

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018 - 2022

Rapport déposé à la Table filière des productions maraîchères

Janvier 2018

Table des matières

Cadre d'analyse du secteur maraîcher québécois..... 1

Vue d'ensemble du plan stratégique 2

Cible 1 : Connaissance des besoins du marché, positionnement et promotion..... 3

Cible 2 : Commercialisation, emballage, conservation et transformation 6

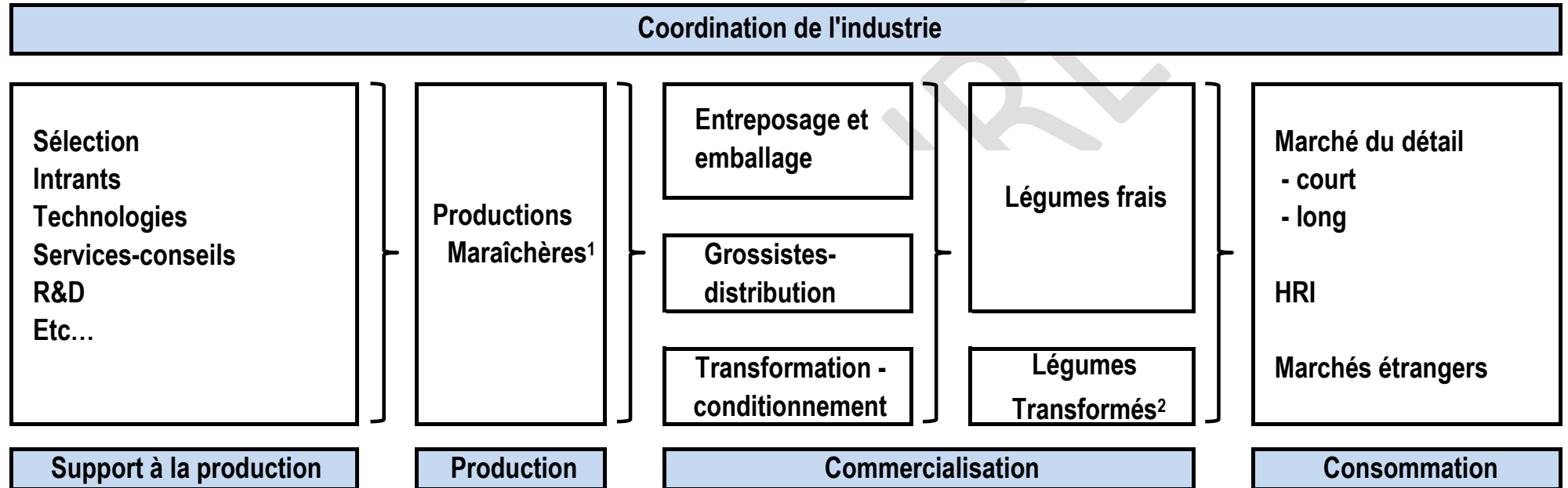
Cible 3 : Soutien à la production et innovation..... 8

Cible 4 : Coordination sectorielle et support de l'État 11

La mission, la vision, les valeurs 13

Annexe - Diagnostic des forces, faiblesses, opportunités et menaces du secteur maraîcher québécois..... 14

Cadre d'analyse du secteur maraîcher québécois



1: Inclut les légumes produits en champ et en serre ainsi que les fraises et framboises

2: Exclut les légumes transformés (pois, haricots, maïs sucré et concombre) qui sont sous le Plan conjoint des producteurs de légumes destinés à la transformation.

Vue d'ensemble du plan stratégique

Cibles	Cible 1 : Connaissance des besoins du marché, positionnement et promotion	Cible 2 : Commercialisation, emballage, conservation et transformation	Cible 3 : Soutien à la production et innovation	Cible 4 : Coordination sectorielle et support de l'État
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer les connaissances sur les tendances de consommation et les besoins du marché, notamment au niveau des tendances sociétales, des formats, des modes de production (conventionnel ou biologique), du conditionnement, de l'emballage, de nouveaux légumes, des marques, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'intelligence de marché afin d'accroître la performance des stratégies de commercialisation des producteurs 	<ul style="list-style-type: none"> Accélérer l'adoption de technologies (ex. : mécanisation, robotisation, etc.) permettant d'accroître l'efficacité de la main-d'œuvre et d'améliorer la productivité des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Obtenir un financement récurrent pour la recherche et le développement (en lien avec cible 3-B)
	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la concertation des stratégies de promotion pour valoriser l'achat de produits locaux et accroître les parts de marchés dans les différents canaux de commercialisation 	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer les producteurs à optimiser la commercialisation de leurs légumes 	<ul style="list-style-type: none"> Accélérer l'adoption de technologies (ex.: plasticulture, grands tunnels, irrigation, etc.) et de pratiques agricoles permettant d'accroître l'efficacité des entreprises et la résilience aux risques climatiques 	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer la gestion des risques climatiques sur les entreprises
	<ul style="list-style-type: none"> Assurer l'identification de la provenance des produits et la valorisation des produits québécois 	<ul style="list-style-type: none"> Accélérer l'innovation en ce qui concerne les produits frais conditionnés et transformés, ainsi que dans les technologies d'emballage afin que les légumes québécois occupent davantage les marchés et répondent aux besoins de praticité des consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Obtenir un financement durable pour la recherche, le développement et l'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> Mener des représentations sectorielles sur l'adaptation des programmes et des réglementations
	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place une stratégie pour améliorer le positionnement des légumes du Québec sur les marchés d'exportation nord-américains 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer jusqu'au consommateur, le maintien de la qualité, salubrité, traçabilité des légumes commercialisés à l'état frais 	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer l'adaptation des entreprises maraîchères aux exigences sociétales 	
		<ul style="list-style-type: none"> Développer un outil de gestion des risques pour limiter les impacts financiers de cas de rappel de légumes de champ commercialisés à l'état frais pour des raisons de salubrité ou de santé publique 	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer que l'offre de services- conseils réponde aux besoins des entreprises maraîchères 	

