
**ANALYSE PROSPECTIVE
SECTEUR AGRICOLE ET
AGROALIMENTAIRE**

RÉGION DE LA CHAUDIÈRE-APPALACHES

Document préparé pour le Comité d'orientation régional
dans le cadre de l'exercice de planification stratégique

par
Alain Rioux, consultant

Novembre 2004
Sainte-Marie (Québec)



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	3
PARTIE 1	
TENDANCES DE CONSOMMATION	4
1.1 Tendances lourdes.....	4
1.2 Tendances émergentes	5
1.3 Tendances porteuses d'avenir	6
PARTIE 2	
TENDANCES DANS LES RELATIONS D'AFFAIRES	7
2.1 Tendances lourdes.....	7
2.2 Tendances émergentes	8
2.3 Tendances porteuses d'avenir	8
PARTIE 3	
TENDANCES DANS LE SOUTIEN AU SECTEUR.....	10
3.1 Tendances lourdes.....	10
3.2 Tendances émergentes	11
3.3 Tendances porteuses d'avenir	12
PARTIE 4	
ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT	14
4.1 Sommaire des caractéristiques de la région	14
4.2 Enjeux liés aux tendances de consommation	15
4.3 Enjeux liés aux tendances dans les relations d'affaires	17
4.4 Enjeux liés aux tendances dans le soutien au secteur	18
4.5 Enjeux liés au développement des compétences	20
RÉFÉRENCES	23

INTRODUCTION

Dans la dernière décennie, le secteur agricole et agroalimentaire québécois a subi de fortes pressions internes et externes qui l'ont amené à faire de grandes remises en question à la fois sur ses orientations principales et sur les façons de faire pour assurer son développement. De multiples groupes de travail et de réflexion ont cherché des pistes de solutions et des moyens pour aider le secteur à obtenir une meilleure performance sur les plans économique, environnemental et social.

En même temps, le gouvernement québécois précisait ses attentes face au secteur en établissant ses règles d'application et en mettant sur pied différents programmes pour soutenir le secteur au regard des enjeux majeurs auxquels ce dernier était confronté. Actuellement, le secteur se retrouve donc devant de nouvelles exigences et règles du jeu qui l'obligent à faire appel à une dynamique régionale renouvelée.

L'analyse de contexte qui précédait cette analyse prospective a permis de bien situer l'environnement d'affaires dans lequel évolue le secteur et de bien établir les paramètres qui guident la plupart de ses actions. Pour sa part, la présente analyse a comme objectifs de mettre en relief les principales tendances sur les plans de la consommation, des relations d'affaires et du soutien au secteur et de faire ressortir les pistes de développement pour le secteur agricole et agroalimentaire de Chaudière-Appalaches, à la lumière de ces tendances.

Les tendances et pistes de développement présentées dans ce document ont été dégagées principalement à partir d'une vingtaine d'entrevues réalisées auprès de plus de trente personnes et enrichies de la lecture de documents recueillis auprès des intervenants régionaux et traitant des différents domaines ciblés.

L'analyse prospective comprend donc quatre parties distinctes. Les trois premières parties, qui traitent des tendances dans l'industrie, se réfèrent aux tendances lourdes, aux tendances émergentes et aux tendances porteuses d'avenir. La première partie est axée sur les tendances de consommation, la deuxième sur les tendances dans les relations d'affaires et la troisième sur les tendances dans le soutien au secteur. La quatrième partie dégage, quant à elle, les principales pistes de développement pour le secteur, en relation avec ces tendances.

Dans le cadre de cette analyse, les tendances sont définies comme suit.

Une **tendance lourde** représente un phénomène constant et peu contrôlable, qui conditionne fortement le développement. Il s'agit souvent de changements en marche, en matière économique, sociale, technique, environnementale et de gouvernance.

Pour sa part, une **tendance émergente** est une tendance dont les impacts commencent à être observables et mesurables sur une période de temps donnée et sur laquelle le milieu peut choisir d'agir pour en dégager des avantages ou en minimiser des effets négatifs.

Quant à la **tendance porteuse d'avenir**, il s'agit d'une tendance qui s'inscrit souvent dans un contexte qui génère des changements dans les façons de faire habituelles et/ou traditionnelles et qui crée de nouvelles possibilités de développement sur lesquelles on aurait avantage à miser pour l'avenir.

PARTIE 1

TENDANCES DE CONSOMMATION

Dans un contexte où les consommateurs sont exposés à une très grande variété de produits alimentaires, provenant de différents pays, une bonne connaissance des tendances de consommation est essentielle pour baliser un développement durable du secteur agricole et agroalimentaire. Cette situation crée en effet des exigences plus grandes de la part des consommateurs qui « ont le choix » et il devient de plus en plus difficile de les fidéliser à un produit donné.

1.1 Tendances lourdes

1.1.1 Grande variété de besoins et de goûts

Des études récentes confirment que les consommateurs ont une forte tendance à rechercher la qualité, la fraîcheur, le bon goût, l'originalité, la variété et les éléments bénéfiques pour la santé dans leurs achats alimentaires. De plus, on constate chez les consommateurs canadiens que ces derniers consomment davantage de fruits, de légumes, de légumineuses, de volailles, de grains, de produits céréaliers et d'huiles de table. Parallèlement à cette tendance, ils consommeraient moins de viandes rouges, de beurre et de lait.

Les goûts des consommateurs sont en constante évolution depuis plusieurs décennies et il serait étonnant que cette tendance s'amenuise car les éléments mis en place avec la mondialisation et l'ouverture plus grande des marchés devraient contribuer au contraire à accroître cette tendance. Dans ce contexte, le secteur des aliments est peut-être celui qui est le plus sollicité sur les plans de l'innovation et de l'adaptation continue de ses produits.

1.1.2 Segmentation des marchés

Par ailleurs, le marché de l'alimentation continue à être fortement segmenté selon l'âge, le sexe, le statut familial, le revenu et la région d'appartenance. Il semble donc

important de bâtir des stratégies à partir de segments de marchés et non dans l'intention de s'adresser à l'ensemble des consommateurs.

Une enquête de la firme Zins Beuchetne et associés, menée en l'an 2002 auprès de plus de 3 000 Québécois, illustre bien les tendances liées à la segmentation des marchés. Les femmes semblent davantage attirées par les produits « santé ». Pour les hommes, les produits qui associent simplicité, gâterie et classicisme sont plus appréciés. Quant aux consommateurs âgés de 55 ans et plus, ils se tourneraient résolument vers la qualité et la santé et seraient davantage sensibles aux risques liés à l'alimentation. Cette dernière donnée est importante puisque, selon Statistique Canada, les personnes âgées de 65 ans et plus seront, en 2026, au nombre de 7,7 millions, soit 21 % de la population canadienne.

Cette enquête démontre donc la diversité des besoins des consommateurs et permet d'en tirer une grande conclusion : il n'existe pas de Québécois moyen, de consommateur moyen, de client moyen.

1.2 Tendances émergentes

1.2.1 Sécurité alimentaire

La sécurité alimentaire est devenue, au cours des dernières années, un enjeu national et international qu'on ne peut ignorer. Les méthodes utilisées pour intensifier la production, l'emploi de produits de synthèse, la présence d'antibiotiques, les modifications génétiques et les nouvelles maladies qui touchent les élevages sont tous des éléments qui militent pour mettre davantage l'accent sur la sécurité alimentaire. Au Québec, la Commission de l'agriculture des pêcheries et de l'alimentation a tenu, en 2004, des audiences publiques sur les nouveaux enjeux de la sécurité alimentaire au Québec.

