



ACCOMPAGNEMENT POUR L'ACTUALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE QUINQUENNAL DE LA FILIÈRE DES FRUITS ET LÉGUMES DE SERRE DU QUÉBEC

PLAN STRATÉGIQUE 2026-2031

Octobre 2025

AVANT-PROPOS

La mise à jour du plan stratégique de la filière des fruits et légumes de serre a été l'occasion de faire le bilan du précédent exercice et d'actualiser le diagnostic du secteur et de son environnement d'affaires. Afin de bénéficier d'un regard extérieur et de l'expertise d'une tierce partie, la filière a demandé au Groupe AGÉCO* de l'accompagner dans la démarche.

Une dizaine d'entretiens auprès d'acteurs clés de la filière, dont certains en petits groupes sur les thèmes de la R&D et services-conseils, ont été réalisés afin de connaître leurs observations sur le bilan de la dernière planification stratégique et l'évolution du secteur. Un groupe de discussion réunissant des producteurs à la tête d'entreprise de petite taille a aussi été tenu afin d'obtenir leur point de vue plus particulier sur leurs défis. Enfin, un forum a rassemblé plus d'une trentaine de producteurs et de partenaires. Cette consultation élargie a permis de valider le diagnostic et les objectifs prioritaires sur lesquels devrait travailler la filière au cours des 5 prochaines années. C'est également à ce moment qu'a été discutée la vision de développement du secteur. Des séances de travail en comité de suivi ou avec la coordination de la filière ont également été réalisées pour enrichir et entériner les documents. Le comité de suivi était formé de :

- Marlène Thiboutot, PSQ et Table filière fruits et légumes de serre
- Eliana Lapierre, Table filière fruits et légumes de serre
- André Mousseau, président PSQ
- Julie Ouellet, MAPAQ
- Marie De Tarlé Salmon, AQDFL
- Samuel Dagenais, AAC
- Jacques Thériault, Climax Conseils
- Sylvain Terrault, producteur (GenV)
- Audrey Fontaine, productrice (Jardins La Brouette)
- Jacques Demers, producteur (Productions horticoles Demers) et président Table filière fruits et légumes de serre
- Luc Verrier, producteur (Serres Verrier)
- Luc Prévost, producteur (Savoura)
- Charles Verdy, producteur (Gourma)



Ce projet a été financé par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation dans le cadre du Programme de développement territorial et sectoriel 2023-2026.

*Groupe AGÉCO est un cabinet-conseil spécialisé dans le secteur agroalimentaire et la responsabilité des organisations, reconnu pour ses accompagnements dans le cadre de réflexions stratégiques.

LE PLAN 2026-2031 DE LA FILIÈRE FRUITS ET LÉGUMES DE SERRE DU QUÉBEC

UN ÉLAN À POURSUIVRE, DES ACQUIS À CONSOLIDER

Après une forte croissance ces cinq dernières années, soutenue par les investissements de la Stratégie de croissance du MAPAQ, la filière des fruits et légumes de serre doit poursuivre son élan. Le contexte est toutefois plus exigeant à certains égards:

- Pression accrue des produits de l'Ontario et des importations, notamment du Mexique, dans le contexte d'incertitudes commerciales avec les États-Unis;
- Concentration croissante des grands détaillants qui exigent des volumes importants pour établir ou maintenir des liens d'affaires, des prix compétitifs et une constance d'approvisionnement;
- Commercialisation à optimiser pour écouler les nouveaux volumes issus de la croissance; et besoin de diversifier l'offre de produits pour répondre aux marchés et distinguer le portfolio du Québec;
- Présence de producteurs aux profils variés et aux besoins différents, qui nécessite de mieux coordonner les actions à l'échelle sectorielle et avec les acheteurs.

Dans ce contexte, la filière québécoise présente sa planification stratégique 2026-2031 axée sur l'optimisation et la diversification des produits et des marchés, en travaillant à l'atteinte d'un environnement d'affaires compétitif.