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018-2022

Cible 1 : Connaissance des besoins du marché, positionnement et promotion

Orientation stratégique : Se doter d'une stratégie concertée de positionnement et de promotion des légumes produits au Québec en vue d'accroître leurs parts de marché ici et ailleurs

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 1)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
Conduite	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la concertation des acteurs et le suivi de la réalisation des actions de la cible 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un comité regroupant des représentants de la filière Tenir des rencontres régulières pour assurer la mise en œuvre et le suivi des actions de la cible 	(AQDFL)	X	X	X	X	X	<ul style="list-style-type: none"> Comité formé Nombre de rencontres
A. Connaissance des besoins du marché	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer les connaissances sur les tendances de consommation et les besoins du marché, notamment au niveau des tendances sociétales, des formats, des modes de production (conventionnelle ou biologique), du conditionnement, de l'emballage, de nouveaux légumes, des marques, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser et maintenir à jour des études sur les goûts, les préférences, les attentes, les tendances de consommation et les besoins des différents segments de consommateurs. (Repérer, recenser les études conduites et éventuellement en réaliser une) Accroître les échanges avec les distributeurs, les détaillants et les acteurs du HRI pour connaître l'évolution de leurs besoins et attentes et les moyens d'accroître les parts de marché dans ces réseaux. (cf. Projet d'évolution Fraîcheur QC) Informers les producteurs des besoins et tendances de consommation au niveau des tendances sociétales, des formats, des modes de production, du conditionnement des légumes, de l'emballage, de nouveaux légumes, de l'importance des marques, etc. 	<p>(AQDFL) Coll. :MAPAQ, chaînes d'alimentation, CCCD</p> <p>(AQDFL) Coll. : MAPAQ, Associations producteurs</p> <p>Chaque association</p>			X		X	<ul style="list-style-type: none"> Études réalisées et mises à jour Nombre d'activités d'échange Nombre d'activités d'information

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018-2022

Orientation stratégique : Se doter d'une stratégie concertée de positionnement et de promotion des légumes produits au Québec en vue d'accroître leurs parts de marché ici et ailleurs

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 1)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
B. Promotion, valorisation des produits locaux et accroissement des parts de marché	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la concertation des stratégies de promotion pour valoriser l'achat de produits locaux et accroître les parts de marchés dans les différents canaux de commercialisation 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer une coordination des différentes stratégies de promotion (ex. : APMQ, AQDFL, Aliments du Québec, etc.) sur les marchés du Québec en lien avec les tendances de consommation, les besoins du marché et les effets sur les parts de marché, pour : <ul style="list-style-type: none"> le marché du détail le HRI (cf. Projet d'évolution Fraîcheur QC) les circuits courts, dont notamment les marchés publics Etc. Définir la méthodologie pour estimer les parts de marché détenues par les principaux légumes québécois sur le marché du détail au Québec (ex. : données d'AC Nielson, etc.) (Définir des unités de mesure) Valoriser les bienfaits et les attributs des légumes auprès des consommateurs, des nutritionnistes, du milieu scolaire, etc. Suivre au moyen d'indicateurs, l'évolution des stratégies de promotion dans les différents circuits de commercialisation 	(AQDFL) Coll. : Associations producteurs, Aliments du Québec		X		X		<ul style="list-style-type: none"> Stratégies de promotion concertées
	<ul style="list-style-type: none"> Assurer l'identification de la provenance des produits et la valorisation des produits québécois 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un comité composé de représentants de l'APMQ, de l'AQDFL, des chaînes, de grossistes et du MAPAQ, d'AAC, du CCCD pour établir les actions nécessaires à entreprendre afin d'assurer l'identification de la provenance de légumes québécois et leur mise en valeur auprès des clientèles Établir un dispositif de validation de la provenance des produits en magasin et chez les grossistes Mettre en œuvre les actions 	(AQDFL) Coll. : Aliment du Québec, chaînes d'alimentation, grossistes, MAPAQ, AAC, CCCD, Associations producteurs.	X				X	<ul style="list-style-type: none"> Comité formé Dispositif de validation de la provenance établi Nombre d'actions mises en œuvre

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018-2022

Orientation stratégique : Se doter d'une stratégie concertée de positionnement et de promotion des légumes produits au Québec en vue d'accroître leurs parts de marché ici et ailleurs