1.2.2 Produits santé et naturels

L'effet cumulatif sur la santé de l'exposition des aliments à des contaminants semble inquiéter de plus en plus les consommateurs qui cherchent à être mieux informés pour se protéger. Sur le plan gouvernemental, les débats sur la politique de la santé, la politique de l'eau et le règlement sur la pollution agricole ont mis davantage en lumière l'aspect santé des produits. Cette situation favorise grandement le marché des aliments dits « naturels » et des produits biologiques, qui devrait profiter de cette tendance émergente. D'ailleurs, dans un document de réflexion publié en septembre 2001, le MAPAQ signale que le marché des produits naturels et biologiques demeure une des plus importantes avenues de différenciation. En effet, plusieurs facteurs permettent de croire que ces produits deviendront courants dans la présente décennie.

1.2.3 Nutraceutiques et aliments fonctionnels

La mise en avant de l'aspect santé des produits donne aussi lieu au développement d'aliments fonctionnels et nutraceutiques qui sont reconnus comme exerçant une action favorable sur la santé et la prévention des maladies, ou comme étant susceptibles de

le faire. Ils font partie du créneau des biotechnologies qui est un créneau à forte valeur ajoutée.

Le recours aux biotechnologies ouvre la porte au développement de produits sur mesure. Plusieurs facteurs favoriseraient la croissance de ces produits, comme l'augmentation des préoccupations au regard de la santé et le soutien et la participation de l'industrie pharmaceutique envers ce type de produits. Cependant, la réglementation actuelle ne permet pas de faire valoir les propriétés de ces produits, ce qui peut susciter une certaine forme de méfiance chez les consommateurs.

1.2.4 Identification de la provenance des produits

Les inquiétudes suscitées dans la population par la maladie de la vache folle, la tremblante du mouton, la grippe aviaire et les aliments génétiquement modifiés ont amené un besoin croissant chez les consommateurs de connaître la provenance des produits qu'ils achètent. Ce besoin a généré une tendance à mettre en place des circuits courts de distribution et à augmenter le nombre de ventes directement du producteur au consommateur. Cette tendance milite en faveur de plus d'information sur la provenance des produits.

1.2.5 Éthique de production

Une autre tendance émergente est associée à l'éthique de production. En effet, si les achats demeurent encore un choix économique pour les consommateurs, ces derniers ont cependant tendance à intégrer de plus en plus à leurs décisions d'achats les questions liées à l'éthique de production et à la façon dont sont répartis les revenus dans la chaîne. Le commerce équitable se développe actuellement sur cette base idéologique.

1.3 Tendances porteuses d'avenir

1.3.1 Produits différenciés et cahiers de charges

La différenciation des produits sur la base de cahiers de charges spécifiques pour répondre à des segments de marchés bien identifiés s'annonce également comme une avenue porteuse d'avenir. Qu'il s'agisse de produits biologiques, de produits fins, de produits du terroir, de produits sans gras, sans sucres, sans hormones, sans antibiotiques ou sans OGM, l'élaboration et la reconnaissance sur les marchés de cahiers de charges représentent sûrement des initiatives d'avenir.

1.3.2 Traçabilité des produits

Dans un contexte où les consommateurs veulent connaître la provenance des produits qu'ils achètent et s'assurer de la qualité de ces derniers, la capacité d'assurer la qualité des produits tout au long de la chaîne et d'identifier rapidement les causes de non-qualité devient une tendance porteuse d'avenir.

D'ailleurs, la traçabilité des produits devient une exigence de plus en plus courante de la part des importateurs, qui cherchent à répondre ainsi aux nouvelles exigences des consommateurs en matière de sécurité alimentaire. En conséquence, on prévoit que l'implantation de la traçabilité dans certains secteurs et de normes HACCP dans les entreprises connaîtra une augmentation importante dans les prochaines années.

1.3.3 Augmentation de la qualité nutritive des aliments

Les consommateurs soucieux de leur santé veulent s'assurer que les aliments qu'ils consomment contiennent un maximum d'éléments nutritifs, ce qui semble vouloir conditionner davantage la façon de produire les aliments. Ainsi, les procédés qui préservent au maximum les caractéristiques premières du produit auraient sans doute davantage à être utilisés encore plus dans le

secteur de la transformation. Par ailleurs, la tendance grandissante à l'obésité dans plusieurs pays, et particulièrement en Amérique du Nord, confirme que l'alimentation de demain devra être moins riche en calories et plus dense en micronutriments.

PARTIE 2 TENDANCES DANS LES RELATIONS D’AFFAIRES

Selon l’OCDE, les relations entre les différents maillons de la chaîne agroalimentaire vont s’intensifier dans tous les pays de l’OCDE, amenant un resserrement des liens entre les différentes étapes de la production, de la transformation et de la mise en marché. Le développement de ces relations d’affaires devrait permettre de sécuriser davantage les parties, de favoriser une mise en place plus aisée de la traçabilité des produits et d’assurer une meilleure gestion de l’information.

2.1 Tendances lourdes

2.1.1 Approvisionnements au prix mondial

Au cours des vingt dernières années, on a pu constater une tendance à la surproduction sur le plan mondial, causée par des gains de productivité appréciables en agriculture. Cependant, les revenus des producteurs n’ont pas augmenté en proportion car ces gains ont été en bonne partie annulés par une baisse des prix agricoles. On peut donc dire qu’il y a surproduction ou surcapacité de production au regard de la demande solvable à l’échelle mondiale. Ces excédents varient beaucoup d’une année à l’autre, ce qui accentue les fluctuations sur les marchés. Dans ce contexte, les transformateurs et les détaillants cherchent à sécuriser leurs approvisionnements sur la base d’un prix mondial.

2.1.2 Internationalisation croissante des échanges alimentaires

Les accords commerciaux continentaux élargis, notamment en Europe et en Amérique, amènent une internationalisation croissante des échanges alimentaires, des technologies utilisées et de l’information sur l’accès aux marchés. Cette tendance lourde a également des impacts sur la sécurité alimentaire et la qualité des aliments, de même que sur les préoccupations environ-

nementales puisque les exigences sur ces questions deviennent de plus en plus incontournables en matière de commerce international.

L’élargissement de l’espace commercial de chaque pays devrait se poursuivre par la réduction des barrières commerciales et par la levée des entraves aux investissements étrangers. Cependant, parallèlement à ces ouvertures, on assiste à l’imposition de nombreuses barrières techniques au commerce qui peuvent avoir des impacts importants sur la circulation des produits.

2.1.3 Concentration des entreprises de transformation et de détail

L’émergence de concurrents étrangers qui concluent des ententes internationales avec des distributeurs d’envergure se traduit, au Québec comme ailleurs dans le monde, par la fusion et l’acquisition d’entreprises, de même que par les ententes de distribution. Ces stratégies ont cours dans plusieurs secteurs d’activités, y compris celui de l’agroalimentaire.

Cette tendance est d’ailleurs manifeste dans le secteur de la transformation alimentaire. Une enquête de la firme comptable Deloitte et Touche fait ressortir que 43 entreprises canadiennes totalisent 38 % des ventes de l’industrie et que 93 entreprises américaines en totalisent 51,5%, ce qui illustre bien la concentration qui existe dans ce secteur. De la même façon, aux États-Unis, quatre entreprises contrôlent à la fois 80 % de l’abattage de bovin, 60% de la transformation du porc et 50 % de la transformation du poulet. Il semble donc que la concentration soit encore plus importante dans le secteur des viandes. La France n’est pas en reste non plus puisque dix entreprises y réalisent 70 % des ventes de fromages et de volailles.

Dans le secteur de la distribution, la tendance à la concentration est également très forte. La preuve en est que trois grands distributeurs, Métro, Loblaw et Sobeys,

regroupent maintenant 78 % des ventes au Québec. Par ailleurs, pour toute l'Europe, trois distributeurs seulement contrôleraient environ 50 % des ventes.