La page suivante présente la synthèse des axes et des objectifs stratégiques retenus pour agir sur la rentabilité des entreprises et la compétitivité du secteur. Ce plan est porté par une vision 5 ans qui énonce des ambitions de marché à l'échelle nord-américaine.

VISION 2031 :

DES ENTREPRISES PROSPÈRES QUI OFFRENT À L'ANNÉE AUX CONSOMMATEURS QUÉBÉCOIS ET NORD-AMÉRICAINS
DES FRUITS ET LÉGUMES DE SERRE PRODUITS DE MANIÈRE RESPONSABLE ET DURABLE



Axe 1

OPTIMISER LA COMMERCIALISATION
ET DIVERSIFIER LES PRODUITS DE SERRE

1. Soutenir un positionnement fort des produits serrioles québécois
2. Appuyer la diversification des produits
3. Consolider les liens avec les grandes bannières



Axe 2

FAVORISER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET
ÉCONOMIQUE DES ENTREPRISES PAR UN
ÉCOSYSTÈME D'AFFAIRES COMPÉTITIF

1. Soutenir la modernisation des infrastructures et des équipements
2. Poursuivre la transition énergétique favorisant la performance environnementale et économique des entreprises
3. Appuyer les défis de main-d'œuvre et le développement d'une relève professionnelle spécialisée



Axe 3

DYNAMISER LA CONCERTATION ET LA COLLABORATION ENTRE LES DIFFÉRENTS ACTEURS ET PRODUCTEURS DE LA FILIÈRE

1. Renforcer le rôle de la filière et les lieux de concertation déjà en place
2. Poursuivre les démarches pour inclure différents profils et modèles d'affaires dans la gouvernance de la filière
3. Soutenir la capacité de la filière pour assurer la mise en œuvre du plan



Crédit Photo : LeCiel



AXE 1: OPTIMISER LA COMMERCIALISATION ET DIVERSIFIER LES PRODUITS DE SERRE

La croissance des superficies en serre est un succès, mais elle pose des défis de commercialisation. Les volumes accrus exigent d'encore mieux positionner les produits québécois face aux importations ou provenant d'autres provinces. Des efforts doivent se poursuivre pour renforcer la visibilité de l'offre québécoise, avec la collaboration des grandes bannières et grossistes. Ces acteurs, actifs à l'échelle canadienne, peuvent aussi faciliter l'accès aux marchés hors Québec. En contrepartie, cette distribution exige de garantir des volumes d'approvisionnement plus importants, à des prix compétitifs et avec une offre distinctive. Sans intervenir directement dans les relations d'affaires, la filière peut soutenir ce développement en favorisant le dialogue entre producteurs et acheteurs, en appuyant la diversification des produits et en documentant l'environnement commercial.

Parallèlement, de plus petits producteurs maraîchers ont intégré un volet de serriculture à leurs activités et demeurent orientés vers les circuits courts et les marchés de proximité. Certains souhaitent toutefois prendre de l'expansion et ont besoin d'être guidés pour se tailler une place auprès de la grande distribution.

1.1 SOUTENIR UN POSITIONNEMENT FORT DES PRODUITS SERRICOLES QUÉBÉCOIS PAR UNE PROMOTION GÉNÉRIQUE CONCERTÉE

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none">• Sur la base des expériences passées et de l'initiative menée pour le marché institutionnel, renouveler une stratégie de promotion générique en collaboration avec les bannières et grossistes pour les marchés du détail	<ul style="list-style-type: none">• AQDFL, Aliments du Québec, bannières et grossistes
<ul style="list-style-type: none">• Poursuivre les études permettant de mieux documenter les atouts des produits de serre (ex. performance environnementale de la production en serre au Québec comme facteur de différenciation) de même que la perception de ces attributs auprès de différents marchés et consommateurs	<ul style="list-style-type: none">• PSQ, Comité RIT, Comité Commercialisation

