

Les Actes de la Conférence



- Présentation du premier ministre du Québec, M. Lucien Bouchard, lors de l'ouverture de la Conférence
- Discours du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, monsieur Guy Julien
- Allocution du premier ministre du Québec, M. Lucien Bouchard, lors de la clôture de la Conférence
- Engagements résultant des discussions et des débats

Textes de quelques conférences qui y ont été prononcées :

- La libéralisation des échanges catalyse la restructuration du circuit alimentaire - Terry N. Barr
- L'industrie porcine au Danemark - Quelques caractéristiques - Niels C. Jørgensen
- Changements apportés au système de mise en marché du lait au Royaume-Uni au cours des dix dernières années - Roland. E. Williams
- Le monde a changé mais le Québec a tout pour réussir - Pierre Fortin

Quelques autres documents :

- Les résultats de la **Rencontre des cadres** du 25 janvier 1998
- Les résultats de la **Table de réflexion** du 10 décembre 1997
- Document de discussion
- Synthèse des consultations

Programme de la conférence :

- Le Symposium
 - Le Forum
-



[Commentaires et questions ?](#)

Présentation d'ouverture de monsieur Lucien Bouchard

98/03/13

[Cliquez ici pour démarrer](#)

Table des matières

[Télécharger la source de la présentation](#)

[Diapositive #1](#)

[Diapositive #2](#)

[Objectifs recherchés](#)

[Un secteur clé pour le Québec](#)

[Un rôle moteur dans l'économie](#)

[Contribution importante à l'emploi](#)

[Une contribution déterminante à l'emploi des régions](#)

[Comparaison de la croissance du PIB, de la production agricole et de la transformation 1986-1996](#)

[Agriculture](#)

[Transformation](#)

[Des performances inégales](#)

[Croissance de l'emploi inférieure à celle du Québec](#)

[Environnement du secteur](#)

[Facteurs externes](#)

[Facteurs internes](#)

[Ce qu'il faut retenir](#)

[Quatre grands défis](#)

[Premier défi](#)

[Destination de la production du secteur](#)

[Croissance des exportations agricoles et agroalimentaires 1986-1996](#)

[Les perspectives du marché intérieur](#)

[Éléments de discussion](#)

[Deuxième défi](#)

[Faire de nos outils des leviers de développement](#)

[Examiner nos outils en fonction de trois critères](#)

[Éléments de discussion](#)

[Troisième défi](#)

[Défi agroenvironnemental](#)

[Éléments de discussion](#)

[Quatrième défi](#)

[Un savoir-faire à améliorer](#)

[Éléments de discussion](#)

[Pour réussir: miser sur nos atouts](#)

[Résultats attendus](#)

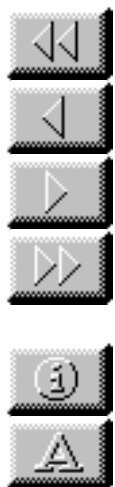
[Diapositive finale](#)



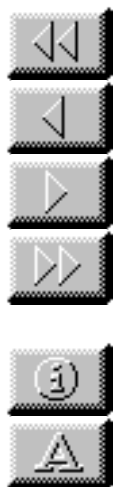
Gouvernement du Québec
Ministère de l'Agriculture, des
Pêcheries et de l'Alimentation

Québec 

[© Gouvernement du Québec- 1997-98](#)

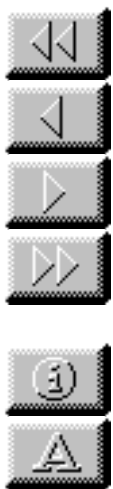


Diapositive 1 sur 35



Présentation d'ouverture de M. Lucien Bouchard Premier ministre

5 mars 1998



Objectifs recherchés

- 1 Partager le même diagnostic
- 2 S'entendre sur les principaux défis à relever
- 3 Convenir des objectifs à atteindre

Diapositive 3 sur 35

Commentaires:

Introduction :

Au fil des ans, ensemble, nous avons beaucoup construit. Parce que nous avons su innover, créer des outils originaux, forger des partenariats, nous avons beaucoup grandi et nous avons de bonnes raisons d'être fiers de la contribution de l'agriculture et de l'agroalimentaire à la société québécoise.

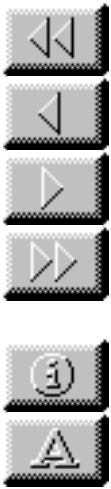
De tous ce que nous avons fait depuis 10, 20, 30 ans, l'élément le plus précieux et le plus prometteur est justement notre capacité d'invention, de changement et de coopération.

Car, nous le savons tous, le Québec agricole et agroalimentaire peut faire plus et mieux pour la croissance économique, pour l'emploi, pour l'exportation, pour le développement des régions.

Aujourd'hui, c'est la première fois qu'on réunit dans une même pièce autant d'acteurs clé de toute la chaîne agricole et alimentaire québécoise. Il nous incombe de partager un même diagnostic, de nous entendre sur les principaux défis à relever et de convenir des objectifs à atteindre.

Et si j'ai un message à vous livrer, c'est celui-ci : Imaginer l'agriculture et l'agroalimentaire du Québec de demain, ce n'est pas penser petit. Au contraire, c'est voir grand.

L'avenir et le bien-être du Québec sont liés aux défis que votre secteur devra relever. Le gouvernement des québécois a par conséquent un rôle à jouer, un appui à donner à ses artisans. La question qui s'offre à nous n'est pas celle de l'engagement ou du désengagement de l'État. Non. On doit plutôt se demander, ensemble, comment mieux utiliser les ressources disponibles pour en tirer un rendement optimal et pour répondre aux besoins de tous les maillons de la chaîne alimentaire.



Un secteur clé pour le Québec

- Partie prenante de notre patrimoine
- Contribution importante à l'essor du Québec et à son développement
- Acteur incontournable du dynamisme des régions
- Une des pierres d'assise du développement économique du Québec

4

Diapositive 4 sur 35

Commentaires:

Le secteur agricole et agroalimentaire fait intimement partie de notre histoire et de notre patrimoine. Il a contribué à façonner notre identité et nos valeurs. Il joue un rôle déterminant dans l'occupation du territoire québécois.

Bref, au fil des décennies, des crises et des défis relevés, ce secteur a puissamment contribué à faire du Québec une des sociétés les plus prospères et dynamiques au monde.

Les quelques chiffres qui suivent le démontrent abondamment.

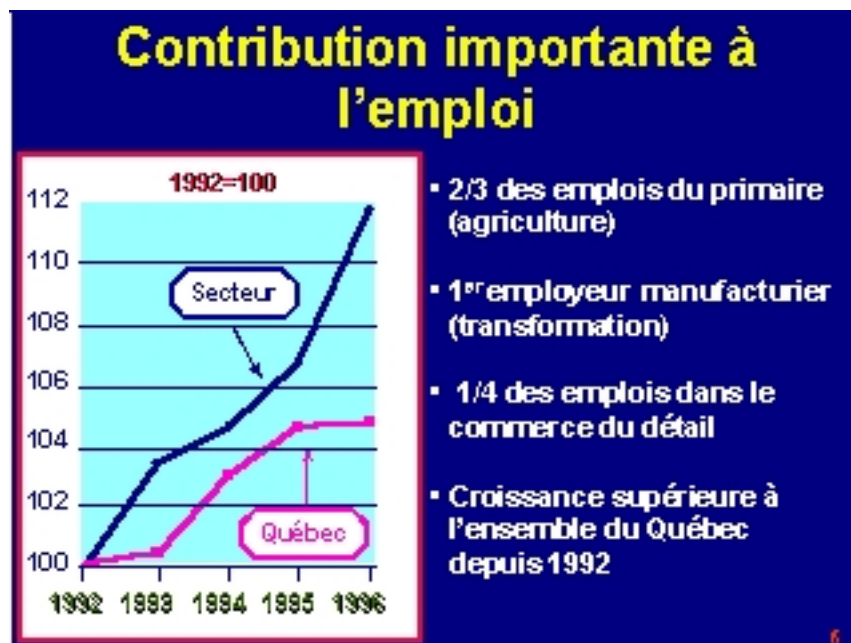
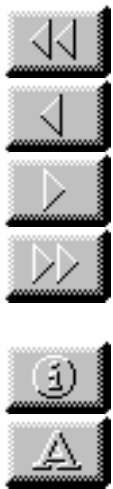


Un rôle moteur dans l'économie

- 60 000 entreprises pour un chiffre d'affaires de :
 - 4,6 milliards \$ pour l'agriculture
 - 12,5 milliards \$ pour le secteur de la transformation
 - 17,4 milliards \$ pour le commerce et la restauration
- Des investissements de plus de 1 milliard \$/an
- Des ventes de 6 milliards \$ hors Québec
- 386 000 emplois, soit 1 emploi sur 9 au Québec

5

Diapositive 5 sur 35



Diapositive 6 sur 35

Commentaires:

Dans les faits, le secteur :

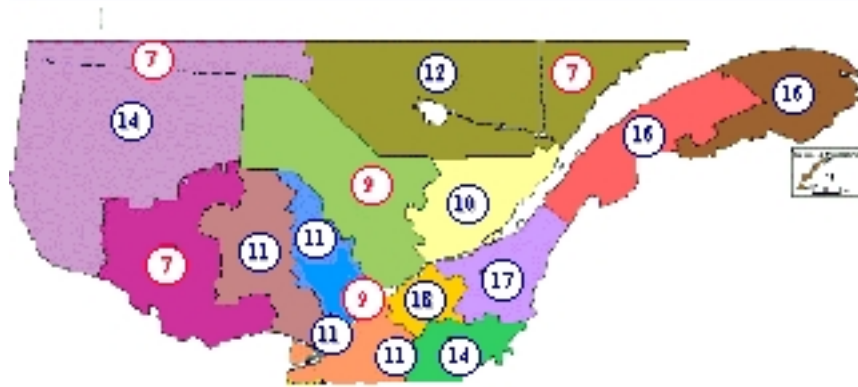
représente 2/3 des emplois du primaire;

constitue le 1^{er} employeur manufacturier; et

regroupe 1 emploi sur 4 dans le commerce du détail.

Voyons d'ailleurs, pour l'ensemble des régions du Québec, le pourcentage des emplois attribuables au secteur.

