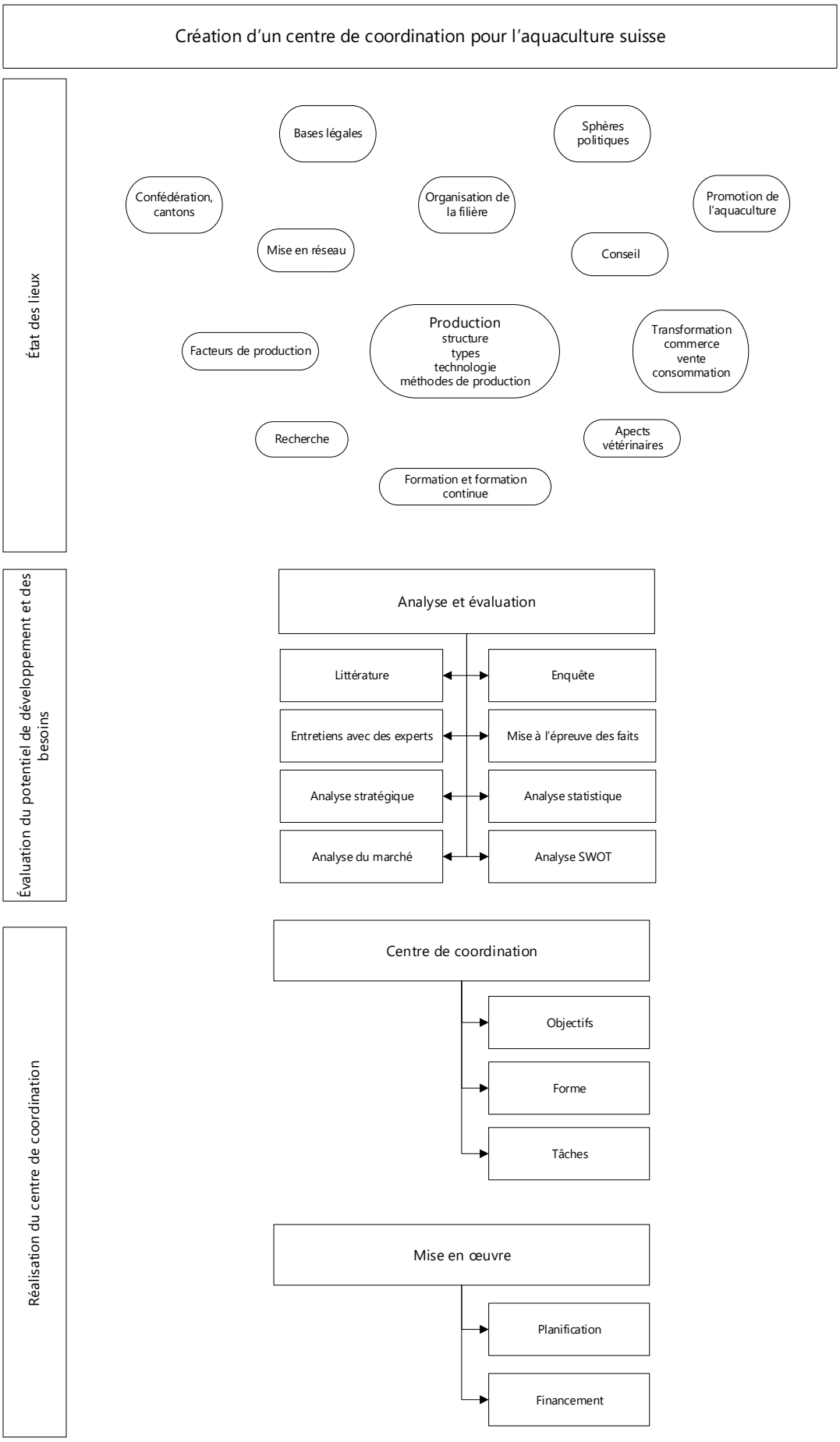


Figure 1 : Approche adoptée dans le cadre de l'étude pour le développement d'un concept de centre de coordination pour l'aquaculture

2 La filière aquacole suisse

2.1 Description de la filière

Ce chapitre décrit la chaîne de valeur de la filière aquacole en Suisse, présentée dans la figure 2.

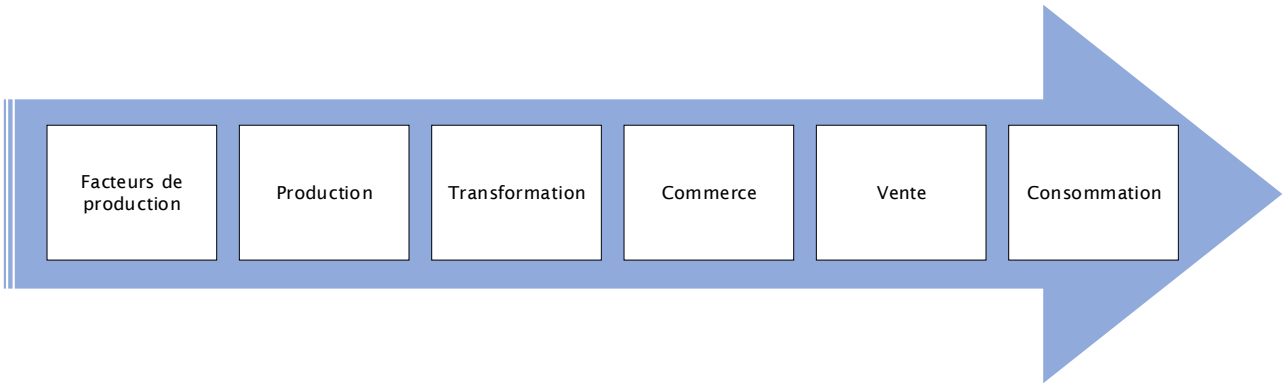


Figure 2 : La chaîne de valeur de la filière aquacole

2.1.1 Facteurs de production

De manière générale, l'aquaculture suisse est fortement dépendante de l'étranger. Ce constat s'applique aussi bien aux œufs et alevins qu'aux aliments, au matériel et au savoir-faire.

2.1.1.1 Œufs et alevins

Jusqu'à peu, beaucoup de producteurs achetaient leurs œufs ou alevins à l'étranger. En 2016, on estimait que toutes espèces confondues, 50 % des œufs et 60 % des alevins en moyenne étaient importés [2],[3]. Les entreprises couvrant l'intégralité du cycle de production restaient l'exception.

Les producteurs de truite démarrent encore souvent avec des œufs importés. Certains producteurs de perche ou de sandre importent des alevins, mais plusieurs écloseries ont vu le jour en Suisse ces dernières années et la situation évolue rapidement.

Les poissons sont parfois achetés à une taille adulte, ne passant qu'une partie de leur vie en Suisse.

2.1.1.2 Aliments

La quasi-totalité (env. 90 %) des aliments pour l'aquaculture suisse sont importés. La consommation totale d'aliments est estimée à 2800 tonnes par an [4]. L'Office fédéral de la statistique ne peut pas fournir de chiffres car les statistiques du commerce extérieur ne font aucune distinction entre les aliments utilisés pour les poissons et ceux pour les autres animaux [5].

L'aliment provient d'entreprises spécialisées dans la production d'aliments aquacoles situées partout en Europe. Quelques intermédiaires en Suisse importent et vendent des aliments. Il existe un fabricant suisse mettant l'accent sur des matières premières de qualité et issues de sources durables [4].

Certaines de ces entreprises demandent un tonnage minimal par commande. Les commandes groupées sont rares. Chaque espèce a des besoins nutritionnels différents et nécessite donc un aliment différent. L'achat d'aliment à l'étranger peut donc être coûteux pour les petites entreprises, qui n'ont besoin que de quantités relativement faibles.

2.1.1.3 Matériel de production

Ici aussi, la grande majorité provient encore de l'étranger. Il existe en Suisse quelques fournisseurs de matériel de production et quelques bureaux d'études proposant des installations. L'offre se développe et se professionnalise peu à peu. La planification se fait encore souvent à l'étranger, mais plusieurs nouvelles piscicultures ont été conçues ou construites par des entreprises suisses.

2.1.1.4 Savoir-faire

Le personnel requis pour l'exploitation est souvent recruté à l'étranger. De même, les prestations de conseil et de planification de la production s'appuient souvent sur un savoir-faire étranger, notamment lorsqu'il s'agit de grandes structures.

2.1.2 Modes de production de l'aquaculture suisse

2.1.2.1 Histoire de l'aquaculture suisse

On retrouve des traces de pisciculture en Suisse depuis le XVe siècle. Des poissons, notamment des carpes, étaient engraissés dans les étangs des monastères et servaient principalement aux classes supérieures pour remplacer la viande lors des jours d'abstinence [6]. Plus tard, au XIXe siècle, le poisson provenait principalement de la pêche au filet par des propriétaires terriens ou viticulteurs, pratiquant la pêche comme activité accessoire [6].

La pisciculture a pris un nouvel élan en 1850, lorsque les méthodes de reproduction et d'élevage sont devenues accessibles. En 1882, les premières importations de truites arc-en-ciel nord-américaines ont été effectuées. Dans les fermes nouvellement créées, on élevait alors presque exclusivement la truite arc-en-ciel du fait de sa croissance rapide. La production de carpes a ainsi perdu de son importance [6].

De nos jours, l'aquaculture reste un secteur d'activité très modeste en Suisse. Le secteur aquacole au complet emploie environ 500 personnes [7]. Avec une valeur ajoutée d'environ 30 millions de francs, le secteur de la pêche et de l'aquaculture représente de loin la part la plus faible du secteur primaire (qui totalise plus de 4 milliards de francs). Il s'agit toutefois de la seule filière dans laquelle la valeur ajoutée augmente (figure 3) [7].

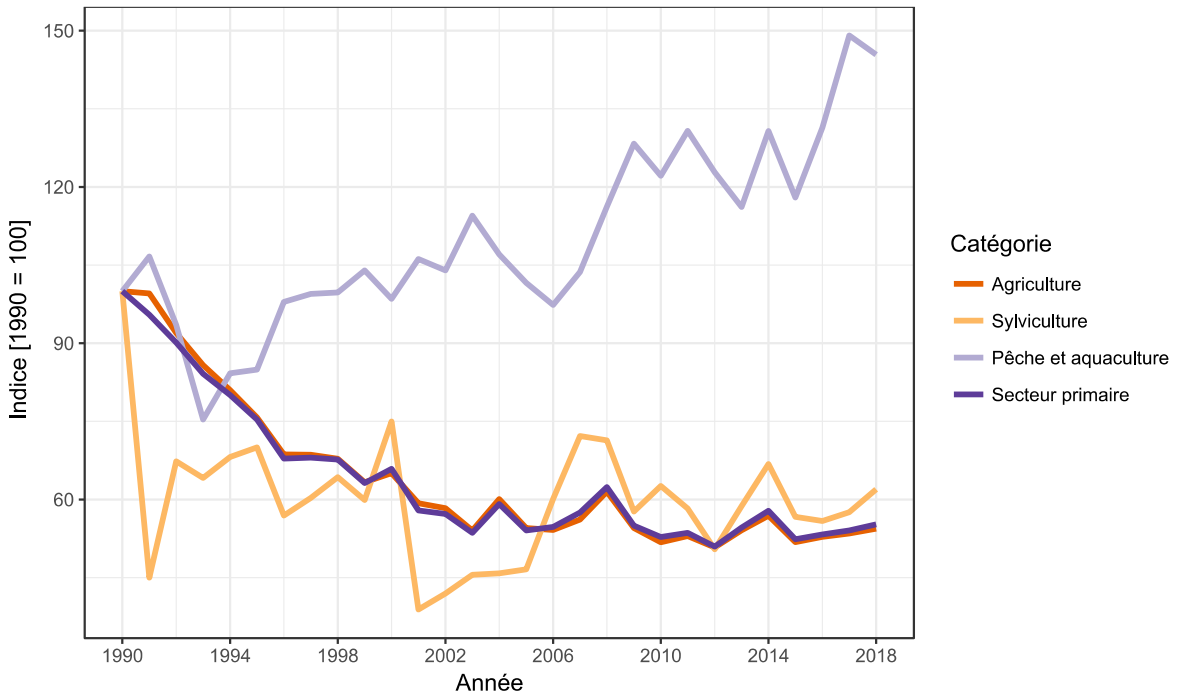


Figure 3 : Valeur ajoutée des branches du secteur primaire, adaptée de [8]

En 1985, la Suisse comptait 240 établissements aquacoles, produisant 1023 tonnes de truites et 138 tonnes d'autres espèces [9]. La majorité des exploitations étaient utilisées pour le repeuplement et 87 piscicultures étaient enregistrées pour la production de poissons de consommation. Les cinq plus grandes entreprises produisaient 65 % du volume total [3]. Seulement 30 % des sociétés étaient exploitées à titre d'activité principale. Depuis lors, comme le montrent les figures 3 et 4, la filière a connu une croissance significative en termes de valeur ajoutée.

Selon les dernières estimations, la Suisse compte maintenant 590 entreprises détenant des poissons, des crustacés ou des algues [10]. Parmi celles-ci, un peu plus de 200 produisent pour la consommation. Il y a cependant dans cette liste beaucoup de petites entreprises ou d'entreprises ne produisant pas de manière régulière. Seulement une centaine produirait plus de 3 tonnes par an [2]. Les informations ne sont pas encore complètes, car il n'existe pour l'instant aucune base légale qui oblige d'enregistrer la quantité de production d'une pisciculture en Suisse. Toutefois, cette situation va changer puisque la prochaine révision de l'ordonnance sur les épizooties va imposer une surveillance sanitaire et donc aussi une déclaration de la quantité produite à toute entreprise produisant au moins 500 kg par an [11].

Aquaculture et pêche confondues, la Suisse a produit 3281 tonnes de poisson en 2018, dont environ 1600 tonnes provenant de l'aquaculture [12]. On estime que les six plus grandes entreprises suisses produisent les deux tiers du volume total [2]. Le rendement de la pêche est à la baisse alors que celui de l'aquaculture est en hausse (figure 4).

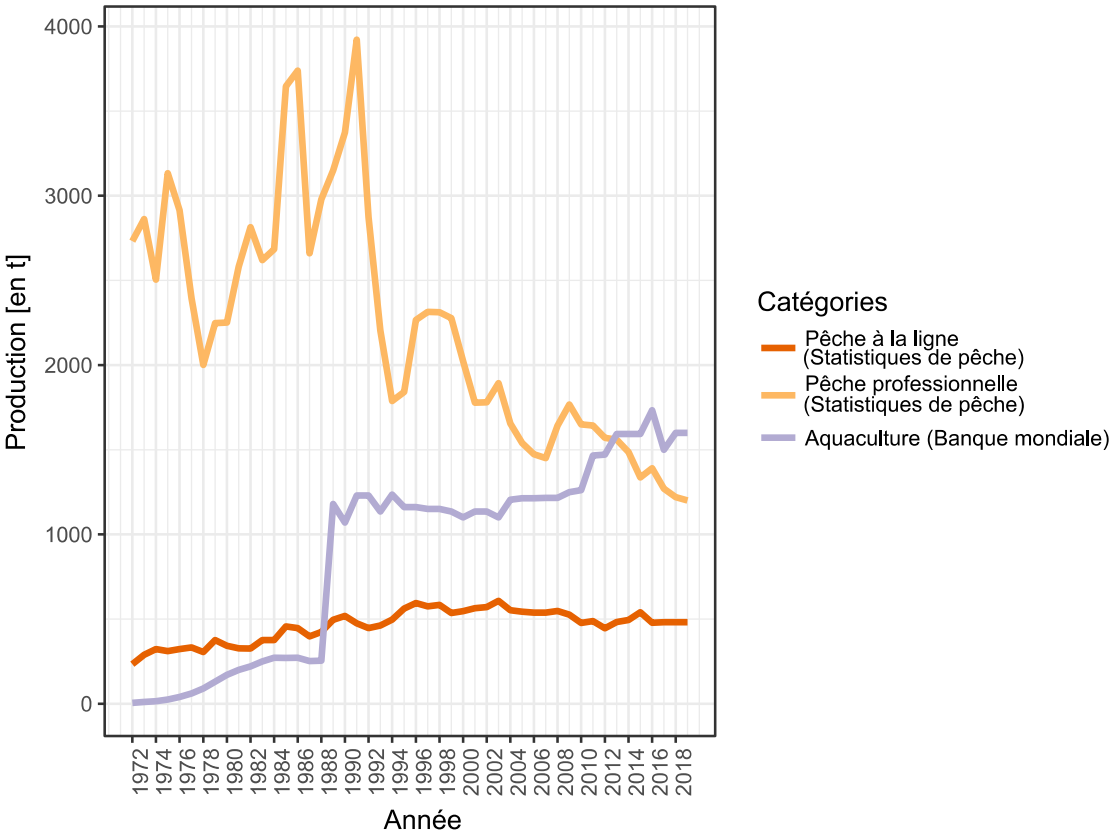


Figure 4 : Historique du développement de la production aquacole en Suisse, adapté de [8] et [13]

2.1.2.2 Diversité de la production aquacole suisse

En Suisse, une vingtaine d'espèces de poissons est produite en aquaculture à des fins alimentaires. La production de truite arc-en-ciel est encore très largement majoritaire, puisqu'on estime qu'elle atteint 1200 tonnes par an [2]. Depuis l'apparition en Suisse des circuits fermés il y a une quinzaine d'années, on compte des producteurs de perche et d'esturgeon. Depuis quelques années, de nouvelles espèces ont fait leur apparition, telles que le sandre, le saumon atlantique, le corégone ou la crevette (figure 5).

Figure 5 : Espèces produites à ce jour (en vert) et espèces produites auparavant (en orange) en Suisse et estimation par les auteurs de leur importance économique en termes de volume de production. Eu égard à l'évolution constante de la situation, il est renoncé à une représentation quantitative

2.1.2.3 Méthodes de production

La production de poissons de consommation en Suisse se réalise principalement en circuit ouvert ou en circuit fermé. Certaines entreprises produisent dans les deux types de systèmes à la fois. Seuls trois sites sont actuellement enregistrés comme produisant uniquement en cages [9].

2.1.2.3.1 Production en circuit ouvert

La Suisse bénéficie d'un bon accès à l'eau, dont la qualité est souvent excellente pour la pisciculture, ce qui explique le large développement de la pisciculture en circuit ouvert. Ce type de système est encore le plus utilisé (102 entreprises et entre 60 et 70 % de la production). C'est typiquement le mode de production utilisé pour les truites [9].

Généralement, une partie d'un cours d'eau, d'une source ou d'une nappe phréatique est déviée vers les bassins (souvent des bassins rectangulaires en béton) ou les étangs avant d'être renvoyée dans le cours d'eau.

Le principal avantage d'un circuit ouvert est la faible consommation énergétique. L'eau rejetée par la pisciculture doit cependant être traitée, afin de respecter les normes de rejet d'eaux résiduaires. De nombreuses installations en circuit ouvert doivent désormais traiter davantage ou optent pour réutiliser une partie de leur eau.

Comme inconvénient principal de la production en circuit ouvert, on peut citer la dépendance envers la bonne qualité (et quantité) de l'eau. Le climat joue ici un rôle important. Un circuit ouvert n'est possible

en Suisse que pour la production de poissons d'eau froide. Durant les mois d'hiver, la croissance est plus faible. Durant les mois d'été, il peut y avoir des périodes sèches ou trop chaudes.

2.1.2.3.2 Production en circuit fermé

La production de poissons en circuit fermé existe en Europe depuis les années 1960, mais ce n'est que depuis une quinzaine d'années que cette technologie s'est réellement établie.
Selon les dernières données officielles, 42 entreprises en Suisse produisent en circuit fermé en 2020, ce qui représente environ 20 % du nombre total [9] et entre 30 et 40 % de la production [2]. Cette liste s'allonge car la grande majorité des nouveaux élevages en Suisse opte pour cette méthode.

L'eau qui provient des bassins d'élevage est réutilisée après avoir été nettoyée mécaniquement et biologiquement, traitée pour réduire sa teneur en germes, dégazée puis enrichie en oxygène. On considère souvent qu'un circuit est fermé si moins de 20 % de l'eau est changée quotidiennement, mais l'apport d'eau neuve varie d'une installation à une autre. La production en circuit fermé réduit les influences exercées par les facteurs environnementaux extérieurs et accroît la disponibilité de sites de production. La santé du poisson peut également être mieux maîtrisée en général, dans la mesure où une attention particulière est prêtée à l'hygiène interne et à tout ce qui entre dans l'installation.

Alors que, jusqu'à présent, le processus d'élevage nécessitait principalement des connaissances sur les poissons, la production en circuit fermé est beaucoup plus technique et exige des connaissances dans plusieurs domaines. Le critère principal est la qualité de l'eau : les paramètres chimiques de l'eau et l'équilibre bactérien doivent être soigneusement surveillés, de même que le bon fonctionnement de tous les éléments techniques du système.

La production en circuit fermé a comme principaux inconvénients d'exiger des investissements importants, d'engendrer des coûts d'exploitation élevés et de nécessiter de larges connaissances. Ce mode de production doit donc être optimisé autant que possible et ne s'adresse qu'à des exploitations ayant une forte productivité.
Bien que les élevages en circuit ouvert et en circuit fermé aient des caractéristiques propres, la distinction n'est pas tout à fait juste. Dans la pratique, les systèmes de production en circuit fermé doivent aussi échanger une partie parfois non négligeable de leur eau. Il est donc plus précis de parler de pourcentage de renouvellement d'eau ou de quantité d'eau nécessaire par biomasse produite ou quantité d'aliment distribuée.

2.1.2.3.3 Aquaculture biologique

Il y avait 13 producteurs de poisson biologique en 2018 [14]. Toute une série de règles s'appliquent pour obtenir une certification. Il existe notamment une restriction du point de vue de la densité dans les bassins, une obligation d'utiliser un aliment provenant de sources durables et une interdiction d'utiliser de l'oxygène technique.

Une part de 20 % des salmonidés est produite selon le cahier des charges bio, ce qui est considérable en comparaison avec l'étranger. La quantité de poissons produits selon les normes bio Bourgeon a baissé de 386 tonnes en 2013 à 267 tonnes en 2018. Les raisons évoquées sont les conditions climatiques défavorables et les maladies [15].

L'élevage en circuit fermé ne peut en aucun cas être certifié bio car il fait généralement usage d'oxygène technique et les densités d'élevage sont en général trop élevées. Une situation qui contraste avec le fait que ce mode de production présente une plus grande durabilité écologique, que, correctement mis en œuvre, il utilise moins d'eau que la production en circuit ouvert et qu'il permet un traitement plus efficace des eaux résiduaires. Ce décalage entre les directives biologiques et le concept de durabilité est une question non résolue qui nécessite une meilleure coordination entre la certification et la production.

2.1.3 Transformation

Les poissons produits en Suisse sont majoritairement transformés en Suisse. Environ 6000 tonnes (presque deux fois la production suisse) sont également importées pour être transformées en Suisse [16]. Certaines sociétés exercent des activités à la fois en tant qu'importateurs de poisson et en tant que transformateurs. Leurs sites de transformation sont en général situés près des plateformes d'importation à Bâle, Zurich ou Genève [2]. La gamme de produits est très diversifiée et comprend notamment du poisson entier et vidé, des produits surgelés, des filets et des produits fumés.

Pour les pisciculteurs suisses, en ce qui concerne la transformation, il n'y pas de règle générale. Les grandes et moyennes entreprises ont généralement un atelier de transformation et vendent le produit fini. Certaines sociétés font usage des sites de transformation des entreprises de commerce. Les petits producteurs se tournent parfois vers des pêcheurs professionnels. Certaines entreprises profitent de prix de la main d'œuvre plus bas à l'étranger, pour faire transformer leurs produits.

2.1.4 Commerce

Le secteur des poissons et fruits de mer dépend de l'import. En 2019, la Suisse a importé pour une valeur de 802 millions de francs et exporté des poissons pour quelque 8 millions de francs [12]. Même si l'on ne dispose pas de données officielles, on peut supposer qu'il s'agit principalement de saumon importé en Suisse pour y être transformé et emballé avant d'être réexporté.

Une part de 62 % des produits importés en Suisse vient de l'Union européenne (UE). Cependant, la plupart proviennent de pays hors UE et sont importés dans ces pays avant d'être exportés vers la Suisse. Les produits sont collectés sur des plateformes d'importation avant d'être distribués à travers la Suisse [2], [17]–[19]. Certains produits sont importés directement, notamment du Vietnam et de Thaïlande (pangasius, crevettes) ou de Norvège (saumon) [11].

En Suisse, une quarantaine de sociétés importe du poisson ou des fruits de mer [2]. Les importateurs de poissons et de fruits de mer bénéficient de très faibles taxes d'importation. Selon la clause de la nation la plus favorisée, la plupart des partenaires commerciaux se voient accorder une exemption douanière [20]. Les produits marins ne sont pas taxés. Pour les poissons d'eau douce, le tarif douanier dépend de l'espèce et du type de produit. Pour la truite arc-en-ciel, le poisson le plus produit en aquaculture suisse, la taxe n'est que de 0,2 % en moyenne [21].

On observe une tendance à l'intégration par investissement dans des piscicultures ou au rachat en Suisse ou à l'étranger (notamment en Allemagne ou en France).

Plusieurs sociétés actives dans le commerce en Suisse exploitent leurs propres piscicultures en Suisse comme à l'étranger.

En général, les grandes piscicultures suisses approvisionnent principalement le commerce intermédiaire et le commerce de détail. Parfois, elles ont aussi leurs propres points de vente ou proposent un service de vente par Internet. Les petits producteurs écoulent leur production localement en vente directe et dans la restauration, profitant de prix de vente nettement plus élevés que s'ils vendaient à la grande distribution.

2.1.5 Vente

Les produits de la pêche et de l'aquaculture sont principalement vendus dans le commerce de détail et la restauration. On peut estimer qu'en Suisse, comme à l'échelle mondiale, environ la moitié des poissons et fruits de mer consommés provient de l'aquaculture.

Les statistiques officielles mises à disposition par les douanes ne permettent pas d'obtenir une idée précise des flux de poissons et fruits de mer dans le pays et de comprendre où la marchandise est écoulée. Différentes sources estiment que la restauration représente 50 à 60 % des ventes, le reste étant écoulé principalement dans la grande distribution [17], [22]. La vente directe occuperait moins de 5 % du marché. Pour le marché de la vente au détail, les deux grands distributeurs suisses occupent 80 % du marché [2]. Il n'y a pas de données fiables concernant la répartition selon le canal de vente des poissons suisses.

En Suisse, les produits marins sont largement plus vendus que les poissons d'eau douce. Le produit le plus vendu dans la vente au détail est le saumon atlantique provenant d'élevage, suivi par les bâtonnets de poisson contenant principalement du lieu, merlu ou cabillaud sauvage [20], [23], et les crevettes, provenant principalement d'élevage. Les poissons d'eau douce les plus vendus dans la vente au détail sont le pangasius, suivi par la truite arc-en-ciel [20], [23].

Les marges des distributeurs diffèrent en fonction de l'espèce et du produit et varient de 20 à 70 % [2], [22]. Le poisson suisse est acheté et vendu plus cher qu'un même poisson étranger mais les marges sont plus faibles que pour le poisson importé [2]. Les prix de vente d'un poisson produit en Suisse sont au moins 20 à 30 % supérieurs à ceux d'un poisson importé, et parfois bien plus encore [22].

Différents labels sont proposés en Suisse, notamment MSC, ASC, Friends of the Sea, Bio Suisse et Suisse Garantie. La plupart des enseignes de distribution misent sur la certification. La Suisse est le pays au monde où les consommateurs sont le plus sensibles aux labels [24], ce qui indique une prise de conscience du consommateur et un intérêt pour la durabilité. En revanche, il n'existe pas de label spécifique pour le poisson suisse.

La Suisse propose l'offre de poissons et crustacés bio la plus diversifiée au monde. Les ventes de poisson biologique dans le commerce de détail augmentent : elles représentaient 75,9 millions de francs en 2018 et une part de marché de 15 % [15], [17].

Le déclin de la production de poisson bio suisse et l'augmentation simultanée de la consommation de poisson certifié bio nécessitent une meilleure coordination entre la production et le commerce, afin de lever les obstacles à l'approvisionnement suisse en poisson biologique.

2.1.6 Consommation

La consommation en Suisse a augmenté de 60 % en 25 ans [25]. Elle s'est stabilisée depuis quelques années [13]. Le poisson est un aliment intéressant du point de vue nutritionnel, qui présente de nombreux effets bénéfiques sur la santé qui ont été prouvés. Les protéines sont de haute qualité et la digestibilité est bonne. Le poisson représente une bonne source d'acides gras essentiels et de vitamines.

Au total, 72 420 tonnes de poissons et fruits de mer destinés à la consommation ont été importées en 2019 [12]. La production suisse (pêche et aquaculture) couvrait dans le même temps seulement 2,4 % des besoins [2], [26], ce qui est en nette opposition avec la viande (80,8 %, [26]). En ce qui concerne les poissons d'eau douce, la production suisse couvre par contre 28 % des besoins. Pour la truite, le poisson le plus produit en aquaculture suisse, le niveau d'autosuffisance atteint même 35 %. [27].

En Suisse, pays sans accès à la mer et sans véritable tradition culinaire de produits de la mer, la consommation de poissons et fruits de mer était d'environ 76 000 tonnes en 2019 [12], soit environ 9 kg par personne, bien en dessous de la moyenne mondiale et européenne, qui est de plus de 20 kg par personne et par an [28]. En comparaison, la consommation de viande en Suisse est de 52 kg par personne et par an.

La consommation de poisson dans les pays avec accès à la mer est généralement encore bien plus élevée. Les Norvégiens et les Portugais en mangent par exemple plus de 60 kg par personne et par an. Il faut cependant faire attention à ces comparaisons, car en Suisse, une grande partie du poisson est consommée sous forme de filets, ce qui minimise le poids par rapport aux poissons entiers. Selon l'OFS [12], 64 000 tonnes de poissons sont consommées « sans arêtes », c'est-à-dire en filets. Rapportée au poids de poisson entier, la consommation par personne représenterait donc presque le double et se rapproche de la moyenne européenne.

Très peu d'études ont été réalisées sur la consommation de poisson en Suisse. Selon le dernier rapport sur la nutrition en Suisse, une étude de l'Office fédéral de la santé publique parue en 2012 [29], 37 % de la population suisse ne consomme que rarement, voire jamais de poisson, et 58 % en consomme un ou deux jours par semaine. On observe de grandes disparités selon les régions linguistiques. En Suisse romande et au Tessin, la quantité de poisson consommée est clairement plus élevée qu'en Suisse alémanique. En effet, la Suisse romande représente 20 % de la population suisse mais 60 % de la consommation de poisson. Les femmes mangent légèrement moins de poisson que les hommes [17].