2.1.4 Commerce électronique

Le commerce « entreprise à entreprise » (B2B) et le commerce « entreprise au consommateur » (B2C) devraient faire partie du quotidien dans un avenir proche même si, pour l'instant, les résultats du commerce électronique sont encore modestes. Internet a déjà une portée énorme, avec ses 375 millions d'adeptes à travers le monde. De plus en plus, le Web et le courriel favorisent l'accès à la presque totalité des marchés.

Les technologies de l'information permettent une synchronisation des opérations, une coordination de la mise en marché de produits. Les gains de la nouvelle économie de l'information seront importants et l'évolution constante quant aux possibilités qu'elle peut offrir.

2.2 Tendances émergentes

2.2.1 Intensification des relations verticales

Dans le but de faire face à la forte concurrence sur les prix des produits, la tendance aux relations verticales apparaît de plus en plus en Amérique du Nord car elle permet de mieux contrôler les coûts généraux de production et d'approvisionnement en matières premières. Ces relations verticales prennent différentes formes : contrats, intégration, alliances, coopératives, mise en marché collective, etc. Au Québec, la tendance aux relations verticales se fait principalement de deux façons, soit par la mise en marché collective, qui permet notamment un encadrement des relations entre producteurs - vendeurs et transformateurs - acheteurs, et par l'intégration verticale qui se pratique surtout entre les fournisseurs d'intrants et les entreprises agricoles. Cependant, dans le cas de la production porcine, on parle davantage d'une intégra-

tion verticale qui se pratique entre la production et la transformation.

2.2.2 Établissement de stratégies basées sur la valeur ajoutée

Pour contrer la problématique liée à la baisse de revenus, une tendance émerge dans plusieurs pays. Il s'agit de mettre en place des stratégies qui visent à différencier les types de culture et les produits par la transformation et de faire en sorte que les producteurs reçoivent une meilleure part de la valeur ajoutée à ces produits. Par exemple, on prévoit que les produits laitiers devraient connaître une remontée à moyen terme sur les marchés internationaux, grâce au passage d'un commerce de produits de base vers un commerce de produits à forte valeur ajoutée. Au Québec, le plan d'action 2004-2007 de la Filière agroalimentaire du Québec porte d'ailleurs le titre révélateur de « Cap sur la valeur ajoutée ».

2.2.3 Utilisation de produits régionaux par les restaurateurs

Dans certaines régions, les producteurs passent par le maillon de la restauration pour tester l'engouement des consommateurs envers certains produits et faire connaître ces derniers. La région de Charlevoix est particulièrement reconnue pour l'étroite collaboration qui existe entre les secteurs de la production et de la restauration et d'autres régions du Québec s'inscrivent de plus en plus dans cette tendance.

2.3 Tendances porteuses d'avenir

2.3.1 Établissement de nouveaux liens d'affaires

La tendance à la baisse des revenus des producteurs agricoles et la croissance soutenue des actifs agricoles ont des impacts majeurs sur le développement des entreprises. En effet, il est de plus en plus difficile pour les petites entreprises de suivre le rythme d'évolution technologique qui permet d'assurer une croissance des revenus. De plus, la croissance de la

production dans les pays comme l'Inde, la Chine et le Brésil, qui sont devenus tour à tour des pays exportateurs importants, maintient la surproduction sur les marchés et contribue à amplifier une situation déjà problématique. Cette situation oblige les producteurs à questionner leurs liens d'affaires existants avec les autres maillons de la filière afin d'obtenir de meilleurs prix pour leurs produits.

Quant aux transformateurs, la concurrence accrue à laquelle ils sont confrontés sur les marchés au regard des produits génériques les amène eux aussi à vouloir conclure des ententes avec des producteurs et des distributeurs pour mettre en valeur des produits spécifiques. Encore là, cette situation génère le besoin de revoir l'ensemble des liens d'affaires.

2.3.2 Différenciation des produits

La tendance à la différenciation des produits, qui associe des transformateurs et des producteurs sur la base de cahiers de charges est considérée porteuse d'avenir. En effet, la plupart des entreprises de transformation en région, qui sont généralement de très petite taille, doivent axer leur développement sur une forte différenciation du produit.

Plusieurs projets de ce type visent déjà à regrouper des producteurs pour mettre des produits différenciés sur le marché des produits frais ou sur celui des produits transformés. De plus, les offices de mise en marché du Québec tendent à faciliter davantage le développement de produits différenciés par l'implantation de cahiers de charges chez plusieurs producteurs.

2.3.3 Recherche d'une plus-value par la transformation

Étant donné que les producteurs d'élevage doivent faire face aux nouvelles exigences environnementales qui limitent grandement le développement des productions animales traditionnelles au Québec, il se développe dans les relations d'affaires une tendance

intéressante pour l'avenir. En effet, les producteurs commencent à développer des liens plus étroits avec le secteur de la transformation afin de donner une plus-value à leurs produits par la transformation de ces derniers, notamment par la mise en place d'abattoirs.

2.3.4 Ouverture des supermarchés aux produits régionaux

Lors du Forum des décideurs tenu en 1998, les acteurs régionaux et provinciaux s'étaient entendus sur un objectif commun qui était d'augmenter de 10 %, d'ici 2005, la présence de produits québécois dans les supermarchés du Québec. Les efforts actuels des producteurs et des transformateurs en ce sens amènent des changements significatifs dans les différents réseaux de distribution puisqu'on peut observer une meilleure ouverture de la part des supermarchés à l'égard des produits régionaux. Toutefois, pour que cette tendance soit vraiment porteuse d'avenir, les conditions d'accès devront encore être améliorées.

PARTIE 3

TENDANCES DANS LE SOUTIEN AU SECTEUR

Dans un contexte où s'inscrit une tendance vers la décentralisation des pouvoirs et où les interrelations entre le monde agricole et agroalimentaire et l'ensemble de la société deviennent incontournables pour faire face aux nombreux défis d'ordre social, économique et environnemental, la révision de l'organisation des liens de soutien au secteur est primordiale.

3.1 Tendances lourdes

3.1.1 Soutien orienté vers le développement durable

Les problèmes liés à la protection de l'environnement sont croissants et ont des répercussions majeures sur le développement économique de plusieurs secteurs d'activités, dont le secteur agricole et agroalimentaire. Cette tendance lourde, qui ne peut que s'accroître dans les prochaines années, a pour conséquence que le soutien gouvernemental au secteur, autant technique que financier, est désormais orienté en fonction du développement durable. De leur côté, les producteurs doivent intégrer rapidement de nouvelles pratiques agroenvironnementales avec des impacts économiques pour leurs entreprises et doivent faire face à certaines lourdeurs administratives amenées par la gestion des nouvelles réglementations.

Par ailleurs, toutes les organisations régionales qui ont des liens de soutien avec le secteur agricole et agroalimentaire intègrent déjà les préoccupations environnementales dans leurs plans de développement respectifs.

3.1.2 Soutien basé sur les volumes de production

Au cours des dernières décennies, le soutien financier gouvernemental à la production a été de plus en plus axé sur un soutien par unité de production. Ce type de

soutien a encouragé l'augmentation des volumes de production et, par conséquent, la concentration des entreprises agricoles. Le fait que le financement soit basé sur l'unité de production incite les productions déjà couvertes par ce type de programme à se développer, même si, dans certains cas, les signaux du marché par rapport à ces productions ne sont pas positifs. Si ce type de soutien permet aux productions déjà bien implantées au Québec de se développer de façon importante, il est peu incitatif au développement de nouvelles productions et donc, ne favorise pas la diversification.

3.1.3 Développement du soutien à l'exportation

Dans les années 90, les gouvernements québécois et canadien ont fait le constat que, dans un contexte d'ouverture des marchés et de libéralisation des échanges, et en tenant compte de la démographie et du faible taux de natalité au Canada, la croissance du secteur agricole et agroalimentaire devait passer inévitablement par une augmentation du volume d'exportations. Les gouvernements ont alors choisi d'orienter leur soutien dans une optique de « conquête des marchés » qui se traduisait principalement par la conquête des marchés extérieurs.