1.2 APPUYER LA DIVERSIFICATION DES PRODUITS

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none">• Mener des études de marché de type pré-compétitives afin de documenter le réel potentiel commercial de fruits et légumes de serre pouvant diversifier le portfolio québécois, sur les marchés actuels ou potentiels	<ul style="list-style-type: none">• Comité Commercialisation
<ul style="list-style-type: none">• Développer des projets de recherche visant à tester le potentiel agronomique et économique (rentabilité) de différentes cultures pouvant diversifier le portfolio de produits et/ou se substituer à des produits habituellement importés durant l'hiver	<ul style="list-style-type: none">• Comité RIT

1.3 CONSOLIDER LES LIENS AVEC LES GRANDES BANNIÈRES

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none">Organiser des activités de maillage entre les entreprises et les grossistes et distributeurs desservant le Québec et le Canada sur différents marchés (détaillants spécialisés, grandes surfaces non spécialisées, HRI)	<ul style="list-style-type: none">Comité commercialisationAQDFLbannières et grossistes
<ul style="list-style-type: none">Répertorier et diffuser le matériel existant sur les conditions et exigences à respecter pour approvisionner la grande distribution auprès des entreprises serricoles souhaitant accéder à ces marchés	<ul style="list-style-type: none">AQDFL, CTAQ
<ul style="list-style-type: none">Explorer la possibilité de mettre en place un regroupement des volumes d'entreprises serricoles de taille moyenne souhaitant desservir la grande distribution sans avoir encore la masse critique requise pour établir une relation d'affaires à l'échelle individuelle	<ul style="list-style-type: none">Filière
<ul style="list-style-type: none">Explorer la mise en place d'une cellule de veille/intelligence d'affaires permettant de documenter l'environnement économique et géopolitique pouvant impacter le contexte commercial des producteurs — Envisager de joindre les efforts à ceux menés par d'autres groupes connexes (ex. producteurs maraîchers)	<ul style="list-style-type: none">Comité commercialisationAPMQ



Crédit Photo : La Terre de Chez Nous



AXE 2: FAVORISER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET ÉCONOMIQUE DES ENTREPRISES PAR UN ÉCOSYSTÈME D’AFFAIRES COMPÉTITIF

La croissance de la production québécoise en serre ne doit pas masquer les défis de rentabilité des entreprises. La hausse des coûts (intrants, main-d’œuvre, construction), les tensions commerciales et certaines normes plus strictes au Québec qu’ailleurs (Canada ou pays exportateurs) fragilisent la viabilité des entreprises.

Des progrès ont été réalisés pour réduire le coût de l’électricité (ex. tarif préférentiel permanent et admissibilité des petites installations). Toutefois, dans un contexte de décarbonation, il sera essentiel de garantir aux serriculteurs un accès suffisant à l’électricité et le soutien à des projets de conversion ou d’amélioration énergétique.

La productivité des serres a aussi progressé grâce à de nouvelles constructions, technologies et variétés améliorées. La filière doit poursuivre la modernisation des infrastructures et des équipements, et y intégrer la perspective des changements climatiques. Il convient aussi de mieux documenter et intervenir sur ce qui désavantage le Québec par rapport à sa voisine ontarienne en particulier (ex. mise à échelle technologique?).

Enfin, si les défis de main-d’œuvre peuvent en partie trouver solution par l’automatisation, la disponibilité et les compétences de travailleurs demeurent un enjeu. Les préoccupations sur la relève professionnelle (ingénieur, agronome, chercheur), requise pour accompagner les entrepreneurs dans leurs prises de décision, sont aussi vives.