Le facteur le plus important pour les consommateurs lors de l'achat est la fraîcheur. Le deuxième est le prix, devant les considérations de durabilité ou de production locale [30].

2.2 Organisation de la filière aquacole

2.2.1 Situation à l'étranger

Dans les autres pays européens, l'aquaculture est organisée et ce, sous forme

- d'organisations de producteurs,
- d'associations d'organisations de producteurs
- d'organisations interprofessionnelles [31].

Les organisations de producteurs et les associations d'organisations de producteurs ont été créées par des producteurs de produits de la pêche ou de l'aquaculture et sont officiellement reconnues. Elles jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la politique et de l'organisation commune des marchés [31]. Elles conseillent les producteurs sur les méthodes durables, coordonnent les activités de leurs membres, aident à faire coïncider l'offre et la demande et contribuent à créer une valeur ajoutée.

Les organisations de producteurs travaillent aussi à la promotion des produits au moyen de systèmes de certification, de labels de qualité et d'indications géographiques. La formation professionnelle est encouragée. Les producteurs sont conseillés pour réduire leur impact sur l'environnement. L'Union européenne compte aujourd'hui plus de 200 organisations de producteurs (nationales et régionales) dans le domaine de l'aquaculture [32].

Les organisations interprofessionnelles, qui regroupent des producteurs et des entreprises de transformation et de commercialisation, appliquent des mesures favorables à l'ensemble du secteur. Cette forme d'organisation est bien établie dans le secteur agricole et alimentaire. Les organisations interprofessionnelles sont aujourd'hui des acteurs essentiels aux secteurs d'activité concernés.

L'Union européenne a introduit en 2013 la méthode de coordination pour le développement durable de l'aquaculture [33]. Cette méthode vise à diffuser les meilleures pratiques et à apporter des réponses aux défis communs identifiés par les États membres. En 2014-2015, les États membres ont élaboré des plans stratégiques nationaux pour la promotion d'une aquaculture durable et proposé des actions concrètes pour y répondre. Les quatre priorités stratégiques sont les suivantes :

- la réduction des charges administratives ;
- l'amélioration de l'accès à l'espace et à l'eau ;
- l'accroissement de la compétitivité ;
- l'exploitation des avantages concurrentiels découlant de normes de qualité, de santé et d'environnement élevées.

Chaque pays se concentre aussi sur ses propres priorités. L'Autriche, qui est peut-être le pays le plus comparable à la Suisse dans le domaine de l'aquaculture, a identifié un certain nombre d'exemples de bonnes pratiques (Best Practice) couvrant différentes espèces et systèmes de production [34]. Les priorités de l'Autriche sont les suivantes :

- Réduction des impacts environnementaux
- Certification et qualité des produits
- Renforcement des technologies et pratiques innovantes

2.2.2 Organisation de la filière aquacole en Suisse

La filière aquacole en Suisse se caractérise par son manque d'organisation. Il n'existe pas d'association regroupant les acteurs à l'échelle de la Suisse tout au long de cette chaîne de valeur. On dénombre quelques organisations qui accomplissent certaines tâches mais il existe généralement trop peu de synergies. Le potentiel de l'aquaculture en Suisse s'en trouve largement sous-exploité, comme le démontrent aussi les résultats de notre enquête.

Quelques-unes des organisations réalisant des activités commerciales dans le secteur de l'aquaculture sont présentées ci-après.

2.2.2.1 Organisations en lien avec la production

Les producteurs de poissons se regroupent sous l'**Association des pisciculteurs suisses** [35]. Crée en 1915, c'est la seule association de producteurs d'importance en Suisse. Il s'agissait à la base d'une association de salmoniculteurs en circuit ouvert, mais de nouveaux producteurs en circuit fermé l'ont rejointe dans l'intervalle. L'objectif principal de l'association est de faire entendre la voix des producteurs auprès des administrations fédérales et cantonales. Selon les informations accessibles au public, elle est aussi active dans la formation professionnelle, les contrôles et la protection sanitaires ainsi que le développement durable [35]. Cette association est financée par une contribution annuelle et compte actuellement une trentaine de membres. Une grande partie des producteurs n'en fait donc pas partie, contrairement à ce qui se passe dans la plupart des pays européens, où la quasi-totalité des entreprises sont membres de ce type d'associations. Cependant, en termes de volume, l'association représente une partie importante de la production suisse (selon les estimations, entre 80 et 90 % [36]).

L'association **Verband Schweizer Fischproduzenten** (VSF-BNPO) fondée en 2015 vise à promouvoir la production de poisson dans l'agriculture en Suisse, à développer la production d'un point de vue qualitatif tout comme économique et à représenter les intérêts des producteurs de poisson. Le site web de l'association ne présente cependant plus aucune activité après 2017 [37].

Pour les agriculteurs élevant des poissons en zone agricole, l'**Union suisse des paysans** (USP) [38] et les organisations d'agriculteurs cantonales suivent ce nouveau développement. De nombreux projets sont en préparation. Quelques petites associations locales essaient aussi d'organiser la chaîne de valeur en regroupant des agriculteurs pisciculteurs.

La planification du repeuplement des cours d'eau publics par des poissons et des crustacés relève de la compétence des **cantons**. Ce sont eux qui coordonnent les exploitations d'élevage responsables, qui peuvent être aussi bien cantonales que privées. Un des principaux objectifs consiste à produire des poissons et crustacés pour repeupler les lacs et rivières suisses. Il y a aussi repeuplement par des poissons de taille légale pour la pêche sportive.

Le secteur de la pêche est organisé aussi bien au plan cantonal que national. L'**Association suisse romande des pêcheurs professionnels** (ASRPP) et le **Schweizerischer Berufsfischerverband** (SBFV) coordonnent la pêche professionnelle au filet et les amateurs de pêche sportive se sont regroupés au

sein de la **Fédération suisse de pêche** (FSP) ou d'associations ou de clubs cantonaux ou régionaux [39]. Malgré des synergies évidentes, notamment pour l'optimisation des techniques d'élevage ou la transformation, les secteurs du repeuplement et de la pêche n'ont que peu de liens avec l'aquaculture commerciale.

2.2.2.2 Organisations en lien avec la vente

La **Coopérative d'Achat de la Société Suisse des Importateurs et Marchands de Comestibles** (CASIC) [40] est une association qui existe depuis 1934. Il s'agit d'un acteur majeur dans le commerce des denrées alimentaires en Suisse.
Les « comestibles » incluent les poissons et fruits de mer et donc également les poissons et crevettes suisses.

L'association **Schweizer Seafood Verband** (SSV) regroupe des entreprises commerciales et des producteurs et se réunit régulièrement pour discuter de thèmes d'actualité. Elle a pour mission de protéger les intérêts de ses membres, en particulier vis-à-vis des autorités et des institutions qui forgent l'opinion publique. Elle propose également une plateforme d'échange d'informations professionnelles, des formations continues ponctuelles et une mise en réseau avec d'autres professionnels [41].

2.2.2.3 Organisations en lien avec la recherche et la formation

La **Haute école spécialisée zurichoise** (ZHAW) [42] et la **Haute école spécialisée bernoise** (BFH) [43] proposent une formation spécifique indépendante d'une formation professionnelle (FSIP) en aquaculture, mènent des projets de recherche et de développement et organisent des congrès.

L'**Institut de recherche de l'agriculture biologique** (FiBL) [44], l'**École polytechnique fédérale de Zurich** (EPFZ) [45], l'**Université de Lausanne** (UNIL) [46], le centre de formation, de conseil et de congrès **INFORAMA** [47] et le centre de compétences **Strickhof** [48] réalisent des projets scientifiques et coopèrent avec les hautes écoles spécialisées.

Swiss Food Research (SFR) [49] est un réseau national d'innovation reconnu par la Confédération, dont le but est de renforcer le transfert de connaissances et de technologies. Le groupe Aquaculture se réunit deux fois par an pour discuter de sujets d'actualité et stimuler la coopération. Ses activités sont financées en partie par des cotisations annuelles mais principalement par les primes versées par Innosuisse [50].

2.2.2.4 Organisations en lien avec la santé animale et la protection des animaux

Le **Centre de médecine des poissons et des animaux sauvages** (FIWI), basé à l'Université de Berne, est le centre de référence pour le diagnostic des maladies et la recherche vétérinaire [51].

Les **vétérinaires officiels** des offices vétérinaires cantonaux effectuent des contrôles sur les élevages. Des **vétérinaires privés** sont aussi impliqués dans le suivi sanitaire des installations et coopèrent avec le FIWI.

L'association fair-fish Suisse, créée en 2000, a été dissoute au printemps 2020 et ses activités ont été reprises par **fair-fish international**. L'association se concentre sur les questions de la protection des poissons, en particulier des poissons de consommation [52].

2.2.2.5 Autorités

Les offices fédéraux suivants sont liés à l'aquaculture pour l'aspect législatif et le financement de projets : l'**Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires** (OSAV) [53], l'**Office fédéral de l'agriculture** (OFAG) [54] et l'**Office fédéral de l'environnement** (OFEV) [55].

Au plan cantonal, les **offices cantonaux** délivrent des autorisations et contrôlent les élevages pour ce qui concerne l'utilisation et le rejet des eaux, ainsi que la sécurité alimentaire et l'hygiène dans la production, la santé animale, la protection des animaux, l'utilisation correcte des médicaments vétérinaires, le trafic des animaux et la biosécurité [56].

2.3 Aspects législatifs et politiques

2.3.1 Legislation

Selon la loi, une exploitation aquacole est définie comme « toute entreprise dans laquelle sont détenus des animaux aquatiques en appliquant des techniques permettant une augmentation de la production au-delà de ce qui est possible dans des conditions naturelles » [57].

Les exploitations aquacoles sont soumises à de multiples ordonnances et règlements (annexe 1). Des bases légales supplémentaires s'appliquent pour la production de poissons de consommation (annexe 2). Pour les producteurs en élevage biologique, d'autres principes et dispositions s'appliquent en plus, comme ceux qui sont énoncés dans l'ordonnance sur l'agriculture biologique [58].

L'aquaculture n'a pas de place clairement définie dans la législation nationale et cantonale. La législation relève de la compétence de la Confédération alors que son application est du ressort des cantons. Les dispositions légales sont souvent interprétées de manière différente selon les cantons, ce qui entraine des incertitudes. On constate, à quelques exceptions près, un manque de collaboration et de volonté pour unifier les normes entre les cantons et trouver des solutions nationales permettant de simplifier et développer le secteur [59]. Les difficultés sont encore aggravées par le fait que l'aquaculture est une filière certes peu développée mais aussi complexe et que la catégorisation n'est pas harmonisée. Conformément à l'ordonnance sur la protection des animaux (OPAn), on distingue les catégories d'animaux à deux niveaux différents [60] :

- Au premier niveau, les catégories animales sont réparties entre animaux domestiques et animaux sauvages, en fonction de leur statut de domestication. C'est là que sont classés les poissons et décapodes marcheurs en tant qu'animaux sauvages.
- Au second niveau, on opère une distinction en fonction des buts d'utilisation, entre animaux de rente, animaux de compagnie et animaux d'expérimentation. Les poissons et décapodes marcheurs élevés dans des établissements aquacoles commerciaux sont par exemple considérés à ce niveau comme des animaux de rente, les carpes koï comme des animaux de compagnie et les poissons zèbre en laboratoire comme des animaux d'expérimentation. Même

si les poissons ne sont pas considérés comme des animaux de rente agricoles, les déjections qu'ils produisent sont considérées comme de l'engrais de ferme.

2.3.2 Procédures d'autorisation

Les procédures d'autorisations relatives à l'établissement et à l'exploitation d'installations sont gérées au niveau cantonal. Du fait de la complexité de la législation, la procédure est laborieuse, avec de nombreux documents à remettre pour la demande de construction et l'autorisation d'exploitation. Les autorisations concernent la construction et la conformité de la zone, l'utilisation d'eau, le traitement des eaux, la protection de la faune sauvage, la détention d'animaux sauvages, la formation, l'enregistrement de la pisciculture et la manipulation de denrées alimentaires.

2.3.3 Cas spécifique de la production en zone agricole

En 1985, 70 % des piscicultures produisant du poisson pour la consommation étaient encore gérées par des agriculteurs [9]. Jusqu'à peu, les agriculteurs avaient pratiquement disparu du secteur, mais on assiste depuis quelques années à un regain d'intérêt de la part de producteurs souhaitant se diversifier.

La loi sur l'agriculture [61] régit le concept et le champ d'application de l'agriculture. L'agriculture comprend « la production de denrées se prêtant à la consommation et à la transformation et provenant de la culture de végétaux et de la garde d'animaux de rente ». Or, les poissons et crustacés ne sont pas considérés comme animaux de rente agricoles en Suisse [51]. Les installations de production ne sont donc pas compatibles avec la zone agricole, conformément à la loi sur l'aménagement du territoire [62]. Il est néanmoins possible d'exploiter une installation aquacole en tant qu'activité accessoire non agricole [63]. L'établissement doit prouver qu'il dépend d'un revenu supplémentaire et le justifier par un concept opérationnel [64]. Cet article est interprété de manière très différente selon le canton.

L'agriculteur peut utiliser des structures vacantes mais ne peut pas construire de nouvelles installations. Cette condition est également appliquée de manière plus ou moins sévère selon la commune et le canton. Des limites de production sont fixées au niveau cantonal.
À titre d'exemple, dans certains cantons, les piscicultures en zone agricole reçoivent des autorisations pour produire 9 tonnes par année, alors que d'autres cantons ont fixé la limite à 20 tonnes, voire plus. Il y a également des différences d'autorisations au cas par cas, selon que l'activité aquacole est jugée ou non étroitement liée à l'activité agricole principale, avec des répercussions sur les unités de main d'œuvre standard et les possibilités de crédits d'investissement accordées. Selon l'interprétation actuelle, aucun lien étroit n'existe entre agriculture et aquaculture [65].

Ces dernières années, plusieurs interventions parlementaires ont voulu attirer l'attention sur le sujet et soutenir le développement de l'aquaculture en zone agricole [63].

- Interpellation 14.3274 Chevalley, 21.03.2014
- Motion 92/2014 Kt. Zürich (Hans Egli, Beat Huber und Martin Farner), 14.04.2014
- Question 14.1089 Schelbert, 27.11.2014
- Motion 15.7176 Aebi, 17.12.2015

La loi sur l'agriculture prévoit déjà le soutien des pêcheurs professionnels et des pisciculteurs, en particulier par le biais de mesures structurelles, de transformation et de commercialisation et de mesures visant à promouvoir les ventes et à soutenir les projets de développement régional.

Le Conseil fédéral entend améliorer les conditions générales sur les plans du marché, de l'exploitation et de l'environnement dans la politique agricole à partir de 2022 [66]. La politique agricole disposera ainsi de possibilités accrues de soutenir de nouvelles formes de production innovantes. Certaines dispositions de la loi sur l'agriculture (LAgr) devraient désormais pouvoir s'appliquer à tous les organismes vivants qui sont utilisés comme denrées alimentaires ou comme aliments pour animaux, et donc aussi à tous les produits de l'aquaculture. Cette modification posera également les bases requises pour réglementer l'aquaculture dans l'ordonnance sur l'agriculture biologique (RS 910.18).

De plus, une nouvelle réglementation est envisagée pour la deuxième étape de la révision partielle de la loi sur l'aménagement du territoire : la production de poissons, d'insectes et d'organismes similaires utilisés comme denrées alimentaires ou aliments pour animaux dans les installations et bâtiments existants des exploitations agricoles devrait pouvoir être considérée comme conforme à l'affectation de la zone et donc pouvoir bénéficier d'une autorisation [65].

3 Méthodes d'analyse du secteur aquacole

3.1 Base de données

Si les rapports et les enquêtes (comme l'enquête de l'OSAV) ont révélé la nécessité de créer un centre de coordination pour l'aquaculture, ils ne tenaient pas compte des différents secteurs de manière équilibrée (par ex. la production était sous-représentée alors que la recherche et les vétérinaires étaient surreprésentés). Afin de se doter d'une base de données solide en vue de la planification du centre de coordination, une enquête en ligne a été menée tout au long de la chaîne de valeur de la filière, dont les résultats ont ensuite été évalués en s'appuyant sur des techniques usuelles d'analyse du marché.

3.1.1 Enquête

Environ 1200 personnes étant directement ou indirectement liées à l'aquaculture ont été contactées dans le cadre de l'enquête visant à déterminer le besoin de création d'un centre de coordination pour l'aquaculture (757 par courrier et 807 par courriel, certaines par ces deux moyens de communication ; tableau 1). L'enquête comportait délibérément un questionnaire succinct afin d'obtenir un taux de réponse élevé. Elle devait permettre d'obtenir les informations suivantes :

- Données anonymisées sur le secteur d'activité des personnes interrogées, pour mieux comprendre les intérêts des différents groupes d'acteurs.
- Informations sur le degré de satisfaction concernant la situation de l'aquaculture en Suisse, afin de déterminer le besoin d'une coordination accrue.
- Domaines dans lesquels des actions étaient possibles, classés par ordre de priorité et par secteur, pour définir des tâches supplémentaires à mener par un centre de coordination.
- Sources de financement possibles pour différentes tâches en vue du lancement du centre de coordination.

Tableau 1 : Sources ayant permis la compilation des adresses. Les données concernant le nombre d'adresses postales et électroniques contiennent de multiples répétitions qui ont été supprimées dans la liste d'adresses compilée.

Source	Nombre d'adresses postales	Nombre d'adresses électroniques
Liste des destinataires de l'ordonnance sur le contrôle de l'origine licite des produits de la pêche importés	142	42
Exploitations aquacoles en Suisse, qui détiennent des poissons (CH – version 25/07/2011)	358	-
Liste d'adresses des manifestations Innosuisse du Groupe d'innovation Aquaculture	-	249
Liste des membres de CASIC, SSV, VSF	95	85
Liste d'adresses de la ZHAW et BFH-HAFL : cours et événements	~350	~800
Total (corrigé)	757	807

Les messages des courriers postaux et électroniques étaient identiques (annexe 3). Ils expliquaient le motif et la finalité de l'enquête et comportaient un lien et un code QR menant vers l'enquête en ligne. Une lettre d'accompagnement de l'OSAV en allemand et en français était également jointe.

L'enquête avait été mise en ligne sur une plateforme (SoSci Survey GmbH) et était disponible en quatre langues (français, allemand, italien et anglais). Elle reposait sur un questionnaire comportant onze questions (figure 6, questions présentées dans l'annexe 4).

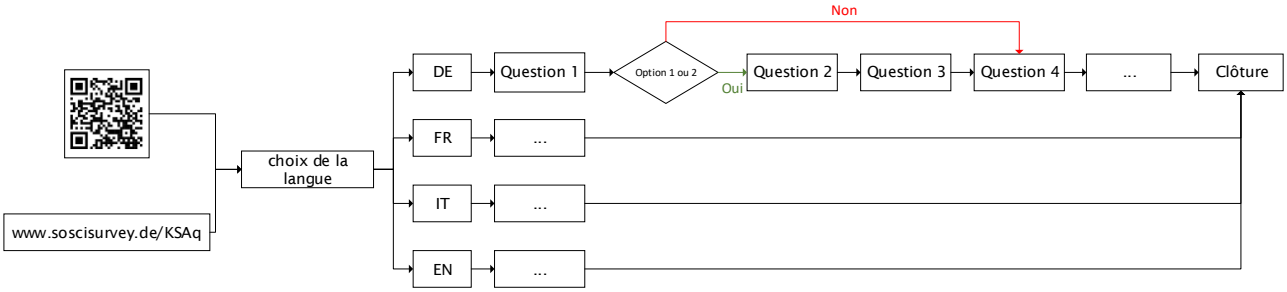


Figure 6 : Vue schématique de l'enquête : l'enquête était accessible par un code QR ou un lien menant vers une page de sélection de la langue (quatre langues au choix). Si la première ou la deuxième proposition de réponse à la première question n'était pas cochée, les questions 2 et 3 étaient ignorées puisqu'elles s'adressaient spécifiquement aux producteurs de poisson.

À la fin de la période d'enquête (environ trois mois), les données de l'enquête ont été téléchargées et analysées. Elles étaient compilées dans un fichier Excel, dans lequel figurait, pour chaque série, un questionnaire partiellement ou totalement rempli. En plus des réponses aux questions, la langue utilisée, la date de début et de fin de remplissage du questionnaire ainsi que le temps passé sur les différentes questions étaient enregistrées.

3.1.2 Entretiens

Une fois l'enquête terminée, des entretiens ont été organisés avec quatre représentants sélectionnés du secteur commercial des produits de la mer. Ces entretiens avaient pour but de soumettre à une mise à l'épreuve des faits les déclarations de tous les participants à l'enquête sur le potentiel de croissance de l'aquaculture suisse du point de vue du secteur commercial. Les représentants interrogés concentrent principalement leurs activités sur le commerce de poissons importés, le poisson suisse ne représentant qu'une faible part des volumes commercialisés.

3.2 Analyse des résultats

Les résultats de l'enquête ont fait l'objet d'analyses statistiques et ont été évalués et présentés en s'appuyant sur d'autres méthodes d'analyse du marché.

3.2.1 Analyse statistique des données

Les données ont été analysées à l'aide de Microsoft Excel [67] et d'un logiciel statistique R [68], [69]. Les données ont tout d'abord été apurées avant d'être présentées sous forme graphique et analysées. Les questionnaires qui n'avaient pas été entièrement remplis ont également été pris en compte (annexe 5).

3.2.2 Analyses supplémentaires

Pour une interprétation plus fine des résultats de l'enquête, notamment dans la perspective de la définition des tâches, du positionnement et du financement du centre de coordination pour l'aquaculture, il a été procédé à une analyse reposant sur le modèle des cinq forces de Porter, à une analyse SWOT et à

une présentation du positionnement des acteurs sur le marché. Enfin, une analyse par scénarios et un arbre de décision ont été utilisés pour décrire le développement du centre de coordination. Ces méthodes sont explicitées ci-après.

3.2.2.1 Modèle des cinq forces de Porter

Selon le modèle de Porter, cinq forces déterminent la structure concurrentielle d'une industrie de biens ou de services (figure 7) [70], [71].
Cette analyse permet de vérifier la présence de ces forces. La rivalité entre les concurrents d'un secteur dépend d'un certain nombre de facteurs caractérisant le marché tels que le nombre d'acteurs en présence et leur taille, les coûts de production et la diversité de l'offre proposée aux clients. Si les clients ont le choix entre trop de produits similaires ou n'apprécient pas le produit proposé, ils peuvent exercer une pression sur le prix qu'ils sont prêts à payer. Les fournisseurs peuvent également exercer une pression. En effet, un fournisseur incontournable possède un fort pouvoir de négociation. Les nouveaux entrants sur le marché peuvent constituer une menace pour les entreprises en place, car ils risquent de s'accaparer une partie du marché. Si la valeur ajoutée des nouveaux produits de substitution est supérieure à celle du produit existant, cela est problématique. Il faut donc en permanence proposer un produit différencié à un prix compétitif.

Si tous les acteurs présents sur le marché exercent une pression trop forte sur l'entreprise, le bénéfice en sera réduit. Si aucune solution n'est trouvée, l'entreprise devra modifier sa stratégie ou cesser ses activités. Le rôle d'un centre de coordination et la valeur ajoutée qu'il peut apporter peuvent être évalués dans une telle situation.

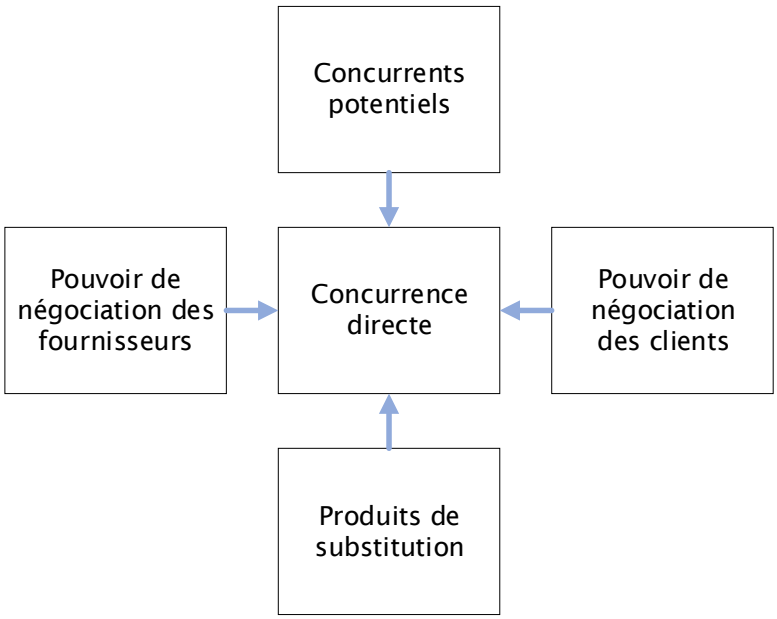


Figure 7 : Modèle des cinq forces de Porter [70]

3.2.2.2 Analyse SWOT

L'analyse SWOT (pour « Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats » en anglais) peut être utilisée comme outil lors de la phase de diagnostic stratégique [72]. Elle fournit des indications sur les forces et les faiblesses de l'aquaculture suisse au regard des opportunités et des menaces présentes dans son

environnement. Les forces et les faiblesses sont souvent d'ordre interne, tandis que les opportunités et les menaces se concentrent généralement sur l'environnement extérieur.

Lorsque cet outil est utilisé pour analyser un secteur entier, beaucoup de facteurs entrent en jeu et il est donc important de hiérarchiser les faits de manière à pouvoir prioriser les décisions. Dans le cas présent, il a été opté pour une échelle de 3 (élevé) à 1 (faible).

3.2.2.3 Positionnement sur le marché

Une étude de positionnement sur le marché (*market positioning* en anglais) permet d'étudier la situation actuelle de l'offre disponible pour le consommateur en Suisse et de la comparer aux offres concurrentes. Ce type d'étude permet ainsi d'estimer le potentiel de différentiation des différents segments de la production aquacole en Suisse [73].

3.2.2.4 Planification par scénarios

La planification par scénarios (*scenario planning* en anglais) est un outil de planification stratégique visant à optimiser la prise de décision. Il ne prédit pas l'avenir, mais décrit, en s'appuyant sur un nombre réduit de scénarios, l'évolution possible de la filière aquacole, ce qui permet de planifier des stratégies en fonction des différents scénarios. Cette méthode est très utile pour évaluer différentes options à moyen et à long terme impliquant un grand nombre d'acteurs et portant sur des questions de concurrence [72], [74].

3.2.2.5 Arbre de décision

Un arbre de décision (*decision tree* en anglais) est un outil d'aide à la décision représentant un ensemble de choix sous la forme graphique d'un arbre. Les différentes décisions possibles sont situées aux extrémités des branches, et sont atteintes en fonction de décisions prises à chaque étape [75]. Cet outil permet d'apporter de la clarté et de planifier le développement du futur centre de coordination dans les années à venir.

4 Évaluation de la situation actuelle

La description de la situation actuelle de la filière aquacole suisse repose sur les résultats de l'enquête et des entretiens avec les représentants du secteur commercial et sur les conclusions des analyses. Il est également montré comment cette situation pourrait être améliorée grâce à la création d'un centre de coordination.

4.1 Enquête

L'analyse qui suit présente une partie des résultats de l'enquête, en l'occurrence ceux qui se sont avérés pertinents pour la planification du centre de coordination. Les résultats de l'enquête ainsi que les réponses individuelles aux questions sont à la disposition des planificateurs du centre de coordination.

4.1.1 Taux de réponse et résultats globaux

Au total, 327 personnes ont réagi suite à la prise de contact et ont commencé à répondre aux questions de l'enquête et 260 d'entre elles sont allées au bout du questionnaire. Entre 200 et 230 personnes ont répondu aux questions en exprimant leur opinion, les autres ayant sélectionné « je ne sais pas », sauté la question ou abandonné l'enquête. Il leur a fallu en moyenne 8,3 minutes pour répondre entièrement au questionnaire (moyenne arithmétique hors valeurs marginales de 5 %). La langue la plus fréquemment choisie pour remplir le questionnaire était l'allemand (78 %), puis le français (18,7 %), l'italien (1,8 %) et enfin l'anglais (1,5 %).

4.1.2 Portrait des personnes interrogées

En ce qui concerne le rattachement à un secteur d'activité, les personnes interrogées avaient la possibilité de sélectionner plusieurs branches et 37,6 % d'entre elles l'ont fait. La figure 8 montre le nombre de réponses fournies par les personnes interrogées, les réponses multiples étant fréquentes.

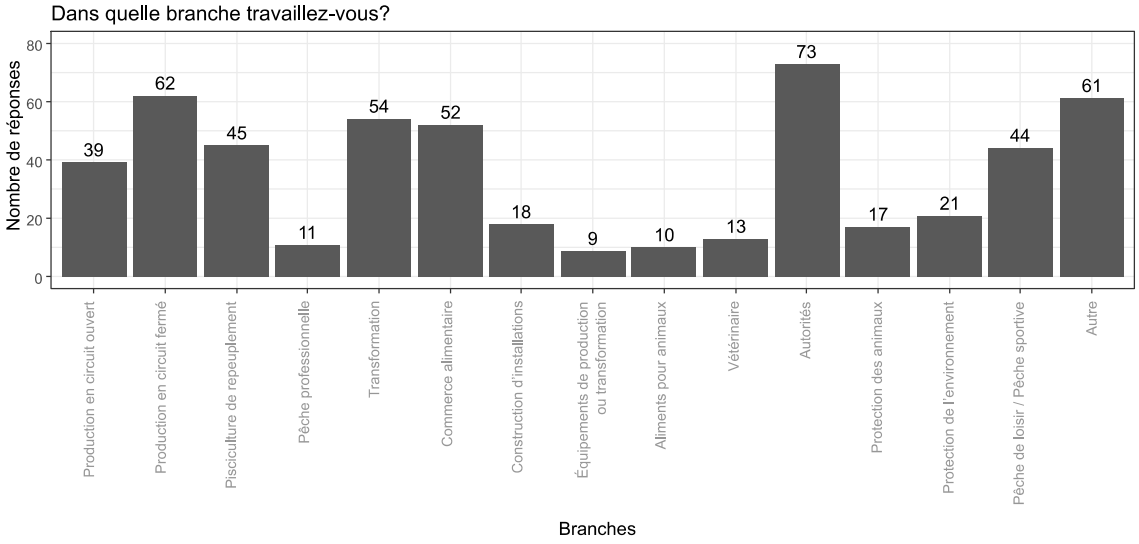


Figure 8 : Fréquence de sélection des différentes branches d'activité (groupes d'acteurs). Le total des réponses est supérieur au nombre de personnes interrogées puisque plusieurs réponses étaient possibles

Du fait de la possibilité qui leur était donnée de fournir plusieurs réponses, les personnes interrogées sont classées ci-après dans des groupes de secteurs d'activité similaires, qui ont d'ailleurs souvent été sélectionnés simultanément.

