



**PLAN STRATÉGIQUE 2020-2025**  
**FILIÈRE QUÉBÉCOISE FRUITS ET LÉGUMES DE SERRE**

JANVIER 2020

## **AVANT-PROPOS**

La mise à jour du plan stratégique de la filière Fruits et légumes de serre est l'occasion de faire le bilan du précédent exercice et d'actualiser le diagnostic de l'organisation et de son environnement d'affaires.

Au total, au courant de l'été et de l'automne 2019, une quinzaine d'entretiens individuels ont été effectués avec des représentants de la filière (producteurs de différentes tailles, détaillants, financiers, intervenants gouvernementaux, chercheurs, etc.) afin de connaître leur expérience et leur vision quant à l'avenir de la filière, et surtout, d'établir les objectifs et actions faisant consensus et devant constituer les bases du plan stratégique renouvelé. Des séances de travail en groupe avec les membres de la Table filière ont également été réalisées. Afin de bénéficier d'un regard extérieur et de l'expertise d'une tierce partie, la Table filière serricole a demandé au Groupe AGÉCO<sup>1</sup> de l'accompagner dans la démarche.

La réalisation de ce plan stratégique a bénéficié d'une aide financière du programme de développement sectoriel, issu de l'Accord Canada-Québec de mise en œuvre du Partenariat canadien pour l'agriculture.

---

<sup>1</sup> Le Groupe AGÉCO est un cabinet-conseil spécialisé dans le secteur agroalimentaire et la responsabilité des organisations et reconnu pour ses accompagnements dans le cadre de réflexions stratégiques telles que celle entourant un plan stratégique.

## PLAN STRATÉGIQUE 2020-2025

Le plan s'articule autour de trois axes qui reflètent les ambitions du secteur pour atteindre la vision souhaitée. Le premier axe vise d'abord à doter la Table de moyens pour qu'elle puisse contribuer à renouveler le leadership de la filière. Le deuxième axe met à l'avant-scène les exigences liées au développement d'un environnement d'affaires structuré qui favorisera la croissance des entreprises. Puis, le dernier axe s'articule davantage autour de la promotion des fruits et légumes de serre, où doit s'effectuer prioritairement un meilleur positionnement auprès des consommateurs québécois.

### VISION DU SECTEUR

**Des entreprises prospères qui offrent à l'année aux consommateurs québécois des fruits et légumes de serre produits de manière responsable**

### AXES STRATÉGIQUES DE DÉVELOPPEMENT

1

**Unir les forces des acteurs de la filière pour agir sur la capacité à répondre à la demande croissante en fruits et légumes en serre au Québec**

2

**Développer un environnement d'affaires structurant pour l'essor d'une filière durable et compétitive**

3

**Mettre en valeur les fruits et légumes de serre du Québec pour qu'ils se démarquent de la concurrence auprès des consommateurs**

#### ENGAGEMENTS PRIORITAIRES DE LA FILIÈRE

- Accélérer la modernisation des entreprises pour les rendre plus compétitives face à la concurrence
- Identifier un ou des ambassadeur(s) de choix pour la filière qui incarnera la vision entrepreneuriale du secteur des fruits et légumes de serre du Québec
- Implanter un soutien promotionnel générique fort des produits de serre du Québec dans la grande distribution (logo et signatures visuelles, atouts distinctifs argumentés)

## CONTEXTE GÉNÉRAL DU RENOUVELLEMENT DU PLAN STRATÉGIQUE

---

### UN ÉTAT DES LIEUX LUCIDES

#### **Le secteur fruits et légumes de serre jouit d'un contexte d'affaires globalement positif :**

- Préjugé favorable à l'égard des produits de serre : meilleure qualité, fraîcheur, santé;
- Promotion et soutien institutionnel important de la consommation de fruits et légumes (ex. guide alimentaire canadien 2019);
- Montée de courants de société favorisant des diètes à base de protéines végétales et de produits maraîchers;
- Programmes et appuis vers une économie de marché décarbonisée pouvant soutenir la transition énergétique du secteur, dans la foulée du Plan d'électrification et des changements climatiques 2020-2030 (PECC 2020-2030);
- Soutien gouvernemental exprimé par le biais de la Politique bioalimentaire du Québec, qui reconnaît le secteur serricole comme une solution pour augmenter la part des produits d'origine québécoise consommée au Québec; certains experts jugent même qu'il s'agit d'une des seules possibilités de croissance dans un contexte de saturation des terres noires maraîchères au Québec.