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 1)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
C. Positionnement sur les marchés d'exportation	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place une stratégie pour améliorer le positionnement des légumes du Québec sur les marchés d'exportation nord-américains 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer une stratégie pour prioriser et mettre en œuvre les recommandations de l'«<i>Étude sur le potentiel de marché pour les produits horticoles maraîchers et serricoles québécois aux États-Unis</i>» Mettre en œuvre les actions établies par la stratégie Préparer et offrir des sessions d'information et de formation aux producteurs sur le fonctionnement du marché américain, ses exigences et les actions à réaliser pour le desservir 	<u>APMQ</u> Coll. : Associations producteurs, MAPAQ, Groupe Export, AAC, MESI		X				<ul style="list-style-type: none"> Stratégie élaborée et mise en œuvre Nombre de sessions tenues

PRÉLIMINAIRE

Cible 2 : Commercialisation, emballage, conservation et transformation

Orientation stratégique : Appuyer les stratégies de commercialisation des entreprises maraîchères afin de positionner les légumes québécois avantageusement dans tous les marchés									
Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 2)									
Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
Conduite	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la concertation des acteurs et le suivi de la réalisation des actions de la cible 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un comité regroupant des représentants de la filière Tenir des rencontres régulières pour améliorer la concertation sectorielle et assurer la mise en œuvre et le suivi des actions de la cible 	APMQ	X	X	X			<ul style="list-style-type: none"> Comité formé Nombre de rencontres
A. Information sur les marchés	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'intelligence de marché afin d'accroître la performance des stratégies de commercialisation des producteurs 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre les recommandations du projet sur l'intelligence des marchés pour le secteur horticole québécois Suivre au moyen d'indicateurs, la mise en œuvre des recommandations Préparer et offrir des sessions d'information sur l'utilisation des publications des marchés en vue d'accroître la performance de la commercialisation des légumes sur les marchés du détail, du HRI, des circuits courts et d'exportation 	APMQ, Coll. : Associations producteurs, AQDFL, MAPAQ, AAC, THQ	X		X			<ul style="list-style-type: none"> Recommandations mises en œuvre Suivi des indicateurs réalisé Nombre de sessions tenues
B. Coordination et optimisation de la commercialisation des légumes	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer les producteurs à optimiser la commercialisation de leurs légumes 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer et déployer une stratégie autour du projet de la Place des producteurs 360 pour offrir des services visant à appuyer les producteurs dans la commercialisation de leurs légumes sur les marchés (nouveaux et existants), tels : <ul style="list-style-type: none"> un service d'appui à la commercialisation des légumes la mise en œuvre de food hubs régionaux visant à regrouper l'offre de légumes pour desservir de nouveaux marchés (HRI, exportations, etc.) une vitrine pour exposer les produits de producteurs des lieux de rencontre physique et virtuel entre producteurs et acheteurs des conseils et services en logistique, distribution et transport pour minimiser les frais de livraison des produits partout en Amérique du Nord des services de maillage/partenariat entre producteurs nord-américains pour assurer et maintenir un positionnement durable dans les chaînes de détail et les services alimentaires au Canada et aux États-Unis 	APMQ Coll. : Grossistes, Associations producteurs, AQDFL	X	X	X			<ul style="list-style-type: none"> Stratégie élaborée et déployée augmentation des ventes totales de 10 %, du nombre d'acheteurs de 20 %, du nombre de vendeurs de 25%, de l'achalandage de 50 % ET des revenus des partenaires du marché de 15 %

Priorité 2018-2019

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018-2022

Orientation stratégique : Appuyer les stratégies de commercialisation des entreprises maraîchères afin de positionner les légumes québécois avantageusement dans tous les marchés

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 2)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
C. Innovation des produits mis en marché	<ul style="list-style-type: none"> Accélérer l'innovation en ce qui concerne les produits frais conditionnés et transformés, ainsi que dans les technologies d'emballage afin que les légumes québécois occupent davantage les marchés et répondent aux besoins de praticité des consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la réalisation et le maintien d'une veille précompétitive sur les technologies et les innovations de procédés de transformation, les produits de légumes transformés (prêt à manger et prêt à l'emploi), les innovations d'emballage, etc. Diffuser les résultats de veille sur les innovations Explorer les débouchés pour les produits déclassés ou en voie d'être périmés afin d'en assurer leur valorisation 	<u>APMQ</u> Coll. : CTAQ, AQDFL, MAPAQ et Centres de recherche (Cintech, CRD St-Hyacinthe, IRDA, etc.)			X			<ul style="list-style-type: none"> Rapports de veille Nombre d'activités de diffusion Débouchés explorés
D. Conservation post-récolte	<ul style="list-style-type: none"> Assurer jusqu'au consommateur, le maintien de la qualité, salubrité, traçabilité des légumes commercialisés à l'état frais 	<ul style="list-style-type: none"> Faire un diagnostic des problèmes des légumes commercialisés dans les différents maillons de la chaîne de distribution Assurer une veille des technologies de conservation post-récolte Proposer et analyser des solutions aux problématiques soulevées Mettre en place des solutions adaptées 	<u>APMQ</u> Coll. : AQDFL et MAPAQ	X					<ul style="list-style-type: none"> Diagnostic réalisé Rapports de veille Solutions retenues mises en place
E. Rappel de produits	<ul style="list-style-type: none"> Développer un outil de gestion des risques pour limiter les impacts financiers de cas de rappel de légumes de champ commercialisés à l'état frais pour des raisons de salubrité ou de santé publique 	<ul style="list-style-type: none"> Conduire des analyses pour évaluer la pertinence de développer un outil de gestion des risques ciblant des légumes de champ commercialisés à l'état frais limitant les impacts financiers sur les entreprises lors de cas de rappels de produits alimentaires pour de salubrité ou de santé publique 	CCH						<ul style="list-style-type: none"> Analyses réalisées