- Au total, cent neuf des personnes interrogées (soit environ 33 %) ont déclaré travailler dans la production en circuit ouvert ou en circuit fermé, ou dans la production d'alevins. Trente-huit transforment elles-mêmes leurs produits et seize d'entre elles opèrent également dans le secteur du commerce des denrées alimentaires, sept de celles appartenant à ce groupe étant des pêcheurs professionnels et vingt et une se considérant aussi comme des amateurs de pêche sportive.
- Un total de quatre-vingt-trois personnes (environ 25 %) considèrent qu'elles font partie des secteurs de la transformation et du commerce. Sur ces quatre-vingt-trois, Quarante et une travaillent également dans la production et les quarante-deux autres estiment qu'elles n'appartiennent pas au secteur de la production, 26 opérant dans le commerce et représentant le commerce du poisson qui n'est pas impliqué dans la production.
- Onze personnes déclarent appartenir au secteur de la pêche professionnelle.
- Vingt-neuf font partie du secteur situé en amont de la production aquacole, qui comprend la construction d'installations, le matériel de production ou de transformation et les aliments pour animaux. Cette branche profite largement de la croissance et y est favorable.
- Treize des personnes interrogées étaient des vétérinaires.
- Soixante-treize faisaient partie des autorités. Parmi ces dernières, onze travaillaient pour la Confédération et cinquante-six pour un canton (les six autres n'ayant fourni aucune information sur l'organisme auquel elles sont rattachées).
- Au total, trente et une personnes étaient impliquées dans la protection des animaux et celle de l'environnement. La majorité d'entre elles ayant répondu qu'elles appartenaient à ces deux secteurs, elles ont été regroupées.
- Au total, quarante-quatre personnes ont déclaré appartenir aux amateurs de pêche sportive.
- Soixante-et-une ont également coché « Autres » (mais une seule n'a coché que la case « Autres »).

4.1.3 Impressions des personnes interrogées sur la situation actuelle de la filière aquacole suisse

La figure 9 fait apparaître la répartition des réponses de tous les participants à l'enquête aux questions de savoir s'il faut continuer à professionnaliser et à développer le secteur aquacole suisse et s'ils sont satisfaits de l'état de développement actuel du secteur aquacole suisse. Les personnes interrogées sont majoritairement (à 73 %) d'avis que le secteur aquacole doit continuer à être développé (catégories de réponse 4 et plus), 17 % d'entre elles sont indécises et 10 % seulement ont une position critique à l'égard de la croissance.

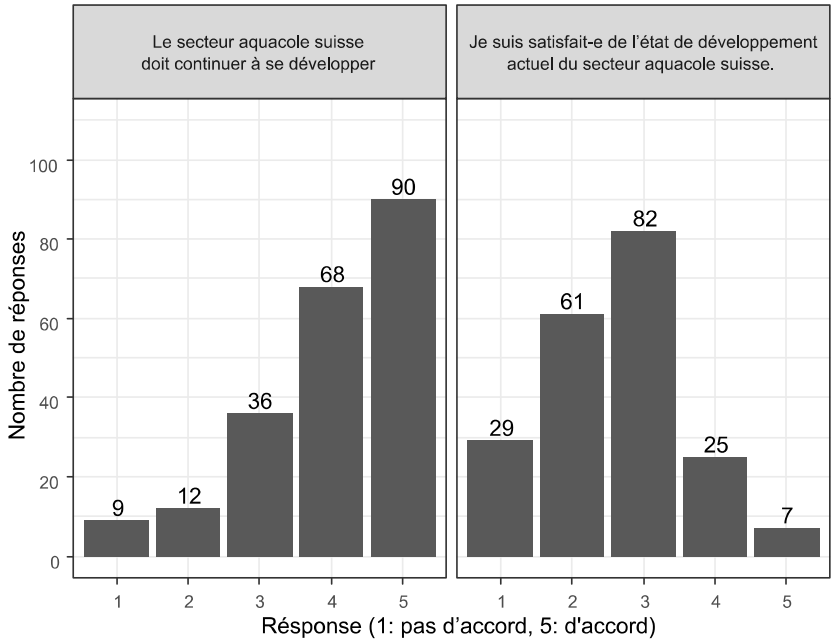


Figure 9 : Nombre de réponses des personnes interrogées aux questions concernant la situation du secteur aquacole suisse.

On observe des différences entre les groupes d'acteurs (figure 10), mais tous sont majoritairement d'avis que le secteur aquacole doit continuer à être développé. Le besoin de développement de la filière est légèrement plus faible chez les représentants de la protection des animaux, les producteurs en circuit ouvert, les pêcheurs professionnels et les autorités. C'est dans les groupes d'acteurs qui sont directement concernés par la croissance, à savoir ceux qui sont rattachés aux secteurs de la construction d'installations, des aliments pour animaux et des vétérinaires, que le taux d'approbation est le plus élevé. Les producteurs en circuit fermé se prononcent davantage en faveur du développement de la filière que les producteurs en circuit ouvert.

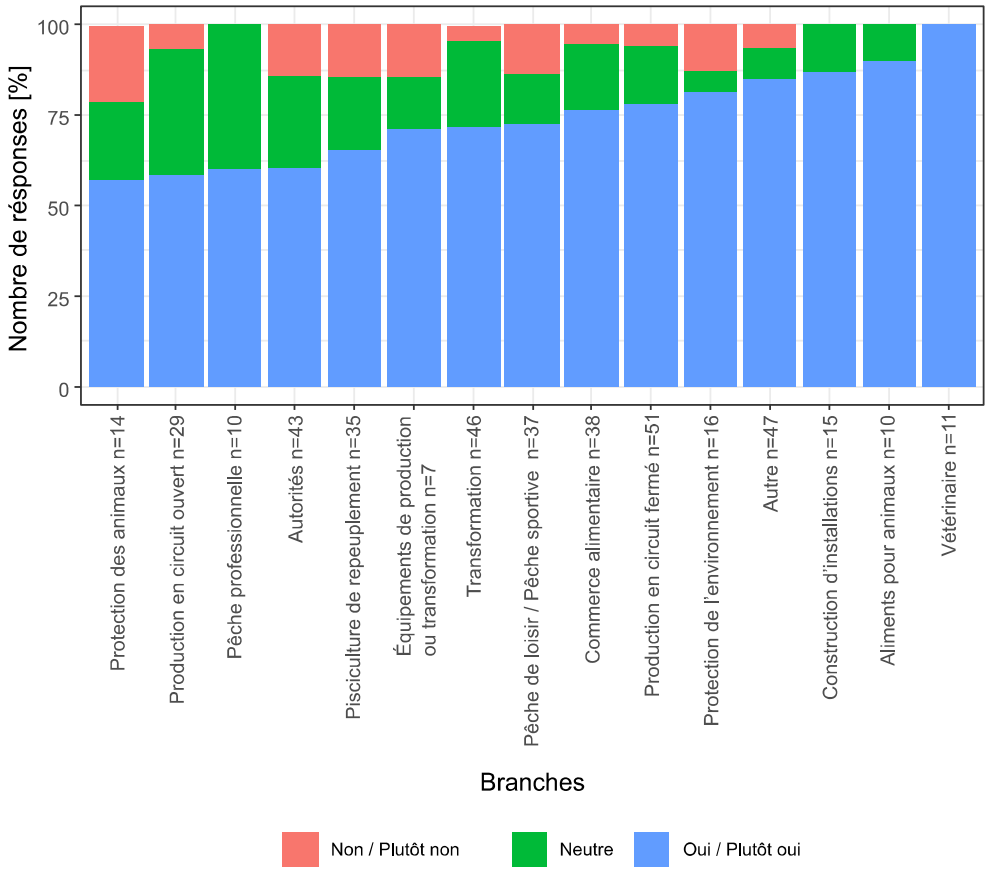


Figure 10 : Réponses par groupe d'acteurs (branche) à la question de savoir si le secteur aquacole suisse doit continuer à se développer. Les personnes interrogées pouvaient déclarer être rattachées à plusieurs branches

Les participants à l'enquête ne sont majoritairement pas satisfaits de l'état de développement actuel du secteur aquacole suisse (figure 9). Seuls 16 % d'entre eux se déclarent satisfaits de son état de développement (catégories de réponse 4 et plus). Les personnes les moins satisfaites sont celles qui appartiennent aux groupes d'acteurs du matériel de production ou de transformation, des vétérinaires et de la transformation, et les personnes les plus satisfaites dans ceux actifs dans le repeuplement et les autorités (figure 11). On observe une insatisfaction plus marquée dans la production en circuit fermé et dans les groupes d'acteurs directement en lien avec la production (vétérinaires, construction d'installations, matériel de production et de transformation et aliments pour animaux). Tous les autres groupes d'acteurs se déclarent toutefois eux aussi en moyenne insatisfaits de l'état de développement du secteur aquacole suisse.

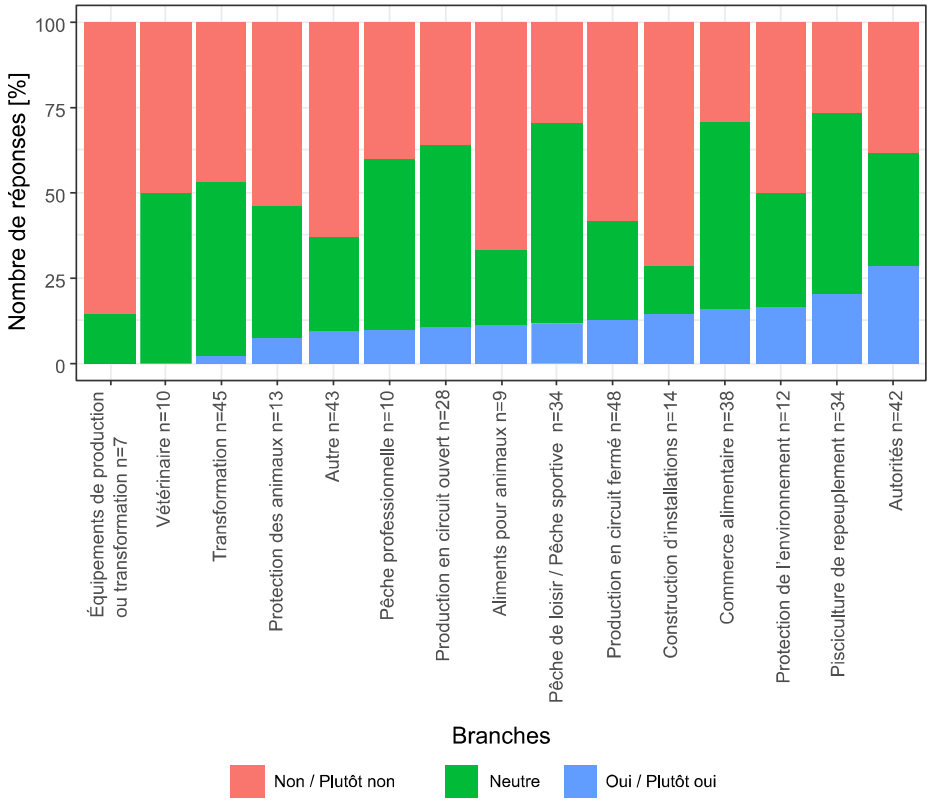


Figure 11 : Réponses par groupe d'acteurs (branche) à la question de savoir s'ils sont satisfaits de l'état de développement actuel du secteur aquacole suisse. Les personnes interrogées pouvaient déclarer être rattachées à plusieurs branches

4.2 Entretiens avec le secteur commercial sur le potentiel de croissance de la branche aquacole suisse

La récapitulation présentée dans le tableau 2 des entretiens avec le secteur commercial sur le potentiel de croissance de la branche fait apparaître des résultats très homogènes, ce qui est confirmé par le fait que nombre des réponses ont pu être regroupées. Le principal message du secteur commercial est le suivant : la branche aquacole suisse doit et peut se développer si elle réduit ses coûts de production. Une professionnalisation des établissements de production et une exploitation des synergies peuvent aider à atteindre cet objectif. Il faut en outre exploiter davantage les valeurs ajoutées engendrées par la production locale en misant sur l'origine régionale et la fraîcheur des produits. Ce qui empêche le secteur de se développer, ce sont une planification de la production et de la transformation qui n'est pas adaptée aux besoins, une qualité fluctuante et une absence d'optimisation des bénéfices tout au long de la chaîne de valeur.

Selon les personnes interrogées dans le cadre des entretiens, il y a un potentiel de croissance dans les espèces que les clients associent aux poissons suisses, c'est-à-dire celles qui sont connues des pêcheurs professionnels ou qui existaient précédemment en Suisse. Les espèces tropicales présentées comme des poissons suisses sont mal acceptées par les clients. Seule la question des labels donne lieu à des divergences d'opinions marquées. On observe une nette différence entre le commerce de détail, favorable aux labels, et les entreprises de restauration, qui se prononcent contre, la plupart d'entre elles n'étant pas certifiées. Suite à l'introduction de la déclaration de provenance obligatoire, la demande de poisson suisse augmente cependant aussi dans la restauration.

Tableau 2 : Résumé des entretiens avec des représentants du secteur poissons / fruits de mer concernant le potentiel de croissance de la branche aquacole suisse. Les réponses générales couvrent toutes les colonnes du tableau et les réponses individuelles des interlocuteurs sont indiquées dans leurs colonnes respectives

Entreprise/association	**BELL**	**CASIC**	**Dörig & Brandl**	**Schweizerischer Seafood Verband**
Date de l'entretien	08.01.2020	08.01.2020	10.01.2020	17.01.2020
Participants	Theodor Pulver	Antonio Terranova et Lino Di Liberto, Autres : Markus Hohler, Michel Comestibles et Bernhard Zahner, Zahner Fischhandel	Andreas Altorfer et Urban Husi	Peter Hirschi
Chiffres clés	Plus grand transformateur de poisson de Suisse Commerce de détail : env. 45 % Externe : env. 2 %	Plus grande coopérative d'achat pour l'importation et le commerce de poisson. Tous les poissons suisses et importés arrivent à la plateforme de Pratteln, avant d'être transportés vers les consommateurs via un réseau logistique.	Distributeur classique de comestibles disposant de ses propres magasins et proposant principalement du poisson, mais aussi de la viande (gibier, etc.). Ses principaux clients sont des établissements de restauration, EMS, hôpitaux, restaurants, hôtels. 60 % Vente de détail dans ses propres magasins ou chez Globus, Spar : 40 %	Association regroupant des commerçants suisses de poissons et fruits de mer, en particulier des entreprises de fumage de saumon et de secteurs connexes.
Volume total de produits commercialisés	Env. 8000 t/a	Aucune donnée	500 à 750 t/a	Aucune donnée
Volume de produits de la mer suisses commercialisés	300 t/a	Aucune donnée	20 à 30 t/a	Aucune donnée
La branche aquacole suisse doit-elle et peut-elle se développer ?	La consommation de poisson par personne stagne depuis 2012 en Suisse (entre 8,5 et 9 kg). La part des espèces élevées en aquaculture s'est légèrement accrue au détriment des espèces pêchées. Dans le même temps, la demande de produits régionaux augmente. Le secteur aquacole suisse doit se développer, mais ne pourra le faire qu'à condition que les produits soient vendus à des prix conformes au marché.			
Politique de prix du poisson	**Les marges commerciales du poisson importé** sont **supérieures** à celles du poisson suisse. **Les coûts de production doivent donc être réduits**, pour accroître l'intérêt des commerçants pour le poisson suisse et augmenter **les ventes dans les établissements de restauration**, pour lesquels le poisson suisse est encore souvent trop cher.			
	• Des coûts de production plus faibles permettraient aussi de vendre davantage de truite suisse. • Le prix du poisson élevé en Suisse doit correspondre à celui du poisson issu de la pêche suisse.	• On observe déjà une surproduction de truites et d'ombles suisses.	• Les importations sont plus intéressantes financièrement. • La vente de poisson suisse permet d'élargir l'éventail des produits proposés. • Pour le poisson suisse, la marge maximale est de 20 %.	• Le commerce de détail est prêt à payer plus, mais pas à acheter en trop grandes quantités. • Les prix sont un problème pour les établissements de restauration.
Outre le prix, quels **changements** faudrait-il entreprendre dans la production pour augmenter le volume des ventes de poisson suisse ?	• Il faut assurer la continuité des approvisionnements et satisfaire les besoins pendant les périodes de forte demande (Pâques et Noël). Mais aussi coordonner les cycles de production en fonction de la demande. • Un qualité homogène constante des produits doit être garantie. La qualité fluctue trop en ce moment. • La production doit être mieux adaptée en fonction du marché. • La fraîcheur doit être garantie par une production adaptée aux concepts logistiques existants. La fraîcheur peut être un argument à mettre en évidence par les commerçants, un avantage qui, pour l'instant, est trop peu exploité. • La valeur ajoutée provient principalement de la qualité des produits et de leur provenance régionale. Les normes de production, des voies de transports plus courtes, ne sont pas des critères aussi importants que la qualité s'il ne servent pas à améliorer la qualité.			
	• La branche ne peut se développer que si **l'ensemble de la chaîne de valeur est pris en compte**.	• Une meilleure qualité permettrait à un plus grand nombre de petites exploitations d'augmenter leur potentiel de production.	• Si les projets actuels atteignent les capacités de production prévues, le marché de ces espèces sera saturé à ce niveau de prix élevé.	• Il faut améliorer la qualité pour pouvoir justifier des prix plus élevés.

	BELL	CASIC	Dörig & Brandl	Schweizerischer Seafood Verband
Transformation et logistique	• Il subsiste encore du potentiel de **transformation et de distribution** dans de nombreuses entreprises, qui peut notamment être exploité par **une meilleure coordination entre la production et le commerce**. • Toute **planification de projet** suppose aussi une planification de la **transformation et de la distribution**, que la transformation ait lieu en interne ou en externe. **Adapter** le concept de transformation en fonction de la taille du projet.			
	• Cible plutôt dans les grandes exploitations qui réalisent une transformation quotidienne. • Le secteur commercial ne doit pas se charger de grandes quantités de produits à transformer.	• Coordonner les petits producteurs afin de pouvoir réduire les coûts de transformation • Respecter les normes.	• Se concentre sur les petits projets misant principalement sur la production. Les établissements de transformation se chargent du commerce intermédiaire, garantissant ainsi une meilleure qualité des produits et le respect des normes d'hygiène.	• De nombreux projets accordent trop peu d'importance à la planification des processus post-production.
Quels sont les critères à prendre en compte par les nouveaux projets ?	• **Se concentrer sur les** espèces **que le client associe à la Suisse et qui sont également connues des pêcheurs professionnels.** Espèces suisses ou apparentées (salmonidés, corégones). • Tenir compte en aval de l'ensemble de la chaîne de valeur et ne pas se focaliser uniquement sur la production.			
	• Les projets doivent être suffisamment importants pour pouvoir couvrir les besoins de Bell tout au long de l'année et respecter les normes en vigueur (qualité, hygiène). • Les coûts inhérents à la production de nouvelles espèces ne doivent pas être répercutés sur les consommateurs.	• Selon la tradition culinaire et contrairement à la lotte ou au turbot, par ex., la perche et le sandre ne sont pas des poissons nobles. C'est pourquoi les établissements de restauration ne sont pas prêts à payer plus que pour des produits de milieu de gamme pour ces poissons. • La demande fluctue selon la disponibilité des poissons sauvages.	• Lors du choix des sites de production, il faut également tenir compte des itinéraires de transport logistique des distributeurs. • De nombreux projets sont en cours concernant les corégones. Ne pas surestimer le marché et les prix. • Tenir compte dans la planification des prix et de la disponibilité des poissons sauvages en fonction de la saison.	• Le poisson fumé doit être de chair rouge. • Judicieux : le corégone et la truite de rivière. • Les Suisses consomment les produits qu'ils **connaissent.** • Ils n'aiment ni le silure ni la carpe, ni les espèces exotiques comme la daurade.
Position vis-à-vis des labels/de la déclaration/des indications de provenance	• Intérêt prononcé pour le poisson bio (Bourgeon) • Les indications de provenance des petits producteurs ne peuvent pas être transmises au commerce de détail. Beaucoup de produits sont donc finalement vendus comme provenant de l'aquaculture suisse.	• Il serait souhaitable de disposer d'un label de qualité. • On observe de grands changements dans les mentalités depuis que la déclaration a été rendue obligatoire et on peut s'attendre à ce que le consommateur s'y intéresse davantage. • La demande de poisson suisse s'accroît.	• Instaurer des labels n'est pas une bonne idée car contrôler le respect des normes est trop contraignant. • Il vaut mieux fournir directement des informations sur le produit.	• En Suisse, les labels d'aquaculture ne remplissent pas leur objectif. • Les établissements de restauration ne sont pas certifiés et les labels ASC/MSC/bio ne présentent que peu d'intérêt.

5 Analyse de la situation actuelle du secteur aquacole suisse

5.1 Modèle des cinq forces de Porter

Le chapitre qui suit analyse le secteur de la production aquacole suisse selon le modèle des cinq forces de Porter (voir 3.2.2).

Le secteur de l'aquaculture est particulièrement diversifié, notamment sur le plan des espèces produites, des méthodes de production et de la taille des entreprises. Néanmoins, le modèle de Porter, en mettant les producteurs au centre, donne une bonne vue d'ensemble du secteur en Suisse et permet de déterminer de manière générale s'il est attractif ou non. Il fournit aussi des pistes sur la stratégie à adopter pour développer l'aquaculture en Suisse.
Les différentes forces dépendent souvent du volume de production.

Des suggestions sont données pour faire le lien avec l'utilité d'un centre de coordination pour atténuer les forces en présence (figure 12).

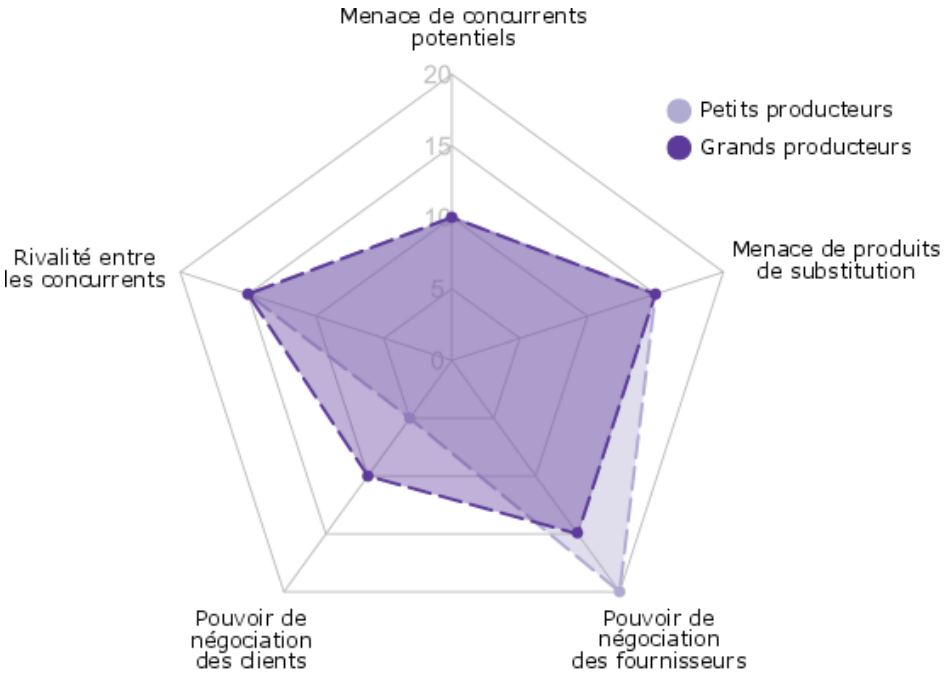


Figure 12 : Vue d'ensemble du modèle des cinq forces de Porter pour grands et petits producteurs du secteur aquacole suisse

5.1.1 Rivalité entre les concurrents

D'après une étude réalisée en 2016, la plupart des petits producteurs ne ressentaient que peu de rivalité [57]. La situation commence maintenant à changer. Une partie des petits producteurs a une clientèle bien établie mais certains se plaignent de plus en plus d'une saturation du marché pour certaines espèces. La rivalité entre les concurrents peut être considérée comme modérée à élevée.

Pour les grands producteurs, l'entrée sur le marché de quelques grandes entreprises pourrait bien changer la donne, notamment si plusieurs sociétés produisent des volumes importants d'une même

espèce. La concurrence de l'import signifie que les producteurs suisses doivent se partager une petite partie du marché suisse dans le segment des prix élevés. Selon nos entretiens avec le secteur commercial, le marché du poisson suisse ne pourra se développer davantage que si les prix baissent.

Comme l'a montré notre étude, produire du poisson en Suisse coûte cher, ce qui se reflète dans les prix de vente des produits.

➔ ***Le centre de coordination pourrait aider à optimiser les coûts de production et à créer des synergies pour la transformation des produits.***

5.1.2 Pouvoir de négociation des clients

La plupart des petits producteurs écoulent leurs produits dans la vente directe ou la restauration, principalement localement. La demande de ce type de produits est forte, ce qui permet de vendre à des prix élevés. De nombreux clients recherchent la durabilité et valorisent la relation de proximité avec le producteur. On peut donc supposer que le pouvoir de négociation des clients pour ce type de produit est faible.

Pour les grandes entreprises, la vente se fait majoritairement à la grande distribution ou à des entreprises de commerce intermédiaire. Le produit suisse est recherché mais les marges sur la vente sont la plupart du temps plus faibles que pour des produits importés [2], ce qui explique qu'une certaine pression est exercée sur les prix. Le pouvoir de négociation des clients est modéré.

➔ ***Le centre de coordination pourrait jouer un rôle dans la promotion de l'image des produits suisses auprès des consommateurs pour les rendre plus attractifs.***

5.1.3 Pouvoir de négociation des fournisseurs

Il y a en général peu de choix pour les producteurs. L'aquaculture en Suisse est très dépendante de l'étranger pour les facteurs de production, notamment pour les aliments (2.1.1.2). Pour de grands producteurs, cette situation n'est pas trop problématique, mais pour de petites commandes, la part des coûts de transport est élevée. Les synergies entre les petits producteurs ne sont pas encore exploitées, chacun travaillant de manière très individuelle. De plus, les entreprises sont dispersées sur tout le territoire, ce qui ne facilite pas les commandes groupées. Sans compter les pénuries régulières d'alevins.

On peut donc dire pour résumer que le pouvoir de négociation des fournisseurs est particulièrement élevé envers les petits producteurs. Pour les entreprises de plus grande taille, cela dépend en partie de l'espèce produite, mais on peut estimer que le pouvoir de négociation des fournisseurs est modéré.

➔ ***Le centre de coordination pourrait promouvoir les synergies entre les producteurs dans le domaine des achats de matériel, d'aliments et d'alevins et proposer de nouvelles solutions aux producteurs pour produire à moindre coût.***

5.1.4 Menace des produits de substitution

Pour le consommateur, le prix est un facteur déterminant [30]. Les produits importés sont nettement moins chers.

La production suisse se concentre logiquement sur les espèces d'eau douce. Or les consommateurs recherchent aussi les poissons marins et fruits de mer. Le manque de variété peut être considéré comme problématique.

La tendance est de plus en plus aux produits transformés, alors que les producteurs suisses vendent encore majoritairement des filets pour mettre en valeur la fraîcheur des produits. La fraîcheur du produit devrait être l'atout principal pour la production suisse mais les discussions avec le secteur commercial ont révélé qu'un produit suisse n'est pas toujours plus frais qu'un produit importé.

Un autre atout est la durabilité qui découle de la production locale. Les dispositions suisses sur la protection des animaux, qui sont strictes, sont importantes pour le consommateur. Les aspects liés à la sécurité alimentaire sont aussi à relever. De multiples scandales dans les médias ont terni l'image du saumon, du pangasius ou des crevettes provenant de l'étranger.

Au sein de la Suisse, le rendement de la pêche recule constamment. De multiples raisons sont évoquées : cormorans, eau des lacs trop pauvre en phosphore, réchauffement de l'eau des lacs et rivières, etc. Alors que les corégones, perches, truites ou brochets étaient majoritaires, les pêcheurs devront vraisemblablement miser à l'avenir sur des poissons moins connus des consommateurs. La production aquacole suisse a depuis quelques années dépassé celle issue de la pêche.

Les bienfaits pour la santé de la consommation de poisson sont bien connus et ont peu d'équivalents. Les autres sources de protéines animales n'entrent donc pas vraiment en concurrence directe avec eux.

Le poisson suisse est un produit bien différencié. Cependant, les prix sont élevés et certains consommateurs se tournent vers des produits importés.

On peut donc dire pour conclure que la menace des produits de substitution peut être interprétée de manières différentes mais nous pouvons la qualifier de modérée à élevée.

- ➔ ***Le centre de coordination pourrait contribuer à informer le consommateur des avantages du poisson suisse. Le « Swissness » est un argument de poids, mais il a été accordé à ce jour trop peu d'attention aux critères de qualité, de fraîcheur et d'impact environnemental. Des études sur la durabilité de la production suisse pourraient contribuer à une sensibilisation de la population à cette thématique.***

5.1.5 Menace d'entrants potentiels sur le marché

L'investissement de départ est particulièrement élevé, tout comme les coûts d'exploitation. Il faut relativement longtemps pour obtenir un retour sur investissement.
Une bonne préparation du projet est donc indispensable pour pouvoir rentabiliser une production aquacole. Plusieurs grands projets ont vu le jour ces dernières années grâce à des capitaux privés, mais il n'est pas certain que ces entreprises puissent produire de manière rentable à long terme.

Trouver un site adéquat pour établir une production peut être difficile. Il faut notamment disposer d'une eau de bonne qualité, d'une source de chaleur ou de refroidissement, d'un réseau électrique stable, d'un accès facile aux voies commerciales, d'un cours d'eau suffisant, de possibilités de valorisation des déchets (boues, déchets d'abattage, eaux résiduaires) et d'un accès à une main d'œuvre qualifiée.

L'aquaculture est une activité complexe et multidisciplinaire. Du fait de sa complexité technique, une main d'œuvre qualifiée est indispensable. L'aquaculture étant peu développée en Suisse, les possibilités de formation initiale ou de formation continue sont limitées.
Les spécialistes en aquaculture viennent souvent de l'étranger.

En conclusion, on peut donc dire que la menace d'entrants sur le marché peut être considérée comme modérée.