Une contribution déterminante à l'emploi des régions



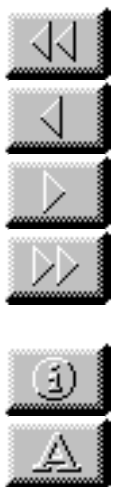
Pourcentage de l'emploi dans le secteur par rapport à l'emploi total, par région

Diapositive 7 sur 35

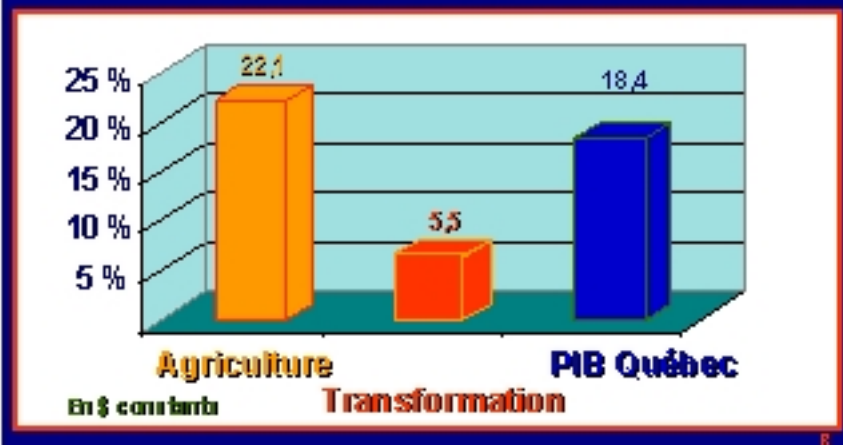
Commentaires:

On constate que vos activités sont responsables d'au moins 10% de l'emploi dans 12 des 17 régions du Québec, y compris, la grande région de Montréal, où sont localisées une proportion importante des entreprises de formation.

Ces indicateurs peuvent laisser croire que tout va pour le mieux. Nous savons, autour de cette table, que ce n'est pas le cas.



Comparaison de la croissance du PIB, de la production agricole et de la transformation 1986-1996



Diapositive 8 sur 35

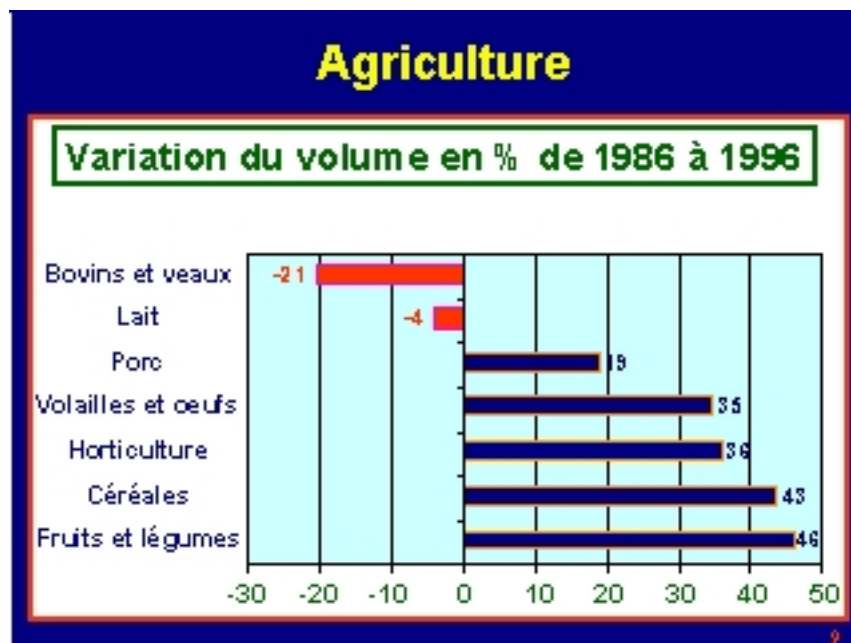
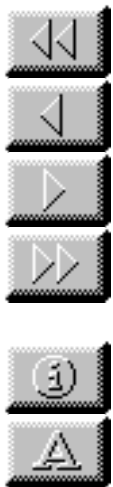
Commentaires:

D'abord, il faut noter un écart considérable entre la croissance du secteur agricole et celle de la transformation.

La performance du domaine de la transformation a été quatre fois moindre que celle du domaine agricole et trois fois et demi inférieur à la croissance économique du Québec.

Comment expliquer qu'un secteur axé sur la valeur ajoutée, créateur d'emplois et responsable de la majeure partie de nos exportations, ne contribue pas davantage à l'accroissement de la richesse collective? Il faut en identifier les causes et les remèdes.

J'attire maintenant votre attention sur le fait que les différents produits enregistrent des performances très inégales.

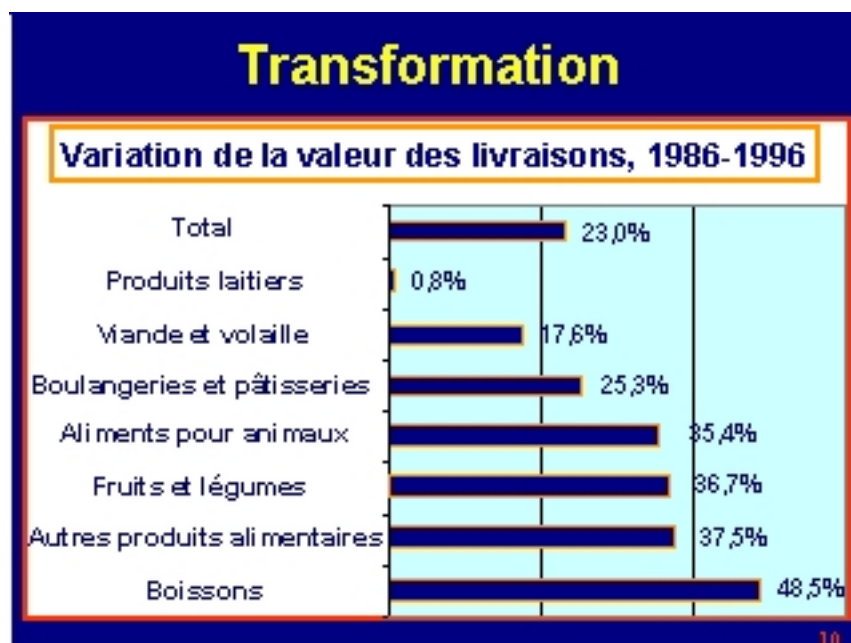
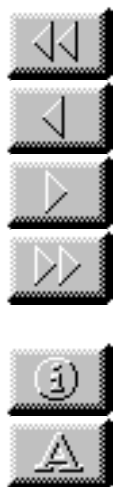


Diapositive 9 sur 35

Commentaires:

Certaines productions agricoles ont connu une forte progression et ont, en quelque sorte, servi de locomotive pour l'ensemble du secteur. Il s'agit notamment des productions végétales (fruits et légumes, céréales, horticulture), des productions avicoles et, plus récemment, de la production porcine.

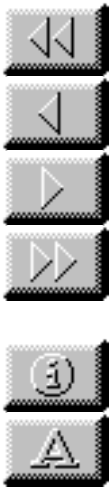
D'autres ont enregistré des reculs.



Diapositive 10 sur 35

Commentaires:

Dans le domaine de la transformation, la majorité des produits ont connu une croissance intéressante au cours des dix dernières années. Néanmoins, on constate que l'industrie laitière connaît une stagnation de la valeur de ses livraisons depuis 1986.



Des performances inégales

- *Agriculture : le tiers de la production en régression*
- *Transformation : le quart des livraisons qui stagne*
- *Maillons : une participation différente à l'accroissement de la richesse*

11

Diapositive 11 sur 35

Commentaires:

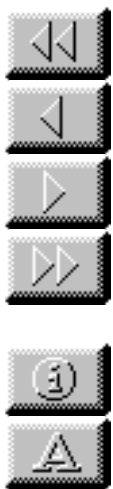
En définitive, on constate :

que le tiers de la production agricole régresse;

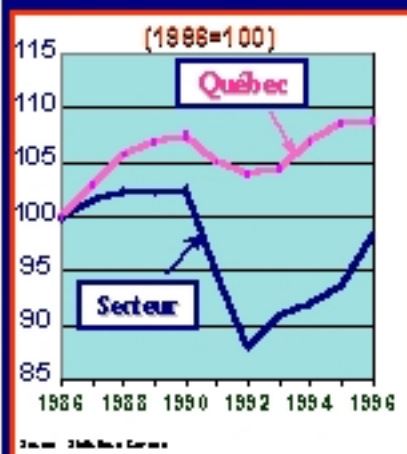
que plus du quart des produits de la transformation plafonnent depuis dix ans;

et que l'industrie de la transformation, malgré un dynamisme important dans la quasi totalité des produits, éprouve des difficultés à contribuer sa juste part à la croissance économique du Québec.

Ce n'est pas sans conséquence pour l'emploi.



Croissance de l'emploi inférieure à celle du Québec



- Croissance générale de l'économie québécoise de 10%
- Niveau d'emploi en 1996 inférieur à celui de 1986
- Performances très variables selon les différentes productions

12

Diapositive 12 sur 35

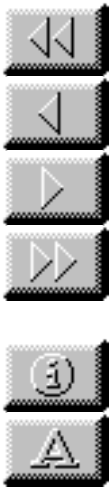
Commentaires:

Ainsi, on constate, qu'au cours des dix dernières années, le secteur a connu une croissance globale de l'emploi inférieure à celle de l'ensemble de l'économie québécoise. La structure de l'emploi dans le commerce des aliments explique une bonne partie du phénomène, mais c'est aussi vrai pour la production et la transformation.

Par ailleurs, on remarque que le secteur est toujours en rattrapage par rapport au niveau d'emploi atteint en 1986.

On peut résumer tous ces chiffres en quelques mots : globalement, la situation est positive mais certains secteurs éprouvent des difficultés.

Pour savoir comment corriger la situation, il est essentiel de bien comprendre dans quel environnement nous évoluons et quels sont les phénomènes avec lesquels nous devons composer.



Environnement du secteur

- Marqué par de nombreux changements:

de nouvelles contraintes à surmonter

des opportunités à saisir

13

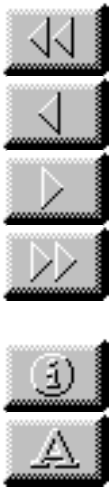
Diapositive 13 sur 35

Commentaires:

À la fin du vingtième siècle, il faut se rendre à une grande évidence : la seule chose certaine, c'est que tout change tout le temps !

Les entreprises agricoles et agroalimentaires n'échappent pas à cette réalité.

Il est futile de vouloir résister au changement. Il ne faut pas davantage le subir. Il faut plutôt l'identifier, l'anticiper, et surtout le canaliser.



Facteurs externes

- **Libéralisation des échanges et nouvelles règles commerciales**
- **Évolution démographique**
- **Habitudes de consommation**
- **Nouvelles technologies**
- **Préoccupations environnementales**
- **Structure socio-économique des régions**

14

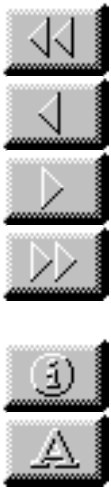
Diapositive 14 sur 35

Commentaires:

Je mentionnerai brièvement les différents facteurs externes de changements puisque la plupart d'entre eux ont été traités hier par les conférenciers invités : il s'agit de

- la libéralisation des échanges et la négociation de nouvelles règles commerciales;
- l'évolution démographique;
- l'adoption de nouvelles habitudes de consommation;
- le développement technologique qui permet, à titre d'exemple, l'amélioration génétique et une meilleure conservation des aliments;
- l'émergence de nouvelles préoccupations environnementales;
- la modification de la structure socio-économique des régions, provoquée essentiellement par l'exode rural et la diversification des milieux ruraux.

Il y a également des changements qui sont liés au développement du secteur lui-même.