Priorité 2018-2019

Cible 3 : Soutien à la production et innovation

Orientation stratégique : Créer un environnement propice à l'innovation et à l'adaptation des entreprises pour qu'elles relèvent les défis occasionnés par la gestion de la main-d'œuvre, par les changements climatiques et par la production responsable

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 3)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
Conduite	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la concertation des acteurs et le suivi de la réalisation des actions de la cible 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un comité regroupant des représentants de la filière Tenir des rencontres régulières pour améliorer la concertation sectorielle et assurer la mise en œuvre et le suivi des actions de la cible 	<u>APMQ</u>	X	X	X	X		<ul style="list-style-type: none"> Comité formé Nombre de rencontres
A. Productivité et rentabilité des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> Accélérer l'adoption de technologies (ex. : mécanisation, robotisation, etc.) permettant d'accroître l'efficacité de la main-d'œuvre et d'améliorer la productivité des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la réalisation et le maintien d'une veille technologique sur les innovations et les solutions technologiques (ex. : mécanisation, robotisation de certaines tâches) permettant d'accroître l'efficacité de la main-d'œuvre aux étapes clés de la production et de la récolte Réaliser des tests de performance des solutions technologiques dans le contexte québécois Diffuser les solutions performantes (conférences, publications, Internet, échanges entre pairs, etc.) Fournir un support à l'adoption de solutions technologiques permettant d'accroître l'efficacité de la main-d'œuvre (ex. : formation des conseillers et programmes d'appui financier) 	<u>APMQ</u> Coll. : APFFQ, PSQ, MAPAQ, Centres recherche (Vineland, CIEL, CRD St-Jean, IVI, Phytodata, etc.) et commission géomatique du CRAAQ	X	X	X	X		<ul style="list-style-type: none"> Rapports de veille Tests de performance réalisés Nombre d'activités de diffusion Support offert (ex. : nombre de formations, programme financier en place)
	<ul style="list-style-type: none"> Accélérer l'adoption de technologies (ex.: plasticulture, grands tunnels, irrigation, etc.) et de pratiques agricoles permettant d'accroître l'efficacité des entreprises et la résilience aux risques climatiques 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la mise en œuvre des actions et des recommandations promues par les résultats du projet «Élaboration d'un outil de diagnostic pour améliorer la gestion des risques climatiques sur les fermes maraîchères» Maintenir une veille technologique sur les innovations et les solutions technologiques pouvant accroître la résilience aux changements climatiques Évaluer les retombées économiques des solutions proposées Diffuser les résultats du projet et les solutions performantes (conférences, publications, Internet, échanges entre pairs, etc.) Fournir un support à l'adoption de solutions technologiques jugées performantes (ex.: formation des conseillers et programme d'appui financier) 	<u>APMQ</u> Coll. : Associations producteurs, MAPAQ, Ouranos	X	X				<ul style="list-style-type: none"> Actions mises en œuvre Rapports de veille Retombées économiques évaluées Nombre d'activités de diffusion Support offert

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018-2022

Orientation stratégique : Créer un environnement propice à l'innovation et à l'adaptation des entreprises pour qu'elles relèvent les défis occasionnés par la gestion de la main-d'œuvre, par les changements climatiques et par la production responsable

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 3)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
B. Recherche et développement	<ul style="list-style-type: none"> Obtenir un financement durable pour la recherche, le développement et l'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la démarche conduisant à la mise en place d'un Fonds d'innovation et obtenir un levier important pour financer la recherche, le développement et l'innovation avec l'appui de fonds gouvernementaux Établir les priorités de recherche et développement pour la prochaine période triennale Assurer le financement des besoins en recherche et développement avec l'appui de l'État (en lien avec la cible 4) Coordonner la réalisation des besoins de recherche et développement jugés prioritaires par le secteur Assurer la diffusion des résultats de recherche, de développement et les innovations (conférences, publications, Internet, etc.) S'assurer que les conseillers agricoles soient appuyés dans la démarche de diffusion/transfert des résultats par les centres d'expertise appropriés Favoriser l'attrait des étudiants (2^e -3^e cycle) envers le secteur et la formation des acteurs de soutien en production maraîchère 	<u>APMQ (champ) et PSQ (serre)</u> Coll. : MAPAQ et FADQ	X	X				<ul style="list-style-type: none"> Fonds d'innovation mis en place Priorités établies Financement obtenu Coordination assurée Nombre d'activités de diffusion Conseillers appuyés Nombre d'activités visant à susciter l'intérêt des étudiants et nombre de formations disponibles
C. Production responsable	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer l'adaptation des entreprises maraîchères aux exigences sociétales 	<ul style="list-style-type: none"> Consolider le rôle du Pôle d'excellence en lutte intégrée pour qu'il coordonne avec les acteurs concernés (chercheurs, conseillers, producteurs, fournisseurs d'intrants et de technologies) le développement de stratégies et l'implantation d'actions de lutte intégrée contre les ennemis des cultures Faire connaître au grand public les actions menées en lutte intégrée et gérer les relations publiques à l'égard des résidus de pesticides Appuyer et valoriser les actions mises en œuvre pour répondre aux exigences sociétales (entre autres la réduction de l'utilisation des pesticides) Appuyer le développement de la production de légumes biologiques et le développement de l'offre de produits pour desservir ce segment de marché 	<u>APMQ</u> Coll. : PELI et ses membres et partenaires Coll. : Filière, maraîchère, THQ et Stratégie phytosanitaire Coll. : CAPÉ, Table Bio UPA et filière BIO	X	X	X			<ul style="list-style-type: none"> Rôle du PELI consolidé Nombre d'activités d'information/valorisation Nombre d'actions/projets réalisés en appui au secteur biologique Stratégie élaborée