Cependant, malgré la signature de plusieurs ententes commerciales, le secteur agricole et agroalimentaire a fait face à plusieurs contraintes qui ont freiné son développement sur les marchés d'exportations. En effet, les subventions à l'exportation pratiquées par l'Europe et les États-Unis pour écouler leurs surplus ont contribué à maintenir des prix internationaux bas pour plusieurs denrées. Face à cette situation, les services de soutien à l'exportation au Québec ont continué à augmenter, pour que le secteur agricole et agroalimentaire québécois maintienne et développe ses marchés d'exportations.

3.1.4 Implantation de mécanismes pour la sécurité alimentaire

Il est de plus en plus admis que le principe de la sécurité alimentaire est une responsabilité de l'État mais qu'elle doit s'imposer à tous les intervenants d'un secteur d'activité. Les gouvernements doivent déterminer quelles sont les normes acceptables en matière d'alimentation humaine au regard de la santé.

Par ailleurs, l'imputabilité croissante des entreprises face à l'innocuité et à la salubrité des aliments renforce la nécessité d'implanter des mécanismes efficaces pour assurer la sécurité alimentaire. Les gouvernements ont ainsi placé le soutien au secteur agricole et agroalimentaire en matière d'innocuité dans leurs principales orientations stratégiques.

3.2 Tendances émergentes

3.2.1 Décentralisation du soutien

Au Québec, la tendance à la décentralisation des pouvoirs publics a un effet direct sur l'organisation du soutien dans les régions. Pour le secteur agricole et agroalimentaire, cette situation génère un besoin de revoir les liens de soutien davantage à partir des ressources régionales. Dans ce contexte, les représentants du secteur agricole et agroalimentaire auront à faire reconnaître leurs besoins auprès des organismes locaux et régionaux susceptibles de répondre à une partie de ces besoins.

3.2.2 Application de mesures d'écoconditionnalité

Le soutien financier offert aux entreprises agricoles et agroalimentaires aura désormais une forte tendance à être accordé en fonction de mesures d'écoconditionnalité qui feront le plus souvent référence aux règlements en matière de protection de l'environnement. La révision des programmes de soutien par un processus d'évaluation environnementale est en cours afin d'intégrer davantage la dimension environ-

nementale dans les politiques et programmes. Déjà au Québec, le MAPAQ et La Financière agricole procèdent progressivement à l'application de ce type de mesures.

Bien que ces mesures puissent être contraignantes à court terme pour les entreprises, elles devraient contribuer à modifier la perception négative des citoyens envers le monde agricole et aider à établir une meilleure qualité dans les rapports entre les producteurs et les résidents.

3.2.3 Soutien basé sur le revenu des entreprises

Afin de faire en sorte que les programmes gouvernementaux soient davantage conformes aux exigences internationales et soient plus neutres par rapport aux signaux du marché, les politiques de soutien s'orientent vers le soutien du revenu global de la ferme. Cette nouvelle façon de soutenir le secteur devrait permettre, à moyen terme, de stabiliser l'ensemble des revenus des fermes du Québec. En ce sens, ce type de soutien devrait également favoriser une diversification de l'agriculture au Québec.

3.2.4 Régionalisation de la recherche, du développement et de l'innovation technologiques

Plusieurs facteurs ont fait émerger une tendance vers la régionalisation de la recherche et développement. Les politiques gouvernementales sur la transformation et sur l'innovation, qui traitent de l'importance de mettre en place des antennes régionales en matière de R&D, sont cohérentes avec les transferts d'équipements de R&D aux milieux régionaux. Ces orientations gouvernementales viennent répondre au besoin exprimé par le milieu de développer des recherches dont les résultats peuvent se transférer aisément dans le milieu agricole et agroalimentaire régional.

Une plus grande accessibilité à la R&D favorise l'innovation technologique qui est un facteur de concurrence de plus en plus

déterminant en ce qu'il permet d'augmenter la productivité et de solutionner certains problèmes de main-d'œuvre.

3.3 Tendances porteuses d'avenir

3.3.1 Engagement des décideurs locaux et régionaux envers le secteur

Jusqu'à récemment, l'organisation du soutien au secteur agricole et agroalimentaire se faisait surtout à partir d'organisations provinciales qui avaient des bureaux régionaux (MAPAQ, La Financière agricole). Cette situation faisait en sorte que les autres partenaires locaux et régionaux avaient de la difficulté à se situer clairement au regard du soutien au secteur. La décentralisation des pouvoirs et des services demande à ces partenaires de revoir leur engagement envers le secteur pour tenir compte de l'importance du secteur dans le développement régional.

3.3.2 Prises de décisions basées sur les principes du développement durable

Dans un contexte où plusieurs parties sont interpellées au niveau de la prise de décision sur des enjeux importants pour le développement du secteur agricole et agroalimentaire, il devient primordial de s'assurer que des principes de base en développement durable vont guider les décideurs. La capacité des organisations d'intégrer la notion de développement durable comme un principe d'équité entre les aspects économiques, sociaux et environnementaux constitue à cet égard une tendance porteuse d'avenir. En effet, il s'agit d'une façon d'aborder les problématiques qui aide à trouver des solutions équilibrées par des prises de décisions qui tiennent compte des intérêts de toutes les parties en cause.

3.3.3 Reconnaissance de la contribution environnementale du secteur

Les efforts soutenus des entrepreneurs du secteur pour la protection de l'environnement devront être davantage reconnus pour renverser les perceptions négatives

envers l'agriculture et l'agroalimentaire. Différents moyens incitatifs pourraient être mis de l'avant pour soutenir une amélioration continue dans ce domaine et favoriser de meilleures relations avec les autres groupes de la société, tout en valorisant la profession.

3.3.4 Soutien à la différenciation et à la diversification des produits

Les petites entreprises ou celles cantonnées sur un marché régional ou provincial n'ont pas intérêt à entrer en compétition directe avec les grandes entreprises pour les produits de base, les produits vendus sous marques privées, ceux dont la fabrication peut facilement être transférée à l'extérieur, ceux qui se caractérisent par de grosses économies d'échelles ou ceux qui exigent une technique de fabrication et une structure de gestion très élaborées. Pour se développer, ces petites entreprises doivent miser plutôt sur des stratégies de diversification et de différenciation de produits, en fonction de marchés de niches. Les initiatives en matière de soutien qui sont prises dans ce sens sont donc porteuses d'avenir.

3.3.5 Soutien au développement des compétences

Dans un contexte où la complexité des problèmes à résoudre pour les entrepreneurs du secteur agricole et agroalimentaire augmente sans cesse et où les variables à prendre en considération sont nombreuses, l'organisation du soutien autour du développement des compétences se révèle une tendance d'avenir prometteuse.

Qu'il s'agisse d'aide en matière de compétences en gestion pour éclairer les prises de décisions, d'un soutien au développement de la main-d'œuvre ou d'un soutien spécialisé au regard de l'augmentation des risques financiers des entreprises, il faut structurer des interventions sur la base de ces besoins.

3.3.6 Soutien au développement de projets collectifs régionaux en R&D

Une tendance importante, présentée par la *Chaire de recherche du Canada en développement rural* au Comité régional sur les milieux en restructuration de la région Chaudière-Appalaches, est à l'effet que la recherche de financement en R&D sur la base de projets collectifs apparaît une voie intéressante pour sensibiliser les entreprises à l'importance des nouvelles technologies et des possibilités qu'elles ouvrent sur les plans économique, environnemental et social. D'ailleurs, la *Politique québécoise de la transformation alimentaire* et la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* s'orientent toutes deux vers le soutien d'antennes de recherche en région, ce qui devrait favoriser l'acquisition d'un savoir-faire régional.