Facteurs internes

- Multiplication et diversification des intervenants
- Complexification des réseaux
- Consolidation de la structure industrielle
- Des consommateurs aux pouvoirs accrus

15

Diapositive 15 sur 35

Commentaires:

1) Les intervenants se multiplient et se diversifient. On trouve un nombre de plus en plus élevé d'intermédiaires entre le produit agricole et le consommateur. Par ailleurs, on observe la présence de nouveaux agents économiques dont le pouvoir décisionnel est soit éloigné des régions soit à l'extérieur du Québec.

2) Les réseaux de distribution se complexifient. En outre, les produits alimentaires sont souvent distribués en dehors des réseaux traditionnels (pharmacies, stations service, grands magasins, etc..)

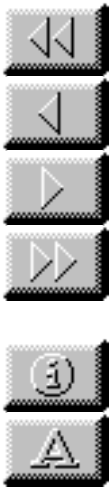
3) Les entreprises du secteur se consolident et la structure industrielle se modifie. Diminution du nombre d'exploitations et accroissement de leur taille.

Concentration des activités dans les grandes entreprises.

Concentration des activités de transformation dans le Grand Montréal.

4) Des consommateurs aux pouvoirs accrus. Un consommateur plus instruit, plus exigeant et beaucoup moins dépendant des produits nationaux.

Que faut-il déduire de tout cela ?



Ce qu'il faut retenir

- Il faut adopter une stratégie axée sur le changement et la croissance.

*Sommes-nous prêts à relever les
grands défis du secteur ?*

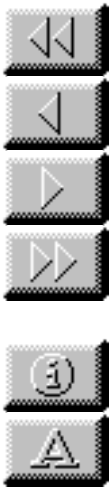
16

Diapositive 16 sur 35

Commentaires:

Il est primordial de prendre acte de ces changements et de constater que le statu quo n'est plus possible. Pour profiter du changement, nous devons opter pour la croissance.

Bref, le choix qui s'offre à nous n'est pas de savoir si, mais de trouver comment nous pouvons relever le défi de la croissance.



Quatre grands défis

- Tirer parti d'une nouvelle réalité économique
- Gérer les risques d'entreprise
- Valoriser l'environnement
- Investir dans le savoir-faire

17

Diapositive 17 sur 35

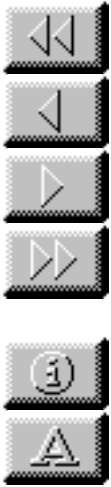
Commentaires:

Concrètement, quatre grands défis ont été identifiés grâce à la consultation menée auprès de vous.

Il s'agit de :

- tirer parti de la nouvelle réalité économique;
- gérer les risques d'entreprise;
- valoriser l'environnement;
- investir dans le savoir-faire.

Ces défis seront au cœur de nos discussions d'aujourd'hui et de demain. Faisons un bref survol de chacun d'eux.



Premier défi

Prendre notre place sur les
marchés internationaux et le
marché intérieur

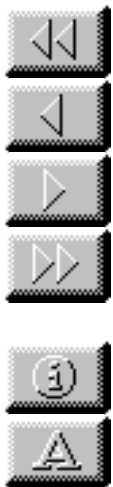
18

Diapositive 18 sur 35

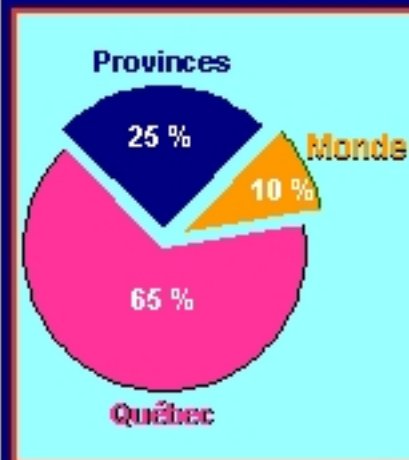
Commentaires:

Ce premier défi consiste à tirer profit de la nouvelle économie qui se caractérise notamment par une plus grande ouverture des marchés, une concurrence accrue, de nouvelles règles commerciales et des opportunités d'affaires plus nombreuses.

Il s'agit de prendre notre place sur les marchés internationaux comme sur le marché intérieur québécois et canadien.



Destination de la production du secteur



• Augmentation des exportations depuis 10 ans :

– 58 % dans le secteur

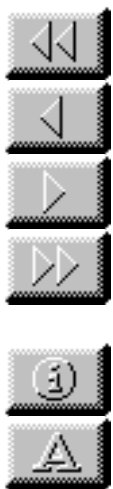
– 146 % pour l'ensemble de l'économie du Québec

19

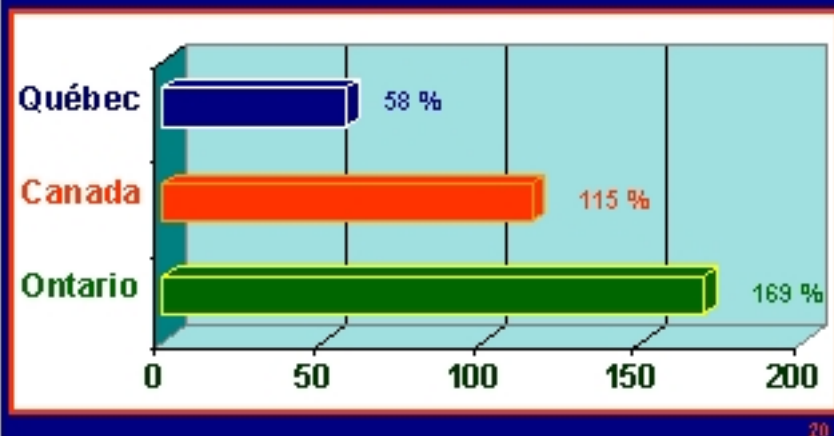
Diapositive 19 sur 35

Commentaires:

Actuellement, 90% de la production agricole et agroalimentaire québécoise est destinée au marché québécois et canadien. Seulement 10% de cette production est destiné à l'étranger. Le secteur agricole et agroalimentaire est ainsi nettement moins tourné vers l'exportation que le reste de l'économie québécoise.



Croissance des exportations agricoles et agroalimentaires 1986-1996

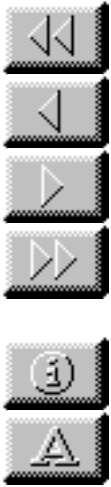


Diapositive 20 sur 35

Commentaires:

C'est vrai aussi lorsqu'on compare notre performance à celle de nos principaux voisins.

À titre d'exemple, depuis 1986, la croissance des exportations canadiennes de produits agricoles et agroalimentaires a été deux fois plus forte que la nôtre. L'Ontario, quant à elle, a fait trois fois mieux que nous.



Les perspectives du marché intérieur

- Croissance limitée et concurrence accrue
- Croissance dans certaines niches pour des produits à valeur ajoutée
- Un certain potentiel pour les produits régionaux

21

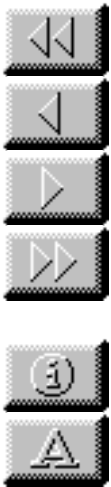
Diapositive 21 sur 35

Commentaires:

Ce n'est pas une bonne nouvelle, car le marché québécois et canadien offrent des perspectives de croissance relativement limitées, sauf pour certaines niches, pour des produits à valeur ajoutée et pour des produits régionaux.

Le marché international représente, lui, une demande globale de plus de 445 milliards de \$, en hausse de 78% depuis dix ans. La place pour la croissance, là, est remarquable.

Par conséquent, il faudra nécessairement nous tourner vers le marché international afin de réaliser nos objectifs de croissance.



Éléments de discussion

- Possibilité de se donner des objectifs communs de croissance
- Efficacité et compétitivité de nos politiques d'achat et de vente
- Efficacité et compétitivité de nos réglementations commerciales
- Gestion de la qualité comme levier pour pénétrer les marchés

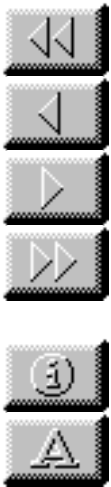
22

Diapositive 22 sur 35

Commentaires:

Pour mieux performer à l'étranger, je pense qu'il faut débattre ensemble des éléments suivants :

1. la possibilité de se donner des objectifs communs de croissance;
2. l'efficacité et la compétitivité de nos politiques d'achat et de vente;
3. l'efficacité et la compétitivité de nos réglementations commerciales;
4. la gestion de la qualité comme levier de pénétration des marchés.



Deuxième défi

Améliorer nos instruments
financiers afin qu'ils
servent à atteindre nos
objectifs de croissance.

23

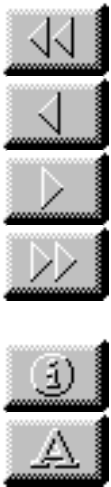
Diapositive 23 sur 35

Commentaires:

Notre deuxième grand défi vise essentiellement à améliorer nos instruments financiers afin qu'ils nous permettent de mieux atteindre nos objectifs de croissance.

En fait, nous visons à ce que nos outils financiers deviennent de véritables leviers de développement en augmentant leur efficacité et en les adaptant aux nouveaux besoins; et cela en tenant compte des ressources disponibles.

Quels sont ces outils ?



Faire de nos outils des leviers de développement

- Assurance-stabilisation des revenus
- Assurance-récolte
- Financement agricole
- SOQUIA

*Renforcer le partenariat entre le
gouvernement et le secteur*

24

Diapositive 24 sur 35

Commentaires:

Nous possédons quatre grandes catégories d'outils, à savoir : la sécurité du revenu, l'assurance-récolte, le financement agricole et la SOQUIA nouvellement mariée à la Caisse de dépôt. Dans l'ensemble, nous investissons 265 millions \$ annuellement dans les trois premiers.

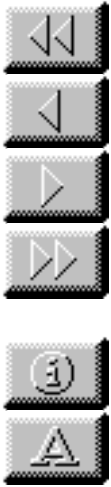
L'objectif est de s'assurer d'une utilisation optimale de ces sommes et d'une utilisation maximale des ressources.

Je désire réitérer ici l'engagement du gouvernement à soutenir le secteur dans son développement et à faire en sorte que les entreprises puissent compter, comme par le passé, sur l'appui du gouvernement. Toutefois, je n'apprendrai rien à personne en rappelant:

que cet engagement doit se réaliser en tenant compte des ressources disponibles;

et que nous devons composer avec un désengagement continu du gouvernement fédéral dont la contribution à la sécurité du revenu agricole diminuera de près de 25 millions \$ annuellement au Québec. De plus, le fédéral a récemment annoncé son intention de se retirer d'ici cinq ans du subside laitier ce qui représente une perte de 100 millions \$ pour le Québec.

Trois critères devraient guider nos discussions sur l'adaptation des outils financiers.



Examiner nos outils en fonction de trois critères

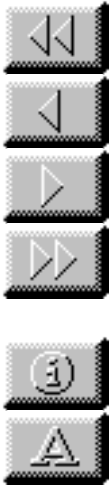
- Efficacité des instruments dans une perspective de développement des marchés.
- Compatibilité avec les différents accords internationaux.
- Équité.