2.1 SOUTENIR LA MODERNISATION DES INFRASTRUCTURES ET DES ÉQUIPEMENTS

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none">Organiser des vitrines technologiques avec des thématiques ciblées chez des producteurs ayant mis en place des solutions technologiques innovantes, adaptées à différents modèles de serre ou de taille d'entreprise	<ul style="list-style-type: none">Comité RIT, REIH et Zone Agtech
<ul style="list-style-type: none">Appuyer l'identification des facteurs favorisant la mise à l'échelle de technologies pour des entreprises, notamment celles de plus petite taille	<ul style="list-style-type: none">Comité RIT
<ul style="list-style-type: none">Documenter les besoins de recherche prioritaires auprès des entreprises serricoles de différentes tailles et de modèles de production afin d'orienter des appels à proposition auprès de la communauté de chercheurs	<ul style="list-style-type: none">Comité RIT
<ul style="list-style-type: none">Développer, collaborer et /ou diffuser des outils de transfert de connaissances tels que fiches techniques et webinaire	<ul style="list-style-type: none">Comité RIT, partenaires du secteur

2.1 POURSUIVRE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE POUR LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET ÉCONOMIQUE DES ENTREPRISES

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none">Évaluer l'intérêt pour le secteur de s'impliquer dans des projets visant la Valorisation des rejets thermiques (PVRT).<ul style="list-style-type: none">— Ex. faire connaître le programme, faciliter le maillage entre des émetteurs de rejets thermiques et des serres, documenter les bons coups et facteurs de succès de projets existants	<ul style="list-style-type: none">PSQ et firmes-conseils spécialisées
<ul style="list-style-type: none">Faire des démarches auprès du MAPAQ pour relever le plafond des aides financières dans les programmes pour les projets visant l'amélioration de la performance énergétique des serres, notamment Programme Services-conseils.	<ul style="list-style-type: none">PSQ
<ul style="list-style-type: none">Poursuivre les démarches auprès d'Hydro-Québec afin d'assurer la disponibilité de blocs d'électricité pour la serreiculture	<ul style="list-style-type: none">PSQ
<ul style="list-style-type: none">Poursuivre la réalisation d'études documentant les facteurs de compétitivité du secteur serricole, notamment en lien avec d'autres attentes en matière de performance environnementale des entreprises, par exemple dans la gestion des plastiques serricoles, la taxe carbone ou la gestion de l'eau.	<ul style="list-style-type: none">PSQ et firmes-conseils spécialisées

2.3 APPUYER LES DÉFIS DE MAIN-D'ŒUVRE ET LE DÉVELOPPEMENT D'UNE RELÈVE PROFESSIONNELLE SPÉCIALISÉE

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none"> Maintenir une vigie sur le dossier des travailleurs étrangers temporaires (TET) – par exemple suivre les démarches de l'UPA et de la Table de concertation sur les TET coordonnées par Agricarrières 	<ul style="list-style-type: none"> UPA, Agricarrières et Table de concertation sur les TET
<ul style="list-style-type: none"> Participer à des activités de promotion du secteur serricole auprès de la clientèle étudiante universitaire des facultés d'agronomie et d'ingénierie afin d'attirer des diplômés dans le secteur– soutenir les initiatives valorisant le secteur serricole comme milieu professionnel stimulant et à potentiel 	<ul style="list-style-type: none"> PSQ et Universités
<ul style="list-style-type: none"> Participer à la valorisation du secteur des serres auprès de plus jeunes clientèles scolaires (primaire, secondaire) afin de stimuler des choix de carrière et faire connaître la production en serre – par exemple avec AgriCarrières et Écolo-Champs 	<ul style="list-style-type: none"> PSQ, AgriCarrières et Écolo-Champs
<ul style="list-style-type: none"> Explorer la mise en place de cohorte de producteurs à la tête d'entreprise de petite taille afin de mutualiser leurs besoins en service-conseil – permettant par ailleurs d'offrir aux conseillers une masse critique de cette clientèle plus difficile à joindre 	<ul style="list-style-type: none"> PSQ et Groupes conseils
<ul style="list-style-type: none"> Faire des démarches auprès d'Agriculture et Agroalimentaire Canada pour les sensibiliser à l'importance de couvrir adéquatement les réalités spécifiques au Québec dans l'allocation de leurs ressources et efforts de recherche spécialisés en serriculture 	<ul style="list-style-type: none"> PSQ