3.3.7 Soutien aux initiatives qui visent la sécurité alimentaire

Les perceptions des citoyens en matière de sécurité alimentaire créent des pressions de plus en plus fortes sur les pouvoirs publics pour qu'ils soutiennent les entreprises au regard de l'innocuité des aliments. Ce soutien aux entreprises, qui prend déjà forme dans différents secteurs, devrait être jumelé à un objectif clair d'intégration de cette préoccupation de sécurité alimentaire dans l'ensemble des maillons de la chaîne alimentaire.

PARTIE 4

ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT

Les enjeux de développement présentés dans cette partie ont été dégagés à partir de l'analyse du contexte, des principales tendances et des entrevues individuelles réalisées auprès de personnes-clés du secteur. Par la suite, ils ont été précisés sur la base de renseignements contenus dans les documents de référence.

4.1 Sommaire des caractéristiques de la région

À partir de l'analyse du contexte et des tendances dégagées pour le secteur agricole et agroalimentaire de façon globale, il est important de mettre d'abord en relief ce qui caractérise la région de Chaudière-Appalaches, pour dégager les principaux enjeux de développement qui collent à sa réalité.

4.1.1 Plan territorial

Sur le plan du potentiel agro-climatique de la région, les sols les plus fertiles se concentrent dans les MRC de Bellechasse et dans la partie nord-est de la MRC Nouvelle-Beauce, qui concentrent une fraction significative de l'activité agricole et agroalimentaire de Chaudière-Appalaches. Pour sa part, la partie sud de la région se caractérise par un potentiel biophysique qui présente des limitations à l'agriculture, mais qui convient bien à la production de plantes fourragères vivaces. La structure agricole de la région est donc composée d'un groupe de fermes fortement capitalisées dans le secteur nord et de plusieurs fermes plus faiblement capitalisées dans la partie sud de la région. Pour sa part, le secteur de la transformation est présent dans chacune des MRC de la région, mais est concentré davantage dans les MRC de la Nouvelle-Beauce, de Bellechasse et de Ville de Lévis.

4.1.2 Plan économique

Sur le plan économique, l'agriculture de Chaudière-Appalaches présente une base

solide de développement avec 10 800 emplois, un chiffre d'affaires de 900 millions de dollars, plus de 17 % des emplois du secteur agricole québécois et la présence de 5 300 exploitations agricoles. Les productions laitières, bovines, porcines et avicoles sont très présentes dans la région, ce qui en fait essentiellement une région d'élevage. Malgré son poids économique important, le secteur agricole fait face à des défis importants liés surtout à la crise du revenu et à la protection de l'environnement.

Le secteur de la transformation de la région fait également bonne figure avec 140 entreprises qui génèrent 7 000 emplois, des ventes de 1,7 milliard de dollars. La région se caractérise par la présence de cinq entreprises d'envergure qui regroupent près de 66 % des emplois dans ce secteur. Un réseau important de petites et moyennes entreprises se dessine aussi dans la région depuis quelques années et représente un fort potentiel de développement. En 2002, selon l'Institut de la statistique du Québec, plus de 80 % des entreprises de transformation de la région comptaient moins de 20 employés.

L'accès à un approvisionnement à proximité constitue un avantage indéniable pour le secteur de la transformation. Cependant, malgré ce positionnement enviable, il a, lui aussi, de grands défis à relever. Dans le cas des grandes entreprises, il s'agit de maintenir une capacité concurrentielle suffisante pour continuer de se développer sur les marchés d'exportations alors que les petites entreprises doivent, pour leur part, différencier leurs produits par la maîtrise d'un savoir-faire spécifique.

Dans le cas du secteur du détail, la contribution économique du commerce de détail demeure proportionnelle à son poids démographique, avec des ventes de près de 960 millions de dollars, alors que le secteur de la restauration génère des recettes de 320 millions et 6 400 emplois. Les enjeux de développement sont donc majeurs dans le secteur du détail qui doit faire face, dans le

cas du commerce de détail, à la forte concurrence de magasins à grandes surfaces qui ont de meilleurs pouvoirs d'achats et, en ce qui concerne la restauration, à l'implantation de chaînes de restauration américaines qui posent à ce secteur un défi de concurrence de taille, en plus de celui incontournable de la proximité des restaurants de la Capitale nationale.

4.1.3 Plan environnemental

Sur le plan environnemental, le secteur nord de la région Chaudière-Appalaches est confronté à des enjeux majeurs liés à la pollution diffuse agricole. Les règles environnementales mises en place pour tenir compte de la forte concentration d'élevage limitent de plus en plus le développement des productions animales, qui sont les fondements de l'économie agricole de la région. Cette situation met une pression sur le secteur pour la recherche de solutions technologiques pour le traitement des fumiers et des lisiers, ainsi que pour l'implantation de pratiques agroenvironnementales.

4.1.4 Plan social

Sur le plan social, le secteur agricole et agroalimentaire de Chaudière-Appalaches doit relever le défi d'une cohabitation harmonieuse avec les résidents de la région. Le secteur a porté, dans les dernières années, le poids social d'orientations économiques et de marchés prises par les gouvernements. En effet, les conséquences environnementales de ces décisions, qui ont pris de l'importance au fil des années, ont généré des perceptions négatives de la part d'une partie de la population envers les activités agricoles. Ces perceptions ont des impacts sur le développement du secteur dans l'ensemble du territoire même si les risques environnementaux sont concentrés dans des zones déterminées. La capacité du secteur de valoriser ses activités sur le territoire dans une approche de développement durable est donc primordiale

pour établir des liens constructifs avec les autres citoyens de la région.

4.1.5 Plan du soutien au secteur

Le fait que la délimitation administrative de la région date seulement de quatorze ans fait que les cultures dites « sous-régionales » y demeurent encore fortes. Jusqu'à maintenant, cette situation a rendu difficile le développement d'une vision globale de développement basée sur une réflexion commune. De plus, le fait qu'il s'agit d'un vaste territoire à couvrir n'a pas favorisé l'organisation du soutien sur une base régionale. Un travail d'intégration est donc à faire pour optimiser l'offre de services régionale au secteur agricole et agroalimentaire de cette jeune région, dans une optique de complémentarité des services.

4.2 Enjeux liés aux tendances de consommation

4.2.1 Segmentation des marchés

Jusqu'à maintenant, les entreprises de production et de transformation de Chaudière-Appalaches ont été davantage tournées vers les marchés de masse. Or, la tendance à la segmentation des marchés, qui devrait s'accroître dans l'avenir, est un incitatif puissant pour amener les entreprises de la région à miser sur les segments de marchés pour lesquels les entreprises de Chaudière-Appalaches auraient un réel avantage comparatif.

En ce sens, la deuxième et la troisième transformation, qui sont encore peu présentes dans la région, auraient tout avantage à être développées pour répondre à ces nouveaux besoins parfois très ciblés des consommateurs.

Dans cette perspective, les entreprises de grande taille devraient s'orienter vers les produits qui visent de larges segments de marchés alors que les petites entreprises, qui ont davantage de souplesse dans leurs

structures de production, auraient avantage à viser de petits segments de marchés.

4.2.2 Traçabilité des produits

Plusieurs facteurs militent en faveur du développement de la traçabilité des produits dans la région de Chaudière-Appalaches. Tout d'abord, la région comprend plusieurs entreprises de transformation dans le secteur des viandes. Or, il est déjà prévisible que la traçabilité pour les produits de ce secteur va devenir une exigence de plus en plus courante de la part des consommateurs et des importateurs, qui ont été fortement alertés par les dernières crises alimentaires. Il importe donc d'orienter l'industrie pour qu'elle soit en mesure de répondre adéquatement à ces exigences.