25

Diapositive 25 sur 35

Commentaires:

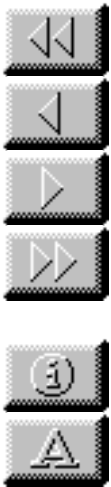
Ces 3 critères devraient être en toile de fond de nos discussions, qui porteront sur :



Éléments de discussion

- L'adaptation du régime de sécurité du revenu agricole
- L'amélioration de l'intégration et de la complémentarité des outils financiers
- La participation des clientèles à la gestion des programmes

26



Troisième défi

Assurer la croissance tout
en protégeant notre
environnement

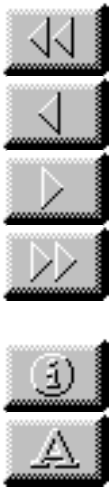
27

Diapositive 27 sur 35

Commentaires:

Notre troisième grand défi concerne le développement durable, qui requiert la conciliation des impératifs économiques, sociaux et environnementaux. Nous le savons, c'est là un enjeu névralgique pour notre société et pour un nombre de plus en plus considérable de nos partenaires étrangers.

De façon plus spécifique, ce défi nous renvoie aux réalités suivantes.



Défi agroenvironnemental

- Une société plus sensible à la protection de l'environnement
- Des partenaires commerciaux plus exigeants
- Des progrès mais encore beaucoup à faire

28

Diapositive 28 sur 35

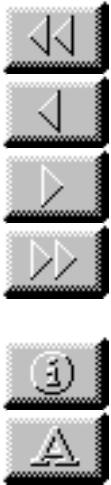
Commentaires:

Une société plus sensible : Nous le savons la société est de plus en plus exigeante sur la question de l'environnement en milieu agricole. Il y va de l'intérêt de tous d'aplanir les difficultés de cohabitation entre les milieux agricoles et résidentiels de même que de maîtriser les enjeux liés à la pollution diffuse.

Des partenaires commerciaux exigeants : La question environnementale fait l'objet de préoccupations grandissantes, tant dans les politiques agricoles des pays industrialisés que dans les règles du commerce mondial. Le secteur agricole québécois ne peut s'abstenir de mettre en place des pratiques encore plus respectueuses de l'environnement.

Des progrès notables : Certes, de sérieux efforts sont déployés afin de réduire la pollution d'origine agricole. Mais il reste encore à faire.

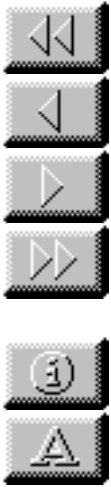
Voyons quels sont les éléments de discussion à aborder :



Éléments de discussion

- Ajustement et meilleure intégration de la réglementation et de l'aide financière en agroenvironnement en tenant compte :
 - des responsabilités et des capacités des partenaires
 - des disparités régionales
- Accroissement de l'effort de R & D en agroenvironnement

29



Quatrième défi

Passer à l'offensive en investissant davantage dans les facteurs-clés de développement

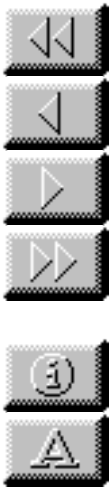
30

Diapositive 30 sur 35

Commentaires:

Le quatrième défi consiste à passer à l'offensive en investissant davantage dans les facteurs clés de développement que sont la R&D et la formation.

Quels sont les constats que l'on peut faire ?



Un savoir-faire à améliorer

- R & D : des investissements insuffisants
- Formation de la main d'œuvre :
 - des progrès en formation agricole
 - des efforts à poursuivre en formation dans les entreprises

31

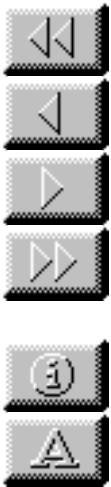
Diapositive 31 sur 35

Commentaires:

Dans le domaine de la R&D, on constate que les investissements privés sont insuffisants puisque les entreprises québécoises dépensent en R&D 0,20 \$/100 \$ de vente, comparativement à 0,28 \$ pour les entreprises ontariennes et cela, malgré que la R&D au Québec soit financée à 63 % par les deux paliers de gouvernement.

En ce qui a trait à la formation agricole, des progrès importants ont été réalisés, puisque les inscriptions au secondaire ont triplé. Le nombre d'inscriptions en 1ère année dans les établissements du collégial en gestion et exploitation d'entreprises agricoles a doublé. Toutefois, des progrès restent à réaliser quant à la formation continue. À titre d'exemple, dans le secteur de la transformation, un établissement sur cinq n'offre toujours aucune formation à ses employés et 70 % de toutes les entreprises se limitent à de l'apprentissage sur le tas.

Dans cette perspective, les éléments suivants devront faire l'objet de discussion :



Éléments de discussion

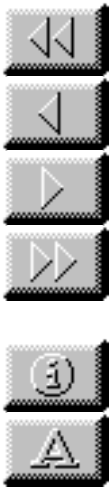
- Investir davantage dans la R & D et le transfert technologique
- Améliorer les qualifications de la main d'oeuvre

32

Diapositive 32 sur 35

Commentaires:

Voilà un rapide survol des défis qui seront au cœur de nos discussions des deux prochains jours. En terminant, j'aimerais vous rappeler certains atouts stratégiques sur lesquels le secteur agricole et agroalimentaire peut s'appuyer pour réussir.



Pour réussir: miser sur nos atouts

- Ressources : sols fertiles et eau abondante
- Grande capacité de mobilisation et d'adaptation
- Modes d'organisation basés sur la concertation
- Mise en marché structurée et collective
- Un réseau de R & D et de transfert technologique ramifié et solidement implanté
- Présence du secteur dans toutes les régions
- Partenariat avec le gouvernement

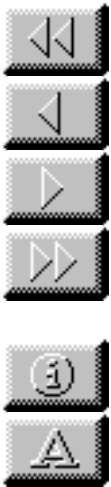
33

Diapositive 33 sur 35

Commentaires:

- 1) Des ressources abondantes tels un sol fertile et une grande quantité d'eau.
- 2) Une grande capacité de mobilisation et de concertation qui s'est traduite dans le passé par de nombreux fronts communs entre le secteur et le gouvernement, notamment dans les négociations du Gatt et dans le dossier du nid de corbeau.
- 3) Des modes d'organisation basés sur la concertation qui se manifeste par l'existence de 25 filières sectorielles.
- 4) Une mise en marché structurée et collective qui a, entre autres, amené le secteur à se doter de plans conjoints qui couvrent près de 90 % des recettes agricoles.
- 5) Un réseau de R&D et de transfert technologique largement ramifié et solidement implanté : 3 universités, 2 instituts de recherche, 2 réseaux de stations de R&D, 30 % des chercheurs canadiens sont au Québec.
- 6) Une présence dans toutes les régions et un partenariat bien établi avec le gouvernement.

Tous ces atouts constituent des avantages importants si nous sommes prêts à travailler ensemble pour des objectifs communs et partagés.



Résultats attendus

- Pleine réalisation de notre potentiel de croissance
- Un secteur agricole et agroalimentaire québécois plus fort, plus compétitif et surtout plus prospère
- Création d'emplois et de richesse
- Contribution plus importante au développement socio-économique du Québec et des régions

34

Diapositive 34 sur 35

Commentaires:

1) Ce que nous attendons de nos efforts :

2) Conclusion :

Mes amis, nous sommes à l'heure des choix. Et ces choix sont essentiels, non seulement pour le Québec agricole et agroalimentaire, mais pour le Québec tout entier.

La nécessaire croissance dont nous parlons aujourd'hui doit se faire dans le respect de nos valeurs, de notre patrimoine et des modes de fonctionnement que nous privilégions comme société.

Cette croissance doit se faire dans le respect de notre environnement.

Elle doit contribuer au développement des régions et au dynamisme de la société québécoise.

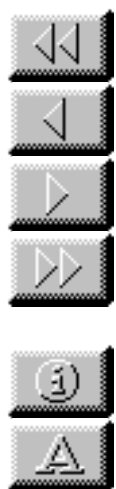
Cette croissance doit être au service de nos jeunes, mieux formés que jamais. Elle doit s'appuyer sur une concertation nouvelle entre tous les maillons de la chaîne.

Nos travaux doivent conduire à la définition d'une politique agricole et agroalimentaire claire. Elle doit privilégier une production diversifiée et à forte valeur ajoutée.

Bref, cette croissance doit être à l'image du Québec moderne et démocratique : attachée à ses traditions, respectueuse de ses artisans, tournée vers l'avenir.

Voilà pourquoi il me fait plaisir de déclarer officiellement ouvert le Forum des décideurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

Et je passe la parole à Diane Wilhelmy, qui aura la tâche d'animer nos débats.



Diapositive 35 sur 35



Bibliothèque nationale
du Québec

COLLECTION DES PUBLICATIONS ÉLECTRONIQUES du gouvernement du Québec

Lien externe à la publication

Vous avez sélectionné un lien pointant vers une ressource externe à la publication. Pour accéder aux liens externes utilisez directement le site de l'éditeur

Diapositive PPT

[Diapositive
précédente](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Résultats attendus

- **Pleine réalisation de notre potentiel de croissance**
- **Un secteur agricole et agroalimentaire québécois plus fort, plus compétitif et surtout plus prospère**
- **Création d'emplois et de richesse**
- **Contribution plus importante au développement socio-économique du Québec et des régions**

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

1) Ce que nous attendons de nos efforts :

2) Conclusion :

Mes amis, nous sommes à l'heure des choix. Et ces choix sont essentiels, non seulement pour le Québec agricole et agroalimentaire, mais pour le Québec tout entier.

La nécessaire croissance dont nous parlons aujourd'hui doit se faire dans le respect de nos valeurs, de notre patrimoine et des modes de fonctionnement que nous privilégions comme société.

Cette croissance doit se faire dans le respect de notre environnement.

Elle doit contribuer au développement des régions et au dynamisme de la société québécoise.

Cette croissance doit être au service de nos jeunes, mieux formés que jamais. Elle doit s'appuyer sur une concertation nouvelle entre tous les maillons de la chaîne.

Nos travaux doivent conduire à la définition d'une politique agricole et agroalimentaire claire. Elle doit privilégier une production diversifiée et à forte valeur ajoutée.

Bref, cette croissance doit être à l'image du Québec moderne et démocratique : attachée à ses traditions, respectueuse de ses artisans, tournée vers l'avenir.

Voilà pourquoi il me fait plaisir de déclarer officiellement ouvert le Forum des décideurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

Et je passe la parole à Diane Wilhelmy, qui aura la tâche d'animer nos débats.

Pour réussir: miser sur nos atouts

- **Ressources : sols fertiles et eau abondante**
- **Grande capacité de mobilisation et d'adaptation**
- **Modes d'organisation basés sur la concertation**
- **Mise en marché structurée et collective**
- **Un réseau de R & D et de transfert technologique ramifié et solidement implanté**
- **Présence du secteur dans toutes les régions**
- **Partenariat avec le gouvernement**

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

1) Des ressources abondantes tels un sol fertile et une grande quantité d'eau.