Crédit Photo : Pexel



AXE 3: DYNAMISER LA CONCERTATION ET LA COLLABORATION ENTRE LES DIFFÉRENTS ACTEURS ET PRODUCTEURS DE LA FILIÈRE

Pour les cinq prochaines années, les acteurs de la filière souhaitent dynamiser encore davantage leur collaboration et le travail concerté à l'échelle sectorielle. À ce titre, la future Chambre de coordination et de développement (CCD) est vue comme un véhicule idéal pour concerter des actions en recherche et promotion. Il convient donc de poursuivre son implantation. Entre-temps, d'autres occasions et lieux de réseautage et de concertation doivent se créer. Des liens plus réguliers sont souhaités à plusieurs niveaux : entre serriculteurs et acheteurs (détaillants, grossistes et autres), et aussi auprès des différents profils de producteurs en serre. Par ailleurs, la collaboration de plusieurs partenaires est requise pour augmenter la capacité de réalisation de la filière. La mise en œuvre du plan stratégique doit donc prévoir une gouvernance de travail qui le permettra.

3.1 RENFORCER LE RÔLE DE LA FILIÈRE ET LES LIEUX DE CONCERTATION DÉJÀ EN PLACE

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none"> Recenser et promouvoir les lieux et activités de réseautage actuels et les optimiser pour mieux rejoindre différents acteurs de la filière et atteindre différents objectifs (ex. rejoindre la relève) - Organiser des visites en entreprise (serres, entrepôt, commerces de détail) pour éveiller les différents maillons aux réalités de leurs partenaires d'affaires. 	<ul style="list-style-type: none"> Filière/PSQ
<ul style="list-style-type: none"> Solliciter des représentants des chaînes d'alimentation pour siéger à la table filière 	<ul style="list-style-type: none"> Filière/PSQ et AQDFL
<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre les démarches d'implantation de la CCD 	<ul style="list-style-type: none"> PSQ

3.2 POURSUIVRE LES DÉMARCHES POUR INCLURE DIFFÉRENTS PROFILS ET MODÈLES D'AFFAIRES DANS LA GOUVERNANCE DE LA FILIÈRE

Actions retenues	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none"> Identifier les canaux de communication appropriés pour rejoindre les producteurs à la tête d'entreprise de petite taille ou à vocation maraîchère dominante – identifier des organisations plus près de ces producteurs pour relayer de l'information sur le secteur serricole, et inversement se faire relayer les préoccupations et besoins de ces producteurs 	<ul style="list-style-type: none"> PSQ, CETAB+, réseau de Fermiers de Famille
<ul style="list-style-type: none"> Envisager la mise en place d'un comité de travail/comité consultatif composé de serriculteurs avec des modèles de production émergents ou innovants (serres verticales, passives, aquaponie, etc.) afin de documenter leurs enjeux et adapter, lorsque possible, les actions de la filière pour couvrir également leurs réalités 	<ul style="list-style-type: none"> PSQ et serriculteurs

3.3 SOUTENIR LA CAPACITÉ DE LA FILIÈRE POUR ASSURER LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN

Actions retenues

	Responsables/ partenaires potentiels
<ul style="list-style-type: none">• Identifier des thèmes ou projet justifiant la mise en place de comités de travail, s’inspirant des comités RIT et Commercialisation	<ul style="list-style-type: none">• Filière/PSQ
<ul style="list-style-type: none">• Entretenir des liens avec les partenaires de réalisation du dernier plan stratégique, et en identifier de nouveaux à solliciter pour mettre en œuvre – à chaque actualisation annuelle du plan d’action, associer systématiquement un responsable et partenaire de réalisation aux projets priorités	<ul style="list-style-type: none">• Filière/PSQ