- ➔ ***Le centre de coordination pourrait jouer un rôle clé dans les travaux préliminaires de clarification. De nombreuses entreprises démarrent leurs activités sans connaître suffisamment les spécificités du secteur. Le taux d'échec est élevé. Il s'agirait donc de soutenir au mieux les nouveaux entrants afin d'optimiser leurs chances de succès mais aussi de leur expliquer les conditions et de les mettre en garde contre des attentes trop élevées.***

5.2 Analyses SWOT du secteur aquacole suisse

Le chapitre ci-dessous présente une analyse SWOT du secteur aquacole dans son ensemble et est complétée par des analyses de situations spécifiques.

5.2.1 Le secteur aquacole dans son ensemble

Forces

3	«Swissness», appréciation de la production locale
3	Fraîcheur
2	Normes d'hygiène élevées
2	Protection des animaux
2	Durabilité
2	Statut de niche
2	Disposition à payer
1	Arguments en faveur de la santé
1	Concurrence modérée
1	Infrastructure et logistique
1	Eau

Faiblesses

3	Peu de savoir faire
3	Peu de possibilités de formation
3	Dépendance vis-à-vis de l'étranger
3	Coûts fixes élevés dans la production
3	Concurrence des produits d'importation
2	Activité risquée
2	Cherté du poisson suisse
2	Le poisson suisse est peu connu
2	La production est très modeste
2	L'offre est peu diversifiée
1	Le poisson n'est pas un produit traditionnel

Opportunitiés

3	Le secteur s'organise
3	Les coûts de production baissent
2	Synergies avec d'autres secteurs
2	Soutien politique
2	Promotion du poisson suisse
1	L'offre des produits se diversifie
1	Amélioration de la traçabilité et de la transparence
1	La production locale est de plus en plus appréciée

Menaces

3	Faibles marges pour les producteurs
3	L'échec de investissements dissuade les investisseurs
3	L'organisation de la branche et la collaboration entre ses acteurs sont trop faibles
2	Image industrielle
2	Le marché des poissons et fruits de mer importés est en pleine croissance
2	Le prix reste un facteur décisif pour le consommateur
1	Individualisme
1	Connotation négative
1	Des groupes d'activistes combattent l'élevage intensif
1	La production augmente trop rapidement, le produit suisse perd de sa valeur

Figure 13 : Analyse SWOT de la filière aquacole suisse dans son ensemble

5.2.2 Méthodes de production

Il existe deux manières principales de produire du poisson en Suisse (2.1.2.3), chacune de ces méthodes évoluant différemment et s'appliquant dans un contexte spécifique :

- La production en circuit ouvert, qui est utilisée principalement pour la production de truites et autres salmonidés
- La production de diverses espèces de poissons et crustacés en circuit fermé

5.2.2.1 La salmoniculture en circuit ouvert

La salmoniculture en circuit ouvert est à l'heure actuelle la méthode de production la plus répandue. S'il existe de grandes entreprises, il s'agit aussi souvent de petites structures familiales. Une croissance modeste est possible, si les coûts de production sont abaissés en adaptant la technologie de production. Un recul est également possible pour les installations situées à proximité de cours d'eau relativement petits et qui ne peuvent pas respecter les exigences environnementales.

Forces	Faiblesses
3 Produits familiers 3 Production bio possible 2 Association avec des poissons produits localement 2 Bonne maîtrise des techniques de production 2 Accessibilité aisée aux œufs et jeunes poissons 2 Offre suffisante	3 Dépendance vis-à-vis de l'environnement 3 Concurrence étrangère 2 Maladies 2 Marges faibles 1 Moins durable pour l'environnement que la production en circuit fermé
Opportunitiés	**Menaces**
2 Les maladies sont mieux combattues et la survie des poissons est améliorée 1 Tourisme régional 1 Pêche de loisir/sportive	2 La production de truites en circuit ouvert n'évolue plus 2 Les règles relatives au traitement des eaux sont trop restrictives au plan commercial 2 Les prix des aliments pour animaux augmentent

Figure 14 : Analyse SWOT de la production en circuit ouvert

5.2.2.2 La production de nouvelles espèces en circuit fermé

La production en circuit fermé est la méthode qui devrait connaître la croissance la plus forte. Du point de vue technique et environnemental, le potentiel est là. Reste à optimiser la rentabilité.

Forces	Faiblesses
3 Les prix de vente sont intéressants 3 Une grande diversité d'espèces peut être produite 2 L'offre est disponible toute l'année 2 Biosécurité et contrôle des paramètres de production 2 Meilleure exploitation de ressources	3 Investissements élevés 2 Rentabilité aléatoire 2 Risques techniques plus élevés 2 Pas de standardisation des installations et des méthodes de production 1 Production bio impossible
Opportunitiés	**Menaces**
2 Les coûts de production diminuent 2 Les installations s'améliorent 2 Les connaissances sont accrues	2 Image de production de masse 2 Les avantages de la production en circuit fermé ne sont pas compris par le consommateur

Figure 15 : Analyse SWOT de la production en circuit fermé

5.2.2.3 La production en zone agricole

L'élevage en zone agricole (2.3.3) est une activité intéressante du point de vue de la diversification des activités et de l'exploitation des synergies avec l'entreprise agricole, mais souffre souvent d'un manque de rentabilité dû aux faibles volumes de production autorisés [76].

Forces	Faiblesses
3 Valorisation des ressources 3 Vente directe 3 Production locale 2 Diversification des activités 2 Exploitation des structures existantes 2 Eau et source de chaleur souvent disponibles	3 Investissements élevés 3 Petites quantités 3 Savoir-faire limité
Opportunities	**Menaces**
2 Acceptation du statut d'animal de rente du poisson 2 La Suisse doit trouver des solutions pour remplacer la production agricole traditionnelle	3 Incertitudes au plan juridique 3 Le risque d'échouer est élevé 3 Les limites de tonnages ne permettent pas de couvrir les coûts de production 2 Les agriculteurs travaillent de manière trop isolée

Figure 16 : Analyse SWOT de l'aquaculture dans le secteur agricole

5.2.3 Conclusions en lien avec le centre de coordination

Les analyses SWOT montrent que la production suisse a de nombreux atouts à faire valoir, mais qu'elle présente aussi des faiblesses. Il faudrait maintenant optimiser ce qui existe déjà et continuer à le développer de manière durable. Le centre de coordination peut aider à saisir les opportunités existantes et à réduire les menaces.

- ➔ ***L'aquaculture suisse a besoin d'être mieux organisée afin de créer plus de synergies tout au long de la filière.***
- ➔ ***Les coûts de production doivent être optimisés.***
- ➔ ***L'offre de produits mérite d'être diversifiée et mieux adaptée à la demande.***
- ➔ ***La transparence doit être améliorée.***
- ➔ ***La promotion du poisson suisse doit être plus efficace.***
- ➔ ***La visibilité de l'aquaculture doit être augmentée pour pouvoir également obtenir un soutien politique.***

5.3 Positionnement sur le marché

Le graphique ci-dessous présente le positionnement sur le marché de produits issus de différentes sources. Les points bleus représentent les acteurs sur le marché suisse, les points orange les acteurs étrangers.

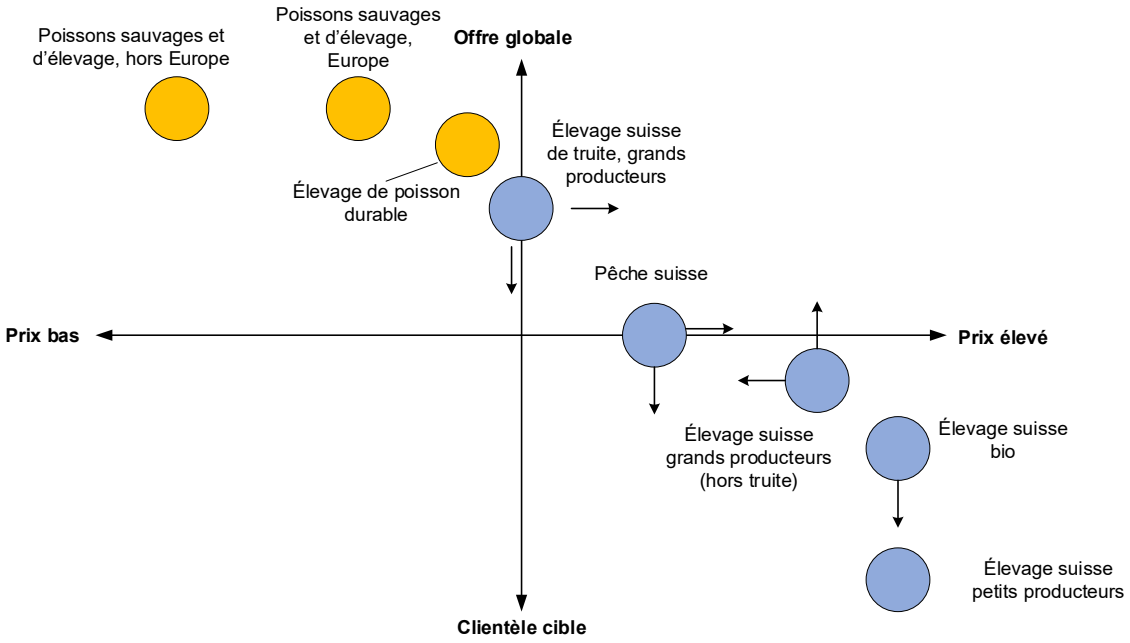


Figure 17 : Positionnement sur le marché des différents acteurs de la filière aquacole suisse et évolutions possibles

Les flèches représentent une évolution possible. À titre d'exemple, si la production des grandes entreprises (hors truite) augmente, le produit proposé deviendra commun et il faudra alors viser une clientèle plus large. Cette situation implique plus de concurrence avec le poisson importé et exige une adaptation de la stratégie de vente ou des réductions de prix.

5.4 «Swissness»

L'indication de provenance suisse « Swissness » est connue du consommateur et représente un argument commercial de poids pour l'aquaculture suisse. Mais comment définir un poisson suisse ? La législation « Swissness » est parfois interprétée de manière très subjective et il y a très peu de piscicultures qui sont 100 % suisses. Certaines entreprises transforment leurs produits à l'étranger ou importent des poissons qui ne passent que peu de temps en Suisse. Ils sont pourtant vendus comme suisses. Cette technique de marketing est trompeuse pour le consommateur. Pour pouvoir être commercialisé comme relevant de l'aquaculture suisse, le poisson doit, selon la législation, passer la moitié de sa vie en Suisse ou la moitié de sa plus-value doit avoir été réalisée en Suisse. Dans le cas du label « Swiss Garantie », 90 % de la prise de poids ou 2/3 de la durée de vie du poisson doivent avoir lieu en Suisse [77].

➔ ***Le centre de coordination peut contribuer à la transparence pour que différents producteurs puissent retirer une valeur ajoutée de la commercialisation de leurs produits sous l'indication Swissness.***

6 Analyse des besoins du secteur en lien avec un centre de coordination pour l'aquaculture

Ce chapitre est consacré à l'examen des besoins à satisfaire et des financements possibles d'un centre de coordination (CC) à partir des résultats de l'enquête et des entretiens avec les représentants du secteur commercial.

6.1 Enquête

Les résultats de l'enquête ont été analysés en se fondant sur les étapes présentées dans la figure 18 en vue de la planification du centre de coordination. Les tâches suivantes ont été définies comme fil directeur pour permettre la création d'un centre de coordination bénéficiant d'un large soutien de toutes les branches :

- Vérifier le besoin de créer un centre de coordination
- Identifier les tâches à mener par un centre de coordination, qui bénéficieraient d'un très large consensus de la part de différents groupes d'acteurs
- Distinguer les différents besoins des groupes d'acteurs
- Affecter des sources de financement distinctes à des tâches différentes

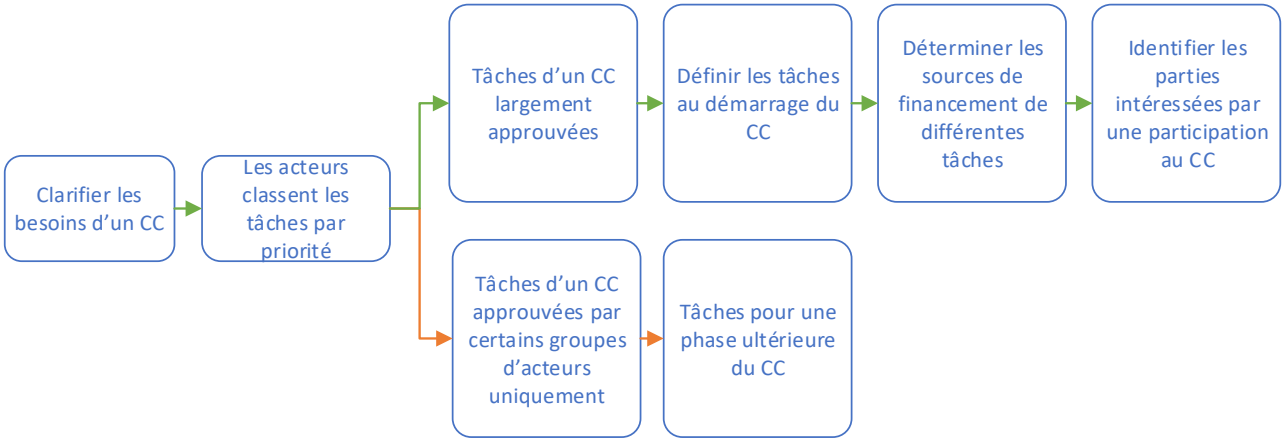


Figure 18 : Procédure appliquée lors de l'analyse des résultats de l'enquête

6.1.1 Valeur ajoutée apportée par un centre de coordination

La figure 19 présente le degré d'approbation de la branche à la question de la création d'un centre de coordination pour l'aquaculture. Dans ce contexte, il a été fait une distinction entre

- un « guichet unique qui fournit des informations et coordonne les actions, les autorisations, etc. », l'accent ayant été mis sur le souhait d'obtenir davantage d'informations,
- l'utilité d'un centre de coordination pour la propre exploitation des personnes interrogées, et
- l'utilité d'un centre de coordination pour la branche en général.

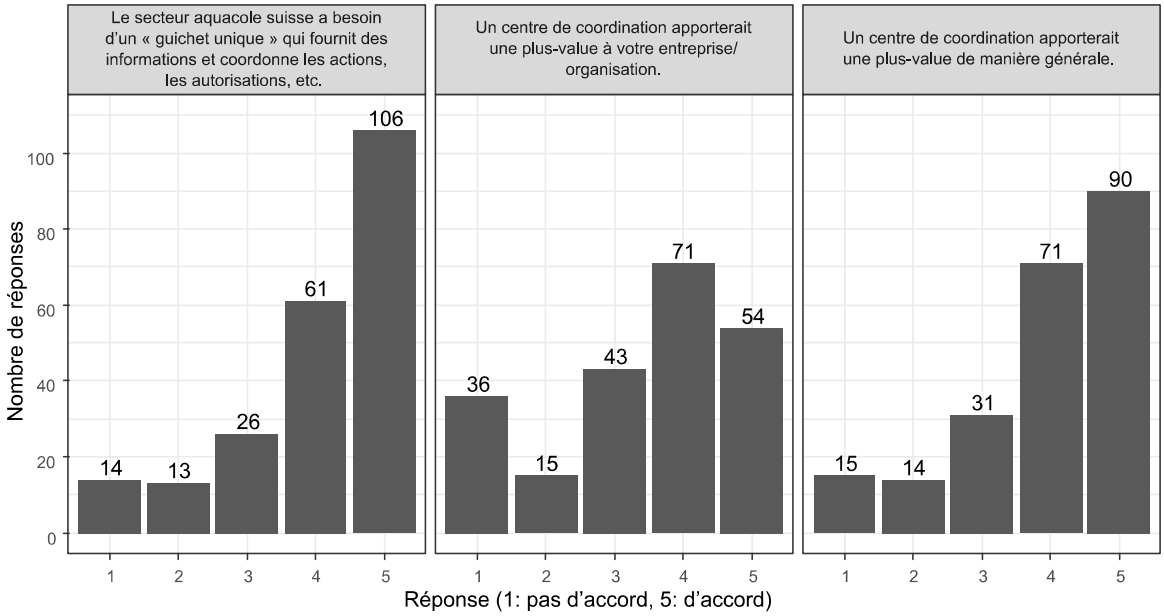


Figure 19 : Réponses de toutes les personnes interrogées concernant la valeur ajoutée apportée par un centre de coordination pour l'aquaculture

Environ 76 % de toutes les personnes interrogées (figure 19) se sont prononcées en faveur de la création d'un guichet unique pour la branche de l'aquaculture suisse fournissant des informations et/ou coordonnant par ex. les actions et les autorisations. Une part de 57 % d'entre elles estime qu'un centre de coordination apporterait une valeur ajoutée à leur propre exploitation ou organisation et 73 % une valeur ajoutée pour la filière aquacole suisse en général. Seules 13 % estiment qu'un tel centre ne fournirait aucune valeur ajoutée à la branche.

On observe une différence claire (figure 20) entre les producteurs en circuit fermé et en circuit ouvert. Beaucoup de ces derniers ne voient que peu d'avantage à la création d'un centre de coordination pour eux-mêmes, voire aucun avantage du tout.

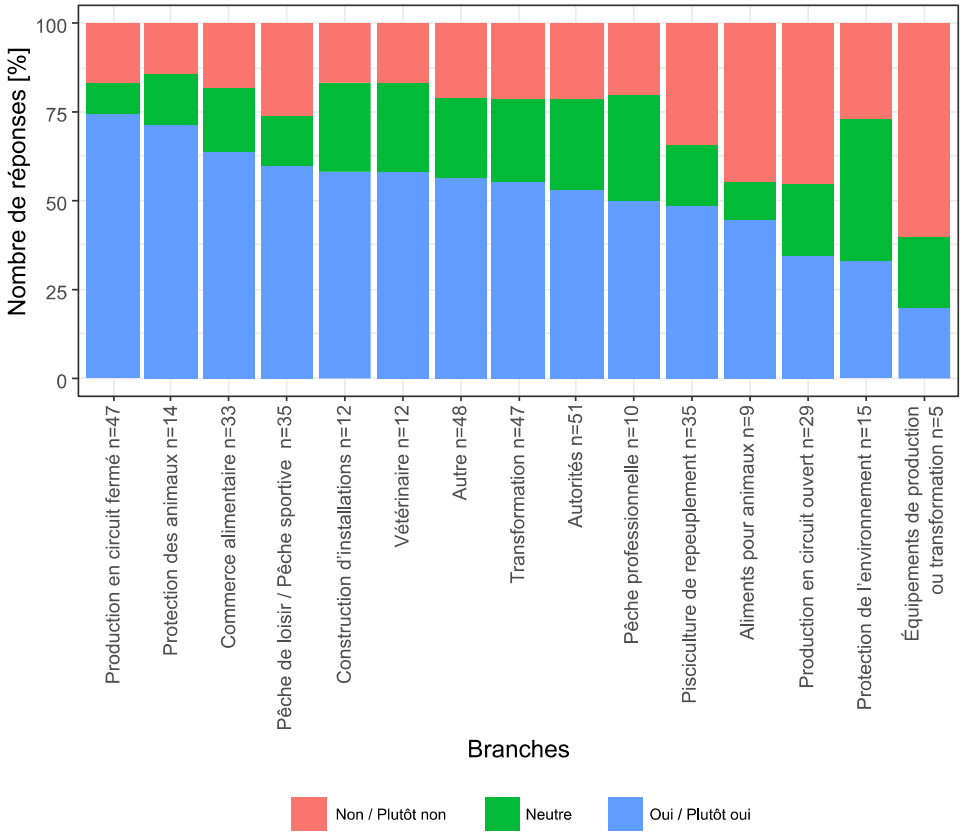


Figure 20 : Réponses par groupe d'acteurs (branche) à la question de savoir si un centre de coordination apporterait une valeur ajoutée à leur propre entreprise/organisation. Les personnes interrogées pouvaient déclarer être rattachées à plusieurs branches

Par contre, les producteurs en circuit fermé estiment qu'un centre de coordination apporterait une valeur ajoutée aussi bien à leur exploitation qu'à celle des autres. On observe par ailleurs qu'une image différenciée se dégage si l'on tient compte des paramètres de taille et d'âge de l'exploitation (figure 21) : la plupart des élevages en circuit ouvert (CO) ont plus de 20 ans alors que nombre d'élevages en circuit fermé (CF) ont été créés il y a moins de cinq ans. La plupart des élevages en circuit fermé qui existent depuis longtemps sont favorables à un centre de coordination. De même, les élevages en circuit ouvert de grande taille estiment que la création d'un centre leur serait très profitable. Les exploitations qui ont répondu négativement à la question de la valeur ajoutée sont principalement de petits élevages et aussi bien des élevages en circuit ouvert que des élevages en circuit fermé. Cet aspect doit être pris en compte lors de la planification de la création d'un centre de coordination afin de répondre aussi aux besoins des petites exploitations.

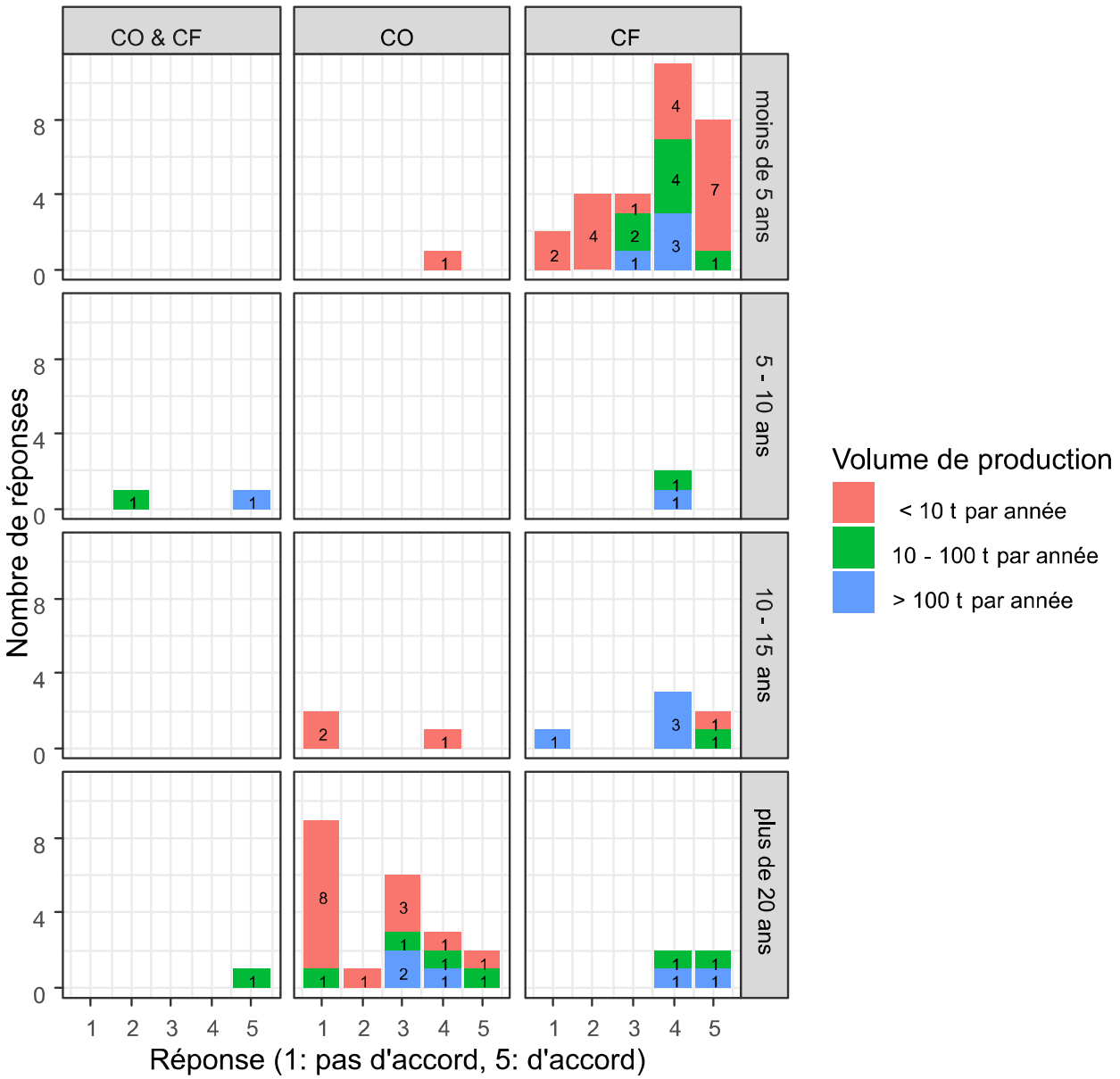


Figure 21 : Réponses des personnes interrogées à la question de savoir si un centre de coordination apporterait une valeur ajoutée à leur propre entreprise, réparties par taille, ancienneté et type d'installation

6.1.2 Tâches du centre de coordination

Les participants à l'enquête ont déclaré que toutes les tâches proposées étaient importantes. Au vu des réponses fournies, aucun des domaines d'activité proposés ne peut être considéré comme sans importance. Il se dégage toutefois un ordre de priorité dans lequel les tâches peuvent être classées en vue de leur réalisation. Cette hiérarchisation est encore plus nette si l'on ne tient compte que des réponses des personnes adoptant une position neutre vis-à-vis d'un centre de coordination ou qui estiment que ce centre apporterait une valeur ajoutée à la branche. Ces acteurs étant des soutiens possibles d'un centre de coordination, les tâches de ce dernier doivent recevoir l'aval du plus grand nombre d'entre eux. Les souhaits exprimés par les acteurs sont très divers. Un financement ne profitant qu'à certains ne bénéficiera pas d'un large appui financier. L'accent doit donc être mis ici sur les tâches bénéficiant d'un très large soutien (catégories de réponse 4 et plus).

6.1.2.1 Tâches bénéficiant d'une large approbation

La figure 22 et la figure 23 présentent les tâches du centre de coordination qui ont reçu le plus fort assentiment de tous les participants.

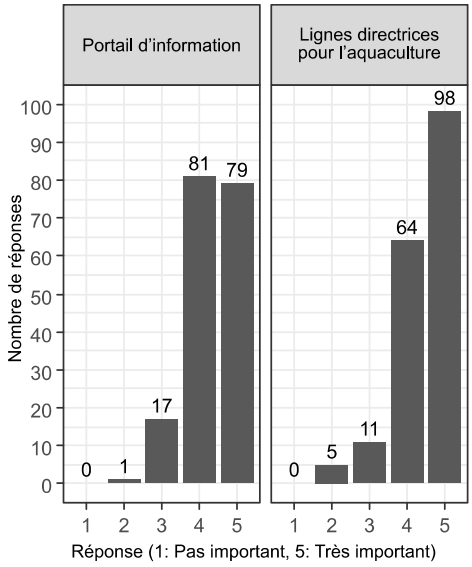


Figure 22 : Réponses de toutes les personnes interrogées à la question de savoir si le centre de coordination devrait se donner pour tâches de réaliser un portail d'information et d'élaborer des lignes directrices pour l'aquaculture

Plus de 90 % des personnes favorables à un centre de coordination approuvent la création d'un portail d'information mettant des documents, des liens et des informations générales à disposition sur une plateforme en ligne. On observe les mêmes résultats pour des guides pratiques et des documents d'aide axés sur des situations spécifiques en Suisse et qui concernent les procédures de planification, les listes de contrôle, la rentabilité, les études de sites, etc.

➔ ***Ces tâches peuvent être réalisées par étapes et être adaptées en fonction des ressources disponibles.***

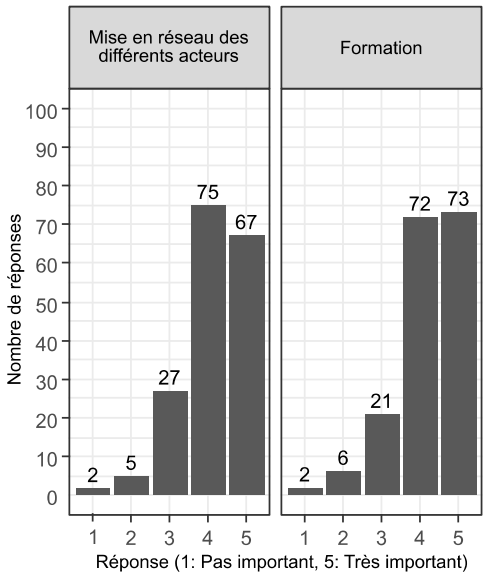


Figure 23 : Réponses de toutes les personnes interrogées à la question de savoir si le centre de coordination devrait se donner pour tâche de mettre davantage en relation différents acteurs et de coordonner la formation initiale et la formation continue

Parmi les participants favorables à la création d'un centre de coordination, 81 % souhaitent une meilleure mise en réseau des acteurs de la branche par le biais de rencontres et d'événements visant à améliorer la collaboration, considérant cet aspect comme un autre domaine d'activité important. Une part de 84 % d'entre eux demande une clarification des besoins et l'organisation/la coordination d'offres spécifiques de formation continue.

6.1.2.2 Tâches ayant fait l'objet d'une plus faible approbation

La figure 24 présente les tâches à réaliser par le centre de coordination, qui ont recueilli une plus faible approbation.

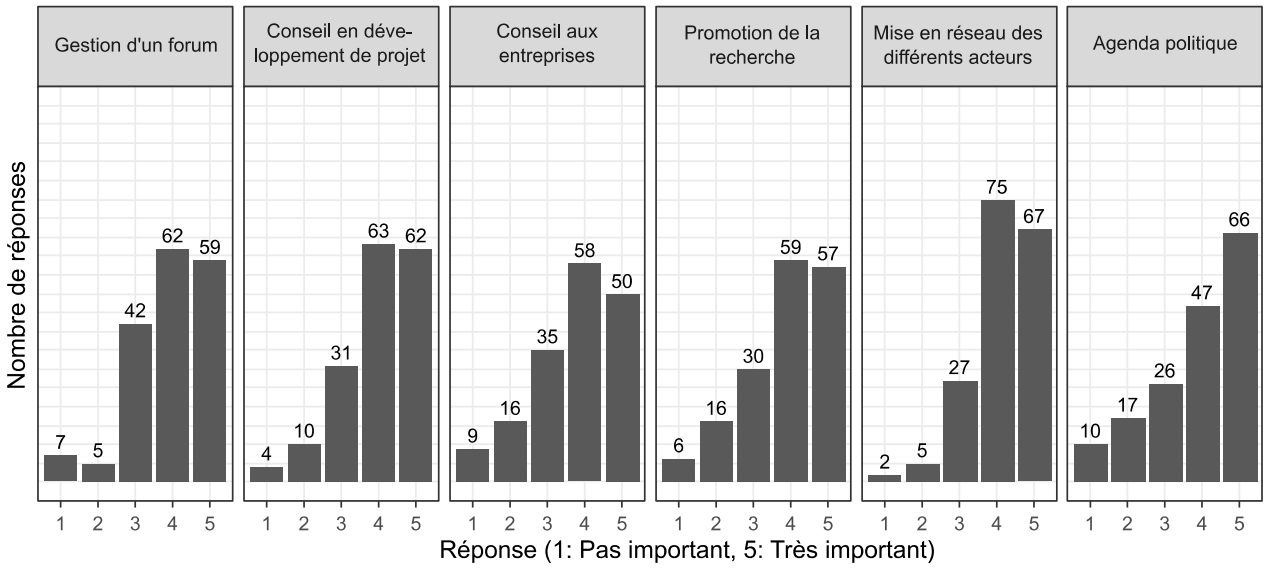


Figure 24 : Réponses aux questions de savoir si le centre de coordination devait se donner pour tâches de mettre à disposition un forum dont il assurerait la gestion, de proposer un conseil en développement de projet et un soutien technique individuel, de promouvoir la recherche et l'aquaculture en général par des actions ciblées et une représentation du secteur aquacole sur le plan politique

On observe un intérêt moins marqué (67 %) pour la gestion active d'un forum en tant que plateforme d'échange entre producteurs, commerçants, autorités et secteur scientifique. Il en va de même pour les offres individuelles telles que le développement de projets (73 %) et le soutien technique (63 %), ainsi que pour la promotion de la recherche déjà soutenue par la Confédération (68 %). La promotion de l'aquaculture suisse en général par le biais de campagnes de promotion de l'image des produits (72 %) et par la représentation du secteur de l'aquaculture au plan politique (68 %) ont rencontré un écho également plutôt moins favorable.