2) Une grande capacité de mobilisation et de concertation qui s'est traduite dans le passé par de nombreux fronts communs entre le secteur et le gouvernement, notamment dans les négociations du Gatt et dans le dossier du nid de corbeau.

3) Des modes d'organisation basés sur la concertation qui se manifeste par l'existence de 25 filières sectorielles.

- 4) Une mise en marché structurée et collective qui a, entre autres, amené le secteur à se doter de plans conjoints qui couvrent près de 90 % des recettes agricoles.
- 5) Un réseau de R&D et de transfert technologique largement ramifié et solidement implanté : 3 universités, 2 instituts de recherche, 2 réseaux de stations de R&D, 30 % des chercheurs canadiens sont au Québec.
- 6) Une présence dans toutes les régions et un partenariat bien établi avec le gouvernement.

Tous ces atouts constituent des avantages importants si nous sommes prêts à travailler ensemble pour des objectifs communs et partagés.

Éléments de discussion

- Investir davantage dans la R & D et le transfert technologique
- Améliorer les qualifications de la main d'oeuvre

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Voilà un rapide survol des défis qui seront au cœur de nos discussions des deux prochains jours. En terminant, j'aimerais vous rappeler certains atouts stratégiques sur lesquels le secteur agricole et agroalimentaire peut s'appuyer pour réussir.

Un savoir-faire à améliorer

- **R & D : des investissements insuffisants**

- **Formation de la main d'œuvre :**

- des progrès en formation agricole
- des efforts à poursuivre en formation dans les entreprises

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Dans le domaine de la R&D, on constate que les investissements privés sont insuffisants puisque les entreprises québécoises dépensent en R&D 0,20 \$/100 \$ de vente, comparativement à 0,28 \$ pour les entreprises ontariennes et cela, malgré que la R&D au Québec soit financée à 63 % par les deux paliers de gouvernement.

En ce qui a trait à la formation agricole, des progrès importants ont été réalisés, puisque les inscriptions au secondaire ont triplé. Le nombre d'inscriptions en 1ère année dans les établissements du collégial en gestion et exploitation d'entreprises agricoles a doublé. Toutefois, des progrès restent à réaliser quant à la formation continue. À titre d'exemple, dans le secteur de la transformation, un établissement sur cinq n'offre toujours aucune formation à ses employés et 70 % de toutes les entreprises se limitent à de l'apprentissage sur le tas.

Dans cette perspective, les éléments suivants devront faire l'objet de discussion :

Quatrième défi

Passer à l'offensive en investissant davantage dans les facteurs-clés de développement

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Le quatrième défi consiste à passer à l'offensive en investissant davantage dans les facteurs clés de développement que sont la R&D et la formation.

Quels sont les constats que l'on peut faire ?

Éléments de discussion

- **Ajustement et meilleure intégration de la réglementation et de l'aide financière en agroenvironnement en tenant compte :**
 - des responsabilités et des capacités des partenaires
 - des disparités régionales
- **Accroissement de l'effort de R & D en agroenvironnement**

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Défi agroenvironnemental

- Une société plus sensible à la protection de l'environnement
- Des partenaires commerciaux plus exigeants
- Des progrès mais encore beaucoup à faire

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Une société plus sensible : Nous le savons la société est de plus en plus exigeante sur la question de l'environnement en milieu agricole. Il y va de l'intérêt de tous d'aplanir les difficultés de cohabitation entre les milieux agricoles et résidentiels de même que de maîtriser les enjeux liés à la pollution diffuse.

Des partenaires commerciaux exigeants : La question environnementale fait l'objet de préoccupations grandissantes, tant dans les politiques agricoles des pays industrialisés que dans les règles du commerce mondial. Le secteur agricole québécois ne peut s'abstenir de mettre en place des pratiques encore plus respectueuses de l'environnement.

Des progrès notables : Certes, de sérieux efforts sont déployés afin de réduire la pollution d'origine agricole. Mais il reste encore à faire.

Voyons quels sont les éléments de discussion à aborder :

Troisième défi

Assurer la croissance tout en protégeant notre environnement

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Notre troisième grand défi concerne le développement durable, qui requiert la conciliation des impératifs économiques, sociaux et environnementaux. Nous le savons, c'est là un enjeu névralgique pour notre société et pour un nombre de plus en plus considérable de nos partenaires étrangers.

De façon plus spécifique, ce défi nous renvoie aux réalités suivantes.

Éléments de discussion

- **L'adaptation du régime de sécurité du revenu agricole**
- **L'amélioration de l'intégration et de la complémentarité des outils financiers**
- **La participation des clientèles à la gestion des programmes**

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Examiner nos outils en fonction de trois critères

- **Efficacité des instruments dans une perspective de développement des marchés.**
- **Compatibilité avec les différents accords internationaux.**
- **Équité.**

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Ces 3 critères devraient être en toile de fond de nos discussions, qui porteront sur :

Faire de nos outils des leviers de développement

- Assurance-stabilisation des revenus
- Assurance-récolte
- Financement agricole
- SOQUIA

Renforcer le partenariat entre le gouvernement et le secteur

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Nous possédons quatre grandes catégories d'outils, à savoir : la sécurité du revenu, l'assurance-récolte, le financement agricole et la SOQUIA nouvellement mariée à la Caisse de dépôt. Dans l'ensemble, nous investissons 265 millions \$ annuellement dans les trois premiers.

L'objectif est de s'assurer d'une utilisation optimale de ces sommes et d'une utilisation maximale des ressources.

Je désire réitérer ici l'engagement du gouvernement à soutenir le secteur dans son développement et à faire en sorte que les entreprises puissent compter, comme par le passé, sur l'appui du gouvernement. Toutefois, je n'apprendrai rien à personne en rappelant:

que cet engagement doit se réaliser en tenant compte des ressources disponibles;

et que nous devons composer avec un désengagement continu du gouvernement fédéral dont la contribution à la sécurité du revenu agricole diminuera de près de 25 millions \$ annuellement au Québec. De plus, le fédéral a récemment annoncé son intention de se retirer d'ici cinq ans du subside laitier ce qui représente une perte de 100 millions \$ pour le Québec.

Trois critères devraient guider nos discussions sur l'adaptation des outils financiers.

Deuxième défi

Améliorer nos instruments financiers afin qu'ils servent à atteindre nos objectifs de croissance.

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Notre deuxième grand défi vise essentiellement à améliorer nos instruments financiers afin qu'ils nous permettent de mieux atteindre nos objectifs de croissance.

En fait, nous visons à ce que nos outils financiers deviennent de véritables leviers de développement en augmentant leur efficacité et en les adaptant aux nouveaux besoins; et cela en tenant compte des ressources disponibles.

Quels sont ces outils ?

Éléments de discussion

- Possibilité de se donner des objectifs communs de croissance
- Efficacité et compétitivité de nos politiques d'achat et de vente
- Efficacité et compétitivité de nos réglementations commerciales
- Gestion de la qualité comme levier pour pénétrer les marchés

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Pour mieux performer à l'étranger, je pense qu'il faut débattre ensemble des éléments suivants :

1. la possibilité de se donner des objectifs communs de croissance;
2. l'efficacité et la compétitivité de nos politiques d'achat et de vente;
3. l'efficacité et la compétitivité de nos réglementations commerciales;
4. la gestion de la qualité comme levier de pénétration des marchés.

Les perspectives du marché intérieur

- **Croissance limitée et concurrence accrue**
- **Croissance dans certaines niches pour des produits à valeur ajoutée**
- **Un certain potentiel pour les produits régionaux**

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Ce n'est pas une bonne nouvelle, car le marché québécois et canadien offrent des perspectives de croissance relativement limitées, sauf pour certaines niches, pour des produits à valeur ajoutée et pour des produits régionaux.

Le marché international représente, lui, une demande globale de plus de 445 milliards de \$, en hausse de 78% depuis dix ans. La place pour la croissance, là, est remarquable.

Par conséquent, il faudra nécessairement nous tourner vers le marché international afin de réaliser nos objectifs de croissance.

Croissance des exportations agricoles et agroalimentaires 1986-1996

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

C'est vrai aussi lorsqu'on compare notre performance à celle de nos principaux voisins.

À titre d'exemple, depuis 1986, la croissance des exportations canadiennes de produits agricoles et agroalimentaires a été deux fois plus forte que la nôtre. L'Ontario, quant à elle, a fait trois fois mieux que nous.

Destination de la production du secteur

• Augmentation des exportations depuis 10 ans :

- 58 % dans le secteur
- 146 % pour l'ensemble de l'économie du Québec

Québec

Monde

Provinces

25 %

65 %

10 %

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Actuellement, 90% de la production agricole et agroalimentaire québécoise est destinée au marché québécois et canadien. Seulement 10% de cette production est destiné à l'étranger. Le secteur agricole et agroalimentaire est ainsi nettement moins tourné vers l'exportation que le reste de l'économie québécoise.

Premier défi

Prendre notre place sur les marchés internationaux et le marché intérieur

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Ce premier défi consiste à tirer profit de la nouvelle économie qui se caractérise notamment par une plus grande ouverture des marchés, une concurrence accrue, de nouvelles règles commerciales et des opportunités d'affaires plus nombreuses.

Il s'agit de prendre notre place sur les marchés internationaux comme sur le marché intérieur québécois et canadien.

Quatre grands défis

- Tirer parti d'une nouvelle réalité économique
- Gérer les risques d'entreprise
- Valoriser l'environnement
- Investir dans le savoir-faire

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Concrètement, quatre grands défis ont été identifiés grâce à la consultation menée auprès de vous.

Il s'agit de :

- tirer parti de la nouvelle réalité économique;
- gérer les risques d'entreprise;
- valoriser l'environnement;
- investir dans le savoir-faire.

Ces défis seront au cœur de nos discussions d'aujourd'hui et de demain. Faisons un bref survol de chacun d'eux.

Ce qu'il faut retenir

- **Il faut adopter une stratégie axée sur le changement et la croissance.**

Sommes-nous prêts à relever les grands défis du secteur ?

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Il est primordial de prendre acte de ces changements et de constater que le statu quo n'est plus possible. Pour profiter du changement, nous devons opter pour la croissance.

Bref, le choix qui s'offre à nous n'est pas de savoir si, mais de trouver comment nous pouvons relever le défi de la croissance.

Facteurs internes

- **Multiplication et diversification des intervenants**
- **Complexification des réseaux**
- **Consolidation de la structure industrielle**
- **Des consommateurs aux pouvoirs accrus**

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

1) Les intervenants se multiplient et se diversifient. On trouve un nombre de plus en plus élevé d'intermédiaires entre le produit agricole et le consommateur. Par ailleurs, on observe la présence de nouveaux agents économiques dont le pouvoir décisionnel est soit éloigné des régions soit à l'extérieur du Québec.

2) Les réseaux de distribution se complexifient. En outre, les produits alimentaires sont souvent distribués en dehors des réseaux traditionnels (pharmacies, stations service, grands magasins, etc..)