Le fait que les entreprises de transformation de la région bénéficient de la proximité des approvisionnements pour plusieurs produits de base constitue aussi un facteur avantageux pour la coordination de l'implantation d'outils de traçabilité. De plus, pour les petites entreprises qui s'approvisionnent souvent localement et vendent aussi localement, la traçabilité pourrait s'assurer d'une manière relativement facile et leur conférer un atout auprès des consommateurs.

4.2.3 Différenciation des produits sur la base de cahiers de charges

Dans Chaudière-Appalaches, des initiatives ont déjà démontré qu'il était possible pour des transformateurs de s'associer à des producteurs, sur la base de cahiers de charges, pour différencier leurs produits. Cependant, les transformateurs ont souvent dû mettre beaucoup d'efforts, sur une période de temps parfois assez longue, afin de conclure les ententes individuelles nécessaires à un approvisionnement répondant aux critères des cahiers de charges. Pour favoriser le développement de ce type de projets dans la région et réduire les coûts relatifs à leur implantation, il faudrait sensibiliser davantage les producteurs aux bénéfices qu'ils peuvent retirer en partici-

part à de tels projets. En effet, la décision d'adhérer à ces projets exige des changements importants de leur part, puisqu'ils doivent adapter leurs façons de faire pour répondre aux exigences des cahiers de charges et, par surcroît, modifier leur type de mise en marché en conséquence.

Pour les producteurs-transformateurs, une différenciation du produit basé sur le cahier de charges interne de l'entreprise peut également représenter un atout sur le plan de la promotion du produit auprès du consommateur. Le cahier de charges prend souvent ses fondements sur le savoir-faire de l'entreprise, qui est à la base de la différenciation du produit.

Il importe aussi de rappeler que la région de Chaudière-Appalaches est déjà engagée dans une démarche de promotion des produits différenciés, puisque la Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches (TACA) a eu le mandat, en 2002, d'élaborer une stratégie régionale de développement des produits différenciés pour la région et qu'elle a publié, en 2003, sa stratégie et son plan d'action 2003-2005 à cet égard. De plus, plusieurs études réalisées par la TACA explorent des débouchés potentiels pour plusieurs produits.

4.2.4 Provenance des produits

L'historique de production dans la région de Chaudière-Appalaches n'a pas favorisé le rapprochement entre les producteurs et les consommateurs de la région. En effet, la majorité des produits alimentaires de la région étaient des produits de masse destinés en grande partie aux marchés d'exportations, ce qui rendait difficile l'identification des consommateurs régionaux à ces produits. Dans le cadre d'une stratégie régionale de différenciation des produits, il est essentiel de développer un meilleur sentiment d'appartenance aux produits régionaux. La fierté d'acheter des produits fabriqués localement ou régionalement contribuerait en outre à améliorer les liens

entre le secteur agricole et agroalimentaire et les citoyens consommateurs.

4.3 Enjeux liés aux tendances dans les relations d'affaires

4.3.1 Révision des liens d'affaires avec le secteur de la distribution

L'influence grandissante des distributeurs par leur pouvoir d'achat sur l'ensemble des autres maillons de la chaîne est indéniable. En effet, le nombre potentiel d'acheteurs pour des produits transformés diminue en lien avec l'augmentation de la concentration des achats des consommateurs dans les supermarchés.

Dans cette situation, les producteurs et les transformateurs de plusieurs régions se sont associés à des propriétaires de magasins de détail pour mettre en place des projets collectifs qui leur permettraient d'augmenter l'accès de leurs produits dans les supermarchés. Ces projets ont donné des résultats positifs et ont créé une meilleure ouverture envers les produits régionaux chez les distributeurs. En effet, ces derniers commencent à y voir leur avantage, en ce qu'ils peuvent ainsi répondre en partie aux besoins nouveaux des consommateurs qui souhaitent connaître la provenance des produits. Il peut donc s'agir d'un bon moyen de fidéliser un segment intéressant de leur clientèle régionale.

Sur la base de ces expériences vécues, la région de Chaudière-Appalaches devrait, elle aussi, développer une stratégie d'introduction des produits régionaux dans les supermarchés.

Cependant, l'instabilité pour les fournisseurs liée au mode de gestion par catégories et sous-catégories fait en sorte que peu d'entre eux peuvent offrir sur les tablettes des magasins à grandes surfaces de façon durable. C'est pourquoi, parallèlement à ces stratégies de pénétration des grandes surfaces, il faudrait d'ores et déjà penser à élaborer des stratégies de promotion et de

vente dans des commerces de détail qui donnent priorité aux produits régionaux.

4.3.2 Révision des liens d'affaires avec le secteur de la transformation

Les producteurs agricoles manifestent de plus en plus d'intérêt pour des projets qui les aideraient à obtenir une plus grande part de la valeur ajoutée d'un produit. Or, la transformation des produits offre généralement des possibilités intéressantes en ce sens.

Alors que la transformation des produits alimentaires est encore peu présente dans plusieurs régions du Québec, la région de Chaudière-Appalaches, qui est la troisième région en importance au plan de la transformation alimentaire, peut déjà compter sur la présence de près de 140 entreprises de transformation sur son territoire. Ces entreprises ont des activités dans plusieurs domaines du secteur agroalimentaire (charcuterie, boulangerie, boissons, etc.) et sont de taille variable, ce qui présente l'avantage d'offrir de nombreuses possibilités d'affaires. De plus, certains producteurs de Chaudière-Appalaches peuvent déjà compter sur des expériences dans l'administration d'entreprises de type coopératif dans le domaine de la transformation. Cette culture d'affaires peut être grandement utile pour conclure des ententes avec des transformateurs existants ou encore pour démarrer de nouvelles entreprises.

4.3.3 Révision des liens d'affaires avec le secteur de la production

Au Québec et en particulier dans la région de Chaudière-Appalaches, les relations verticales se pratiquent davantage entre les fournisseurs d'intrants et les producteurs agricoles qu'entre les producteurs et les transformateurs. En effet, l'intégration verticale pratiquée par les meuniers dans les secteurs porcin et avicole de même que par les fabricants de poudre de lait avec les éleveurs de veaux de lait est de plus en plus courante. Ce type d'intégration aurait

également débuté dans les secteurs laitier et bovin.

À terme, une agriculture intégrée devient graduellement une industrie contrôlée par des firmes de plus en plus grosses, qui passent des contrats et fournissent les intrants et la technologie. Certaines de ces firmes peuvent soutenir le démarrage d'entreprises tandis que d'autres, au fil des ans, vont avoir tendance plutôt à acheter les entreprises pour pouvoir bénéficier d'économies d'échelles, en plus de s'assurer d'un marché pour leurs intrants.

Actuellement, le *Règlement sur les exploitations agricoles*, qui milite pour la possession de superficies d'épandages suffisantes pour accueillir les déjections animales de chaque entreprise d'ici 2010, incite les intégrateurs dans les secteurs dits autrefois « sans sol » à acquérir toutes les terres disponibles qui avoisinent leurs entreprises. Cette situation a déjà mis beaucoup de pression sur le prix des terres au cours des dernières années. En langage populaire, on dit souvent que c'est le prix des terres qui est en train de devenir le quota des entreprises porcines. La tendance baissière des revenus agricoles et la difficulté de transfert des fermes dans plusieurs secteurs amènent les producteurs agricoles à être davantage attentifs aux offres d'achats pour leurs terres ou leurs entreprises. On peut donc prévoir que, dans les prochaines années, l'expansion des entreprises se fera par l'acquisition de fermes existantes.

Or, l'augmentation de la valeur des terres, de même que la concentration des terres dans quelques secteurs de production, ne sont souvent pas compatibles avec le besoin social et économique de garder des fermes à dimension humaine sur le territoire, dans un esprit d'occupation de ce même territoire. Dans ce contexte, il devient nécessaire de réfléchir à la possibilité de mettre en place des types de liens d'affaires qui tiendraient davantage compte de ces différents aspects.