Là aussi, on observe des différences entre les groupes d'acteurs. La représentation du secteur aquacole au plan politique s'avère particulièrement importante pour les producteurs (82 %). En revanche, seuls 53 % des personnes favorables à la création d'un centre de coordination appartenant aux groupes des vétérinaires, des autorités, de la protection des animaux, de la protection de l'environnement et de la pêche sportive approuvent le fait que la représentation au plan politique fasse partie des tâches du centre.

Les réponses individuelles fournies par les participants ont par ailleurs fait apparaître toute une série d'autres activités considérées comme importantes. Ces thématiques seront discutées lors de la

clarification des interfaces avec les autres acteurs dans le cadre de la mise en œuvre des tâches à réaliser durant les deux premières années. On peut supposer que divers acteurs intensifieront leurs activités dans les années à venir et qu'ils seront donc eux aussi en mesure d'accomplir un grand nombre des tâches qui sont actuellement demandées. Le centre de coordination assurera alors la coordination de la répartition de ces tâches.

6.1.3 Financement

Quatre sources de financement possibles ont été proposées : associations professionnelles, Confédération, cantons et utilisateurs du centre de coordination, l'objectif étant de définir différents financements pour chaque domaine. Cette approche, élément clé de la planification de la mise en œuvre, devrait permettre non seulement de prioriser les tâches mais aussi de déterminer les domaines dont le financement serait plus facile ou plus difficile.

Les résultats tiennent compte de toutes les réponses fournies et l'analyse est réalisée par groupe d'acteurs pour chaque domaine considéré.

Avis général

La figure 25 ci-après présente les réponses de toutes les personnes interrogées à la question des sources de financement.

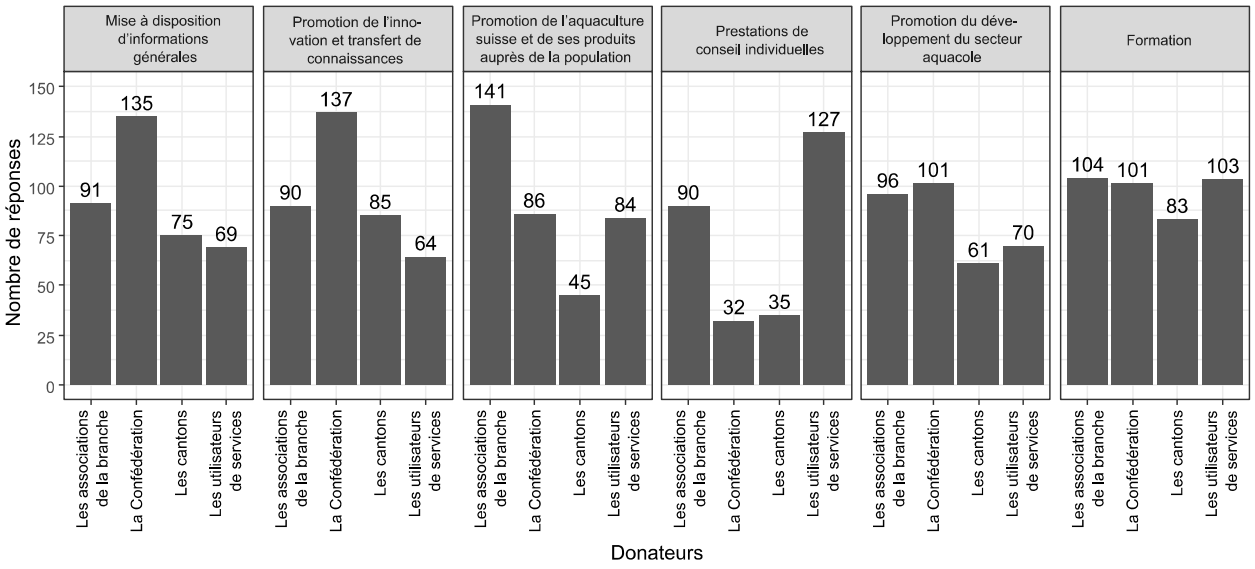


Figure 25 : Avis exprimés par toutes les personnes interrogées sur le financement de différents domaines d'activité par des sources diverses. Plusieurs réponses étaient possibles.

- Les personnes interrogées estiment en majorité que la Confédération doit être chargée de fournir des informations générales et de promouvoir l'innovation et le transfert de connaissances. Elles estiment également que les associations professionnelles devraient assumer une certaine responsabilité dans ce domaine.
- Ainsi, le financement des tâches visant à promouvoir l'image de l'aquaculture suisse devrait en grande partie être assuré par les associations professionnelles.

- Pour les services de conseil individuels, la majorité des personnes interrogées considère qu'ils devaient être financés par les associations professionnelles et les utilisateurs directs du centre de coordination.
- La promotion du développement du secteur aquacole est principalement considérée comme une tâche relevant de la Confédération et des associations professionnelles.
- Une pondération similaire entre les quatre sources de financement est également attribuée à la formation continue, ce qui montre qu'outre les associations professionnelles et les utilisateurs du centre de coordination, les pouvoirs publics devraient également financer les formations continues, ces dernières devant alors bénéficier au moins partiellement de subventions.

Opinions des groupes d'acteurs qui divergent de l'avis général

Promotion du développement :

Les exploitants en circuit ouvert et en circuit fermé, les producteurs de poissons de repeuplement, les établissements de transformation et le secteur commercial considèrent que la promotion du développement de la branche aquacole devrait être assurée principalement par la Confédération. En contrepartie, les représentants de la Confédération et des cantons estiment que la responsabilité principale de la promotion de l'aquaculture incombe aux associations professionnelles.

➔ *Il sera donc probablement difficile de trouver à un stade précoce des sources de financement pour la promotion directe du développement du secteur aquacole.*

Formation continue :

Les représentants des autorités sont également d'avis que le financement de la formation continue incombe en grande partie à la branche et aux utilisateurs du centre de coordination.

Informations générales :

Du point de vue des autorités, la fourniture d'informations générales devrait être financée en grande partie par la Confédération, mais aussi, pour une part non négligeable, par les associations professionnelles.

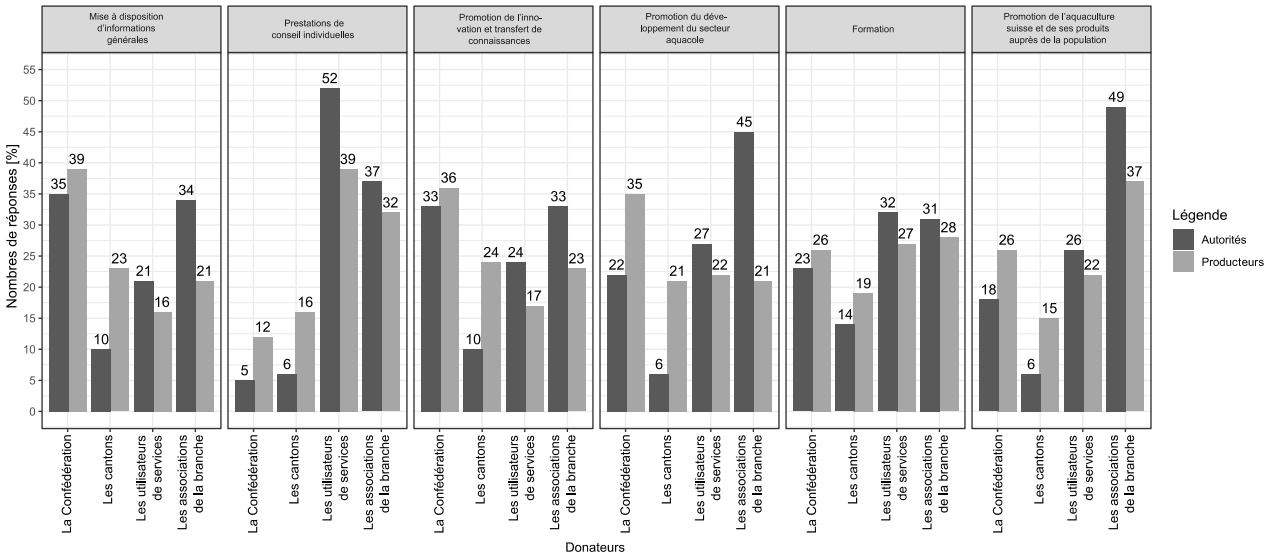


Figure 26 : Avis exprimés par les autorités et les producteurs (y c. des secteurs du commerce et de la transformation) concernant les sources de financement des domaines d'activité. Représentation relative de tous les résultats

- ➔ ***Malgré des opinions souvent contraires, on observe un consensus sur le financement de la fourniture d'informations générales, qui devrait être pris en charge dans une large mesure par la Confédération. Ce consensus pourrait servir de base pour le financement des tâches initiales d'un centre de coordination.***
- ➔ ***Les participants à l'enquête ont émis un grand nombre de propositions personnelles pour le financement futur du centre, qui seront examinées par les responsables dans les deux années suivant sa création et discutées avec les acteurs du secteur. Ces propositions sont notamment les suivantes : taxes sur les importations d'aliments, aides financières à la création de contenus web par des fondations et des associations et financement par des adhésions à des associations et des réseaux (ce qu'on appelle les doubles affiliations).***

6.1.4 Préférences des personnes interrogées pour la prise de contact

La figure 27 présente les préférences des personnes interrogées pour contacter le centre de coordination (plusieurs réponses possibles). Sur les 222 personnes interrogées, 203 (soit 91,4 %) apprécieraient globalement une prise de contact par un site Internet. Un total de 90 personnes estiment également qu'une prise de contact par courriel serait utile. Parmi les personnes interrogées, 96 % favorisent un outil en ligne (213 sur 222). Neuf personnes seulement sur un total de 222 ont choisi un type de prise de contact ne nécessitant pas de connexion Internet (téléphone et bureau d'information).

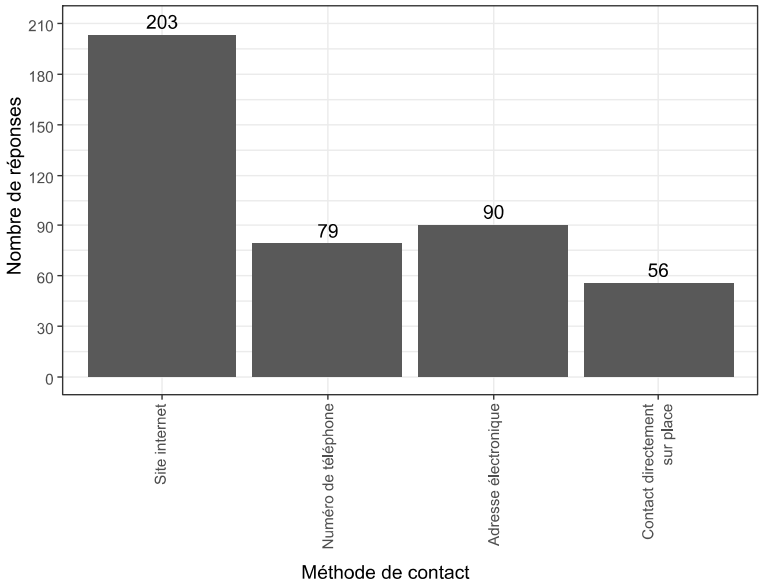


Figure 27 : Nombre de réponses à la question de savoir de quelle manière les personnes interrogées aimeraient pouvoir contacter le centre de coordination. Plusieurs réponses étaient possibles. Au total, 222 personnes ont répondu à cette question

6.1.5 Participation au centre de coordination

La plupart des personnes interrogées (97 %) souhaitent recevoir des informations sur la suite de la procédure et le développement du centre de coordination. Environ 28 % d'entre elles se sont également déclarées prêtes à participer activement au développement du centre de coordination pour l'aquaculture. Elles avaient la possibilité de laisser leurs coordonnées à la fin de l'enquête.

6.2 Entretiens

Les entretiens avec les représentants du secteur commercial ont également été l'occasion de discuter de leur point de vue sur les activités d'un centre de coordination. Le secteur aurait grandement besoin de davantage d'informations techniques sur la production, afin de professionnaliser la branche, d'augmenter la qualité des produits et de réduire les coûts de production. Les sources de financement possibles du centre de coordination ont également été abordées. Tous les participants étaient d'avis que, du fait de la petite taille et de la grande diversité de la branche, un financement initial était indispensable. Il ne fallait toutefois par s'attendre à ce que le secteur commercial fournisse des subventions notables, puisque la majorité de ses bénéfices provenait de poissons importés.

Tableau 3 : Résumé des entretiens avec des représentants du secteur des poissons / fruits de mer concernant les tâches et le financement possibles d'un centre de coordination pour l'aquaculture. Les réponses générales couvrent toutes les colonnes du tableau et les réponses individuelles des personnes interrogées sont indiquées dans leurs colonnes respectives

	BELL	CASIC	Dörig & Brandl	Schweizerischer Seafood Verband
Tâches d'un centre de coordination pour l'aquaculture	• Fournir des informations préalables aux réalisateurs de nouveaux projets afin d'assurer une planification globale. • **Fournir** des informations techniques, **synthétiser les connaissances** et rédiger des **lignes directrices** sur les « bonnes pratiques de gestion », la chaîne de valeur, etc. • **Élaborer** des modèles pour simplifier la mise en œuvre des règlements et de la législation applicables**.** • Professionnaliser la **production** pour accroître la **qualité** et réduire les **coûts de production**. • Interconnecter la production, la transformation et le commerce (par ex. via une plateforme de production avec des producteurs, des transformateurs et des commerçants en Suisse) afin d'exploiter les synergies. • Mettre en place un **organisme neutre chargé de promouvoir la confiance mutuelle dans la branche.**			
	• Norme d'aquaculture applicable à toutes les espèces. • WWF Seafood (élaborer ensemble une norme pour une aquaculture durable en Suisse). • Simplifier la traçabilité.	• Interconnecter les petits producteurs afin de mettre à disposition les quantités nécessaires et assurer l'optimisation de la logistique. • Conseiller/soutenir les petites exploitations pour garantir les normes de production.	• Travailler en étroite collaboration avec les vétérinaires pour partager le savoir-faire par l'intermédiaire d'un organe neutre. Thématiques des producteurs présentant un intérêt direct pour le commerce : • Réduire les altérations de saveurs • Réduire les déformations	• Au plan politique -> les pouvoirs publics devraient discuter avec des professionnels qui connaissent le secteur (lobby). • Formation : apprendre à connaître les débouchés possibles.
Financement d'un centre de coordination pour l'aquaculture et contribution à celui-ci	• À long terme : par des **cotisations de membres d'une grande association**. • Il ne faut pas s'attendre à ce que le secteur commercial subventionne le centre à grande échelle puisqu'il tire l'essentiel de ses bénéfices des importations (conflit d'intérêts). • Au moins un financement de départ par la Confédération. Une initiative de la branche est improbable puisque les avantages ne seront visibles qu'au bout d'un certain temps.			

	• Financement de base à long terme par des cotisations de membres.
	• Il sera difficile de fixer des cotisations élevées car certains secteurs se font concurrence. Bell, par ex., ne donnera rien pour promouvoir les établissements de très petite taille.
	• Financer des contenus spécifiques par des fonds de développement durable ou des sources similaires.
		• Devrait être financé par la Confédération (OSAV), car :
		  • Le poisson est une alternative écologique à la viande rouge. Une consommation modérée et adaptée de poisson serait judicieuse selon la pyramide alimentaire.
		  • Promouvoir le poisson d'élevage du fait de bénéfices en baisse. La sécurité de l'approvisionnement relève de la compétence de la Confédération.
			• Financement indirect des activités par le biais de subventions fédérales de mesures de formation continue, d'où une affectation des dépenses à un objectif précis.	• L'Association des Pisciculteurs Suisses devrait promouvoir le poisson suisse. Le centre de coordination devrait couvrir d'autres thématiques.

7 Recommandations en matière de création d'un centre de coordination

En se basant sur les analyses présentées, les propositions pour la création d'un centre de coordination pour l'aquaculture sont détaillées ci-dessous.

7.1 Objectifs d'un centre de coordination

Le centre de coordination doit faire le lien entre tous les acteurs du secteur aquacole suisse. La possibilité de créer un centre d'aquaculture est une chance à ne pas laisser passer. Il s'agit de combler toutes les lacunes existantes et de donner une impulsion positive au développement de l'aquaculture en Suisse.

Le but est d'améliorer la situation actuelle. Il faut prendre bien garde à ne pas compliquer inutilement les choses. Le centre pourrait couvrir des domaines clairement définis tout en travaillant dans le même temps en étroite collaboration avec des organisations existantes. Il pourrait aborder les thèmes non couverts (ou couverts de manière non satisfaisante) par d'autres. Il pourrait également intégrer certaines tâches effectuées ailleurs. Les objectifs principaux du centre de coordination sont présentés ci-dessous. Ces objectifs seront encore détaillés et comparés aux activités déjà existantes des acteurs du secteur.

- ➔ ***Il aura pour mission de promouvoir la reconnaissance de l'aquaculture suisse.***
- ➔ ***Il devra œuvrer au développement d'une aquaculture professionnelle qui respecte les conditions de détention des poissons, promeut le bien-être des animaux, protège l'environnement et garantit une qualité élevée des produits.***
- ➔ ***Il devra imprimer un nouvel élan pour favoriser une aquaculture compétitive, représenter le secteur comme il convient et encourager la coopération entre les acteurs du marché.***
- ➔ ***Il pourra mener à bien des mandats de prestations et fournir des services à ses membres.***
- ➔ ***Il devra contribuer à la coordination de questions et d'actions interdisciplinaires, en particulier lorsque les acteurs ont des positions différentes.***
- ➔ ***Il devra servir de point de contact pour les nouveaux arrivants et les personnes intéressées.***

7.2 Forme du centre de coordination

À quoi doit ressembler un centre de coordination pour l'aquaculture ? Une organisation, telle qu'une institution ou une association, est une entité composée de plusieurs personnes dans un but particulier. Le centre doit avoir un objectif clair et déléguer à une personne ou à un organe le pouvoir de prendre des décisions. Il doit communiquer avec et agir pour ses membres.

Il existe de nombreuses formes d'organisations juridiques. Dans notre cas, la structure idéale serait une association qui opère simultanément dans le secteur public et le secteur privé, remplissant des fonctions publiques et développant des activités sur le marché.

Les associations sont régies par les dispositions énoncées aux articles 60 ss du Code civil suisse. Elles sont définies [78] comme étant des entités formées de personnes, physiques ou morales, ayant la volonté

d'être organisées corporativement. Toute association a la jouissance et l'exercice des droits civils. Elle doit avoir un but idéal et ne peut poursuivre un but économique. À moins que les statuts n'en disposent autrement, elle répond seule des dettes sociales. Pour le dire plus simplement, une association est un groupement de personnes réunies autour d'un but ou d'un intérêt commun. L'avantage de cette forme juridique est sa simplicité. La constitution d'une association, pour autant qu'elle n'ait pas un but économique, nécessite simplement la rédaction de ses statuts, selon les modalités prévues par le Code civil.

7.3 Responsabilités et champs d'action du centre de coordination

La promotion de l'aquaculture suisse peut se comprendre de plusieurs manières. Le but initial n'est pas de créer plus d'entreprises ou de vendre plus de poisson. Il s'agit plutôt d'établir des bases solides pour optimiser ce qui est déjà en place et de soutenir le développement du secteur par des outils efficaces.

Les questions centrales sont les suivantes :

- Comment créer un centre de coordination pour l'aquaculture apportant une vraie valeur ajoutée au secteur ?
- Quelles tâches doit-il accomplir ?
- Quelles tâches sont déjà ou seront réalisées à l'avenir par d'autres acteurs ?

Cette étude a permis d'identifier les besoins de la branche ainsi que les besoins des différents acteurs. Ces besoins sont parfois les mêmes mais il apparaît aussi clairement qu'il existe des intérêts parfois très différents. Certains acteurs sont même satisfaits de la situation actuelle et ne voient pas d'avantage à ce qu'elle évolue.

Un tel centre devra idéalement apporter une valeur ajoutée non seulement à l'aquaculture dans son ensemble mais également à chacun des acteurs concernés. Un consensus le plus large possible est souhaitable. Si cette condition n'est pas remplie, il ne sera pas possible non plus de trouver le financement pour créer un centre qui remplisse sa mission. L'alternative serait alors de se limiter à un centre d'informations et de services dédié aux entreprises et personnes intéressées.

Quelle que soit la direction choisie, les responsabilités du centre doivent être clairement définies. Les tâches à mener à bien par un centre pour répondre aux besoins identifiés dans le cadre de l'enquête et des entretiens sont énumérées ci-dessous. Le centre de coordination doit faire en sorte que ces activités soient réalisées ou proposées par différents acteurs mais qu'elles soient coordonnées. Il pourra effectuer lui-même certaines de ces activités qui ne sont pas déjà proposées par d'autres acteurs. Cette démarche a pour but de garantir que les prestations et les tâches requises seront bel et bien réalisées, contribuant ainsi à un développement positif du secteur.

Tableau 4 : Tâches nécessitant la prise de mesures dans la situation actuelle de la filière aquacole suisse. Le centre de coordination doit coordonner la réalisation de ces tâches entre les différents acteurs et proposer lui-même ces services, lorsque cela s'avère nécessaire et judicieux

Bases	Portail d'information (site web)	Base de données des acteurs et interlocuteurs	
		Informations générales	
		Lettre d'information	
		Plateforme d'échange (blog)	
		Offres d'emploi et de stages	
		Offres de formations initiale et continue	
		Stratégie de développement de l'aquaculture suisse	
		Brochures d'information et lignes directrices	Législation et questions juridiques
			Procédures de planification
			Bonnes pratiques
			Marché
			Marketing
			Espèces pour la production suisse
			Directives de production du poisson suisse
			Nutrition
			Santé
			Protection des animaux
			Environnement
			Durabilité
			Technologie
			Recherche
Tâches profitant à l'ensemble de la branche	Communication (promotion de l'image)	Défense en toute neutralité des intérêts du secteur dans son ensemble	
		Rôle politique	
		Promotion de l'image de l'aquaculture suisse auprès du grand public	
	Interconnexion	Plateforme d'échange	
		Contacts entre acteurs	
		Journées thématiques	
		Séminaires	
	Développement du marché	Offre de produits	
		Marketing	
		Normes de qualité dans la production	
		Politique tarifaire	
	Promotion de la recherche	Analyses des besoins	
		Contacts	
		Coordination et mise en œuvre de projets	
	Développement des offres de formation	Offres de formation continue répondant aux besoins de la filière	
Tâches ciblées	Développement de projets spécifiques	Activités de conseil aux entreprises et autorités	Études de faisabilité
			Assistance technique
		Diverses études destinées aux secteur public comme privé	

7.4 Sources de financement

Une association, si cette forme est choisie, doit être exempte de but économique. Elle peut faire payer des biens ou des services mais le prix doit correspondre à un défraiement des dépenses nécessaires à ses activités et non pas à une distribution des profits à ses membres.

Le centre de coordination pourrait sans aucun doute apporter une valeur ajoutée au secteur dans son ensemble mais les acteurs ne sont que peu disposés à le financer s'ils n'en retirent pas d'avantage pour eux-mêmes. Il est donc indispensable de penser non seulement dans l'intérêt commun, mais aussi d'adapter l'offre initiale aux entreprises et personnes qui souhaiteraient en bénéficier.

L'avantage d'un financement mixte est la multitude d'options à disposition. Dans ce cas particulier, les sources de financement les plus probables seraient les suivantes :

- des subventions,
- des adhésions et cotisations,
- des paiements pour offres de services, et
- du mécénat.

Des dons, du crowdfunding ou un financement bancaire paraissent difficilement envisageables.

7.4.1 Subventions

Cette source de financement permettrait de créer les bases sur lesquelles un centre pourrait se développer. Pour donner une première impulsion, les offices fédéraux les plus concernés (OSAV, OFAG, OFEV) pourraient créer un fonds de soutien qui permettrait dans un premier temps de financer la création d'un portail d'information en ligne. Ce portail d'information permettrait de centraliser toutes les informations disponibles pour les mettre à la disposition des entreprises et personnes intéressées. Le site d'information pourrait être développé petit à petit et mis à jour régulièrement. Les acteurs de l'aquaculture pourraient ainsi s'apercevoir de l'utilité de ce site d'information et le centre pourrait se développer progressivement en réduisant l'aide de la Confédération pour la remplacer par d'autres sources de financement (cotisations).

7.4.2 Adhésions et cotisations du secteur privé

Cette source de financement proviendrait directement des membres de l'association et devrait apporter de la valeur au secteur dans son ensemble et profiter de cette manière aussi aux membres. Pour que ce financement fonctionne et puisse permettre à l'association de couvrir ses besoins réels, il s'agit de trouver un consensus et un soutien les plus larges possible. Les entreprises tout au long de la chaîne de valeur s'engageraient alors à soutenir le développement du centre en versant une somme annuelle pour les années à venir. La cotisation dépendrait de la taille de l'entreprise ou de son chiffre d'affaires. On pourrait également s'appuyer sur les chiffres d'organismes étrangers pour déterminer le montant de la cotisation.

7.4.3 Paiements pour offres de services

Cette source de financement serait dédiée à des études ciblées sur des intérêts spécifiques d'organisations (privées ou publiques) ou de personnes. Le centre disposerait de spécialistes dans tous les domaines liés à l'aquaculture et auxquels il pourrait faire appel. Il serait ainsi possible de proposer des services de qualité aux membres et ceux-ci auraient l'assurance de pouvoir appuyer leurs décisions sur des compétences réelles.

7.4.4 Mécénat

L'association chercherait dans cette hypothèse des institutions partenaires et des fondations qui seraient prêtes à soutenir l'aquaculture suisse. Cette source de financement pourrait aider à développer l'aspect de la durabilité de l'aquaculture suisse en promouvant la transparence et la traçabilité des produits, en développant des normes de qualité et en stimulant le respect de l'environnement tout au long de la filière.

7.5 Prochaines étapes

Plusieurs scénarios sont envisageables pour créer le centre, mais il est difficile à l'heure actuelle de prévoir son évolution. La stratégie adoptée par le centre pourrait devoir être modifiée à la lumière des développements qui surviendront dans les années à venir.

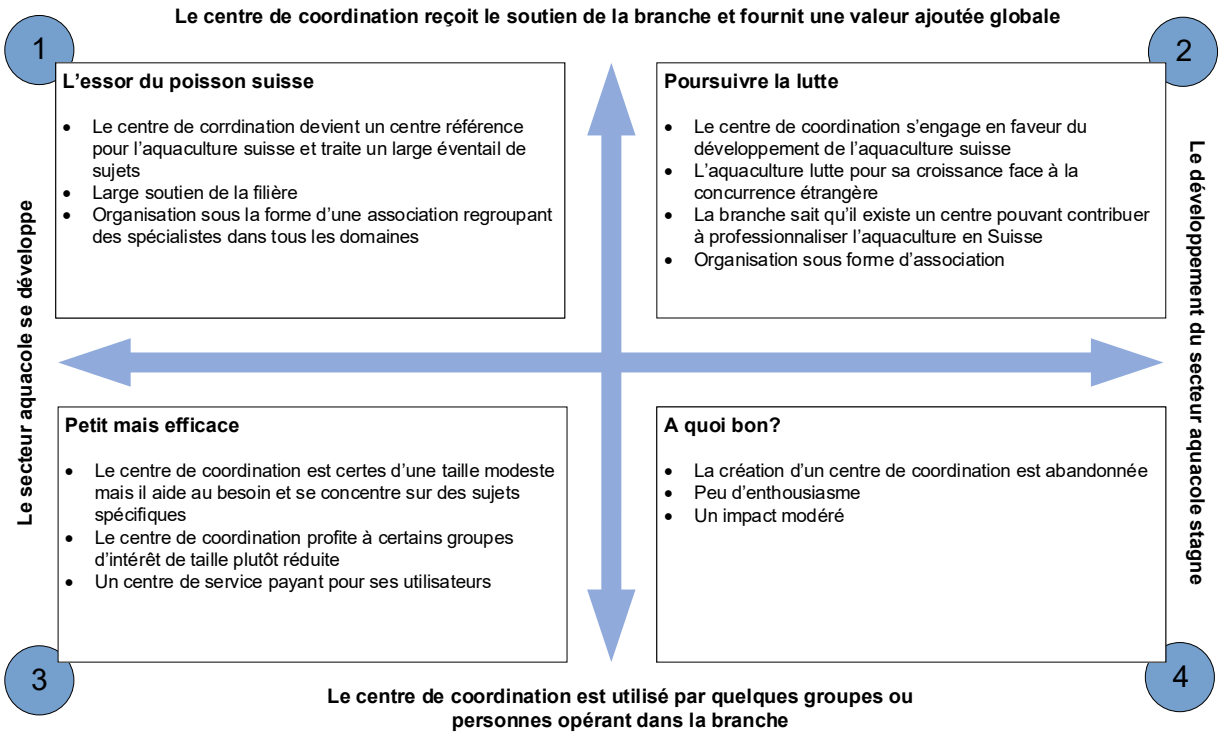


Figure 28 : Caractéristiques du centre de coordination selon le soutien fourni par la branche et l'évolution du secteur aquacole

7.5.1 Création du centre de coordination

La complexité de la situation et des enjeux a mis en évidence qu'il fallait plus de temps pour définir les responsabilités exactes du centre et pour convaincre les acteurs de la filière de son utilité. Il n'y a donc, à l'heure actuelle tout du moins, que deux options :

1. Repousser à plus tard la création du centre
2. Créer le centre sous sa forme la plus simple

Un centre, même sous sa forme la plus simple, servirait de centre de référence et apporterait rapidement une valeur ajoutée au secteur sans trop de besoins financiers. L'officialisation de la création d'un centre de coordination pour l'aquaculture en Suisse semble nécessaire pour créer de la légitimité et augmenter la visibilité de l'aquaculture.