#### **Des potentiels de développement sont également constatés et possibles**

- Le Québec semble pouvoir se démarquer avec son offre biologique, une niche jusqu'à maintenant moins fréquentée par la concurrence et dont le marché est en croissance;
- Le secteur connaît depuis quelques années une diversification dynamique par de petits producteurs maraîchers qui prolongent leur saison en se dotant d'infrastructures serricoles; généralement en circuits courts, ces derniers sont davantage à l'abri des défis de la mise en marché en grande distribution. Bien qu'elles soient en effervescence, les entreprises en circuits courts doivent aussi composer avec des défis propre à leur taille et leur mode de mise en marché. L'accès difficile à des fournisseurs d'équipements, le coût élevé pour la transition énergétique, ou l'obligation de maîtriser plusieurs productions maraîchères/serricoles pour répondre aux attentes des clients en circuit-court en sont quelques exemples.

#### **Malgré ces atouts et éléments de contexte favorables, le secteur fruits et légumes de serre peine à se déployer. Une série de vulnérabilités font consensus au sein de la filière:**

- Absence d'économie d'échelle et de masse critique;
- Croissance du secteur qui ne suit pas le rythme de la concurrence;
- Valorisation déficiente de la provenance québécoise en magasin ;
- Retard technologique et désuétude des infrastructures pour une partie du parc serricole;
- Investissements (modernisation ou construction) qui ne se rentabilisent pas sur une période acceptable pour les grands complexes serricoles;
- Prêteurs et investisseurs prudents – relativement peu d'appui du capital de risque du gouvernement et des institutions financières.
- Besoin croissant pour des postes spécialisés, difficiles à combler;

- Secteur qui demeure peu automatisé à certains égards, avec encore des besoins pour une main-d’œuvre peu qualifiée;
- Faible offre de services-conseils spécialisée et conditions de travail peu attrayantes pour les professionnels qui doivent desservir un grand territoire pour l’atteinte d’une masse critique de clients;
- Ressources et infrastructures de recherche, développement et transfert non optimisées`;
- Et pour finir, il y a les contrecoups de l’essor de la production de cannabis :
  - Hausse du prix de certains intrants et services
  - Chaude lutte pour attirer les chefs de culture spécialisés

### UN ENVIRONNEMENT D’AFFAIRES STRUCTURANT NÉCESSAIRE POUR SE DÉPLOYER

**Les défis ne manquent donc pas.** À partir de l’analyse du diagnostic qui a émergé des consultations et des rencontres avec le comité de travail, sept grands enjeux ont été identifiés pour la filière fruits et légumes de serre :

- Énergie
- Positionnement des produits
- Rentabilité et compétitivité
- Main-d’œuvre et formation
- Innovation et services-conseils
- Gestion des risques et financement
- Concertation et mobilisation

Ces enjeux sont communs aux différents modèles d’entreprises qui se côtoient au sein de la filière : la majorité très petite qui commercialise surtout en circuits courts, quelques entreprises de taille moyenne (entre 2 500 m<sup>2</sup> et 1 ha) qui cherchent à prendre de l’expansion, et une minorité de grands joueurs tournés vers la grande distribution. Cependant, certains défis se vivent de manière plus aiguë chez certains types d’entreprises, et les moyens d’intervention ne seront pas les mêmes selon les modèles d’affaires. Le plan stratégique doit être inclusif à cet égard.

**Pour saisir les opportunités présentes sur le marché, les entreprises ont besoin d’un environnement d’affaires structurant, qui agira positivement sur ces enjeux. Des actions doivent améliorer la compétitivité et soutenir une culture d’innovation.**

L’enquête<sup>2</sup> réalisée dans le cadre de la démarche de plan stratégique est à cet égard encourageante :

- 84% des entreprises interrogées se disent confiantes dans l’avenir de leur entreprise; celles détenant plus de 10 000m<sup>2</sup> l’étant dans une proportion encore plus forte.
- 70% prévoient augmenter leur volume de production d’ici 2022, et la hausse du volume prévue est d’environ 70% en moyenne.

<sup>2</sup> Enquête en ligne réalisée du 30 octobre au 16 novembre 2019 auprès des entreprises serricoles dont le courriel était disponible et dont la liste a été fournie par les Producteurs en serre du Québec. 51 entreprises ont rempli le questionnaire. Toutes les entreprises détenant des superficies dédiées à la production de fruits, légumes et autres comestibles étaient admissibles.