En ce qui concerne les liens entre les groupes de producteurs, les transformateurs et les distributeurs, un besoin se fait de plus en plus sentir dans la région à l'effet de clarifier davantage le positionnement que les producteurs veulent prendre à cet égard.

Finalement, les producteurs doivent travailler à rétablir ou à resserrer leurs liens avec les consommateurs qui ont été influencés dans leurs perceptions par les questions au regard de l'environnement. Le rétablissement des liens de confiance entre les deux parties est essentiel pour valoriser et mettre en marché de façon efficace les produits régionaux.

4.4 Enjeux liés aux tendances dans le soutien au secteur

4.4.1 Capacité de gestion selon une approche cohérente de développement durable

Dans Chaudière-Appalaches, une partie importante du développement du secteur va inévitablement passer dans l'avenir par une gestion cohérente de l'application des politiques, programmes et règlements environnementaux, provenant de différents paliers de gouvernements et ayant des incidences majeures sur le fonctionnement et la viabilité des entreprises agricoles et agroalimentaires.

En effet, la majorité du soutien financier et technique offert aux entreprises est désormais orientée vers le développement durable. Ce soutien passe notamment par l'application de règles d'écoconditionnalité et est conditionné par de nombreux règlements dont l'application est de plus en plus décentralisée vers les régions et les municipalités. C'est pourquoi la capacité des milieux de gérer d'une façon cohérente l'application de ces nouvelles règles déterminera la place et l'importance de l'agriculture et de l'agroalimentaire dans la région.

La cohérence dans les mesures de soutien et la qualité des décisions à caractère

environnemental reposera d'abord sur la capacité des intervenants gouvernementaux et sur celle du secteur agricole et agroalimentaire à transmettre aux autorités régionales et locales une information intégrée et globale de la situation régionale.

Dans ce nouveau contexte, les maires et la Conférence des élus auront à prendre des décisions qui auront des impacts majeurs sur le développement du secteur agricole et agroalimentaire. Ils devront prendre ces décisions dans un esprit de conciliation des aspects économique, environnemental et social. Il est donc de première importance que le secteur développe une stratégie concertée d'information pour s'assurer que les décisions se prennent dans le respect de chacune des parties et soient basées sur les principes de développement durable. Par ailleurs, un travail continu devra être fait pour diminuer la lourdeur administrative liée à l'application des politiques, programmes et règlements.

4.4.2 Stratégie régionale pour la diversification et la différenciation des produits

La plupart des petites entreprises agricoles et agroalimentaires de Chaudière-Appalaches sont préoccupées par la tendance à la baisse des revenus et par les fluctuations importantes des prix des produits sur les marchés de masse. Cette situation accentue donc le besoin d'établir une stratégie régionale de soutien à la diversification de l'agriculture et à la différenciation des produits, qui devrait, dès le départ, prendre comme cible le marché de l'Est du Canada.

Pour la diversification de l'agriculture, une première avenue consisterait dans l'identification de plantes à fort potentiel commercial, qui répondent bien aux spécificités climatiques et pédologiques de la région. Avec un soutien approprié à leur implantation, ces nouvelles cultures dans la région pourraient contribuer à stabiliser ou à augmenter les revenus des entreprises.

Comme la région en est une d'élevage, une deuxième avenue de diversification consisterait à soutenir le développement de production animale, dans le but de mettre en marché des viandes de spécialités.

Pour sa part, la différenciation des produits passe généralement par la transformation du produit agricole. Or, pour favoriser la transformation dans la région, il faut trouver des moyens pour soutenir l'acquisition du savoir-faire, donner accès aux entreprises à des infrastructures, à des conditions intéressantes, développer les marchés et assurer un approvisionnement régulier en matières premières.

Par la suite, pour augmenter la plus-value du produit, il serait intéressant d'appuyer la différenciation des produits par l'utilisation de cahiers de charges, qui permettent de certifier les façons de faire associées aux produits. Pour soutenir la mise en place de cahiers de charges, il serait possible de s'inspirer de modèles déjà existants, comme celui qui a cours dans le secteur biologique.

Pour tous les produits différenciés, il est nécessaire d'établir une stratégie d'introduction auprès des distributeurs ou directement sur les marchés, qui pourrait s'inspirer des stratégies existantes dans les supermarchés. La promotion des produits devrait insister sur les éléments de différenciation en mettant en relief la plus-value que ces « différences » leur confèrent.

Dans Chaudière-Appalaches, il existe déjà un mouvement intéressant vers la transformation qui bénéficierait d'une stratégie régionale de soutien. En effet, depuis 5 à 7 ans, des petites entreprises agroalimentaires ont vu le jour dans des secteurs qui offrent de bonnes perspectives, comme ceux des fromages, des alcools et de la charcuterie fine. Ces expériences démontrent qu'il y a place pour ce type d'entreprises qui devraient avoir tendance à progresser dans l'avenir.

Par ailleurs, pour les entreprises qui font déjà la transformation des viandes, la

traçabilité constituerait sans conteste un élément pouvant assurer le maintien de leurs parts respectives de marché. Comme il s'agit d'une priorité gouvernementale, le soutien financier et technique à cet égard devrait se développer d'une façon continue dans les prochaines années.

Une stratégie régionale concertée et axée sur la différenciation des produits pourrait avoir comme objectif premier de miser sur le développement de plusieurs points de vente en mesure de valoriser les produits régionaux.

4.5 Enjeux liés au développement des compétences

4.5.1 Main- d'œuvre

Dans la région de Chaudière-Appalaches, le secteur agricole et agroalimentaire fait partie des secteurs vedettes en matière de création d'emplois. Cette situation, jumelée à une concurrence très forte de la part des autres secteurs d'activités de la région au regard de la main-d'œuvre, laisse présager des difficultés de recrutement de la main-d'œuvre et de maintien en emploi pour les prochaines années. Déjà, des problèmes existent à cet égard, autant dans le secteur agricole que dans le secteur de la transformation.

Les producteurs agricoles doivent de plus en plus avoir recours à une main-d'œuvre extérieure à la famille pour répondre à leurs besoins croissants et font donc face à des difficultés à la fois de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre tant à temps partiel que permanente. Les heures de travail demandées aux travailleurs saisonniers sont souvent jugées trop longues par rapport aux horaires mis en place dans d'autres secteurs. De plus, l'évolution des technologies génère aussi de nouveaux besoins pour une main-d'œuvre plus qualifiée, qui se fait souvent rare.

Quant aux transformateurs, ils vivent une forte concurrence de la part des autres secteurs manufacturiers en ce qui concerne

les conditions de travail générales et les conditions salariales.

L'organisation d'un soutien régional autour de la problématique de la main-d'œuvre dans le secteur est donc un enjeu majeur pour le développement du secteur. Ainsi, il devient essentiel de développer des stratégies de développement et de maintien de la main-d'œuvre pour le secteur, en collaboration avec le Comité sectoriel de la main-d'œuvre et de la production agricole, le Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire et les directions régionales d'Emploi Québec, qui offrent un soutien pour mettre en place des projets sur des problématiques régionales spécifiques.

4.5.2 Formation

Même si la région de Chaudière-Appalaches bénéficie de la proximité d'institutions d'enseignement comme le Cégep de Lévis-Lauzon et le centre de formation agricole de Saint-Anselme, qui offrent une diversité de formations tant pour la production que pour la transformation, en plus de formations en gestion agricole, le secteur agricole et agroalimentaire ne semble pas tirer pleinement partie de cet avantage.