Le centre aurait alors tout d'abord pour tâches de créer un portail d'information basique, de poursuivre la discussion avec les partenaires et de trouver un financement pour la suite. Les étapes de création sont présentées dans la figure 29, sachant qu'il faut décider d'ici fin 2020 si le centre de coordination doit débuter ses activités sous une forme simple à partir de 2021. La forme qu'il prendra ensuite dépendra largement de la disposition de la filière à le financer à long terme.

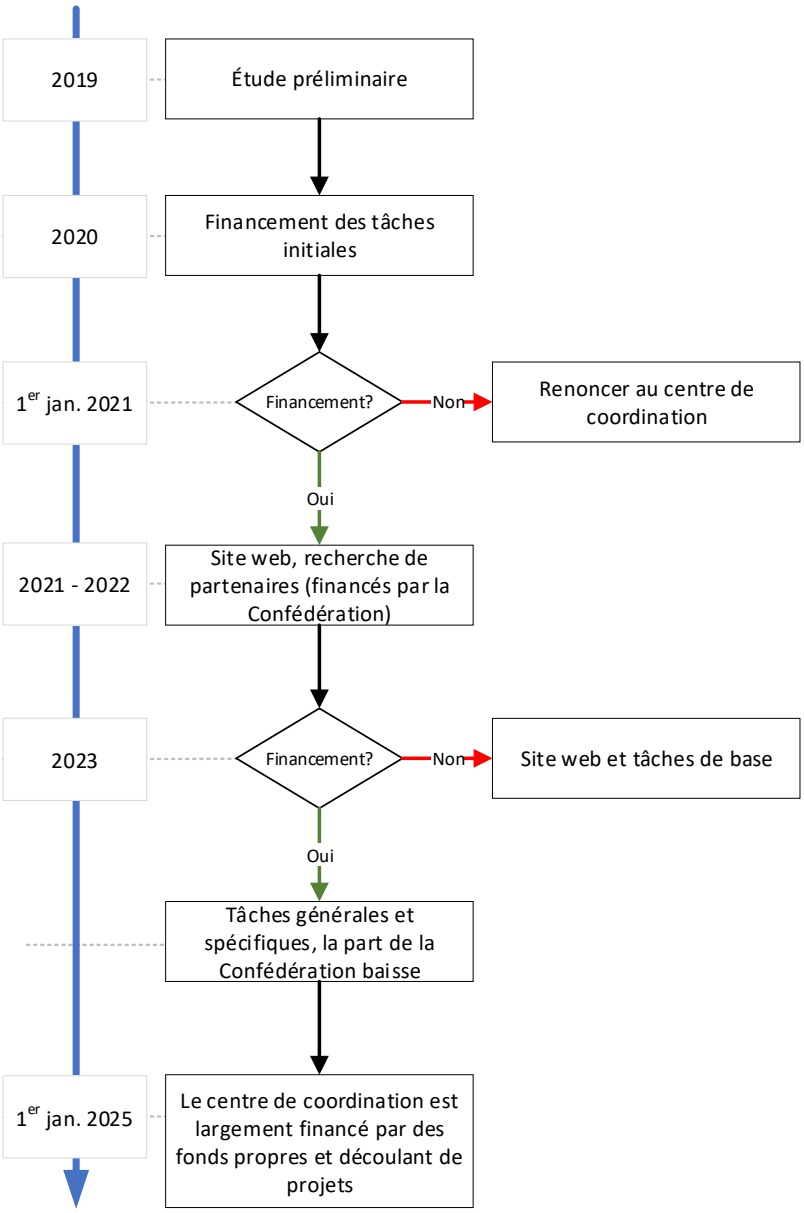


Figure 29 : Représentation sous forme d'arbre de décision du processus de développement possible du centre de coordination

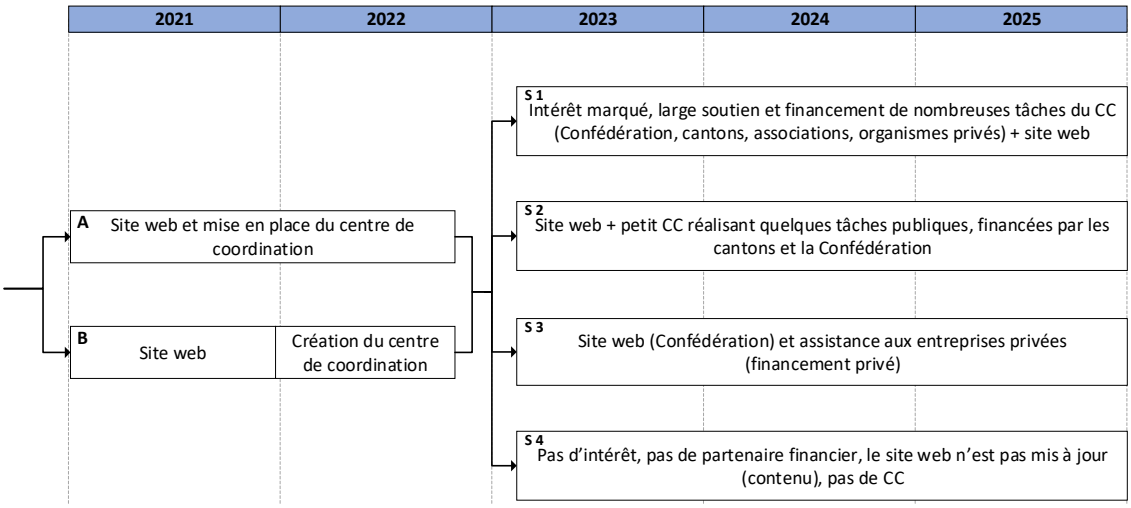


Figure 30 : Scénarios d'un développement possible du centre de coordination pour l'aquaculture

7.5.2 Besoins financiers pour le démarrage

Il convient de définir un budget pour chaque étape de développement du centre. Les tâches requises par les différents acteurs de la branche sont claires mais l'enquête montre également qu'un grand nombre d'incertitudes subsiste quant à la portée que doit avoir le centre. Seules les tâches pour lesquelles il existe une source de financement peuvent être réalisées. La figure 31 présente le budget possible d'une création progressive du centre de coordination pour l'aquaculture, accompagné d'une estimation des différentes tâches et de leurs sources de financement. Il s'applique à la variante A S1/S2 présentée dans la figure 30, qui suppose la création conjointe du centre de coordination et du site web sur deux ans, suivie par un maintien du centre.

Il conviendra, dans une première phase sur deux ans (2021 - 2022), de créer une base solide sur laquelle le centre pourra s'appuyer. L'étude menée a révélé que, pour y parvenir, un financement de départ de la Confédération était indispensable, puisque les autres partenaires n'étaient pas prêts à fournir leur soutien sans incitation supplémentaire. Cette incitation pourra prendre la forme de la création d'un portail d'information en ligne. La réalisation du site web prendra du temps, tout comme le rédaction de contenus. Il faudra donc, dès la deuxième année d'activité, rechercher des mécènes (fonds de développement durable, etc.) pour financer l'élaboration de contenus spécialement dédiés à la filière.
Une autre étape importante consistera à rechercher activement, par le biais d'entretiens, des partenaires de financement. Il faudra alors déterminer les interfaces avec les organisations en place et intégrer les synergies existantes dans le processus de développement.

Il est donc proposé de trouver un financement de base sur deux ans pour la création du centre de coordination et la réalisation des tâches initiales, qui doivent être les suivantes :

- Création d'un site web (structure de base) (exemple en annexe 6)
- Élaboration de contenus web : lignes directrices, bonnes pratiques, fiches d'information, cartes SIG des producteurs et commerçants, etc.
- Clarification de la disponibilité des données pour la rédaction des rapports annuels de la branche aquacole
- Discussions avec tous les principaux acteurs (associations, clubs, autorités, etc.) pour coordonner la répartition des tâches (voir les tâches présentées dans le tableau 4)
- Recherche de partenaires et de financements

On peut tabler, pour cette première phase, sur un poste avec un taux d'occupation de 40 %, bien que ces activités puissent être réparties entre plusieurs personnes. Les coûts engendrés par ce travail dépendront à la fois du nombre de contenus requis et du type de contrat conclu (embauche ou recrutement sur mandat). Les chiffres présentés dans la figure 31 supposent un travail sur mandat.

Pendant ses premières années d'activité, le centre de coordination pourrait être placé sous la supervision de l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires, avant de devenir une association. À partir de la troisième année (soit en 2023), les subventions fournies par la Confédération pourraient être progressivement réduites et remplacées par d'autres sources de financement. Les subventions fédérales seraient alors utilisées pour continuer à enrichir les contenus mis en ligne sur le site web et

permettraient de réaliser des tâches supplémentaires profitant à l'ensemble du secteur (stratégie de l'aquaculture suisse, communication, formations continues spécifiques à la Suisse, développement du marché, etc.). La Confédération pourrait financer à long terme l'hébergement du site web et l'élaboration d'un rapport annuel sur la filière aquacole, qui présenterait les chiffres clés de la production, du commerce, un comparatif de prix, des projets, etc. Ces données permettaient également d'identifier les changements survenant dans la branche et d'y réagir.

La troisième année d'activité serait également celle de l'introduction des cotisations de membres pour les producteurs, les commerçants et d'autres organisations ainsi que pour les cantons. Les cotisations annuelles seraient fixées en fonction de la taille de l'exploitation et devraient rester relativement faibles afin de garantir une large acceptation. Selon une première estimation, ces cotisations applicables aux particuliers et aux entreprises pourraient se situer autour de 10 000 CHF l'année 3 et de 20 000 CHF l'année 4. Un financement reposant exclusivement sur les cotisations des membres n'est pas possible les premières années étant donné la taille trop réduite de la branche. Les cotisations pourront être utilisées pour des tâches dédiées spécifiquement aux membres, comme des événements visant à améliorer le réseautage.

Les tâches précises du centre de coordination dépendront également du profil de ses membres et des activités des autres acteurs, et ne peuvent donc pas être déterminées avec certitude. Outre les tâches décrites ci-dessus, d'autres activités comme la promotion de l'image de l'aquaculture, les échanges de savoir-faire par interconnexion des secteurs de l'aquaculture, de la pêche et du repeuplement, ainsi que les relations publiques peuvent être des axes de travail importants pour le centre de coordination. Ce dernier pourrait alors soutenir d'autres acteurs du marché dans leurs activités. L'évaluation des statistiques d'utilisation de la nouvelle plateforme d'information ainsi que les entretiens avec les partenaires possibles permettront également de mieux comprendre les besoins et de savoir si les personnes interrogées sont prêtes à financer des activités du centre.

À partir de sa troisième année, le centre de coordination pourra également fournir davantage de services de conseil individualisés dans un large éventail de domaines, ces prestations étant alors financées par les utilisateurs eux-mêmes. Parmi les autres sources majeures de financement possibles, on peut citer la fourniture de conseils techniques à des offices cantonaux dans le domaine des procédures d'autorisation. À partir de 2025, le centre pourrait devenir quasiment autonome et ne nécessiter qu'un faible financement de base pour l'élaboration des rapports annuels de la branche.

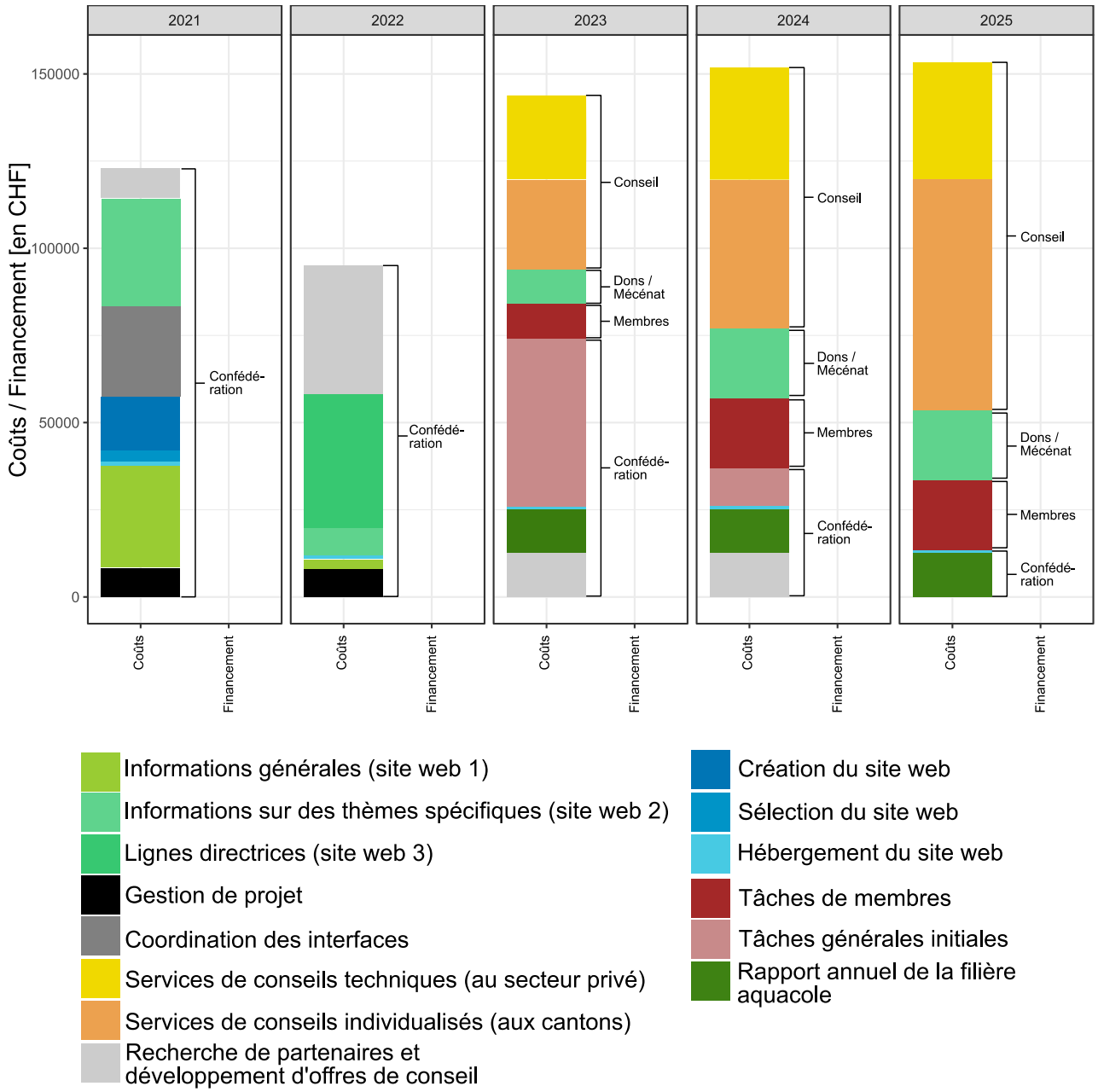


Figure 31 : Budget possible pour le développement progressif d'un centre de coordination pour l'aquaculture avec estimation des différentes tâches et sources de financement envisageables

7.5.3 Proposition d'offre forfaitaire pour la création du centre

7.5.3.1 Objectif et contenu du projet

La présente proposition intègre les résultats de l'étude et du groupe d'accompagnement visant à élaborer une procédure de création judicieuse du centre de coordination. La première phase, d'une durée de deux ans, permettra de créer les bases requises pour que le centre fonctionne bien et soit largement autofinancé.

La personne ou le groupe spécialisé responsable aura pour mission de réaliser les tâches suivantes :

- Réalisation d'un portail d'information
- Élaboration de contenus web
- Clarification des tâches avec les organisations existantes et les acteurs du secteur
- Recherche de partenaires et mise en place d'un financement à long terme par l'élaboration d'offres de services clairement définies (par ex. pour les nouveaux entrants et les autorités)

La personne ou le groupe spécialisé responsable travaillera en étroite collaboration avec les organismes de financement. L'équipe du projet n'a pas encore été définie.

Le budget présenté ci-après est une proposition des auteurs du rapport qui a été validée par le groupe d'accompagnement. Le budget final est joint dans l'annexe 7.

7.5.3.2 Planification du projet

Le groupe de tâches 0 doit couvrir la période nécessaire pour discuter en interne de la stratégie à suivre et de l'avancement des travaux, pour mener trois réunions avec les organismes de financement ainsi que deux séances d'information avec les acteurs du secteur.

Tableau 5 : Groupe de tâches 0 – Gestion du projet et information

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
0.1. Réunions internes	8	8000
0.2. Réunions avec des organismes de financement	3	3000
0.3. Séances d'information	2	2000
Total coûts du groupe de tâches 0	**13**	**13 000**

Le groupe de tâches 1 doit couvrir les coûts inhérents au choix, au paiement, à l'installation et à l'hébergement du site web.

Tableau 6 : Groupe de tâches 1 – Réalisation du site web

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
1.1. Choix du site web et intégration de contenus	3	3000
1.2. Hébergeur du site web (élaboration de la structure et des fonctionnalités)		15 000
1.3. Hébergement du site Coûts pour 2 ans		2000
Total coûts du groupe de tâches 1	**3**	**20 000**

Le groupe de tâches 2 a trait à la création et à la publication de contenus. Le travail doit être organisé de façon efficace. Les informations disponibles doivent être assorties de liens. Une partie du temps sera consacrée à la recherche d'informations pertinentes et à la demande d'accès à ces données. Certaines d'entre elles étant en évolution constante, il faut veiller à ce que le site web soit conçu de telle sorte que les informations récentes soient toujours disponibles.

Après consultation du groupe d'accompagnement, certaines thématiques ont été abandonnées pour le moment. La production de contenus doit être subdivisée en deux parties. Les informations générales figurant au chiffre 2.1. sont considérées par les auteurs comme étant des contenus indispensables. Quant aux informations énumérées aux chiffres 2.2 et 2.3 et portant sur des sujets spécifiques sous la forme de brochures d'information ainsi que l'élaboration de lignes directrices plus détaillées, elles nécessiteront davantage de travail. Si la totalité du financement prévu ne peut être obtenue, il est recommandé de rechercher des financements spécifiques pour l'élaboration des différentes brochures d'information et lignes directrices. Des documents existants peuvent également être mis à disposition dans les informations générales.

Tableau 7 : Groupe de tâches 2 – Élaboration de contenus web avec indication du volume attendu

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
2.1. Informations générales	**29**	**29 000**
Présentation du centre (2 pages)	*2*	
Présentation du secteur de l'aquaculture (5 pages)	*5*	
FAQ (5 pages)	*5*	
Statistiques de base (5 pages)	*5*	
Contacts / Interlocuteurs (3 pages)	*3*	
Formations initiales et continues (2 pages)	*2*	
Liens vers des informations pertinentes (2 pages)	*2*	
Exigences applicables aux organisations participant au financement du centre de coordination (2 pages)	*2*	
Intégrer les informations au site web	*3*	
2.2. Informations sur des thèmes spécifiques	**38**	**38 000**
- Santé animale (5 pages)	*5*	
- Bien-être des animaux (5 pages)	*5*	
- Durabilité (5 pages)	*5*	
- Technologie (5 pages)	*5*	
- Recherche (5 pages)	*5*	
- Économie et marketing (5 pages)	*5*	
- Alimentation des poissons (5 pages)	*5*	
- Intégrer les informations au site web	*3*	
2.3. Lignes directrices	**38**	**38 000**
- Procédure de planification	*10*	
- Questions juridiques (lois, ordonnances, rapports explicatifs, aménagement du territoire)	*10*	
- Bonnes pratiques	*10*	
- Trucs et astuces	*5*	
- Intégrer les informations au site web	*3*	
Total coûts du groupe de tâches 2	**105**	**105 000**

Il est important de noter dans ce contexte que cette étude reflète l'avis du secteur aquacole sur ce que devrait être et faire un centre de coordination, et pas nécessairement celui des auteurs. Le centre de coordination doit permettre de combler les lacunes existantes et compléter ce qui existe déjà. Les tâches définies dans le présent projet de rapport découlent des résultats de l'enquête et ne font donc apparaître que les besoins exprimés par la majorité des personnes interrogées.

Certaines tâches ne devraient pas relever de la responsabilité du centre de coordination, ce dernier devant plutôt assurer un travail de coordination pour que toutes les tâches considérées comme urgentes puissent être accomplies par différents acteurs, qui bénéficieraient dans ce cadre d'un soutien.

Au cours des deux premières années, les interfaces avec les organisations existantes doivent être clarifiées et coordonnées afin de faire un point sur la situation (qui fait quoi, où se situent les lacunes).

Cette période pourrait également être consacrée à des discussions approfondies avec les parties prenantes, qui viseraient à attribuer les tâches et à définir un financement commun (tableau 8).

Tableau 8 : Groupe de tâches 3 – Clarification de la répartition des tâches

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
3. Coordination des interfaces – discussions avec des organisations existantes - Association des pisciculteurs suisses - Organisations de protection des animaux - Fédération Suisse de Pêche - Organisations commerciales - Association suisse des professionnels de la protection des eaux - Organisations d'agriculteurs cantonales - Offices fédéraux - Vetsuisse - Swiss Food Research - Service Coordination d'Écrevisse Suisse	**26** *7* *3* *3* *3* *2* *2* *2* *2* *1* *1*	**26 000**
Total coûts du groupe de tâches 3	**26**	**26 000**

Le site web doit servir à convaincre les futurs partenaires de recourir à un centre de coordination, mais pour qu'il puisse voir le jour et perdurer, il faut que son financement soit fiable et garanti. Il est important de rappeler que les prestations à fournir doivent concerner des tâches pour lesquelles les organisations ou les personnes sont prêtes à payer, sinon le financement et donc l'activité du centre de coordination s'arrêteront au bout de quelques années. Les principales sources de financement possibles ne doivent donc probablement pas être recherchées du côté des producteurs, mais bien plutôt de celui des autorités cantonales et d'autres organismes relevant des pouvoirs publics, et d'associations, fédérations ou fondations de grande ampleur, qui opèrent dans des domaines communs avec ceux d'un centre de coordination. C'est pourquoi les entretiens avec ces partenaires potentiels sont essentiels pour assurer un financement à long terme (tableau 9). Le groupe de tâches 4 intègre également l'élaboration d'offres de conseil qui n'existent pas encore ainsi qu'une étude succincte sur la manière dont de telles organisations sont financées chez nos voisins.

Tableau 9 : Groupe de tâches 4 – Recherche de financement et élaboration d'offres de conseil n'existant pas encore

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
4. Discussions avec des partenaires potentiels et élaboration d'offres de conseil n'existant pas encore	**46**	**46 000**
- Offices cantonaux	*15*	
- Fondations	*8*	
- Producteurs sélectionnés	*5*	
- Organisations commerciales	*5*	
- Procédures de financement dans des pays voisins	*4*	
- Organisations de protection des animaux	*3*	
- Association des pisciculteurs suisses	*2*	
- Organisations d'agriculteurs cantonales	*2*	
- Offices fédéraux	*1*	
- Association suisse des professionnels de la protection des eaux	*1*	
Total coûts du groupe de tâches 4	**46**	**46 000**

Tableau 10 : Rémunération du projet

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
Groupe de tâches 0 : administration	13	13 000
Groupe de tâches 1 : élaboration du site web	3	20 000 *
Groupe de tâches 2 : contenu du site web	105	105 000
Groupe de tâches 3 : tâches de coordination des interfaces	26	26 000
Groupe de tâches 4 : bases de financement et développement d'offres de conseil	46	46 000
Total (hors TVA et frais) **	193	210 000 *
Total (hors TVA, y c. frais et réserve) ***	**193**	**229 300**

* Heures de travail + coûts du site web

** Jours de travail calculés sur la base d'un taux journalier de CHF 1000.-

*** y c. 5 % des heures de travail pour les frais + 5 % des heures alloués à la réserve

7.5.3.3 Calendrier

- Démarrage du projet 01.01.2021
- Clôture du projet 31.12.2022

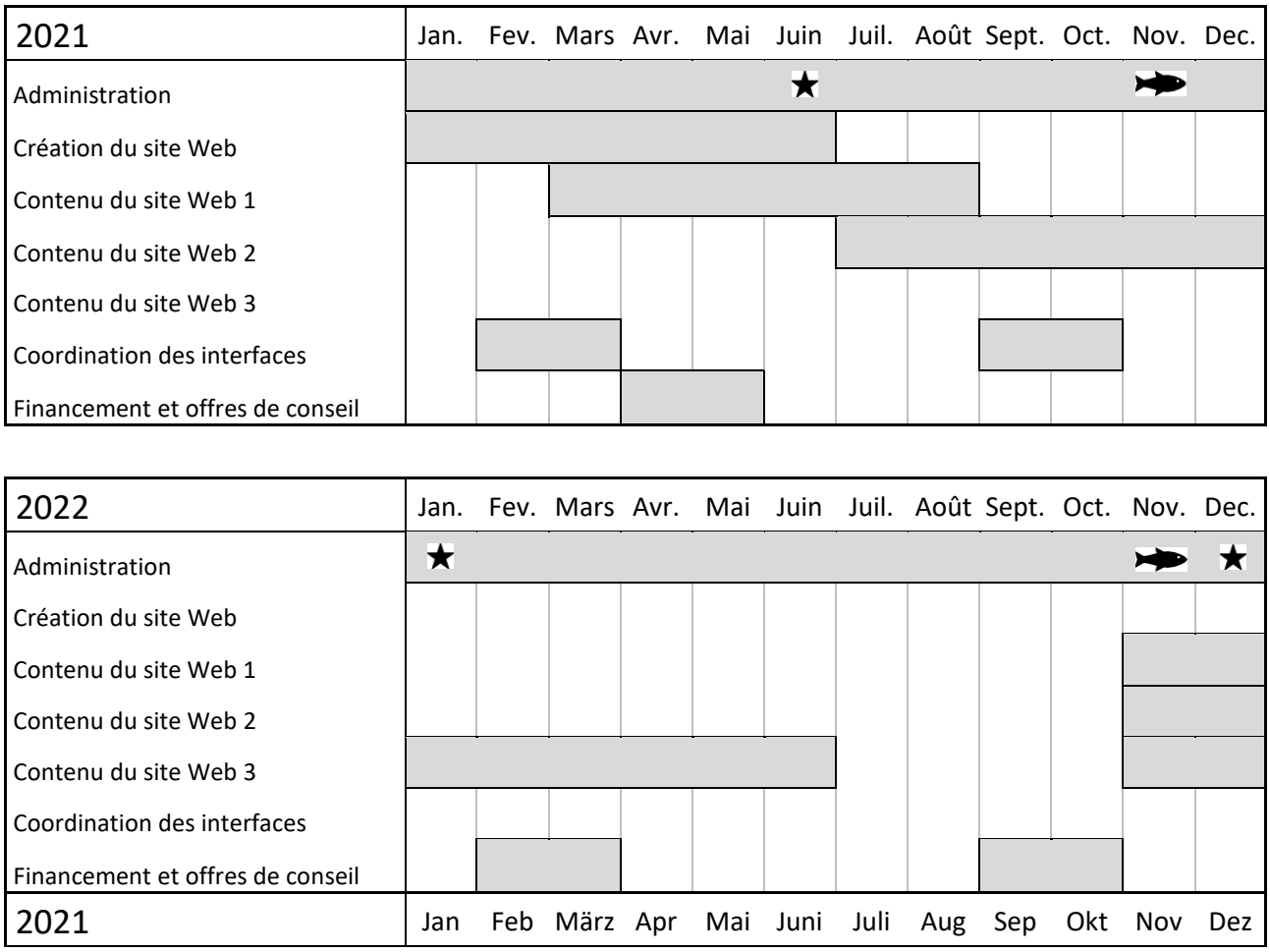


Figure 32 : Calendrier de création progressive du centre de coordination et clarification des interfaces et des tâches à mener avec des organisations existantes (si le projet démarre le 1er janvier 2021)

7.5.4 Création de valeur ajoutée pour différents groupes d'intérêt

La création d'un centre de coordination suisse pour l'aquaculture profitera à un très large éventail de groupes d'intérêt. Les trois offices fédéraux que sont l'OSAV, l'OFAG et l'OFEV sont en effet reliés directement soit indirectement à plusieurs des groupes d'intérêt concernés. On trouvera ci-dessous des exemples de la manière dont les tâches prévues dans le cadre de la création d'un centre de coordination peuvent aider, directement ou indirectement, ces offices fédéraux à accomplir leurs missions. Ces avantages sont également présentés en détail pour chaque étape de travail, assortis d'exemples et d'explications dans les tableaux 11 à 15.

L'OSAV et les offices cantonaux qui lui sont associés peuvent tirer profit d'un portail d'information destiné aux utilisateurs, puisque les projets devraient à la fois être plus rentables et conformes à la loi. La charge de travail inhérente aux procédures d'autorisation sera donc allégée, tout comme d'ailleurs celle liée aux travaux d'exécution puisque les projets seront planifiés de manière plus professionnelle. En outre, les vétérinaires et les autorités verront eux aussi leur charge de travail diminuer puisque l'accès au savoir-faire professionnel sera amélioré et que les exploitants reproduiront moins souvent les mêmes erreurs. La création d'un point de contact centralisé permettra par ailleurs de regrouper les connaissances et donc non seulement de résoudre rapidement les problèmes récurrents mais aussi de trouver plus vite les experts compétents.

L'OSAV tirera également parti d'un plus haut niveau d'autosuffisance en produits sains et de qualité, en se reposant sur des méthodes de production adaptées, une provenance régionale assurant la fraîcheur, et une transformation correcte. Une professionnalisation du secteur par une meilleure interconnexion des acteurs tout au long de la chaîne de valeur peut améliorer la qualité des produits et accroître dans le même temps les avantages pour les offices fédéraux.

L'OFAG tirerait parti de la création d'un centre de coordination puisque la plateforme d'information indépendante serait accessible aux agriculteurs et réduirait les tâches d'exécution des autorités cantonales. Les opportunités et les risques d'une production de poisson dans l'agriculture ainsi que les conditions économiques et juridiques applicables selon la localisation de l'exploitation pourront être étudiées à un stade précoce, ce qui réduira considérablement le risque d'investissements non rentables et permettra une diversification des revenus des agriculteurs à long terme. De plus, diverses informations en lien avec des activités industrielles, telles que les teneurs en nutriments des boues d'élevage comme engrais de ferme, pourront être partagées de manière centralisée et mises à la disposition d'un cercle plus large d'utilisateurs.