3) Les entreprises du secteur se consolident et la structure industrielle se modifie. Diminution du nombre d'exploitations et accroissement de leur taille.

Concentration des activités dans les grandes entreprises.

Concentration des activités de transformation dans le Grand Montréal.

4) Des consommateurs aux pouvoirs accrus. Un consommateur plus instruit, plus exigeant et

beaucoup moins dépendant des produits nationaux.

Que faut-il déduire de tout cela ?

Facteurs externes

- **Libéralisation des échanges et nouvelles règles commerciales**
- **Évolution démographique**
- **Habitudes de consommation**
- **Nouvelles technologies**
- **Préoccupations environnementales**
- **Structure socio-économique des régions**

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Je mentionnerai brièvement les différents facteurs externes de changements puisque la plupart d'entre eux ont été traités hier par les conférenciers invités : il s'agit de

- la libéralisation des échanges et la négociation de nouvelles règles commerciales;
- l'évolution démographique;
- l'adoption de nouvelles habitudes de consommation;
- le développement technologique qui permet, à titre d'exemple, l'amélioration génétique et une

meilleure conservation des aliments;

- l'émergence de nouvelles préoccupations environnementales;
- la modification de la structure socio-économique des régions, provoquée essentiellement par l'exode rural et la diversification des milieux ruraux.

Il y a également des changements qui sont liés au développement du secteur lui-même.

Environnement du secteur

- **Marqué par de nombreux changements:**

de nouvelles contraintes à surmonter

des opportunités à saisir

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

À la fin du vingtième siècle, il faut se rendre à une grande évidence : la seule chose certaine, c'est que tout change tout le temps !

Les entreprises agricoles et agroalimentaires n'échappent pas à cette réalité.

Il est futile de vouloir résister au changement. Il ne faut pas davantage le subir. Il faut plutôt l'identifier, l'anticiper, et surtout le canaliser.

Croissance de l'emploi inférieure à celle du Québec

- Croissance générale de l'économie québécoise de 10%
- Niveau d'emploi en 1996 inférieur à celui de 1986
- Performances très variables selon les différentes productions

85

90

95

100

105

110

115

1986

1988

1990

1992

1994

1996

(1986=100)

Source : Statistique Canada

Québec

Secteur

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Ainsi, on constate, qu'au cours des dix dernières années, le secteur a connu une croissance globale de l'emploi inférieure à celle de l'ensemble de l'économie québécoise. La structure de l'emploi dans le commerce des aliments explique une bonne partie du phénomène, mais c'est aussi vrai pour la production et la transformation.

Par ailleurs, on remarque que le secteur est toujours en rattrapage par rapport au niveau d'emploi atteint en 1986.

On peut résumer tous ces chiffres en quelques mots : globalement, la situation est positive mais certains secteurs éprouvent des difficultés.

Pour savoir comment corriger la situation, il est essentiel de bien comprendre dans quel environnement nous évoluons et quels sont les phénomènes avec lesquels nous devons composer.

Des performances inégales

- Agriculture : le tiers de la production en régression
- Transformation : le quart des livraisons qui stagne
- Maillons : une participation différente à l'accroissement de la richesse

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

En définitive, on constate :

que le tiers de la production agricole régresse;

que plus du quart des produits de la transformation plafonnent depuis dix ans;

et que l'industrie de la transformation, malgré un dynamisme important dans la quasi totalité des produits, éprouve des difficultés à contribuer sa juste part à la croissance économique du Québec.

Ce n'est pas sans conséquence pour l'emploi.

Transformation

Variation de la valeur des livraisons, 1986-1996

48,5%

37,5%

35,4%

25,3%

17,6%

0,8%

23,0%

Boissons

Autres produits alimentaires

Aliments pour animaux

Boulangeries et pâtisseries

Viande et volaille

Produits laitiers

Total

36,7%

Fruits et légumes

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Dans le domaine de la transformation, la majorité des produits ont connu une croissance intéressante au cours des dix dernières années. Néanmoins, on constate que l'industrie laitière connaît une stagnation de la valeur de ses livraisons depuis 1986.

Agriculture

Variation du volume en % de 1986 à 1996

-21

-4

19

35

36

46

43

-30

-20

-10

0

10

20

30

40

50

Bovins et veaux

Lait

Porc

Volailles et oeufs

Horticulture

Céréales

Fruits et légumes

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Certaines productions agricoles ont connu une forte progression et ont, en quelque sorte, servi de locomotive pour l'ensemble du secteur. Il s'agit notamment des productions végétales (fruits et légumes, céréales, horticulture), des productions avicoles et, plus récemment, de la production porcine.

D'autres ont enregistré des reculs.

Comparaison de la croissance du PIB, de la production agricole et de la transformation 1986-1996

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

D'abord, il faut noter un écart considérable entre la croissance du secteur agricole et celle de la transformation.

La performance du domaine de la transformation a été quatre fois moindre que celle du domaine agricole et trois fois et demi inférieur à la croissance économique du Québec.

Comment expliquer qu'un secteur axé sur la valeur ajoutée, créateur d'emplois et responsable de la majeure partie de nos exportations, ne contribue pas davantage à l'accroissement de la richesse collective? Il faut en identifier les causes et les remèdes.

J'attire maintenant votre attention sur le fait que les différents produits enregistrent des performances très inégales.

Une contribution déterminante à l'emploi des régions

Pourcentage de l'emploi dans le secteur par rapport à l'emploi total, par région

7

9

7

7

14

11

11

10

16

16

17

18

14

11

11

12

9

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

On constate que vos activités sont responsables d'au moins 10% de l'emploi dans 12 des 17 régions du Québec, y compris, la grande région de Montréal, où sont localisées une proportion importante des entreprises de formation.

Ces indicateurs peuvent laisser croire que tout va pour le mieux. Nous savons, autour de cette table, que ce n'est pas le cas.

Contribution importante à l'emploi

- 2/3 des emplois du primaire (agriculture)
- 1er employeur manufacturier (transformation)
- 1/4 des emplois dans le commerce du détail
- Croissance supérieure à l'ensemble du Québec depuis 1992

[Diapositive précédente](#)

[Diapositive suivante](#)

[Revenir à la première diapositive](#)

[Afficher la version graphique](#)

Notes:

Dans les faits, le secteur :

représente 2/3 des emplois du primaire;

constitue le 1er employeur manufacturier; et

regroupe 1 emploi sur 4 dans le commerce du détail.

Voyons d'ailleurs, pour l'ensemble des régions du Québec, le pourcentage des emplois attribuables au secteur.

Un rôle moteur dans l'économie

- **60 000 entreprises pour un chiffres d'affaires de :**
 - 4,6 milliards \$ pour l'agriculture
 - 12,5 milliards \$ pour le secteur de la transformation
 - 17,4 milliards \$ pour le commerce et la restauration
- **Des investissements de plus de 1 milliard \$/an**
- **Des ventes de 6 milliards \$ hors Québec**
- **386 000 emplois, soit 1 emploi sur 9 au Québec**

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Un secteur clé pour le Québec

- **Partie prenante de notre patrimoine**
- **Contribution importante à l'essor du Québec et à son développement**
- **Acteur incontournable du dynamisme des régions**
- **Une des pierres d'assise du développement économique du Québec**

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Le secteur agricole et agroalimentaire fait intimement partie de notre histoire et de notre patrimoine. Il a contribué à façonner notre identité et nos valeurs. Il joue un rôle déterminant dans l'occupation du territoire québécois.

Bref, au fil des décennies, des crises et des défis relevés, ce secteur a puissamment contribué à faire du Québec une des sociétés les plus prospères et dynamiques au monde.

Les quelques chiffres qui suivent le démontrent abondamment.

Objectifs recherchés

Partager le même diagnostic

S'entendre sur les principaux défis à relever
Convenir des objectifs à atteindre

2

3

3

1

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Notes:

Introduction :

Au fil des ans, ensemble, nous avons beaucoup construit. Parce que nous avons su innover, créer des outils originaux, forger des partenariats, nous avons beaucoup grandi et nous avons de bonnes raisons d'être fiers de la contribution de l'agriculture et de l'agroalimentaire à la société québécoise.

De tous ce que nous avons fait depuis 10, 20, 30 ans, l'élément le plus précieux et le plus prometteur est justement notre capacité d'invention, de changement et de coopération.

Car, nous le savons tous, le Québec agricole et agroalimentaire peut faire plus et mieux pour la croissance économique, pour l'emploi, pour l'exportation, pour le développement des régions.

Aujourd'hui, c'est la première fois qu'on réunit dans une même pièce autant d'acteurs clé de toute la chaîne agricole et alimentaire québécoise. Il nous incombe de partager un même diagnostic, de nous entendre sur les principaux défis à relever et de convenir des objectifs à atteindre.

Et si j'ai un message à vous livrer, c'est celui-ci : Imaginer l'agriculture et l'agroalimentaire du Québec de demain, ce n'est pas penser petit. Au contraire, c'est voir grand.

L'avenir et le bien-être du Québec sont liés aux défis que votre secteur devra relever. Le gouvernement des québécois a par conséquent un rôle à jouer, un appui à donner à ses artisans. La question qui s'offre à nous n'est pas celle de l'engagement ou du désengagement de l'État. Non. On doit plutôt se demander, ensemble, comment mieux utiliser les ressources disponibles pour en tirer un rendement optimal et pour répondre aux besoins de tous les maillons de la chaîne alimentaire.

Diapositive PPT

Présentation d'ouverture de M. Lucien Bouchard Premier ministre

5 mars 1998

[Diapositive
précédente](#)

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Diapositive PPT

[Diapositive
suivante](#)

[Revenir à la première
diapositive](#)

[Afficher la version
graphique](#)

Allocution

du premier ministre du Québec,

M. Lucien Bouchard

Lors de la clôture de la

Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois

À Saint-Hyacinthe

Le 6 mars 1998

Seul le texte prononcé fait foi

Mesdames, Messieurs,

Chers amis,

Nous avons voulu, ensemble, préparer l'avenir. Et je vous ai invités, à l'ouverture de nos travaux, à ne pas penser petit, mais à voir grand. Vous avez répondu à l'appel.

Pour voir grand, il faut innover, sortir des sentiers battus, créer une nouvelle dynamique. C'est pourquoi il fallait réunir ensemble, pour la première fois, tous les acteurs du milieu pour susciter des dialogues, parfois des débats, confronter nos points de vue et nos projets.

À l'heure de clore notre Forum des décideurs, il me fait plaisir de pouvoir, en votre nom, dire aux Québécoises et aux Québécois que nous rapportons progrès, sur tous les fronts. Nous avons pris, je pense, un grand nombre de décisions qui auront un impact tangible à court, moyen et long terme.

Un diagnostic, des objectifs chiffrés

D'abord nous partageons un même diagnostic, ce qui nous permet de partir, ensemble, d'un même point de départ. C'est déjà beaucoup.

Nous avons identifié un certain nombre d'obstacles sur la route et nous avons pris la décision collective de déblayer le chemin, pour que chacun puisse tirer profit de la croissance à venir. Et je dois dire aujourd'hui qu'il y a dans cette salle, au-delà des différences et des intérêts, une volonté commune de trouver les moyens de croître, de créer de l'emploi, de profiter de l'ouverture des marchés et de relever le défi du développement durable.