Priorité 2018-2019

Priorité 2018-2019

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018-2022

Orientation stratégique : Créer un environnement propice à l'innovation et à l'adaptation des entreprises pour qu'elles relèvent les défis occasionnés par la gestion de la main-d'œuvre, par les changements climatiques et par la production responsable									
Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 3)									
Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
		<ul style="list-style-type: none"> Élaborer une stratégie de développement raisonné des terres noires 	Coll. : MAPAQ, Conseillers clubs et Université Laval						
D. Services-conseils	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer que l'offre de services-conseils réponde aux besoins des entreprises maraîchères 	<ul style="list-style-type: none"> Dresser, en collaboration avec le MAPAQ ou la coordination des services-conseils, un portrait de services-conseils en production maraîchère afin d'assurer un accès aux services en économie, en gestion, en commercialisation, en investissement, en phytoprotection (dépistage) et en adaptation aux changements climatiques 	<u>APMQ</u> Coll. : MAPAQ et coordination des services conseils		X				<ul style="list-style-type: none"> Portrait dressé

Cible 4 : Coordination sectorielle et support de l'État

Orientation stratégique : *Améliorer la coordination, la cohésion et la communication sectorielles et obtenir l'appui de l'État afin de permettre un développement sectoriel coordonné*

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 4)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
Conduite	<ul style="list-style-type: none"> Assurer avec la Table filière la mise en œuvre du plan stratégique et la coordination des comités responsables des cibles 1, 2 et 3 	<ul style="list-style-type: none"> Former les comités responsables de chaque cible pour la mise en œuvre du PS <ul style="list-style-type: none"> Connaissance des besoins du marché, positionnement et promotion (cible 1) Commercialisation, emballage, conservation et transformation (cible 2) Soutien à la production et innovation (cible 3) Assurer le suivi de la cible 4 (Coordination sectorielle et appui de l'État) par la Table filière Organiser des rencontres périodiques pour chacun des comités afin d'assurer la mise en œuvre des actions du plan et déterminer les grandes orientations annuelles Présenter une ou deux fois par année à la Table filière, les rapports d'activité des comités (cibles 1 à 3) sur l'état d'avancement du PS et les orientations à suivre Assurer le suivi du plan stratégique, ses mises à jour annuelles et mesurer l'atteinte des résultats (indicateurs) 	Conseil de direction de la Table filière	X	X	X			<ul style="list-style-type: none"> Comités formés Nombre de rencontres Rapports d'activités présentés Suivi réalisé (Cible 4 et PS)
	<ul style="list-style-type: none"> Se doter d'une coordination de la mise en œuvre des actions du plan stratégique 	<ul style="list-style-type: none"> Déposer une demande d'appui financier au programme gouvernemental concerné Procéder à l'embauche d'un coordonnateur et assurer la mise en œuvre du plan stratégique en collaboration avec les comités de mise en œuvre 		APMQ Coll. : Conseil de direction de la Table filière					
A. Financement de la R&D	<ul style="list-style-type: none"> Obtenir un financement récurrent pour la recherche et le développement (en lien avec cible 3-B) 	<ul style="list-style-type: none"> Vérifier les modalités d'arrimage possible du programme Agri-Québec afin d'assurer la contribution des entreprises maraîchères à un Fonds d'innovation Maximiser l'effet levier du Fonds d'innovation par les divers programmes et obtenir l'appui des gouvernements afin d'accroître les investissements en recherche et innovation dans le secteur 	APMQ (champ) et PSQ (serre) Coll. : MAPAQ et FADQ	X		X			<ul style="list-style-type: none"> Modalités d'arrimage documentées Appui des gouvernements obtenu

Plan stratégique du secteur maraîcher 2018-2022

Orientation stratégique : *Améliorer la coordination, la cohésion et la communication sectorielles et obtenir l'appui de l'État afin de permettre un développement sectoriel coordonné*

Plan stratégique secteur maraîcher (CIBLE 4)