L'OFEV profitera aussi, dans le domaine des mesures de protection des eaux, d'une meilleure coordination des acteurs du secteur. On peut citer en exemple les lignes directrices de la VSA, dont la diffusion contribue de manière notable à concilier les intérêts divergents de différents groupes d'intérêt. Ajoutons qu'une information préalable gratuite et fournie de façon précoce favorise la sélection de sites adaptés aux projets d'aquaculture. En assurant la coordination précoce des personnes et organismes dès la phase de planification d'un projet, on peut s'assurer du respect de la protection de l'environnement tout en tenant compte du contexte économique. Une exploitation dans laquelle les poissons sont en bonne santé et le taux de conversion alimentaire est élevé contribue à assurer de faibles rejets par kg de produit final. C'est pourquoi il est crucial de relier étroitement les thématiques concernant la détention d'animaux et la qualité de l'eau.

Tableau 11 : Avantages pour les différents offices fédéraux de la mise à disposition d'informations générales sur l'aquaculture

Prestation proposée	**Explication de l'avantage retiré**	**Panel d'utilisateurs et groupes d'intérêt en lien avec les différents offices fédéraux en vue d'un financement initial : exemples et avantages**			
		Protection des animaux, vétérinaires, industrie alimentaire, sécurité alimentaire, nutrition		Agriculture	Associations écologiques, services de l'environnement, protection de la nature
2.1. Informations générales		OSAV		OFAG	OFEV
Présentation du centre		Simplification de la prise de contact			
Présentation du secteur de l'aquaculture		Amélioration de l'accès à la thématique. Voir aussi le point « Contacts/Interlocuteurs »			
FAQ (5 pages)	La fourniture précoce d'informations permet de prévenir la survenue de problèmes lors des activités d'exploitation et réduit ainsi la charge de travail des autorités fédérales ou cantonales pour les résoudre.	Information précoce sur la nécessité de suivre une FSIP en aquaculture, afin d'éviter que la formation ne soit suivie qu'après la mise en place de l'installation.	Assurer l'approvisionnement de la population suisse en poisson frais est important, notamment en ce qui concerne la problématique de l'histamine. Quelle peut être la fraîcheur d'un poisson ? Les projets peuvent ainsi être planifiés correctement à un stade précoce afin d'offrir un aliment réellement de meilleure qualité.	Clarifier les questions récurrentes et réduire ainsi la quantité d'informations à fournir par les autorités cantonales. Protection contre les « arnaques » perpétrées par des entreprises douteuses en raison de la facilité d'accès au crédit.	Clarifier les questions environnementales simples dès le démarrage du projet. Seuls sont réalisés les projets qui sont judicieux, ce qui permet d'éviter que les exigences environnementales soient prises en compte uniquement lorsque les projets sont déjà trop avancés.
Statistiques de base		Promotion d'une production de poisson adaptée au marché		Possibilité de procéder à une comparaison réaliste avec les prix des produits importés dès le démarrage du projet	
Contacts/Interlocuteurs	Qui est qui ? Il s'agit ici, non seulement de permettre une « recherche rapide » de personnes, d'offices et d'associations, mais aussi de faire savoir qu'il existe des professionnels et des organismes spécialisés dans certaines thématiques.	Les questions récurrentes peuvent être traitées plus facilement lorsqu'elles sont posées aux mêmes experts.	Il est probable, surtout pour les questions situées à la croisée entre sécurité alimentaire (OSAV) et qualité des produits (vue sous l'angle de la santé), que l'on ne sache pas qu'il existe des experts spécialisés, par ex. des instituts de recherche qui se penchent sur la qualité des produits, la durée de conservation, etc.	Moins de travail de coordination nécessaire. Les interlocuteurs compétents sont trouvés plus rapidement.	Moins de travail de coordination nécessaire. Les interlocuteurs compétents sont trouvés plus rapidement. Par ex., lors de la création de commissions, les bonnes personnes sont immédiatement recrutées.
Possibilités de formations initiales et continues	Informations sur les possibilités de formations initiales et continues ponctuelles mais aussi régulières proposées en Suisse et à l'étranger sous forme d'apprentissage ou dans les universités.	Information précoce sur la nécessité de suivre une FSIP en aquaculture, afin d'éviter que la formation ne soit suivie qu'après la mise en place de l'installation.	Une valorisation professionnelle des produits issus de l'aquaculture est une condition préalable à des produits sains.	Les agriculteurs peuvent s'informer de manière indépendante et précoce sur les formations possibles.	La FSIP couvre également le sujet de la législation sur les eaux résiduaires. Des pisciculteurs bien formés peuvent contribuer à une production à faible taux d'émission en exerçant correctement leur profession.
Liens vers des informations pertinentes	Recueil des lois applicables	Ordonnance sur la protection des animaux, informations publiées sur les exploitations, etc.	Par ex. liens vers des études sur le rôle du poisson dans l'alimentation. Liens vers des recommandations de l'OSAV sur la consommation et la manière de traiter les poissons.	Par ex. liens vers des interventions parlementaires récentes, des lois.	Par ex. directives de la VSA
Exigences à remplir par les organisations qui contribuent au financement du centre de coordination	Poser les bases d'un financement à long terme est dans l'intérêt de tous				

Tableau 12 : Avantages pour les différents offices fédéraux de la mise à disposition d'informations techniques ciblées

Prestation proposée	Explication de l'avantage retiré	Panel d'utilisateurs et groupes d'intérêt en lien avec les différents offices fédéraux en vue d'un financement initial : exemples et avantages		
		Protection des animaux, vétérinaires, industrie alimentaire, sécurité alimentaire, nutrition	Agriculture	Associations écologiques, services de l'environnement, protection de la nature
2.2. Informations sur des thèmes spécifiques		OSAV	OFAG	OFEV
Santé animale	Une information précoce réduit les souffrances animales inutiles. Comment réagir en cas de foyer de maladie, qui informer ? Les gens hésitent parfois à poser des questions aux autorités.	Moins de travail pour les autorités cantonales Autorités d'exécution Réduction de l'utilisation de médicaments	Réduit le taux d'échec grâce à une information précoce	Une bonne santé animale et donc un bon taux de conversion alimentaire contribuent à une faible pollution des eaux. Utilisation correcte et réduite de médicaments
Bien-être des animaux	Quelles mesures préventives peut-on prendre pour améliorer le bien-être des animaux ?	Contribue à la réalisation du mandat de prestations Stress et influence sur la qualité du produit	Augmente la rentabilité	Des poissons en bonne santé améliorent l'empreinte écologique de l'ensemble de la filière de la pisciculture
Durabilité	Différentes mesures influent sur la durabilité des produits aquacoles et affectent en partie le bien-être des animaux, la qualité des produits et la rentabilité.	Par ex. une réduction du renouvellement de l'eau peut avoir un impact négatif sur la qualité de l'eau et le bien-être des animaux. Il faut également prendre en compte, du point de vue nutritionnel, le type d'espèces de poissons, le mode de production et la durabilité. Le poisson est-il une source de protéines, d'acides gras oméga-3 ?	Plusieurs exploitations ont été fermées par le passé parce que les producteurs n'avaient pas été convenablement informés des coûts liés à l'élimination des eaux résiduaires.	Le lien entre la santé des poissons et les émissions de polluants est un maillon essentiel de la production de poissons.
Technologie	Des informations précoces sur les technologies possibles sont utiles à la fois aux personnes intéressées, aux exploitants et aux autorités dans les procédures d'autorisation et les activités d'exécution	Impact sur le bien-être des animaux, mais aussi sur l'abattage, la sécurité alimentaire et l'hygiène Stratégies pour garantir une bonne qualité des produits	Utilisation d'une technologie appropriée et adaptée au type d'utilisateur (par ex. les agriculteurs). Qu'est-ce qui convient à quel niveau de formation ? Comment éviter les investissements non rentables ?	Eaux résiduaires, pollution par des boues.
Recherche	Qui fait de la recherche dans quels domaines ? Où y a-t-il des synergies permettant de régler ensemble des problèmes ? Existe-t-il des thèmes transversaux ?	Qui effectue des recherches dans ce domaine et dans des domaines connexes au bien-être des animaux ? Quels interlocuteurs peuvent fournir différentes analyses ? Informations sur le poisson en tant que denrée alimentaire et recherche connexe.	Qui peut être contacté à différentes étapes de la planification et de l'exploitation pour résoudre des problématiques particulières liées aux petites installations ?	Qui fait de la recherche dans les domaines des rejets, de l'énergie, de l'analyse du cycle de vie, de la nutrition, de la protection des sols (boues) ? Où peut-on effectuer quel type d'analyses ? Qui sont les personnes de contact ?
Économie et marketing	Des plans financiers réalistes, conçus à un stade précoce, qui permettent à l'entreprise d'atteindre l'optimum économique	Pour contrer de mauvais résultats d'exploitation, le producteur peut être tenté d'augmenter sa production et sa densité d'occupation.	Une prise en compte rapide et réaliste des prix du marché et des coûts de production réduit le risque pour le producteur.	Si la capacité technique est dépassée, la qualité de l'eau à l'intérieur de l'installation et en sortie se détériore et les émissions par kg de poisson/crevette augmentent. Une prise en compte correcte et dès que possible des aspects économiques est donc importante afin de ne pas risquer de surcharger le système plus tard en instaurant une surproduction.
Alimentation des poissons	L'alimentation des poissons influe directement et indirectement sur de nombreux domaines	Une bonne alimentation est importante pour assurer la santé des animaux. La qualité de l'alimentation des poissons influence directement la qualité du produit. Mot-clé : bioaccumulation	Les matières premières ayant servi à la fabrication des aliments et la caractérisation des déjections sont importantes pour l'agriculture.	Une alimentation correcte et des aliments adaptés contribuent à réduire les rejets
Intégrer des informations au site web				

Tableau 13 : Avantages pour les différents offices fédéraux de la mise à disposition de lignes directrices sur des thèmes choisis ayant trait à l'aquaculture

Prestation proposée	**Explication de l'avantage retiré**	**Panel d'utilisateurs et groupes d'intérêt en lien avec les différents offices fédéraux en vue d'un financement initial : exemples et avantages**		
		Protection des animaux, vétérinaires, industrie alimentaire, sécurité alimentaire, nutrition	Agriculture	Associations écologiques, services de l'environnement, protection de la nature
2.3. Lignes directrices		OSAV	OFAG	OFEV
Procédures de planification	Liste de contrôle pour la planification de projet d'aquaculture avec axes temporels.	Réduire la charge de travail des autorités		
Questions juridiques (lois, ordonnances, rapports explicatifs, aménagement du territoire)	Recueil de lois et ordonnances applicables assorti d'exemples adaptés à l'utilisateur pour montrer la mise en œuvre pratique. Accroître les possibilités de s'informer par soi-même. Tirer des enseignements d'expériences précédentes (par ex. dans d'autres cantons). Comment un problème a-t-il été résolu ?	Par exemple, un producteur peut s'informer de manière anonyme sur ce qui se passe en cas d'épizootie. La réticence à signaler des événements aux autorités publiques peut être importante car les conséquences ne sont pas claires.	Explications sur des aspects actuels de l'aménagement du territoire dans l'agriculture	En cas de reprise d'une pisciculture, le nouveau producteur peut s'informer lui-même des aspects de la protection des eaux à prendre en compte en cas d'augmentation de sa production (quelles autorisations sont nécessaires, qui peut apporter un soutien technique, quelles autres institutions existent, etc.), ce qui améliore la coopération entre le secteur privé et les autorités, puisque les autorités n'auront pas à intervenir « après coup » mais pourront accompagner le projet de manière constructive dès son démarrage.
Bonnes pratiques	Rédiger des recommandations sur des sujets choisis en collaboration avec l'Association des pisciculteurs suisses, pour définir des bonnes pratiques en matière de pisciculture. Explication : ce point est une proposition du secteur commercial face notamment à la qualité fluctuante des produits.	Pendant combien de temps faut-il priver les poissons d'aliments avant leur transport ou transfert vers l'exploitation, etc. Harmoniser la qualité des produits. Règles d'hygiène lors de l'achat d'alevins		Gestion des sédiments dans les bassins autonettoyants et non autonettoyants
Trucs et astuces	Recueil d'expériences pouvant être partagées avec d'autres producteurs et devenir des thématiques ou problèmes récurrents, pour améliorer le développement et la professionnalisation de la filière.	Par ex: : quels éléments doivent être pris en compte en cas d'ajout de NaCl solide dans les bassins en vue d'un traitement salin ? Comment le biofiltre réagit-il à différentes substances ? Conseils pour la conservation de poissons, l'entreposage, etc.	Quelles erreurs typiques ont été commises par d'autres utilisateurs lors de l'achat et de la planification financière d'installations de pisciculture agricole et comment les identifier à un stade précoce ?	Options d'élimination de résidus et des déchets d'abattage et leur cadre financier et juridique

Tableau 14 : Avantages pour les différents offices fédéraux d'une meilleure coordination des interfaces au sein de l'aquaculture et entre les acteurs du secteur

Prestation proposée	**Explication de l'avantage retiré**	**Panel d'utilisateurs et groupes d'intérêt en lien avec les différents offices fédéraux en vue d'un financement initial : exemples et avantages**			
		Protection des animaux, vétérinaires, industrie alimentaire, sécurité alimentaire, nutrition		Agriculture	Associations écologiques, services de l'environnement, protection de la nature
3. Coordination des interfaces – discussions avec des organisations existantes		OSAV		OFAG	OFEV
Association des pisciculteurs suisses		Déterminer la répartition des tâches		Déterminer la répartition des tâches	Définir les offres de conseil, coordonner des commissions, déléguer
Organisations de protection des animaux		Déterminer la répartition des tâches			
Fédération Suisse de Pêche	Promotion du dialogue entre l'aquaculture, la pêche professionnelle et la pêche sportive.	Exploitation des synergies dans la transformation.			Clarifier les synergies en matière de production de repeuplement, transfert de savoir-faire, lutte contre le gobie à taches noires, etc.
Organisations commerciales		Identifier les champs d'action pour la santé alimentaire. Clarifier les champs d'action et les tâches pour la qualité des produits.			
VSA	Clarification des conflits d'intérêts transversaux.	Clarifier les conflits d'intérêts entre la santé animale (utilisation d'antibiotiques) et la protection de l'eau.	Conflit entre la protection des eaux et la qualité des produits : un renouvellement fréquent de l'eau rend le traitement des eaux résiduaires plus difficile, mais améliore généralement la qualité des produits.	Conflit entre développement rural et petits réseaux hydrographiques. Quelles stratégies peuvent quand même être appliquées dans des installations décentralisées ?	Clarifier la répartition des tâches et les offres de conseil.
Offices fédéraux		Définir les champs d'action			
Vetsuisse		Identifier les lacunes en matière de services. Améliorer la structure du réseau et l'accès à l'information. Coordonner les actions	Échange d'informations, par ex. sur l'antibiorésistance		Adapter la recherche aux besoins
Swiss Food Research (recherche comprise)		Adapter la recherche aux besoins, définir les priorités, lancer des projets	Adapter la recherche aux besoins, définir les priorités, lancer des projets	Adapter la recherche aux besoins, définir les priorités, lancer des projets	Adapter la recherche aux besoins, définir les priorités, lancer des projets
Organisations d'agriculteurs cantonales				Déterminer la répartition des tâches	
Service Coordination d'Écrevisse Suisse					Interfaces dans le domaine de la protection de la nature, clarifier les synergies. Coordonner les actions.

Tableau 15 : Avantages pour les différents offices fédéraux d'un financement à long terme du centre de coordination assuré par des mécénats et de nouvelles offres de conseil

Prestation proposée	Explication de l'avantage retiré	Panel d'utilisateurs et groupes d'intérêt en lien avec les différents offices fédéraux en vue d'un financement initial : exemples et avantages		
		Protection des animaux, vétérinaires, industrie alimentaire, sécurité alimentaire, nutrition	Agriculture	Associations écologiques, services de l'environnement, protection de la nature
4. Discussions avec partenaires potentiels et élaboration d'offres de conseil n'existant pas encore		OSAV	OFAG	OFEV
Offices cantonaux	Élaboration d'offres de conseil pour les offices		Tests de faisabilité de concepts opérationnels	Accompagnement dans des situations intégrant des aspects environnementaux, essais d'installations, expertise, etc.
Fondations	Financement de contenus ou d'offres sur des thèmes spécifiques (par ex. séances d'information)	Financement de contenus sur des thèmes spécifiques relatifs au bien-être et à la protection des animaux Financement de contenus sur des thèmes spécifiques relatifs à l'alimentation		Financement de contenus sur des thèmes spécifiques ou de séances d'information sur la protection de l'environnement
Producteurs sélectionnés	Ceux qui ne font pas (encore) partie de l'Association des pisciculteurs suisses, mais qui sont organisés autrement		Agriculteurs ou petits producteurs	
Organisations commerciales	Financement de contenus choisis	Garantir la qualité des produits par des bonnes pratiques		
Procédures de financement dans d'autres pays	Examen complémentaire de stratégies d'autres pays pour financer des organismes similaires			
Organisations de protection des animaux	Financement de contenus choisis	Financement de contenus sur des thèmes spécifiques relatifs au bien-être et à la protection des animaux		
Association des pisciculteurs suisses	Prestations de coordination d'actions transversales	Par ex. participation aux modifications de l'ordonnance sur la protection des animaux ou de l'ordonnance sur les épizooties, délégation d'experts spécialisés dans certaines problématiques	Évaluation de concepts pour des projets visant à proposer des offres de conseil	Mise à disposition d'experts spécialisés dans des problématiques particulières, accompagnement dans l'élaboration de lignes directrices, par ex. de la VSA, ou de recommandations, point de contact pour des membres d'associations sur certaines questions environnementales, services de conseil personnalisés
Offices fédéraux	Identifier et proposer des prestations nécessitant actuellement une importante charge de travail de la part des cantons et la Confédération	Délégation d'experts pour évaluer des installations touchées par des maladies dont les causes sont difficiles à établir (par ex. découvrir des sources de sursaturation de gaz dans les systèmes en circuit fermé)	Fourniture d'informations pertinentes sur l'aménagement du territoire et le droit foncier.	Élaboration de propositions ou de concepts d'assainissement économique et adapté d'installations émettant de fortes émissions.
Organisations d'agriculteurs cantonales	Proposer des prestations d'évaluation AVANT la mise en place ou des concepts d'optimisation de projets en cours	Grâce à des contrôles précoces, il est possible de faire en sorte que les systèmes soient planifiés dès le départ de manière à respecter les dispositions de l'OPAn.	Tester au préalable la faisabilité d'idées avant leur réalisation. Expertises indépendantes pour que les projets ne soient pas réalisés « à n'importe quel prix ».	
VSA	Discussion sur la mise à disposition de contenus pour la filière aquacole			Lignes directrices, fiches d'information.

8 Conclusions

L'étude fait apparaître un intérêt réel pour la création d'un centre de coordination. Le nouveau centre fera le lien entre tous les acteurs du secteur aquacole suisse.

Les résultats du présent rapport permettent de faire un état des lieux de la situation actuelle du secteur de l'aquaculture en Suisse et des besoins de la filière. Le taux élevé de réponses à l'enquête et les discussions qui ont suivi ont montré que les groupes d'acteurs étaient intéressés par le sujet et qu'ils soutenaient l'idée de création d'un centre.

Comme on pouvait s'y attendre, il existe cependant de grandes divergences d'opinion entre les groupes sur les questions relatives aux principales tâches que devra mener le centre de coordination et sur leur financement. L'analyse des différents besoins en lien avec les sources de financement possibles permet maintenant de définir la voie à suivre.

Le centre de coordination devrait donc prendre la forme d'une structure fournissant à l'ensemble du secteur des informations générales sur toute une série de questions, puis se muer en une association autofinancée couvrant un large éventail de thématiques et offrant également un soutien individualisé. Il devrait avoir pour mission de coordonner et d'accompagner, et non pas de reprendre ou de remplacer des activités existantes, et n'intervenir que dans les domaines où cela est nécessaire.

Afin de respecter le calendrier de mise en œuvre proposé, la prochaine étape consiste à déterminer, avant la fin de cette année, les personnes qui seront chargées de mener à bien les tâches initiales du centre de coordination en 2021 et 2022.

9 Bibliographie

[1] B. Siebenthal von, « Bericht Workshop Koordinationsstelle Aquakultur. Wichtigste Erkenntnisse & weiteres Vorgehen », 2018.
[2] E. Hidber, T. Janssens, M. Pidoux, et F. Götze, Filière suisse du poisson : analyse de marché, Recherche agronomique suisse, vol. 9, pp. 356–363, oct. 2018.
[3] J. Cacheiro, « Rapport pour l'association des pisciculteurs suisses. La filière aquacole suisse : Etat des lieux et évaluation des potentialités de développement », 2015.
[4] A. Hofmann, « communication personnelle », 28 avril 2020.
[5] I. Staub, « Administration fédérale des douanes, communication personnelle », 30 mars 2020.
[6] U. Amacher und W. Geiger, « Fischerei », *Historisches Lexikon der Schweiz HLS*, 23 mai 2012. https://hls-dhs-dss.ch/articles/013943/2012-05-23/ (accès le 2 juin 2020).
[7] OFS, « Valeur ajoutée brute du secteur primaire », *Office fédéral de la statistique*, 12 septembre 2019. https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/land-forstwirtschaft/gesamtrechnung-satellitenkonto.assetdetail.9707687.html (accès le 2 juin 2020).
[8] FAO, « FIGIS - Fisheries Statistics - Aquaculture », 2020. http://www.fao.org/fishery/statistics/global-aquaculture-production/query/en (accès le 2 juin 2020).
[9] Service Cantonal de Statistique, « Aspects statistiques recensement fédéral des entreprises 1985, 8. Exploitations de pêche », 1988.
[10] BLV, « List of Swiss Aquaculture Production Businesses keeping fish », Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen, Bern, Mai 2020. Accès le 2 juin2020. [en ligne].
[11] J.-P. Siggen und D. Gagnaux-Morel, « Modification de l'ordonnance sur les épizooties : procédure de consultation », 16 décembre 2019.
[12] OFS, « Pêche et pisciculture », 2020. https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/agriculture-sylviculture/chasse-peche-pisciculture/peche.html (accès le 5 avril 2020).
[13] World Bank, « Aquaculture production (metric tons) Switzerland », 2016. https://data.worldbank.org/indicator/ER.FSH.AQUA.MT?locations=CH (accès le 30 mars 2020).
[14] Bio Suisse, Piscicultures Bio Suisse. Juin 2018, accès le 19 fév. 2020. [en ligne]. Accès sous : https://www.bio-suisse.ch/media/Konsumenten/Produkte/Fisch/2018_06_marktinfo_bio_suisse_fischzuchten_fr.pdf.
[15] BIOaktuell.ch, « Biofisch », 20 mai 2020. https://www.bioaktuell.ch/markt/biomarkt/markt-biofleisch-allgemein/fisch.html (accès le 2 juin 2020).
[16] EZV, « Swiss-Impex », *Swiss-Impex*, 4 juin 2020. https://www.gate.ezv.admin.ch/swissimpex/index.xhtml (accès le 4 juin 2020).
[17] European Commission, « European Market Observatory for Fisheries and Aquaculture Products », *Monthly Highlights*, Bd. 11, S. 26, 2017.
[18] EZV, « Gesamthandel 1988 - 2016 », Eidgenössische Zollverwaltung, 2016.
[19] OECD, « Agri-Environmental indicators: Nutrients: Phosphorus balance », *OECD.stat*, 14 janvier 2020. https://stats.oecd.org/Index.aspx?QueryId=79765 (accès le 14 janvier 2020).
[20] BLW, « Marktbericht Fleisch », Bundesamt für Landwirtschaft, Bern, mai 2020. Accès le 4 juin 2020. [Online].
[21] WTO, « World Tariff Profiles », World trade organisation, 2017. Accès : 5 octobre 2019. [en ligne]. Accès sous : https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/world_tariff_profiles17_e.htm.
[22] F. Tschudi und T. Janssens, « Entretiens avec le secteur de la vente », 2020.
[23] BLW, « Marktbericht Fleisch », Office fédéral de l'agriculture, Berne, 2018. Accès le 4 juin 2020. [en ligne].
[24] C. Vogler, « Communication personnelle, WWF Suisse », 2019.
[25] WWF, « Fische und Meeresfrüchte », *Fische und Meeresfrüchte*, 2020. https://www.wwf.ch/de/unsere-ziele/fische-und-meeresfruechte (accès le 4 juin 2020).
[26] Proviande, « Der Fleischmarkt im Überblick », Proviande, 2019. [en ligne]. Accès sous : https://www.proviande.ch/sites/proviande/files/2020-05/Der%20Fleischmarkt%20im%20%C3%9Cberblick%20-%20Aktuelle%20Ausgabe.pdf.
[27] OFEV, Statistiques de pêche, 2020. https://www.fischereistatistik.ch/fr/fishing/import (accès le 4 juin 2020).
[28] FAO, «The State of World Fisheries and Aquaculture 2018 - Meeting the sustainable developments goals», FAO, 2018.
[29] U. Keller *u. a.*, «Sixième rapport sur la nutrition en Suisse», Office fédéral de la santé publique, Berne, 2012.
[30] F. Götze, E. Hidber, und T. Janssens, « Fischkonsum: Motive und Kaufbarrieren », *foodaktuell*, 12 juillet 2018.
[31] Commission Européenne, « Organisation du secteur », *Pêche - European Commission*, Sep. 16, 2016. https://ec.europa.eu/fisheries/cfp/market/producer_organisations_fr (accès le 4 juin 2020).

[32] Commission Européenne, « Liste des organisations de producteurs reconnues dans le secteur de la pêche et de l'aquaculture ». 2020, accès le 4 juin 2020. [en ligne]. Accès sous : https://ec.europa.eu/fisheries/sites/fisheries/files/list-of-recognised-producer-organisations-and-associations-of-producer-organisations.pdf.
[33] Commission Européenne, « Multiannual national plans », *Pêche - European Commission*, 16 septembre 2016. https://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/multiannual-national-plans_en (accès le 4 juin 2020).
[34] European Commission, « Austria: Multiannual national plan for the development of sustainable aquaculture an overview », 2020. https://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/multiannual-national-plans_en (accès le 3 juin 2020).
[35] APS, « Association de Pisciculteurs Suisse », 2020. http://www.association-aquaculture.ch/index.php/fr/ (accès le 4 juin 2020).
[36] B. Siebenthal von, « Communication personnelle », le 27 mai 2020.
[37] VSF-BNPO, « Verband Schweizer Fischproduzenten », 2020. http://www.bnpo.ch/Seiten/Geschaeftsstellen/SchweizerFischproduzenten/?oid=1341&lang=de (accès le 7 août 2020).
[38] USP, Union suisse des paysans, 2020. https://www.sbv-usp.ch/fr/ (accès le 5 avril 2020)
[39] SBFV, « Schweizerischer Berufsfischerverband », 2020. https://www.schweizerfisch.ch/ (accès le 17 août 2020).
[40] CASIC, Coopérative d'Achat de la Société Suisse des Importateurs et Marchands de Comestibles, 2020. http://www.casic.ch/fr/Home/ (accès le 4 juin 2020).
[41] P. Hirschi, « Communication personnelle », 19 mai 2020.
[42] ZHAW, «Fachspezifische Berufsunabhängige Ausbildung (FBA) Aquakultur», *ZHAW Life Sciences und Facility Management*, 2020. https://www.zhaw.ch/de/lsfm/weiterbildung/detail/kurs/fachspezifische-berufsunabhaengige-ausbildung-fba-aquakultur/ (accès le 4 juin 2020).
[43] HAFL, Haute école des sciences agronomiques, forestières et alimentaires, 2020. https://www.bfh.ch/fr/formation-continue/cours-specialises/aquaculture/ (accès le 4 juin 2020).
[44] FiBL, «Forschungsinstitut für biologischen Landbau», https://www.fibl.org/en/locations/switzerland.html (accès le 10 juillet 2020).
[45] ETHZ, « ETH Zürich - Homepage », 2020. https://ethz.ch/de.html (accès le 4 juin 2020).
[46] UNIL, « Université de Lausanne », 2020. https://www.unil.ch/index.html (accès le 10 juillet 2020).
[47] INFORAMA, 2020. https://www.inforama.vol.be.ch (accès le 10 juillet 2020).
[48] Strickhof, «Strickhof», 2020. https://www.strickhof.ch/ (accès le 4 juin 2020).
[49] SFR, «Swiss Food Research - Agro-Food Innovationsnetzwerk», 2020. https://www.swissfoodresearch.ch/de/ (accès le 4 juin 2020).
[50] Innosuisse, « Innosuisse - Schweizerische Agentur für Innovationsförderung », 2020. https://www.innosuisse.ch/inno/de/home.html (accès le 4 juin 2020).
[51] Université de Berne, « Zentrum für Fisch- und Wildtiermedizin », *Zentrum für Fisch- und Wildtiermedizin*, Apr. 01, 2020. https://www.fiwi.vetsuisse.unibe.ch/index_ger.html (accès le 4 juin 2020).
[52] fair fish, « fair fish », 2020. http://www.fair-fish.ch/de/urab-2020/ (accès le 17 août 2020).
[53] OSAV, Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires, 2020. https://www.blv.admin.ch/blv/fr/home.html (accès le 4 juin 2020).
[54] OFAG, Office fédéral de l'agriculture, 2020. https://www.blw.admin.ch/blw/fr/home.html (accès le 3 juin 2020).
[55] OFEV, Office fédéral de l'environnement, 2020. https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home.html (accès le 4 juin 2020).
[56] OSAV, «Fische Kontrollbericht - Betriebsblatt». 2020.
[57] OFE, *Ordonnance du 27 juin 1995 sur les épizooties*. 1995.
[58] Ordonnance sur l'agriculture biologique, *Ordonnance du 22 septembre 1997 sur l'agriculture biologique et la désignation des produits et des denrées alimentaires biologiques (Ordonnance sur l'agriculture biologique)*, Bd. 910.18. 1997.
[59] F. Pitaval, « Rapport pour l'association des piscicultures suisses. Aquaculture Suisse. Etats des lieux, impacts, normes et enjeux - Canevas décisionnel », IC Eau, 2016.
[60] OPAn, *Ordonnance du 23 avril 2008 sur la protection des animaux (OPAn)*, Bd. 455.1. 2008.
[61] LAgr, loi fédérale du 29 avril 1998 sur l'agriculture (loi sur l'agriculture). 1998.
[62] LAT, *Loi fédérale du 22 juin 1979 sur l'aménagement du territoire (Loi sur l'aménagement du territoire, LAT)*, Bd. 700. 1979.
[63] OFAG, Fische und Landwirtschaft - Bericht zur möglichen Entwicklung der Fischhaltung auf landwirtschaftlichen Betrieben, Office fédéral de l'agriculture, Berne, sept. 2017.
[64] OAT, *Ordonnance du 28 juin 2000 sur l'aménagement du territoire (OAT)*. 1995.
[65] S. Reusser, « Communication personnelle », le 17 juin 2020.
[66] BLW, « Vernehmlassung zur Agrarpolitik ab 2020 (AP22+) Erläuternder Bericht », Nov. 2018.
[67] Microsoft Corporation, *Microsoft Excel*. Microsoft Corporation, 2018.