Ensuite, nous avons dit Oui à la croissance. Nous avons dit aux jeunes québécoises et québécois que le secteur agricole et alimentaire du Québec allait participer au grand chantier de création d'emploi que nous avons ouvert dans tous les domaines de l'économie.

Nous nous sommes donnés des objectifs de croissance, ambitieux, pour les années à venir. Nous avons pris le risque de quantifier cet objectif, afin de nous rappeler, mois après mois, du travail à accomplir pour atteindre l'objectif de Saint-Hyacinthe.

Jusqu'à l'an 2005, donc d'ici sept ans, nous allons poursuivre inlassablement trois objectifs chiffrés :

- Créer 15 000 emplois nouveaux dans le secteur agricole et agroalimentaire;

Et, pour y parvenir :

- Investir 7,5 milliards \$ pendant cette période.

- Doubler le volume de nos exportations, pour qu'il atteigne 4 milliards de dollars.

Il faut en être très conscients ; chaque fois que le Québec exporte pour 130 000 dollars de produits supplémentaires, un emploi nouveau se crée quelque part sur le territoire.

Ce sont des objectifs globaux, collectifs. Mais nous irons plus loin : les principaux secteurs de production se sont engagés à définir pour chacun, des objectifs et des indicateurs spécifiques.

Pour atteindre nos objectifs, il faut accroître notre capacité concurrentielle, ce qui ne peut se faire qu'en forgeant une meilleure concertation entre chacun des maillons de la chaîne. Nous avons constaté ensemble que chacun de ces maillons doit faire preuve de flexibilité pour ajuster les leviers dont il dispose et en tirer le meilleur parti.

Nous jugeons aussi que, pour mieux occuper les marchés québécois et canadiens et pour mieux pénétrer les marchés étrangers, il faut compter davantage sur la qualité, l'originalité, la diversité. Sans négliger les marchés traditionnels, nous sommes convenus qu'il faut miser sur des produits à forte valeur ajoutée.

Parmi les nouveaux outils mis à la disposition de nos ambitions de croissance et d'emplois nous avons décidé de créer un fonds de développement des exportations, dont la gestion se fera en partenariat.

Le gouvernement est également préoccupé de l'accès au capital de risque pour les entreprises, notamment celles de transformation. C'est pourquoi le conseil des ministres vient d'autoriser la Soquia à créer, avec la Caisse de dépôt, une nouvelle société d'investissement, qui deviendra, nous l'espérons, un joueur important dans tout le Québec.

Vers un partenariat réinventé entre l'État et les producteurs agricoles

Tous les secteurs de l'économie, et au premier chef l'agriculture, sont sujets aux aléas des prix, des marchés, des modes de consommation. Cependant, peu de secteurs sont aussi soumis aux aléas climatiques que la production agricole, et peu de secteurs fondent autant leur production sur des unités familiales et des PME. Il y a donc, ici plus qu'ailleurs, nécessité de bien gérer et de bien répartir le risque inhérent à la croissance.

Les programmes de soutien gouvernementaux sont par conséquent essentiels. Il nous faut faire en sorte de les maintenir à la fine pointe des besoins du secteur agricole. Il faut donc, les réinventer, ensemble.

Aujourd'hui, nous mettons sur la table une hypothèse séduisante et nous nous donnons sept mois, d'ici octobre, pour y travailler. D'une part, il s'agirait pour le gouvernement de s'engager à un financement stable et prédéterminé, pour une période de sept ans. De quoi, donc, pouvoir planifier la croissance. D'autre part, il s'agirait d'améliorer le régime de sécurité du revenu pour le fonder sur la base du revenu global de chaque entreprise, plutôt que sur la base de telle ou telle production. Cela permettrait plus de flexibilité au producteur, plus de capacité d'innovation, cela donnerait une réponse meilleure et plus rapide aux besoins changeants des marchés et du consommateur.

Cette hypothèse marie la stabilité et la flexibilité, dans le respect des règles du commerce international. Nous y investirons beaucoup d'espoir et beaucoup de travail.

Pour un effort de croissance spécifique dans le secteur laitier

Un des piliers de notre économie agricole et agroalimentaire, c'est le secteur laitier. Mais on sent que son potentiel de développement n'est pas pleinement utilisé. Il y a là une formidable ressource d'emploi et de croissance.

Et je tiens à dire qu'un résultat majeur de notre rencontre tient au fait que les producteurs et les transformateurs du Québec ont accepté de développer, d'ici la fin de mai, une stratégie de croissance, sur les marchés intérieurs et internationaux. Une stratégie qui doit impliquer un programme optionnel d'exportation et l'instauration de règles d'approvisionnement des usines.

Il s'agit d'un déblocage majeur. D'une porte ouverte sur l'avenir. C'est d'ailleurs pourquoi j'ai accepté de présider personnellement le comité de concertation qui devra définir concrètement cette stratégie au cours des quatre prochains mois.

De plus, producteurs et transformateurs ont modifié leur mode de représentation dans la gestion des ententes nationales de gestion du lait et ils sont convenus d'un processus décisionnel sur les sujets qui les concernent mutuellement.

Dans les autres secteurs, les décideurs se sont également engagés à définir une stratégie de développement des marchés rentable pour tous. Et, voilà qui est majeur, ils se sont engagés à faire en sorte que la gestion des plans conjoints soient, dans la mesure du possible, adaptés pour favoriser ces stratégies de croissance.

Une croissance au service de l'emploi, du Québec rural et des consommateurs

Les distributeurs et les détaillants, quant à eux, conviennent qu'ils doivent adapter leurs politiques d'achat de façon à faciliter l'accès des produits régionaux, dans leurs réseaux de distribution et sur leurs rayons des détaillants.

Voilà qui contribuera, notamment, à la santé des entreprises régionales et du dynamisme nouveau des produits de la ruralité québécoise. Cela contribuera aussi à une augmentation de notre part de marché au Québec même.

À cet égard nous nous sommes fixés aujourd'hui un objectif de croissance des produits québécois sur les marchés québécois et canadien. Nous visons, d'ici quatre ans, une croissance de 10 %.

Les consommateurs québécois bénéficient déjà de produits alimentaires d'une très grande qualité. Ils doivent savoir aujourd'hui que la Conférence a décidé de mettre en place un système intégré de contrôle de la qualité des produits, de la ferme jusqu'à la table pour en mieux témoigner.

Nous voulons que la plupart des produits agricoles et agroalimentaires québécois bénéficient de ce système. D'ici trois mois, chacun des secteurs rendra publics des objectifs et des échéanciers à cet égard. C'est un gage de qualité pour notre propre consommation, c'est un atout de plus pour gagner des marchés à l'étranger.

Un nouvel engagement pour l'agriculture durable et l'agroenvironnement

Nos travaux nous ont également permis d'enregistrer des progrès dans l'épineux dossier de l'environnement. Nous le savons, la société est de plus en plus exigeante à cet égard, avec raison. Il est donc dans notre intérêt à tous d'aplanir les difficultés et d'inventer des solutions qui préservent notre patrimoine et assurent un bon voisinage entre les agriculteurs et les citoyens.

Notre discussion a permis à tous les intervenants - groupes environnementaux, municipalités, entreprises agricoles et agroalimentaires - d'appuyer la mise en place d'un processus transparent d'autoresponsabilisation des entreprises agricoles. Des objectifs agroenvironnementaux vérifiables seront fixés, dans un échéancier précis, donc mesurables et vérifiables.

Les partenaires conviennent aussi que la réglementation nouvelle doit être efficace, simple, d'application progressive et modulée selon les problématiques régionales et sectorielles.

Exemple de flexibilité: pour susciter le bon voisinage, il sera dorénavant possible de convenir, entre voisins, producteurs ou autres, d'ententes notariées dans l'application de la directive fixant les distances séparatrices reliées aux odeurs.

L'État québécois compte appuyer davantage les entrepreneurs agricoles dans leur effort de réduction de pollution agricole, particulièrement en matière de fumier. Ainsi, nous allons bonifier les paramètres et l'enveloppe globale du programme actuel, qui est déjà de 319 millions de dollars, disponible à toutes les entreprises agricoles pour le respect de la réglementation concernant les fumiers.

Les industriels, les distributeurs et les détaillants étaient particulièrement soucieux de trouver une solution au problème du recyclage des contenants. Nous sommes convenus aujourd'hui de retenir la collecte sélective comme moyen privilégié de récupération. L'extension de la collecte sélective nécessitera la contribution financière des entreprises qui fabriquent ou mettent en marché les produits visés par la mesure.

Voilà, il me semble, une bonne décision économique et une bonne décision environnementale.

Des décisions pour investir dans le savoir-faire

La nécessité d'apporter des solutions imaginatives aux problèmes environnementaux nous a conduits à décider de la création d'un Institut de recherche et de développement en agroenvironnement. Nous espérons qu'il deviendra un fer de lance dans le développement d'une industrie des technologies et du savoir en ce domaine.

Ce qui m'amène à parler de notre volonté commune d'investir dans le savoir-faire.

Nous constatons un réel problème de disponibilité de la main-d'œuvre et de formation, tant pour les producteurs que pour les transformateurs et les distributeurs.

Le nécessaire arrimage entre la formation et les besoins est un de objectifs majeurs qui s'est dessiné lors du Sommet de Montréal sur l'économie et l'emploi. Un comité de pilotage, issu du sommet, œuvre en ce moment à identifier les pénuries de main-d'œuvre, à améliorer et à accélérer les mécanismes d'élaboration et de révision des programmes.

Nous avons décidé aujourd'hui de la désignation de trois représentants des secteurs agricoles et agroalimentaires à ce comité de pilotage, pour y assurer la prise en compte de leur problématique spécifique. Des indicateurs particuliers seront également développés pour la formation régulière.

Les institutions d'enseignement s'engagent déjà à accroître le nombre de leurs diplômés dans le secteur, les entreprises amélioreront l'offre de formation en entreprises et le gouvernement québécois facilitera le financement d'activités de formation continue qualifiante en agriculture.

Bref, nous sommes tous convenus de faire plus et mieux, rapidement, pour provoquer une réelle accélération de la formation.

Nous constatons tous que le niveau de recherche et de développement est actuellement insuffisant, ce qui est paradoxal, car, dans le reste de l'économie, le Québec est devenu un des pôles principaux de R&D sur le continent.

Nous allons chercher des moyens de faire profiter le secteur agricole et agroalimentaire des moyens existants en R&D et nous allons travailler à la mise en place de mécanismes de financement conjoint de projets de recherche et de mécanismes de veille et de transfert technologique.

Un mécanisme de suivi

Nous avons pris, aux cours des dernières 48 heures, des engagements majeurs, aptes à donner un nouvel élan à l'économie agricole et agroalimentaire. Il nous incombe de faire en sorte que ces engagements deviennent réalité.

La concertation n'est pas une idée neuve, au Québec. Mais au fil des ans, nous apprenons à rendre cette concertation plus active, plus fructueuse, plus rigoureuse, même. C'est ce que certains appellent le modèle québécois.