Axes d'intervention	Objectifs	Moyens/actions	Responsable et collaborateurs	Année de mise en œuvre					Indicateurs
				1	2	3	4	5	
B. Gestion des risques climatiques	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer la gestion des risques climatiques sur les entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Adapter le programme d'assurance-récolte pour permettre une meilleure réponse aux risques climatiques S'assurer de l'appui financier de l'État pour soutenir l'adaptation des entreprises aux changements climatiques 	<u>Comité conjoint SPG-APMQ-UPA-FADQ-MAPAQ</u>			X			<ul style="list-style-type: none"> Programme adapté Appui financier obtenu
C. Support de l'État	<ul style="list-style-type: none"> Mener des représentations sectorielles sur l'adaptation des programmes et des réglementations 	<ul style="list-style-type: none"> Présenter aux représentants gouvernementaux le plan stratégique et les défis sectoriels en lien avec celui-ci Mener les analyses préalables et faire les représentations nécessaires auprès de l'État sur différents sujets stratégiques, comme : <ul style="list-style-type: none"> la reconduite du programme services-conseils en tenant compte des besoins du secteur le support de l'État pour assurer le maintien des investissements sur les entreprises un support financier récurrent pour la recherche et développement sectoriel le maintien et l'amélioration du programme des travailleurs étrangers temporaires l'amélioration de la compétitivité des entreprises, notamment en octroyant les outils nécessaires au contrôle des principales charges, comme celles associées à la main-d'œuvre l'appui financier pour assurer le développement et l'implantation des actions en lutte intégrée et pour répondre aux exigences sociétales Maintenir des programmes de gestion des risques efficaces Obtenir la juste part des ressources investies dans les programmes de gestion des risques en agriculture 	<u>Filière maraîchère</u> <u>THQ</u>	X					<ul style="list-style-type: none"> Plan stratégique et défis présentés Analyses menées Nombre de représentations Maintien des programmes Part des ressources obtenue

Acronymes : APMQ (Association des producteurs maraîchers du Québec), AQDFL (Association québécoise de distribution des fruits et légumes), APFFQ (Association des producteurs de fraises et de framboise du Québec), PSQ (Les producteurs en serre du Québec), MAPAQ (ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec), AAC (Agriculture et Agroalimentaire Canada), THQ (Table horticole Québec), MESI (Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation), FADQ (Financière agricole du Québec), CCH (Conseil canadien de l'Horticulture), UPA (Union des producteurs agricoles), PÉLI (Pôle d'expertise en lutte intégrée), CAPÉ (Coopérative pour l'Agriculture de Proximité Écologique)

La mission, la vision, les valeurs

La mission actuelle : Miser sur l'innovation et le développement de marchés pour assurer la croissance, la compétitivité et la prospérité du secteur et de ses entreprises.

La vision : Grâce à son savoir-faire et au dynamisme de ses entreprises, la filière maraîchère québécoise se démarque par une offre novatrice de produits frais de qualité supérieure qui répond aux besoins et attentes des consommateurs.

Les valeurs :

- Concertation et collaboration
- Contribue à la saine alimentation
- Entrepreneuriat, compétitivité
- Innovation, capacité d'adaptation
- Développement durable

Annexe - Diagnostic des forces, faiblesses, opportunités et menaces du secteur maraîcher québécois

PRÉLIMINAIRE

Diagnostic des forces, faiblesses, opportunités et menaces du secteur maraîcher

Diagnostic du maillon : Support à la production et production		
Forces	Faiblesses	Enjeux et Défis
<p><u>Support à la production :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Des priorités de recherche établies pour le secteur La présence d'organismes de recherche Les entreprises impliquées en recherche et innovation technologique Le Pôle d'excellence en lutte intégrée La présence et l'expertise des conseillers de clubs et du MAPAQ <p><u>Production :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Les conditions pédoclimatiques favorables à la production maraîchère La disponibilité en eau Les efforts dans l'implantation de la lutte intégrée (dépistage, utilisation rationnelle des pesticides) Le programme de certification de salubrité à la ferme (Canada Gap) L'accès à la main-d'œuvre étrangère L'intérêt de la relève 	<p><u>Support à la production :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> L'accès difficile aux services-conseils en économie, en gestion, en marketing et investissement et en phytoprotection (dépistage) L'absence de financement collectif à la recherche et au développement La coordination déficiente de la recherche sectorielle et la présence de plusieurs organismes au statut financier précaire Les services-conseils adaptés aux différentes tailles d'entreprises (petites, moyennes et grandes) La protection des milieux humides <p><u>Production :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Une saison de croissance plus courte que celle des concurrents La méconnaissance de la marge bénéficiaire des différentes cultures maraîchères Les aléas climatiques de plus en plus fréquents L'utilisation nécessaire des pesticides et leurs effets collatéraux sur la santé et l'environnement La mécanisation des travaux peu développée Le support à l'établissement de la relève et la rareté de cette dernière La forte dépendance à la main-d'œuvre étrangère 	<p>Enjeux</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ L'adaptation aux changements climatiques et aux exigences sociétales ⇒ La protection des cultures et l'image « santé » des productions maraîchères ⇒ La R&D et la capacité d'innovation sectorielle ⇒ La rentabilité des entreprises maraîchères ⇒ L'innovation technologique de la production ⇒ La relève et la main-d'œuvre ⇒ La compétitivité du secteur maraîcher québécois <p>Défis</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Améliorer l'accès aux services-conseils en économie, en gestion, en marketing, en investissements et en phytoprotection (dépistage) ⇒ Faciliter l'adaptation des entreprises aux exigences sociétales (ex. salubrité, environnement, achat local, saine alimentation, etc.) ⇒ Assurer la coordination et le financement collectif de la R&D sectorielle ⇒ Faciliter l'adaptation des entreprises aux changements climatiques et profiter des opportunités associées ⇒ Accélérer l'implantation de la lutte intégrée et maintenir l'image « santé » des productions maraîchères ⇒ Sécuriser l'accès à de la main-d'œuvre à moyen et long terme ⇒ Accélérer l'adoption de technologies (ex.: mécanisation, robotisation, plasticulture, grands tunnels, irrigation, etc.) permettant d'accroître l'efficacité de la main-d'œuvre et d'améliorer la productivité des entreprises ⇒ Intéresser la relève et supporter l'établissement de celle-ci ⇒ Favoriser l'adoption des pratiques de conservation des ressources sol et de l'eau
Opportunités	Menaces	
<ul style="list-style-type: none"> Les technologies qui permettent un allongement de la saison de production Les changements climatiques et les nouvelles opportunités de production Les stratégies de développement durable La promotion du secteur auprès des jeunes et de la relève 	<ul style="list-style-type: none"> Les exigences sociétales en lien avec la capacité d'adaptation des entreprises La valeur croissante de terres agricoles Les changements climatiques et les risques climatiques extrêmes L'arrivée de nouveaux organismes nuisibles, leur résistance aux pesticides et le manque d'outils de contrôle L'augmentation des coûts de main-d'œuvre et du salaire minimum L'accessibilité à la main-d'œuvre dans une perspective de moyen et long terme 	