[68] R Development Core Team, *R: A Language and Environment for Statistical Computing*. Vienna, Austria: R Foundation for Statistical Computing, 2008.
[69] RStudio Team, *RStudio: Integrated Development Environment for R*. Boston, MA: RStudio, Inc., 2015.
[70] M. E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Export. New York, NY: Free Press, 2004.
[71] R. M. Grant, *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition*. John Wiley & Sons, 2016.
[72] A. Osterwalder und Y. Pigneur, *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons, 2010.
[73] P. Kotler, *Marketing management*. Pearson education, 2009.
[74] T. Leney, M. Coles, P. Grollman, und R. Vilu, « Trousse d'outils pour la construction de scénarios », CEDEFOP, 2004.
[75] L. Lehmann-Ortega, F. Leroy, B. Garrette, P. Dussauge, und R. Durand, *Strategor*, 6. Aufl. Dunod, 2016.
[76] T. Zaugg, « Möglichkeit zur Diversifikation der Schweizer Landwirtschaft. », travail de Bachelor, BFH-HAFL, 2018.
[77] P. Sindilariu, « Communication personnelle », le 27 avril 2020.
[78] F. Chaudet, A. Cherpillod, und J. C. Landrove, *Droit suisse des affaires*, 3. Aufl. Schulthess, 2010.
[79] B. Siebenthal von, *FSIP cours aquaculture. Bases légales en matière de détention et d'élevage à titre professionnel de poissons de rente*, 2018.

Remerciements

Ce rapport est le fruit de la collaboration de nombreuses personnes et institutions.

Un grand merci

- à l'OSAV pour son soutien technique et financier et en particulier à Kaspar Jörger, Fabien Loup, Melchior Isler et Elena Wernicke von Siebenthal ;

- aux membres du groupe d'accompagnement pour leurs suggestions et commentaires précieux : Margot Chastonay, Georg Herriger, Ralph Knüsel, Janina Marti, Samuel Reusser, Heike Schmidt, Beat von Siebenthal, Paul Sindilariu et Timo Stadtlander ;

- aux représentants du secteur poissons et fruits de mer Theodor Pulver, Antonio Terranova, Lino Di Liberto, Markus Hohler, Bernhard Zahner, Andreas Altorfer, Urban Husi et Peter Hirschi ;

- à toutes les personnes qui ont répondu à notre enquête et sans lesquelles il aurait été impossible de prendre en compte un éventail aussi large d'intérêts.

10 Annexes

Annexe 1 Bases légales applicables aux exploitations aquacoles en général (79)

- Loi sur les épizooties (LFE ; RS 916.40), ordonnance sur les épizooties (OFE ; RS 916.401)
- Loi fédérale sur la protection des animaux (LPA ; RS 455), ordonnance sur la protection des animaux (OPAn ; RS 455.1)
- Ordonnance de l'OSAV sur la détention des animaux sauvages (ordonnance de l'OSAV sur les animaux sauvages ; RS 455.110.3)
- Loi fédérale sur les médicaments et les dispositifs médicaux (loi sur les produits thérapeutiques, LPTh ; RS 812.21), ordonnance sur les médicaments vétérinaires (OMédV ; RS 812.212.27)
- Loi fédérale sur la pêche (LFSP ; RS 923.0), ordonnance relative à la loi fédérale sur la pêche (OLFP ; RS 923.01)
- Loi fédérale sur la protection des eaux (LEaux ; RS 814.20), ordonnance sur la protection des eaux (OEaux ; RS 814.201)
- Ordonnance réglant les échanges d'importation, de transit et d'exportation d'animaux et de produits animaux avec les États membres de l'UE, l'Islande et la Norvège (OITE-UE ; RS 916.443.11)
- Ordonnance du 18 avril 2007 sur la conservation des espèces (OCE ; RS 453)
- Ordonnance du DFI sur les formations à la détention d'animaux et à la manière de les traiter (ordonnance sur les formations en matière de protection des animaux, OFPAn ; RS 455.109.1)
- Ordonnance sur la production et la mise en circulation des aliments pour animaux (ordonnance sur les aliments pour animaux (OSALA ; RS 916.307), ordonnance du DEFR sur la production et la mise en circulation des aliments pour animaux, des additifs destinés à l'alimentation animale et des aliments diététiques pour animaux (ordonnance sur le Livre des aliments pour animaux, OLALA ; RS 916.307.1)

Annexe 2 Bases légales supplémentaires applicables aux piscicultures produisant du poisson de consommation (79)

- Loi fédérale sur les denrées alimentaires et les objets usuels (loi sur les denrées alimentaires, LDAl ; RS 817.0)
- Ordonnance sur les denrées alimentaires et les objets usuels (ODAlOUs ; RS 817.02)
- Ordonnance du DFI sur l'hygiène dans les activités liées aux denrées alimentaires (ordonnance du DFI sur l'hygiène, OHyg ; RS 817.024.1)
- Ordonnance du DFI sur les denrées alimentaires d'origine animale (ODAIAn ; RS 817.022.108)
- Ordonnance du DFI sur les limites maximales applicables aux résidus de pesticides présents dans ou sur les produits d'origine végétale ou animale (OPOVA ; RS 817.021.23)
- Ordonnance du DFI sur les additifs admis dans les denrées alimentaires (ordonnance sur les additifs, OAdd ; RS 817.022.31)
- Ordonnance concernant l'abattage d'animaux et le contrôle des viandes (OAbCV ; RS 817.190)
- Ordonnance du DFI concernant l'hygiène lors de l'abattage d'animaux (OHyAb ; RS 817.190.1)
- Ordonnance concernant les sous-produits animaux (OSPA ; RS 916.441.22)

Annexe 3 Courrier et courriel envoyés

Berner Fachhochschule
Haute école spécialisée bernoise

zh aw

Abs. Exp.

Thomas Janssens
Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften
BFH-HAFL
Abteilung Agronomie

thomas.janssens@bfh.ch

Fridolin Tschudi
Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
ZHAW Wädenswil
Institut für Umwelt und natürliche Ressourcen

aquakultur.lunr@zhaw.ch

Umfrage : Koordinationsstelle Aquakultur
Sondage : Centre suisse de coordination pour l'aquaculture

Sehr geehrte Damen und Herren,
Madame, Monsieur,

Im Auftrag des BLV prüfen die Hochschulen HAFL und ZHAW die Anforderungen an eine Koordinationsstelle Aquakultur. Mittels der vorliegenden Umfrage sollen die Bedürfnisse der mit der Branche in Kontakt stehenden Personen und Organisationen erfasst werden, damit die Koordinationsstelle entsprechend deren Vorstellungen gestaltet werden kann. Wir bedanken uns herzlichst für Ihre Teilnahme.

Les hautes écoles spécialisées ZHAW et HAFL examinent conjointement, au nom de l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires, les exigences relatives à la création d'un centre de coordination pour l'aquaculture. La présente enquête a pour objectif d'évaluer les besoins des personnes et entreprises en lien avec le secteur afin que le centre de coordination puisse être réalisé en fonction de ces attentes. Nous vous remercions sincèrement pour votre participation.

www.soscisurvey.de/KSAq

Danke, dass sie sich ein paar Minuten Zeit nehmen, den Fragebogen auszufüllen.

Merci de bien vouloir prendre quelques minutes pour répondre à ce questionnaire.

Ringraziandola in anticipo, la invitiamo a dedicare qualche minuto alla compilazione del presente questionario.

Thank you for taking a few moments to answer the questionnaire.

Mit freundlichen Grüssen,
Cordialement,

F. Tschudi

Thomas Janssens
BFH-HAFL

Fridolin Tschudi
ZHAW Wädenswil

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'intérieur DFI
Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires OSAV
Protection des animaux

CH-3003 Berne, OSAV

Courrier B
Aux personnes sondées
Centre suisse de coordination pour l'aquaculture

Référence/Numéro de dossier: 2019-10-22/148
Votre référence:
Notre référence: jka
Dossier traité par: Kaspar Jörger
Berne, 22 octobre 2019

Centre suisse de coordination pour l'aquaculture

Madame, Monsieur,

Les hautes écoles spécialisées ZHAW et HAFL examinent conjointement, au nom de l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires, les exigences relatives à la création d'un centre de coordination pour l'aquaculture en Suisse. Une partie importante de cette étude est la nécessité de clarifier quels seraient les futurs bénéficiaires de ce centre de coordination : un questionnaire en ligne multilingue a été créé à cet effet.
Les auteurs ont besoin de données brutes de haute qualité pour pouvoir obtenir des résultats pertinents et utilisables. Aussi, nous vous saurions gré de bien vouloir soutenir les auteurs de l'étude dans ce sens. Afin de bien planifier votre travail, nous vous remercions de soutenir les auteurs dans la collecte de données en répondant au questionnaire en ligne. Les auteurs se feront un plaisir de vous informer des résultats de l'analyse.

Nous vous remercions d'avance de votre soutien.
Veuillez agréer, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées

Office fédéral de la sécurité alimentaire et
des affaires vétérinaires

K. Jörger

Kaspar Jörger

Office fédéral de la sécurité alimentaire et
des affaires vétérinaires OSAV
Kaspar Jörger
Schwarzenburgstrasse 155, 3003 Berne
Tél. +41 58 46 38487
Kaspar.joerger@blv.admin.ch
www.osav.admin.ch

500/2014/00135 \ COO.2101.102.7.961643 \ 000.00.01

Annexe 4 Enquête

Un centre suisse de coordination pour l'aquaculture est actuellement en cours de planification. Ce centre aura pour objectif de soutenir le secteur aquacole suisse tout au long de la filière, de renforcer la mise en réseau de ses acteurs et de diffuser les connaissances. Il ne s'agira pas d'un centre de recherche et de formation, mais d'un centre constitué de personnes travaillant de manière coordonnée sur un ou plusieurs sites.

En automne 2018, l'OSAV a réuni des représentant-e-s des autorités, de l'économie et de la recherche lors de deux ateliers qui ont déjà permis de définir nombre des besoins. Le présent sondage s'adresse à toutes les personnes, entreprises et autorités qui pourront à l'avenir tirer profit d'un centre suisse de coordination pour l'aquaculture. ***Vos réponses aux questions ci-après permettront de comprendre quelles prestations principales ce centre devrait à votre avis fournir et comment il devrait être financé.***

Question 1: Dans quelle branche travaillez-vous? (Plusieurs réponses possibles)

.1	☐	Production en circuit ouvert	↦ Passez à la question 2.
.2	☐	Production en circuit fermé	
.3	☐	Pisciculture de repeuplement	
.4	☐	Pêche professionnelle	
.5	☐	Transformation	
.6	☐	Commerce alimentaire	
.7	☐	Construction d'installations	↦ passez à la question 4.
.8	☐	Équipements de production ou transformation	
.9	☐	Aliments pour animaux	
.10	☐	Vétérinaire	
.11	☐	Autorités	
.11.1		↦ Confédération	
		☐	
.11.2		↦ Cantons	
		☐	
.12	☐	Protection des animaux	
.13	☐	Protection de l'environnement	↦ passez à la question 4.
.14	☐	Pêche de loisir / Pêche sportive	
.15	☐	Autre	
.15.1		↦ Champ de texte libre, pour saisir d'autres branches	

Question 2: Quelle est la capacité de production de votre entreprise? (Une réponse possible)

.1	☐	< 10 tonnes/an	↦ Passez à la question 3.
.2	☐	10 – 100 tonnes/an	
.3	☐	> 100 tonnes/an	

Question 3: Quand avez-vous démarré la production? (Une réponse possible)

.1	☐	< 5 ans	↦ Passez à la question 4.
.2	☐	5 – 10 ans	
.3	☐	10 – 20 ans	
.4	☐	> 20 ans	

Question 4: Combien de collaborateurs votre entreprise/organisation compte-t-elle? (Un réponse possible)

.1 ☐ 1 – 5

.2 ☐ 6 – 20

.3 ☐ 21 – 100 ↦ Passez à la question 5.

.4 ☐ 101 – 400

.5 ☐ > 400

Question 5: Veuillez donner votre avis sur les affirmations suivantes: (une réponse possible dans chaque cas)

	Options de réponse					
	Pas d'accord	↔			D'accord	Option alternative
.1 Le secteur aquacole suisse doit continuer à se développer	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.2 Je suis satisfait-e de l'état de développement actuel du secteur aquacole suisse.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.3 Le secteur aquacole suisse a besoin d'un « guichet unique » qui fournit des informations et coordonne les actions, les autorisations, etc.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.4 Un centre de coordination apporterait une plus-value à votre entreprise/organisation.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.5 Un centre de coordination apporterait une plus-value de manière générale.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

↦ Passez à la question 6.

Question 6: Quels services devraient être fournis pas le centre de coordination? (une réponse possible dans chaque cas)

	Antwortmöglichkeiten					
	Pas important	↔			Très important	Option alternative
.1 **Portail d'information**: mise à disposition de documents, de liens et d'informations générales sur une plateforme en ligne. Flux d'actualités sur les réseaux sociaux	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.2 **Lignes directrices pour l'aquaculture**: fournir des documents / manuels axés sur des situations spécifiques à la Suisse (procédures de planification, checklistes, rentabilité, emplacement)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.3 **Gestion d'un forum**: plateforme d'échange entre les producteurs, les autorités, le commerce, le milieu scientifique, etc.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.4 **Conseil en développement de projet**: soutien pour les particuliers et les autorités, en matière de planification et d'obtention d'autorisations. Best practice.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.5 **Conseil aux entreprises**: soutien technique aux entreprises pour des questions techniques, biologiques et de gestion. Best practice.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

.6	**Promotion de la recherche**: lancement de nouveaux projets de recherche entre la branche et la recherche, ciblés sur la Suisse.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.7	**Mise en réseau des différents acteurs**: encouragement de la collaboration entre différents acteurs. Organisation de rencontres et d'évènements.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.8	**Formation**: évaluation des besoins et organisation/coordination de cours et d'événements.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.9	**Promotion de l'aquaculture suisse**: actions pour un accroissement durable de la production aquacole, promotion de l'image des produits aquacoles suisses et de la consommation de ces produits.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
.10	**Agenda politique**: représentation du secteur aquacole sur le plan politique.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

↦ Passez à la question 7.

Question 7: Quelles autres tâches le centre de coordination devrait-il assumer?

Champ de texte libre pour la saisie des commentaires (1000 caractères max.)

↦ Passez à la question 8.

Question 8:? Qui pourrait financer les tâches du centre de coordination pour chacun des domaines suivants? (plusieurs réponses possibles dans chaque cas)

		Antwortmöglichkeiten				
		La Confédération	Les cantons	Les associations de la branche	Les utilisateurs de services	Option alternative
.1	Mise à disposition d'informations générales	☐	☐	☐	☐	☐
.2	Prestations de conseil individuelles	☐	☐	☐	☐	☐
.3	Promotion de l'innovation et transfert de connaissances	☐	☐	☐	☐	☐
.4	Promotion du développement du secteur aquacole	☐	☐	☐	☐	☐
.5	Formation	☐	☐	☐	☐	☐
.6	Promotion de l'aquaculture suisse et de ses produits auprès de la population	☐	☐	☐	☐	☐

↦ Passez à la question 9.

Question 9: De quelle manière aimeriez-vous pouvoir contacter le centre de coordination? (Plusieurs réponses possible)

.1 ☐ **Site internet avec liste de contacts:** (téléphone et e-mail).

.2 ☐ **Site internet avec liste de contacts:** (téléphone et e-mail).

.3 ☐ **Adresse électronique** pour obtenir des conseils

.4 ☐ **Contact directement sur place:** bureau avec une adresse fixe et des heures d'ouverture.

↦ Passez à la question 10.

Question 10 : Vous pouvez nous faire part ici de vos suggestions et idées relatives à un futur centre de coordination (par ex. financement).

Champ de texte libre pour la saisie des commentaires (1000 caractères max.)

↦ Passez à la question 11.

Fin du questionnaire: Nous vous remercions d'avoir pris le temps de répondre à nos questions. Les résultats seront traités de manière anonyme. Si vous souhaitez être informé-e du développement du centre de coordination une fois la phase de planification terminée, merci de remplir vos données de contact ci-dessous. Ces données sont sauvegardées séparément.

.1 ☐ Je souhaite être informé-e du développement du centre de coordination une fois la phase de planification terminée. Je donne mon accord pour que mes données soient enregistrées indépendamment de mes réponses au sondage. ↦ Fin.

.2 ☐ Je serais intéressé-e, dans la limite de mes capacités institutionnelles, à participer à la mise en place du centre de coordination.

↦ A chaque réponse, il est possible de saisir l'adresse électronique

Annexe 5 Données avancées de l'enquête avec valeurs statistiques

Remarque : les participants avaient la possibilité de sélectionner plusieurs branches d'activités. Bien que cette option ait fourni des indications précieuses pour la caractérisation des différents groupes d'acteurs, elle ne permet pas de procéder à une évaluation statistique des branches pour chaque déclaration (car les réponses de nombreux participants auraient été comptabilisées plusieurs fois alors que celles d'autres participants ne l'auraient été qu'une seule fois). L'évaluation qui suit repose donc uniquement sur l'ensemble des réponses fournies. Pour une évaluation plus détaillée, se reporter au jeu complet de données.

Tableau 16 : Quelle est la capacité de production de votre entreprise ? Ce tableau contient les réponses multiples des participants à l'enquête qui se sont affectés à plusieurs secteurs.

Branches	**Sélection**		
	< 10 t /ans	**10 - 100 t/ans**	**> 100 t/ans**
Production en circuit ouvert	23	7	4
Production en circuit fermé	26	15	12
Pisciculture de repeuplement	20	6	1
Pêche professionnelle	2	0	1
Transformation	14	9	9
Commerce alimentaire	3	7	3
Construction d'installations	5	2	1
Équipements de production ou transformation	6	1	0
Aliments pour animaux	0	1	0
Autorités	9	1	0
Cantons	7	1	0
Confédération	0	0	0
Protection des animaux	3	1	0
Protection de l'environnement	5	1	1
Pêche de loisir / Pêche sportive	9	4	2
Autre	3	1	0

Tableau 17 : Quand avez-vous démarré la production ? Ce tableau contient les réponses multiples des participants à l'enquête qui se sont affectés à plusieurs secteurs.

Branches	Sélection			
	< 5 ans	5 – 10 ans	10 – 20 ans	> 20 ans
Production en circuit ouvert	1	3	4	26
Production en circuit fermé	32	6	7	6
Pisciculture de repeuplement	6	2	2	17
Pêche professionnelle	1	0	0	2
Transformation	12	4	3	13
Commerce alimentaire	7	1	1	4
Construction d'installations	4	4	0	0
Équipements de production ou transformation	4	3	0	0
Aliments pour animaux	0	1	0	0
Autorités	2	0	0	8
Cantons	1	0	0	7
Confédération	0	0	0	0
Protection des animaux	1	1	0	2
Protection de l'environnement	2	1	2	2
Pêche de loisir / Pêche sportive	3	1	2	8
Autre	0	1	2	0

Tableau 18 : Combien de collaborateurs votre entreprise/organisation compte-t-elle ? Ce tableau contient les réponses multiples des participants à l'enquête qui se sont affectés à plusieurs secteurs.

Branches	Séléction				
	1 - 5 p	6 - 20 p	21 - 100 p	101 - 400 p	> 400 p
Production en circuit ouvert	25	8	1	0	0
Production en circuit fermé	37	13	5	0	0
Pisciculture de repeuplement	6	2	1	1	0
Pêche professionnelle	25	11	10	4	1
Transformation	11	9	14	6	10
Commerce alimentaire	8	4	0	1	3
Construction d'installations	7	1	0	0	0
Équipements de production ou transformation	5	0	2	2	1
Aliments pour animaux	3	5	3	1	0
Autorités	17	14	24	12	2
Cantons	14	11	22	6	0
Confédération	1	1	2	5	2
Protection des animaux	6	6	4	0	0
Protection de l'environnement	8	7	3	1	0
Pêche de loisir / Pêche sportive	30	7	1	1	2
Autre	20	7	15	10	6

Tableau 19 : Déclarations, n.é. = non évaluable; VM = valeur moyenne; É-t = Écart-type, 1= pas d'accord, 5 = d'accord.

Question	n.é.	1	2	3	4	5	VM	É-t
Le secteur aquacole suisse doit continuer à se développer	41	9	12	36	68	90	4.01	1.09
Je suis satisfait-e de l'état de développement actuel du secteur	50	29	61	82	25	7	2.61	0.989
Le secteur aquacole suisse a besoin d'un « guichet unique » qui fournit des informations et coordonne les actions, les autorisations, etc.	37	14	13	26	61	106	4.05	1.19
Un centre de coordination apporterait une plus-value à votre entreprise/organisation.	36	36	15	43	71	54	3.42	1.37
Un centre de coordination apporterait une plus-value de manière générale.	35	15	14	31	71	90	3.94	1.19

Tableau 20 : Quels services devraient être fournis par le centre de coordination ? n.é. = non évaluable; VM = valeur moyenne; É-t = Écart-type, 1= Pas important, 5 = Très important.

Question	n.é.	1	2	3	4	5	MW	É-t
Portail d'information: mise à disposition de documents, de liens et d'informations générales sur une plateforme en ligne. Flux d'actualités sur les réseaux sociaux	17	8	7	25	94	88	4.11	0.975
Lignes directrices pour l'aquaculture: fournir des documents / manuels axés sur des situations spécifiques à la Suisse (procédures de planification, checklistes, rentabilité, emplacement)	18	8	9	20	75	111	4.22	1.01
Gestion d'un forum: plateforme d'échange entre les producteurs, les autorités, le commerce, le milieu scientifique, etc.	24	17	8	52	71	67	3.76	1.17
Conseil en développement de projet: soutien pour les particuliers et les autorités, en matière de planification et d'obtention d'autorisations. Best practice.	26	15	15	38	72	73	3.81	1.19
Conseil aux entreprises: soutien technique aux entreprises pour des questions techniques, biologiques et de gestion. Best practice.	28	16	22	43	68	61	3.65	1.22
Promotion de la recherche: lancement de nouveaux projets de recherche entre la branche et la recherche, ciblés sur la Suisse.	32	14	21	37	69	67	3.74	1.2
Mise en réseau des différents acteurs: encouragement de la collaboration entre différents acteurs. Organisation de rencontres et d'évènements.	22	10	12	35	87	74	3.93	1.06
Formation: évaluation des besoins et organisation/coordination de cours et d'événements.	19	7	17	26	86	81	4	1.05
Promotion de l'aquaculture suisse: actions pour un accroissement durable de la production aquacole, promotion de l'image des produits aquacoles suisses et de la consommation de ces produits.	26	13	15	37	70	78	3.87	1.17
Agenda politique: représentation du secteur aquacole sur le plan politique.	33	21	21	32	53	79	3.72	1.34

Tableau 21 : Quelles autres tâches le centre de coordination devrait-il assumer ? n.é. = non évaluable; Ce tableau contient les réponses multiples des participants.

Question	n.é.	La Confédération	Les cantons	Les utilisateurs de services	Les associations de la branche
Mise à disposition d'informations générales	27	135	75	69	91
Prestations de conseil individuelles	31	32	35	127	90
Promotion de l'innovation et transfert de connaissances	29	137	85	64	90
Promotion du développement du secteur aquacole	38	101	61	70	96
Formation	24	101	83	103	104
Promotion de l'aquaculture suisse et de ses produits auprès de la population	31	86	45	84	141

Tableau 22 : De quelle manière aimeriez-vous pouvoir contacter le centre de coordination ? Ce tableau contient les réponses multiples des participants.

Question	Numéro
Site internet avec liste de contacts	203
Numéro de téléphone général	79
Adresse électronique	90
Contact directement sur place	56

Annexe 6 Exemple de plateforme d'information

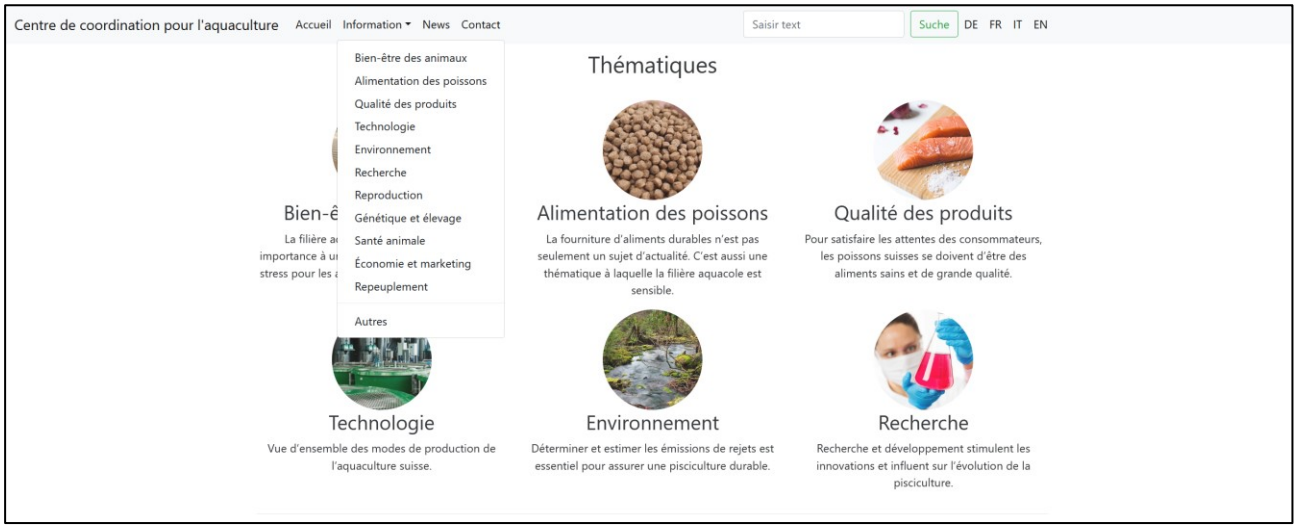


Figure 33 : Présentation possible d'une plateforme d'information du centre de coordination pour l'aquaculture

Annexe 7 Budget final

Suite aux discussions sur la possibilité de financement des deux premières années par les trois offices fédéraux concernés, le budget devrait être réduit à environ 170 000 francs. L'étape de travail 2.3 « Lignes directrices » a été supprimée.

Ces documents pourront être élaborés ultérieurement. Une section « Questions juridiques » a été ajoutée à l'étape de travail 2.2.
Le budget alloué à la recherche de ressources financières et à la création de services de conseil n'existant pas encore a été réduit et passe de 46 000 à 32 000 francs. La section relative aux procédures de financement dans des pays voisins qui figurait à l'étape de travail 4 a été supprimée.

Une partie du budget de création du site web sera proposée au titre de contribution propre.

Groupe de tâches 0 – Gestion du projet et information

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
0.1. Réunions internes	8	8000
0.2. Réunions avec des organismes de financement	3	3000
0.3. Séances d'information	2	2000
Total coûts du groupe de tâches 0	**13**	**13 000**

Groupe de tâches 1 – Réalisation du site web

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
1.1. Choix du site web et intégration de contenus	3	3000
1.2. Hébergeur du site web (élaboration de la structure et des fonctionnalités)		7000
1.3. Hébergement du site Coûts pour 2 ans		2000
Total coûts du groupe de tâches 1	**3**	**12 000**

Groupe de tâches 2 – Élaboration de contenus web avec indication du volume attendu

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
2.1. Informations générales - Présentation du centre (2 pages) - Présentation du secteur de l'aquaculture (5 pages) - FAQ (5 pages) - Statistiques de base (5 pages) - Contacts/Interlocuteurs (3 pages) - Formations initiales et continues (2 pages) - Liens vers des informations pertinentes (2 pages) - Exigences applicables aux organisations participant au financement du centre de coordination (2 pages) - Intégrer des informations au site web	**29** *2* *5* *5* *5* *3* *2* *2* *2* *3*	**29 000**
2.2. Informations sur des thèmes spécifiques - Santé animale (5 pages) - Bien-être des animaux (5 pages) - Durabilité (5 pages) - Technologie (5 pages) - Recherche (5 pages) - Économie et marketing (5 pages) - Alimentation des poissons (5 pages) - Questions juridiques (5 pages) - Intégrer des informations au site web	**43** *5* *5* *5* *5* *5* *5* *5* *5* *3*	**43 000**
Total coûts du groupe de tâches 2	**72**	**72 000**

Groupe de tâches 3 – Clarification de la répartition des tâches

Étape de travail :	**Nb de jours de travail**	**Coûts en CHF**
3. Coordination des interfaces – discussions avec des organisations existantes - Association des pisciculteurs suisses - Organisations de protection des animaux - Fédération Suisse de Pêche - Organisations commerciales - Association suisse des professionnels de la protection des eaux - Organisations d'agriculteurs cantonales - Offices fédéraux - Vetsuisse - Swiss Food Research - Service Coordination d'Écrevisse Suisse	**26** *7* *3* *3* *3* *2* *2* *2* *2* *1* *1*	**26 000**
Total coûts du groupe de tâches 3	**26**	**26 000**

Groupe de tâches 4 – Recherche de financement et élaboration d'offres de conseil n'existant pas encore

Étape de travail :	Nb de jours de travail	Coûts en CHF
4. Discussions avec des partenaires potentiels et élaboration d'offres de conseil n'existant pas encore - Offices cantonaux - Fondations - Producteurs sélectionnés - Organisations commerciales - Organisations de protection des animaux - Association des pisciculteurs suisses - Organisations d'agriculteurs cantonales - Offices fédéraux - Association suisse des professionnels de la protection des eaux	**32** *8* *6* *5* *5* *2* *2* *2* *1* *1*	**32 000**
Total coûts du groupe de tâches 4	**32**	**32 000**

Rémunération du projet

Étape de travail :	Nb de jours de travail	Coûts en CHF
Groupe de tâches 0 : administration	13	13 000
Groupe de tâches 1 : création du site web	3	12 000 *
Groupe de tâches 2 : contenu du site web	72	72 000
Groupe de tâches 3 : tâches de coordination des interfaces	26	26 000
Groupe de tâches 4 : bases du financement et développement d'offres de conseil	32	32 000
Total (hors TVA et frais) **	146	155 000 *
Total (hors TVA, y c. frais et réserve) ***	**146**	**169 600**

* Heures de travail + coûts du site web

** Jours de travail calculés sur la base d'un taux journalier de CHF 1000.-

*** y c. 5 % des heures de travail pour les frais + 5 % des heures alloués à la réserve