En effet, la problématique que la région vit à l'égard de la formation semble provenir davantage des conditions d'accessibilité aux programmes offerts que de la disponibilité de ces derniers. Ainsi, bien que le Cégep de Lévis-Lauzon offre des cours en production, en transformation et en commerce de détail et que ses programmes répondent bien aux besoins de formation du milieu et que le taux de placement soit élevé, il y a actuellement un manque chronique d'étudiants qui risque de remettre en question le démarrage de certains cours et la continuité de ces programmes.

Il est fort possible que le nombre peu élevé d'inscriptions soit en relation avec la formule du cours, qui ne tient pas assez compte du profil de la clientèle visée. En effet, cette clientèle est fortement dispersée sur le

territoire et la plupart des personnes qui pourraient être intéressées par les programmes offerts ont déjà une charge de travail importante et des périodes d'activités intenses, ce qui leur laisse peu de disponibilité pour suivre une formation sur une base régulière.

Une stratégie régionale qui tiendrait mieux compte du type de disponibilité de la clientèle visée, de même que le développement d'une formule qui comprendrait une aide financière incitative par individu pourraient être des voies de solution intéressantes au problème de recrutement de la clientèle pour ces cours.

Pour le secteur de la production, le Centre de formation de Saint-Anselme forme près de 130 étudiants par année, dont 90 % d'entre eux représentent la relève agricole de la région. Toutefois, la formation offerte par le Centre ne comprend pas une base en gestion assez importante pour répondre aux problématiques que vivent actuellement les producteurs agricoles dans ce domaine. Il y a donc un besoin pour plusieurs des étudiants du Centre de formation de Saint-Anselme de compléter leur diplôme d'études professionnelles (DEP) par une formation collégiale en gestion. Cependant, le manque d'harmonisation entre le DEP offert au Centre de Saint-Anselme et le cours en gestion agricole du Cégep de Lévis-Lauzon crée un frein important pour la plupart des étudiants que cette situation décourage. Ce type d'harmonisation entre les deux niveaux de formation existe dans d'autres régions du Québec et serait une piste de développement intéressante, puisqu'elle permettrait d'augmenter les compétences en gestion des futurs entrepreneurs agricoles.

Dans le but de répondre au problème de la qualité de la main-d'œuvre dans les entreprises de transformation, il faudrait mettre en place le plus rapidement possible une stratégie de développement de la main-d'œuvre soutenue par une offre de formation sur mesure qui répondrait aux attentes du secteur. Une stratégie régionale

devrait avoir pour objectif d'implanter une culture de formation dans les entreprises ayant des besoins significatifs.

Pour développer ce type de stratégie, le secteur devrait pouvoir compter sur un solide partenariat régional entre le milieu scolaire et les entreprises. De plus, les formules « travail étude » devraient être privilégiées, parce qu'elles sont particulièrement adaptées au type de travailleurs en demande dans le secteur.

4.5.3 Recherche, développement et innovation technologiques

Les investissements en recherche et développement (R&D) pour le secteur agricole et agroalimentaire dans la région sont très faibles. De plus, la culture en R&D est peu implantée dans les entreprises.

Cette situation peut s'expliquer en partie par le fait que, par le passé, plusieurs procédés innovateurs pouvaient être assez onéreux et la rentabilité de ces derniers difficile à démontrer. La baisse importante des coûts des technologies visuelles au cours des dernières années a modifié cette situation et ouvre maintenant des avenues intéressantes aux entreprises pour rentabiliser des opérations qui, autrement, peuvent monopoliser beaucoup de temps.

Dans le secteur agroalimentaire, la première problématique au regard de la R&D est souvent de sensibiliser les dirigeants d'entreprises aux bénéfices qu'ils peuvent tirer d'un avancement technologique. Pourtant, les entreprises du secteur agroalimentaire, dont le développement repose généralement sur des procédés assez traditionnels, pourraient faire des gains de productivité importants en s'appuyant sur de nouvelles technologies. De plus, dans le cas de la région de Chaudière-Appalaches, le secteur peut compter sur des équipementiers importants et sur un centre de recherche appliquée au Cégep de Lévis-Lauzon qui soutient l'innovation, notamment par la réalisation de

prototypes adaptés aux besoins spécifiques des entreprises.

Le Centre de robotique industrielle du cégep propose de faire des bilans technologiques dans les entreprises qui, pour leur part, peuvent avoir accès à des subventions pour quelques heures de consultation. Une stratégie régionale qui mettrait au premier plan la transformation alimentaire pourrait prévoir des appuis financiers au projet de bilan technologique afin d'augmenter le financement nécessaire à un bilan complet, ce qui pourrait avoir un impact régional significatif sur la compétitivité des entreprises. Cette démarche pourrait également contribuer à rendre les emplois dans le secteur plus attrayants et à développer une culture d'innovation dans les entreprises agroalimentaires.

Dans le secteur agricole, la R&D concernant le traitement des lisiers fait consensus chez plusieurs partenaires régionaux. Une vision est en train de se développer à l'effet de faire de la région un pôle d'excellence dans ce domaine. Ce projet collectif pourrait servir à évaluer les technologies existantes et à en développer d'autres adaptées à la réalité des entreprises de la région susceptibles d'avoir des besoins dans le traitement des lisiers. De plus, la région peut déjà faire référence à de nombreuses personnes qui possèdent de l'expertise dans ce domaine. L'intérêt élevé des organisations régionales envers un tel type de projet est également un atout. La recherche de financement pour ce projet collectif d'envergure exige cependant l'engagement de plusieurs partenaires régionaux.

RÉFÉRENCES

- Commission de l'agriculture des pêcheries et de l'alimentation, *La sécurité alimentaire : un enjeu de société, une responsabilité de tous les intervenants de la chaîne*, 2004, 70 p.
- Girard, B et Bordron J.M., *Avenir de la filière « viandes » régionale – Pour une diversification des productions*, Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches (TACA), 2001, 37 p. plus annexes.
- Groupe de travail sur la Filière agroalimentaire sur le plan d'action 2004-2007, *Diagnostic du secteur agroalimentaire et de l'approche filière du Québec*, 2004, 75 p.
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), *Tendances lourdes influant sur l'agroalimentaire – Document de réflexion*, Groupe de recherche interdisciplinaire et de prospectives, 2001, 46 p.
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), *Le profil du consommateur et ses habitudes*, Bioclip plus, vol. 5 no 3. MAPAQ, Direction de la recherche économique et scientifique, 2002, 8 p.
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). *Écho des tendances dans le secteur agroalimentaire*, Bioclip plus, vol. 4 no 2. MAPAQ, Direction de la recherche économique et scientifique, 2000, 12 p.
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). *Les tendances qui conditionnent le secteur de la transformation*, Bioclip plus, vol. 3 no 3. MAPAQ, Direction de la recherche économique et scientifique, 2000, 8 p.
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). *Les stratégies d'internationalisation dans la transformation alimentaire au Québec*, Bioclip plus, vol. 4 no 3. MAPAQ, Direction de la recherche économique et scientifique, 2001, 8 p.
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). *Investissements en transformation alimentaire : un effort soutenu*, Bioclip plus, vol. 3 no 1. MAPAQ, Direction de la recherche économique et scientifique, 2000, 6 p.
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). *Qu'y a-t-il dans l'assiette de nos voisins*, Bioclip plus, vol. 3 no 4. MAPAQ, Direction de la recherche économique et scientifique, 2000, 8 p.
- Pôle Québec Chaudière Appalaches, *Planification stratégique, Filière Santé et Nutrition 2004-2007*, 2004, 26 p.
- Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches (TACA), *Profil régional de la Chaudière-Appalaches – Tendances alimentaires*, 2003, 59 p.
- Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches (TACA), *Profil régional de la Chaudière-Appalaches – Montréal, Québec et Chaudière-Appalaches : une multitude de consommateurs*, 2003, 71 p.
- Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches (TACA), *Profil régional de la Chaudière-Appalaches – Secteur des produits laitiers*, 2003, 73 p.