- Conséquemment, près de la moitié des répondants ont des projets d'agrandissement et d'entretien ou de modernisation sur la même période. Ainsi, près de 1 répondant sur 5 prévoient investir plus de 1 M\$ dans leurs infrastructures d'ici 2022, et en particulier chez celles de plus grande taille.
- Toutefois, pour leurs investissements passés (2016-2019), plus de 50% des répondants ont jugé difficile l'accès au financement (auto-financement et prêts d'institution financière). Un peu plus de 40% considèrent également que les conditions de prêts obtenues sont avantageuses.

De leur côté, les Producteurs en serre du Québec (PSQ) ont déjà annoncé leurs intentions avec un Plan de développement<sup>3</sup>. Ce plan présente des investissements chiffrés et vise à doubler la valeur de la production d'ici 2025.

C'est dans ce contexte général, teinté d'optimisme, que la Table filière présente son plan stratégique 2020-2025. Ce plan vient s'arrimer aux efforts des PSQ et participer à soutenir une saine croissance du secteur. Le plan stratégique de la filière se doit d'être la bougie d'allumage supplémentaire pour permettre au secteur de prendre son élan afin de faire face à la concurrence ontarienne et mexicaine qui s'impose avec force.

Le plan s'articule en 3 grands axes, regroupant 7 objectifs et une vingtaine d'actions à mettre en œuvre de 2020 à 2025. Des indicateurs sont assortis aux actions afin de suivre leur réalisation. Les actions et indicateurs de plus court terme (**2020**) sont identifiés en **turquoise\***.

---

<sup>3</sup> Voir <https://www.serres.quebec>

## AXE 1

### UNIR LES FORCES DES ACTEURS DE LA FILIÈRE AFIN D'AGIR SUR LA CAPACITÉ À RÉPONDRE À LA DEMANDE CROISSANTE DES FRUITS ET LÉGUMES DE SERRE

#### Le contexte

- La Table filière Fruits et légumes de serre a été réactivée en 2019 à la suite de quelques années de dormance. Étant nouvellement active, elle est méconnue par les principaux acteurs agroalimentaires, incluant les producteurs serricoles.
- Le rôle de la Table est de favoriser la concertation de tous les intervenants concernés afin d'assurer le développement et la notoriété du secteur fruits et légumes de serre au Québec.
- Il convient donc de la faire connaître et de lui donner les moyens de se positionner avec leadership. L'actualisation du plan stratégique de la filière est l'occasion de présenter la vision et les ambitions souhaitées pour le secteur. Le plan doit interpeller et convier les joueurs clés à participer à sa mise en œuvre pour ainsi contribuer à bâtir un « esprit » de collaboration fort. Le moment est également opportun pour repenser la gouvernance de la Table : elle doit porter un message renouvelé, tourné vers l'avenir et basé sur une vision entrepreneuriale.
- Enfin, pour atteindre une masse critique d'ici cinq ans et répondre à la demande croissante pour des produits de serre à l'année aux Québécois, la filière prévoit renforcer ses acquis sur les 4 principaux légumes de serre, soit les tomates, les concombres, la laitue et les poivrons. Ce développement se fera par une augmentation de la production et une stratégie de déplacement des produits de serre importés. La diversification de l'offre de produits (ex. autres légumes, fruits, fines herbes, etc.) fait également partie des stratégies envisagées pour augmenter la part tablette en supermarché.
- Pour la majorité des acteurs consultés, cette croissance de la production devra impérativement passer par une meilleure concertation et collaboration entre les entreprises.

ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable(R) Collaborateur (C)	Échéancier
<b>Objectif 1.1 : Augmenter le rayonnement de la Table filière</b>				
1. <b>Faire connaître la Table, son rôle et la vision qu'elle porte auprès des acteurs agroalimentaires concernés (producteurs, institutions financières, communauté scientifique, etc.)*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer un plan de communication</li> <li>Réaliser une tournée d'information auprès des entreprises bien établies et celle de la relève ainsi que chez les partenaires de la filière (ex. : lors du 5 à 7 de la relève de l'AQDFL)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Outils de communication diffusés à toutes les entreprises et partenaires*</li> <li>20 entreprises rencontrées dont au moins 5 de la relève*</li> <li>10 partenaires/intervenants rencontrés*</li> </ul>	R : Table	2020
2. <b>Revoir la gouvernance de la Table afin qu'elle soit plus représentative du secteur*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier un ou des ambassadeur(s) de choix pour la filière</li> <li>Inviter des nouveaux partenaires clés et des membres de la relève à s'impliquer à la Table ou sur des sous-comités de la Table (viser une 15 aine de participants au total)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins 1 ambassadeur identifié*</li> <li>2 nouveaux partenaires à la Table*</li> <li>1 ou 2 représentants de la relève à la Table*</li> </ul>	R : Table C : AQDFL et autres	2020
<b>Objectif 1.2 : Accroître le réseautage stratégique entre les acteurs de l'industrie</b>				
3. <b>Créer des opportunités d'échange et de réseautage entre producteurs bien établis et de la relève, fournisseurs d'intrants, acheteurs, partenaires financiers, etc.*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier et prioriser les activités et lieux de réseautage stratégique existants et y être présent de manière active</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un calendrier des activités et lieu de réseautage existants*</li> <li>Des présences aux événements existants clés identifiés</li> </ul>	R : Table C : MAPAQ, AQDFL, CRAAQ, etc.	2020 Annuel



ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable(R) Collaborateur (C)	Échéancier
<b>Objectif 1.3 : Atteindre une masse critique permettant une offre plus concurrentielle</b>				
4. Piloter un processus de concertation en vue d'amener les entreprises à s'engager dans des projets communs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire une tournée des entreprises concernées pour documenter leurs besoins, défis et craintes à l'égard de projets communs</li> <li>• Organiser des rencontres de travail pour s'entendre sur un esprit de concertation/collaboration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les entreprises de 2 ha et + rencontrées</li> <li>• Entente de principes de collaboration</li> </ul>	R : Table C : les entreprises serricoles	2021
5. Explorer des modèles d'ici et d'ailleurs de collaboration/regroupement d'entreprises (moyenne et grande taille)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser une étude recensant les modèles d'ici et d'ailleurs de collaboration/regroupement des entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un portrait-diagnostic des modèles collaboratifs et de regroupement existants</li> </ul>	R : Table C : consultant externe	2022

## AXE 2

### DÉVELOPPER UN ENVIRONNEMENT D’AFFAIRES STRUCTURANT POUR LE MAINTIEN D’UNE FILIÈRE COMPÉTITIVE ET RESPONSABLE

#### Le contexte

- Le Québec participe à la lutte mondiale contre les changements climatiques. Il s’est doté de cibles ambitieuses, soit une réduction des GES sous le niveau de 1990 de 20 % d’ici 2020 et de 37,5 % d’ici 2030. Le Plan d’électrification et de changements climatiques 2020-2030 (PECC, 2020 2030), sous la responsabilité du ministère de l’Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC), soutient plusieurs mesures qui concourent à l’atteinte de ces objectifs. Rappelons que le ministre a déposé, le 31 octobre 2019, le projet de loi 44 pour modifier le Fonds Vert en un nouveau fonds, le Fonds d’électrification et de changements climatiques (FECC). Les priorités et le fonctionnement seront guidés par le PECC 2020-2030 qui sera déposé en avril 2020. Ce plan a fait l’objet d’une consultation publique qui s’est terminée le 31 octobre 2019.
- Le secteur serricole peut se positionner activement sur ce thème, d’une part en accélérant le chauffage des serres vers une source d’énergie propre, l’hydroélectricité. Et d’autre part, les entreprises peuvent offrir à l’année des produits québécois à faible empreinte carbone, grâce à l’utilisation de l’éclairage artificiel et l’accès à des tarifs électriques concurrentiels. Il s’agit ici d’appuyer une stratégie saisonnière de positionnement de marché, alors que la province ontarienne a moins d’avantage concurrentiel à produire en saison hivernale compte tenu de leurs coûts d’électricité élevés.
- Outre l’axe énergétique, les entreprises peuvent hausser leur rendement afin de maximiser la production par hectare. Cela passe par des installations modernes et à la fine pointe technologique, mais également par une expertise et un savoir-faire de haut niveau.
- À ce titre, toute la chaîne d’innovation requiert d’être stimulée. Il est possible de s’appuyer davantage sur les pôles d’expertise reconnus et présents ailleurs au Canada et dans le monde, avec un mécanisme de transfert des connaissances efficace. Et en fin de compte, ce sont les travailleurs qui doivent effectuer leurs tâches avec efficacité et compétence. En contexte de rareté de main-d’œuvre, cet enjeu n’est pas négligeable.
- Enfin, pour investir et moderniser leurs infrastructures, les entrepreneurs doivent aussi pouvoir compter sur du soutien financier adapté. Or, il semble que tant l’accès au financement, que les conditions offertes (durée, taux d’intérêt, montant, etc.), ne soient pas toujours en adéquation avec les besoins et le contexte d’affaires.

ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable(R) Collaborateur (C)	Échéancier
<b>Objectif 2.1 : Augmenter la compétitivité des entreprises</b>				
6. <b>Obtenir des conditions concurrentielles en matière énergétique*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre les démarches menant à l'obtention d'un tarif d'électricité concurrentiel (photosynthèse et chauffage)</li> <li>• Connaître et valoriser les programmes gouvernementaux disponibles, notamment sous le FEEC et PECC, pour appuyer le virage énergétique des serres</li> <li>• Participer à des projets établissant des cibles de réduction de GES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarches pour obtention du tarif concurrentiel</li> <li>• <b>Document informatif dédié à la promotion et l'explication des programmes gouvernementaux*</b></li> <li>• 1 projet/an</li> </ul>	R : PSQ C : Sous-comité énergie serre (MERN)	2025 <b>2020</b> Annuel
7. <b>Moderniser et agrandir les entreprises*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que les programmes de soutien à l'agrandissement et à la modernisation des infrastructures offerts par le gouvernement (MAPAQ, MERN, MEI, Investissement Québec) soient bien adaptés aux entreprises serricoles.</li> <li>• Effectuer des démarches pour sensibiliser la FADQ et les institutions financières à développer des programmes d'aide et des condition de financement/garantie de prêts adaptés au contexte de modernisation des serres et complémentaires au soutien des autres ministères et organismes publics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Démarches auprès des ministères concernés*</b></li> <li>• <b>Démarches auprès institutions financières concernées*</b></li> </ul>	R : PSQ	<b>2020</b>

ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable(R) Collaborateur (C)	Échéancier
8. Appuyer les projets de diversification de l'offre de produits conventionnels et biologiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les besoins des entreprises pour augmenter la performance des nouveaux produits cultivés en serre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compréhension claire des besoins</li> </ul>	R : Table	2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mener une/des études technico-économiques pour identifier les fruits et légumes ayant un potentiel de développement fort (produits conventionnels et biologiques)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une étude sur les potentiels de développement réalisée</li> </ul>	C : Organismes de recherche (ex. CRAM, Université Laval) et consultant externe	2022
<b>Objectif 2.2 : Stimuler la recherche, l'innovation et le transfert de connaissance (RIT)</b>				
9. Optimiser les ressources et l'expertise disponibles au Québec et au Canada en RIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un comité/réseau RIT pour coordonner et concerter les ressources et l'expertise disponibles au Québec entre partenaires de recherche<sup>4</sup> publics et privés et les entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un comité RIT opérationnel avec forum annuel</li> </ul>	R : Table	2020
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resserrer les liens avec le Conseil canadien de l'horticulture (CCH) afin de participer plus activement à la Grappe agro-scientifique canadienne pour l'horticulture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implication d'un représentant des PSQ à des activités de la Grappe</li> </ul>	C : Organismes de recherche, CRAAQ comité serre, fournisseurs	2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faciliter les alliances avec des chercheurs de l'Ontario (VineLand research and innovation Center) et de la C.- B.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mécanisme de communication établi avec les chercheurs de l'Ontario et C.- B.</li> </ul>		2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre les démarches menant à la création d'une chambre de coordination (création d'un fonds pour soutenir la R-D)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Démarche pour la chambre de coordination</li> </ul>	R : PSQ	

<sup>4</sup> Tels que Centre de recherche agroalimentaire de Mirabel (CRAM), Chaire de recherche en horticulture biologique sous serres et en environnement contrôlé de l'Université Laval, Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (IRDA) et les chercheurs privés notamment présents chez les fournisseurs d'intrants

ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable(R) Collaborateur (C)	Échéancier
10. Accélérer le transfert d'expertise et de savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour chacun des modèles d'affaires types, identifier les moyens les plus efficaces d'accélérer le transfert ( ex. embauche d'un agent de transfert, missions de formation à l'étranger, faire venir des experts pour des interventions en entreprise)</li> <li>• Selon les moyens retenus, appuyer la tenue de ces activités de transfert</li> <li>• Développer des référentiels sur les coûts de production et les rendements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarche pour l'embauche d'un agent de transfert</li> <li>• Organisation d'activités de transfert des connaissances de niveau international</li> <li>• Un référentiel des coûts de production et de rendement</li> </ul>	<p>R : PSQ</p> <p>C : Organismes de recherche et consultants (CRAM, universités, agronomes-CECPA)</p>	<p>2021-2023</p> <p>2022</p>
11. Proposer des activités et outils de diffusion des connaissances et de formation continue variés et adaptés aux tailles et modèles d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participer à identifier les besoins spécifiques aux modèles d'entreprises, en collaboration avec le comité culture en serre du CRAAQ et d'autres partenaires</li> <li>• Monter un programme/calendrier d'activité (ex. échange avec producteurs de l'Ontario pour les grandes entreprises).</li> <li>• Identifier des thèmes précis pour un calendrier de veille technologique et les faire connaître auprès de la communauté scientifique</li> <li>• Participer et collaborer à l'organisation de journées de transfert (ex. Journée sur l'Innovation et le progrès en agroalimentaire au Centre-du-Québec (INPACQ))</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation au comité du CRAAQ</li> <li>• Un calendrier d'activité de diffusion et de formation</li> <li>• Réaliser 1-2 études de veille sur thèmes précis</li> <li>• Co-organisation d'une journée/année</li> </ul>	<p>R : Table</p> <p>C : CRAAQ, AQDFL CAPE (pour petite en circuit court), conseillers MAPAQ</p>	<p><b>Annuel</b></p> <p><b>Annuel</b></p> <p><b>Annuel</b></p>

ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable(R) Collaborateur (C)	Échéancier
<b>Objectif 2.3 : Attirer et fidéliser la main-d'œuvre</b>				
<b>12. Faire la promotion et la valorisation du secteur auprès de personnel qualifié (ex. technicien, agronome, ingénieur) comme milieu de travail attrayant à haut niveau technologique*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encourager la participation aux activités de valorisation développée par AGRICarières</li> <li>Identifier des producteurs ambassadeurs pour des interventions auprès des établissements de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion des activités de valorisation d'AgriCarrières</li> <li><b>Identification de 3 à 5 producteurs ambassadeurs disponibles en alternance*</b></li> </ul>	R : Table  C : AGRICarières, UPA, ITA et Université Laval	<b>Annuel</b>  <b>2020</b>
<b>13. Soutenir la formation et l'embauche de chefs de culture locaux et étrangers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compléter l'identification des besoins des entrepreneurs en matière de formation des chefs de culture.</li> <li>Mettre sur pied un programme dédié à la formation des chefs de culture</li> <li>Identifier les programmes facilitant la venue de personnels qualifiés d'ailleurs et les faire connaître auprès des entreprises</li> <li>Explorer la possibilité de mettre en place un crédit d'impôt pour encourager l'embauche de chef de culture étranger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Besoins identifiés</li> <li>Démarches réalisées pour la création d'un programme</li> <li>Répertoire des programmes</li> <li>Démarches réalisées pour crédit d'impôt</li> </ul>	R : AGRICarières  R : Table  C : AGRICarières, ITA et autres collèges, FERME	2020  2021  2022  2025
<b>14. Bonifier les programmes de formation en horticulture maraîchère</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rencontrer les représentants d'établissements concernés et des programmes d'étude concernés</li> <li>Identifiés les types de contenu pouvant être bonifié selon l'ordre (professionnel, technique, universitaire)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de démarches réalisées</li> <li>Programmes bonifiés</li> </ul>	R: Table  C : AGRICarières, écoles professionnels, ITA, collèges et Universités	2025

ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable(R) Collaborateur (C)	Échéancier
15. Participer à la mise à jour du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) en production serricole	Réviser le programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise à jour du PAMT en production serricole</li> </ul>	R: AGRICarières  C : Table	2022
16. <b>Poursuivre une vigie des programmes et mécanismes de recrutement des Travailleurs étrangers (TÉ)</b>	Continuer à suivre le dossier et suivre la réflexion sur les mécanismes à mettre en place pour favoriser l'accueil et l'intégration des TÉ menée par la Table provinciale de concertation sur les TÉ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identification et transmission des besoins du secteur à la Table provinciale</li> </ul>	R : AGRICarières C : Table, FERME, UPA	<b>En continue</b>