Diagnostic du maillon : Commercialisation, emballage, entreposage et transformation

Forces	Faiblesses	Enjeux et Défis
<ul style="list-style-type: none"> • La diversité des cultures, gamme d'espèces (plus de 70) et de cultivars pour desservir et occuper les marchés • L'existence de certains regroupements de mise en marché • Les comités de production et les info-marchés • Des activités de réseautage organisées par l'APMQ et l'AQDFL pour les producteurs, acheteurs et autres acteurs de l'industrie • La présence d'une table filière • La présence de grossistes-distributeurs spécialisés dans les fruits et légumes 	<ul style="list-style-type: none"> • L'absence de stratégies collectives pour appuyer la commercialisation des produits maraîchers • La perte de parts de marché (recettes monétaires agricoles) par rapport à l'Ontario depuis 2003 • L'innovation limitée pour ce qui est des produits, de la transformation et des emballages ainsi que les coûts de R&D associés relativement élevés • La faible valorisation des produits déclassés • La conservation post récolte et le contrôle de la chaîne de froid qui ne sont pas toujours optimaux • L'insuffisance d'offre regroupée de produits, notamment pour desservir les marchés des exportations et les réseaux du HRI • La méconnaissance de la position concurrentielle du secteur • La faiblesse d'Infohort comme outil d'information sur les marchés 	<p style="text-align: center;">Enjeux</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ L'efficacité des stratégies de mise en marché pour pénétrer et desservir les différents segments de marché ⇒ La connaissance des conditions de marché et des avantages concurrentiels du Québec ⇒ La capacité d'innovation pour ce qui est des produits, de la transformation et des emballages ⇒ La valorisation des produits déclassés ⇒ L'optimisation de la conservation post récolte et de la chaîne de froid ⇒ La compétitivité des produits québécois dans les différents segments de marché <p style="text-align: center;">Défis</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Mieux coordonner la commercialisation des produits en s'appuyant sur des informations stratégiques sur les marchés ⇒ Accélérer l'innovation pour ce qui est des produits, de la transformation (ex. prêt-à-manger, prêt-à-l'emploi) et des emballages ⇒ Valoriser les produits déclassés et les résidus de cultures ⇒ Optimiser la conservation post récolte et la chaîne de froid ⇒ Accroître la diversification et assurer le positionnement des entreprises sur les différents segments de marchés visés (ex.: segments biologique et ethnique, HRI, achat local, etc.) ⇒ Assurer un positionnement stratégique des entreprises sur les marchés d'exportation ⇒ Établir des partenariats pour maintenir un positionnement dans les chaînes de détail américaines (ex. avec des producteurs américains ou mexicains) ⇒ Favoriser les regroupements de l'offre de produits (volumes) afin de mieux desservir certains marchés (ex. food hub, plateforme logistique) ⇒ Optimiser les coûts de distribution et de logistique ⇒ Limiter les impacts financiers des cas de rappels de produits alimentaires ciblant des légumes
Opportunités	Menaces	
<ul style="list-style-type: none"> • La sécheresse en Californie • Les nouvelles voies de valorisation des produits déclassés • Les produits prêts à l'emploi • La demande accrue pour les produits biologiques au Canada et aux États-Unis • Les opportunités d'exportation sur le marché américain 	<ul style="list-style-type: none"> • La notoriété et l'avant-gardisme de certaines marques de commerce de produits importés (produits, format, emballage, conditionnement, etc.) • L'impact financier pour les entreprises de rappels de légumes pour des raisons de salubrité ou de santé publique 	