### AXE 3

## METTRE EN VALEUR LES FRUITS ET LÉGUMES DE SERRE DU QUÉBEC POUR QU’ILS SE DÉMARQUENT DE LA CONCURRENCE AUPRÈS DES CONSOMMATEURS

### Le contexte

- Selon le baromètre de la consommation responsable<sup>5</sup>, 86% des Québécois recherchent des produits plus durables et 67% privilégient l’achat local. Parallèlement, les fruits et légumes de serre jouissent d’une perception favorable à leur égard. Ils sont considérés comme des produits locaux, contenant peu de pesticides et de bonne qualité. Il y a là une opportunité pour le secteur de fournir des preuves et des garanties pour démontrer sa bonne performance environnementale (GES et pesticides) et socioéconomique.
- Les fruits et légumes sont également à l’honneur dans la nouvelle mouture du guide alimentaire<sup>6</sup> canadien, qui propose maintenant que la moitié de l’assiette soit composée de fruits et de légumes
- Et du côté du gouvernement, la dernière politique bioalimentaire marquait une volonté de doubler la production biologique d’ici 2025. Or, le secteur des fruits et légumes de serre jouit d’un préjugé favorable comme il est le secteur le plus important quant à sa propension à la conversion vers le biologique.
- Ainsi, bien que les consommateurs aient de plus en plus d’attentes pour les produits d’ici et que les détaillants soient plus nombreux à développer des politiques d’achat local, il n’en demeure pas moins que l’étiquetage et la visibilité dans les supermarchés ne favorisent pas toujours l’authentification des produits québécois. Il convient donc de faciliter le geste d’achat du consommateur qui recherche toujours plus le produit local à prix compétitif.
- Enfin, outre le marché du détail, l’approvisionnement en fruits et légumes de serre dans le marché du HRI (hôtels, restaurants, institutions) n’est pas à négliger. À cet effet, dans son plan stratégique 2019-2023, le MAPAQ a précisé des cibles pour le secteur institutionnel, liées à la part des établissements publics du Québec se dotant de cible d’achat de produits québécois<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Observatoire de la consommation responsable, Baromètre de la consommation responsable, Édition 2017

<sup>6</sup> Guide alimentaire canadien, 2019

<sup>7</sup> [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/plan-strategique/PL\\_plan-strategique2019-2023\\_MAPAQ.pdf?1575473076](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/plan-strategique/PL_plan-strategique2019-2023_MAPAQ.pdf?1575473076)



ACTIONS	Moyens retenus	Indicateurs/cibles	Responsable (R) Collaborateur (C)	Échéancier
<b>Objectif 3.1 : Renforcer le positionnement des fruits et légumes de serre</b>				
17. Développer des messages clés autour des avantages distinctifs des fruits et légumes de serre du Québec*	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser une étude/des études pour obtenir des données à jour sur l’empreinte écologique et les retombées socioéconomiques du secteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Réalisation une/des étude(s)*</b></li> <li>10 messages clés promotionnels basés sur la science</li> </ul>	R : Table  C : consultants externes	<b>2020</b>  2021
18. Accroître les activités de promotion générique pour les fruits et légumes de serre*	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer une proposition mettant en valeur l’offre de produits de serre québécois (business case avec mise en valeur du portfolio de marques)</li> <li>Identifier les données disponibles comme indicateurs de suivi (part de l’espace tablette)</li> <li>Élaborer une stratégie marketing saisonnière (mise en valeur à l’année et adaptée aux particularités saisonnières), tant pour le détail que le HRI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Business case et indicateurs de suivi*</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cible : hausse de la part tablette des 4 légumes de base (vs produits importés)</li> </ul> </li> <li><b>Participation à la cible d’achat d’aliments du Québec par les établissements publics québécois</b></li> </ul>	R : Table  C : AQDFL et détaillants	<b>2021</b>  <b>2022</b>
19. Améliorer l’identification des fruits et légumes de serre du Québec chez les détaillants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explorer un label générique pour les produits de serres du Québec</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si exploration concluante, proposition d’un label et d’un visuel générique</li> </ul>	R : Table  C : Aliments du Québec et détaillants	2023