Diagnostic du maillon : Détail et consommation		
Forces	Faiblesses	Enjeux et Défis
<ul style="list-style-type: none"> • L'offre de produits recherchés et nutritifs qui contribue à la santé et aux saines habitudes de vie • La présence dans différents types de marchés de circuits courts, circuits longs et exportations • Le positionnement géographique avantageux près des grands centres de consommation en Amérique du Nord • Plusieurs campagnes de promotion déjà établies • Un réseau de marchés publics relativement bien développé au Québec 	<ul style="list-style-type: none"> • La difficulté de maintenir des connaissances actualisées des marchés, des besoins des consommateurs et des orientations stratégiques des compétiteurs • L'identification imprécise de la provenance des produits frais • Le positionnement variable des entreprises/produits québécois sur les marchés d'exportation et l'absence de stratégie pour occuper ces marchés • La concentration des acheteurs de la distribution sensiblement plus forte au Québec qu'en Ontario 	<p style="text-align: center;">Enjeux</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ La connaissance des besoins des consommateurs et la capacité d'y répondre ⇒ La reconnaissance et la valorisation des produits du Québec ⇒ Le positionnement des entreprises dans les différents segments de marché, dont les marchés d'exportation ⇒ Le maintien des parts de marché des produits québécois dans la grande distribution <p style="text-align: center;">Défis</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Améliorer la connaissance des besoins des consommateurs ⇒ Encourager le développement de produits, marques, formats, conditionnement, etc. répondant aux besoins des consommateurs ⇒ Assurer l'identification de la provenance des produits et valoriser les produits québécois ⇒ Maintenir une stratégie de promotion performante ⇒ Accroître les parts de marché des produits québécois dans la grande distribution ⇒ Accroître la compétitivité des produits québécois dans les différents segments de marché (notamment les marchés d'exportation, les segments biologiques et ethniques, et HRI)
Opportunités	Menaces	
<ul style="list-style-type: none"> • Les opportunités des marchés d'exportation, notamment les marchés américains et européens • Le développement des marchés de proximité • L'évolution de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain • Les opportunités de marchés en croissance à exploiter : HRI, transformation (prêt à l'emploi et conservation), etc. • Les tendances de consommation « santé » et le lien avec la prévention en santé publique • La demande accrue pour les produits biologiques au Canada et aux États-Unis • L'attrait pour les nouveaux produits; légumes exotiques ou ethniques et la croissance des populations ethniques 	<ul style="list-style-type: none"> • L'évolution de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain • La croissance du protectionnisme • L'Ontario comme port d'entrée des importations • La concurrence des produits importés sur le marché nord-américain et l'absence de règle de réciprocité • L'achat centralisé par les grandes chaînes américaines et la perte d'importance des grossistes et des «food terminals» aux États-Unis • Le processus de sélection des produits/fournisseurs basé principalement sur le prix dans le milieu institutionnel • La concentration des chaînes de distribution, l'impact sur les prix et l'exigence de gros volumes d'approvisionnement • La méconnaissance des besoins des consommateurs pour les nouveaux produits maraîchers 	

Diagnostic du maillon : Coordination de l'industrie et support de l'État		
Forces	Faiblesses	Enjeux et Défis
<ul style="list-style-type: none"> L'unification des associations de producteurs du secteur au sein de l'APMQ Le support technique offert par le gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> L'inefficacité du programme d'assurance récolte pour la gestion des risques climatiques Un support financier accordé à la recherche et au développement plus faible qu'en Ontario Un support gouvernemental alloué à la promotion des produits du Québec plus faible qu'en Ontario La complexité des programmes des crédits d'impôt en R&D pour les entreprises et le resserrement de l'accès au financement 	<p>Enjeux</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ L'adéquation du programme d'assurance-récolte ⇒ Le financement de la R&D par le secteur ⇒ Le support de l'État dans la R&D, la promotion des produits du Québec et les services-conseils aux producteurs ⇒ La coordination de la R&D et le transfert aux entreprises <p>Défis</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Adapter le programme d'assurance récolte pour permettre une meilleure gestion des risques climatiques ⇒ Assurer un financement récurrent de la R&D ⇒ Obtenir la juste part des ressources investies dans les programmes de gestion des risques en agriculture ⇒ Obtenir le support de l'État en R&D, promotion et services-conseils aux producteurs ⇒ Assurer la coordination de la R&D et le transfert des connaissances à l'industrie ⇒ Assurer la mise en œuvre du plan stratégique sectoriel 2018-2022
Opportunités	Menaces	
<ul style="list-style-type: none"> Les intentions de réinvestissement d'AAC en recherche et développement Une stratégie sectorielle visant à accroître les investissements en R ET D et assurer une meilleure coordination 	<ul style="list-style-type: none"> L'organisation et le financement de la recherche qui sont mieux structurés en Ontario et la présence du centre de recherche de Vineland La recherche et le développement de plus en plus privés et l'investissement moins profitable à l'ensemble de l'industrie (collectif) qui occasionne des retards technologiques L'individualisme des producteurs 	