Il a fonctionné magnifiquement ces derniers jours, comme il l'avait fait à la Conférence de Québec puis au Sommet de Montréal. Le Comité de suivi du sommet est un instrument qui prolonge cette concertation, maintient la mobilisation, canalise les idées et les énergies.

C'est pourquoi nous sommes convenus aujourd'hui de nous doter également d'un mécanisme de suivi du Forum des décideurs. Quatre groupes, un pour chacune des thématiques de nos discussions, prépareront un plan d'action et assureront le suivi de nos décisions. Ils feront rapport de leur progrès chaque six semaines au ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation. Trois fois par an, je présiderai une table formée des membres de ces quatre groupes.

Nous avons des objectifs clairs et ambitieux, il faut s'assurer de leur mise en œuvre. Ensemble, nous y veillerons.

Les femmes, des partenaires de premier plan

À la veille de la journée internationale des femmes, je m'en voudrais de passer sous silence l'apport des femmes québécoises au développement du secteur agricole et agroalimentaire. Collaboratrices et partenaires d'affaires de premier plan, elles ont été partie prenante de l'évolution du secteur, depuis les fermes artisanales jusqu'aux entreprises modernes d'aujourd'hui.

Le nombre d'agricultrices détenant des titres de propriété a plus que doublé au cours des dernières années, à tel point que 40 % des entreprises agricoles sont détenues en tout ou en partie par des femmes. Et ce n'est pas fini : elles sont de plus en plus nombreuses à prendre la relève.

Les projets de transformations des aliments, de tables champêtres et d'agrotourisme sont quelques unes des initiatives largement portées par des femmes, et qui contribuent à revitaliser le milieu rural, à créer des emplois et à inciter les Québécoises et les Québécois à acheter des produits d'ici.

Il me fait donc plaisir de profiter de cette tribune pour souligner l'apport remarquable de toutes les femmes oeuvrant dans le secteur agricole et agroalimentaire.

Conclusion

Permettez-moi, en conclusion, de remercier en votre nom tout le personnel qui a mis l'épaule à la roue pour faire de cette conférence un succès : personnel de soutien, de secrétariat, responsables de l'organisation, de la logistique. Je remercie également les gens de l'hôtel et du centre des congrès ainsi que les citoyens de Saint-Hyacinthe pour leur accueil. On a pu tous constater qu'ici, le courant passe.

Je voudrais saluer la participation, mercredi, des conférenciers et des participants au symposium qui a en quelque sorte tracé la voie à nos travaux.

Mes remerciements les plus vifs vont aux ministres qui ont participé et surtout à Guy Julien qui a abattu un travail de fort belle qualité.

Je veux surtout vous remercier, vous, les décideurs, pour votre participation et pour votre engagement. Au cours des mois qui viennent, au cours des années qui viennent, lorsque les emplois nouveaux seront créés, partout au Québec, grâce au nouveau dynamisme de nos entreprises, vous pourrez dire : j'y étais en mars 98 à Saint-Hyacinthe, quand nous avons décidé de voir grand.

Merci



[©Gouvernement du Québec- 1997-98](#)

ENGAGEMENTS DES DÉCIDEURS DU FORUM SUR L'AGRICULTURE ET L'AGROALIMENTAIRE QUÉBÉCOIS

TENU LES 5 ET 6 MARS 1998

À SAINT-HYACINTHE

INTRODUCTION

Ce document regroupe l'ensemble des engagements résultant des discussions et des débats du Forum des décideurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois, réunis les 5 et 6 mars 1998, à Saint-Hyacinthe, sous la présidence du premier ministre, M. Lucien Bouchard. Il s'agit de la série des consensus qui ont été établis dans le cadre des quatre thèmes retenus : Tirer parti d'une nouvelle réalité économique; Des risques d'entreprises à gérer; Un environnement à valoriser et S'investir dans le savoir-faire.

Pour résumer l'esprit de ces consensus, on peut rappeler les mots du premier ministre lors de la conclusion du Forum : "**Pour voir grand, il faut innover, sortir des sentiers battus , créer une nouvelle dynamique.** "

Afin que ces consensus se transforment en actions concrètes qui se traduiront par des résultats tangibles dans l'atteinte des objectifs de croissance, les décideurs du Forum ont convenu d'un mécanisme de suivi qui est décrit à la toute fin du document.

CONSENSUS POUR LE THÈME 1 : Tirer parti d'une nouvelle réalité économique

LES OBJECTIFS DE CROISSANCE

Les participants et participantes s'entendent sur la nécessité de définir collectivement des objectifs de croissance pour le secteur agricole et agroalimentaire, qui est une véritable locomotive du développement rural et économique du Québec.

Ils conviennent que ces objectifs doivent être appuyés par des indicateurs quantitatifs qui permettent de mesurer le chemin parcouru. De tels indicateurs doivent être simples à interpréter, sensibles par rapport à l'élément ciblé et comparables avec d'autres régions ou secteurs.

Compte tenu de ce qui précède, les participants déterminent que le nombre d'emplois en agriculture et dans la transformation doit augmenter de 15 000 d'ici 2005.

De plus, ils conviennent de doubler les exportations de produits agroalimentaires québécois d'ici l'an 2005, pour atteindre 4 milliards de dollars (9,3 % par année).

Ils conviennent de réaliser des investissements à la ferme et à la transformation, de 7,5 milliards de dollars d'ici l'an 2005.

Ils conviennent de poursuivre leurs discussions pour les principaux secteurs de production sur l'identification d'indicateurs et d'objectifs spécifiques.

LE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS ET LA MISE EN MARCHÉ COLLECTIVE

L'ensemble des participants au Forum reconnaissent que les systèmes de mise en marché collective, incluant la gestion de l'offre, constituent des piliers de la politique agricole et agroalimentaire québécoise.

Pour les secteurs autres que celui du lait, qui fait l'objet d'un consensus spécifique, et afin de tirer profit des nouvelles possibilités offertes par les marchés, les producteurs, les transformateurs, les détaillants et les distributeurs conviennent de travailler, en partenariat, à la définition et à la mise en œuvre d'une stratégie de développement du marché intérieur et de pénétration du marché international rentable pour tous les maillons. De plus, ils conviennent de prendre en considération ces stratégies dans la gestion des plans conjoints.

LE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS DANS LE SECTEUR LAITIER

Pour tirer profit des nouvelles possibilités offertes par les marchés, les producteurs et les transformateurs conviennent de mettre sur pied un comité de concertation, sous la présidence du premier ministre, pour travailler, d'ici la fin de juin 1998 :

- à la définition et à la mise en œuvre d'une stratégie de développement des marchés intérieurs et internationaux;
- à l'instauration de règles d'approvisionnement des usines assurant l'atteinte des objectifs de cette stratégie;
- à la définition d'un programme optionnel d'exportation acceptable pour les parties;
- aux sujets dont les parties conviendront.

Les producteurs et les transformateurs conviennent également, et sous l'autorité d'un décret, que le Comité permanent d'harmonisation des règles de mise en marché canadiennes et québécoises sera décisionnel pour les sujets impliquant les producteurs et les transformateurs, tel que défini par le Décret 875-96 du 10 juillet 1996 concernant l'Entente globale sur la mise en commun du lait de classe spéciale et le Décret 931-96 du 22 juillet 1996 concernant l'Entente sur la mise en commun de tout le lait.

Les décisions du Comité permanent d'harmonisation constitueront, sur les sujets visés, les mandats de négociation des représentants du Québec aux tables nationales. En cas de différends, les parties feront appel au processus d'arbitrage prévu aux conventions de mise en marché pour le Comité permanent d'harmonisation.

LES POLITIQUES D'ACHAT

Considérant que la promotion des produits québécois doit tenir compte des particularités de ces produits et de la stratégie de chacune des bannières;

Constatant que les participants s'entendent pour accroître, de 10 % sur quatre ans, la part des produits québécois sur le marché intérieur :

Les participants conviennent qu'il est nécessaire que les fournisseurs mettent en place des mécanismes visant à sécuriser les approvisionnements.

En outre, ils conviennent que les distributeurs et les détaillants doivent adapter leurs politiques d'achat de façon à réduire les barrières à l'achat de produits régionaux.

Enfin, ils s'entendent pour que les distributeurs contribuent à la mise en place d'un indicateur qui permettrait de connaître la part des produits québécois sur le marché intérieur. Ils souhaitent également que les autres établissements impliqués dans la distribution poursuivent le même objectif. Dans la mesure permise par les accords internationaux et intergouvernementaux en matière de marchés publics, le gouvernement convient de promouvoir l'achat, par ses institutions, de produits agroalimentaires québécois.

LA MISE EN PLACE D'UN FONDS D'EXPORTATION

Constatant que les exportations représentent un pôle de croissance important pour l'agriculture et l'agroalimentaire québécois;

Considérant qu'une étude récente démontre qu'au Québec, un emploi peut être créé chaque fois que les exportations s'accroissent de 132 000 \$:

Les participants conviennent de contribuer, en partenariat et à coûts partagés, à la mise en place d'un fonds de développement des exportations. Le gouvernement s'engage à constituer le fonds initial et les modalités de contribution des partenaires seront définies ultérieurement.

LES INSTRUMENTS RÉGIONAUX DE DÉVELOPPEMENT

Les participants s'entendent sur la nécessité que le gouvernement s'assure de l'utilisation optimale et mesurable de ses instruments de développement, afin de soutenir la croissance des différents maillons de l'agriculture et de l'agroalimentaire en milieu rural.

Afin de valoriser le développement et la transformation des produits du terroir, les participants conviennent de bonifier le volet soutien aux initiatives du programme "*Pour développer le Québec rural*" pour l'année en cours et les prochaines années.

LA QUALITÉ

Considérant que la qualité est essentielle à la protection de la santé publique et constitue un atout majeur dans la commercialisation des produits québécois sur tous les marchés, les participants conviennent de mettre en place des systèmes intégrés (de la ferme à la table) d'assurance de la qualité basée sur les principes d'analyse des risques, tels que ceux de l'HACCP, incluant un mécanisme de traçabilité des produits.

Chacun des secteurs prend l'engagement de fixer ses objectifs et échéanciers propres dans les trois mois et d'en informer le Comité de suivi.

CONSENSUS POUR LE THÈME 2 : Des risques d'entreprises à gérer

L'EXAMEN DES OUTILS FINANCIERS

Considérant les risques inhérents à l'agriculture;

Considérant l'établissement d'objectifs de croissance pour l'agriculture et l'agroalimentaire;

Considérant que l'État gère plusieurs types d'outils financiers : assurance-récolte, assurance-stabilisation, financement agricole;

Considérant la volonté d'optimiser l'utilisation des ressources financières consacrées à ces outils;

Considérant la demande des partenaires pour une politique agricole et agroalimentaire claire :

Les partenaires concernés conviennent d'amorcer des travaux en vue d'étudier la possibilité pour l'État d'octroyer à ces outils une enveloppe budgétaire annuelle prédéterminée pour une période de sept ans. Cet engagement serait assorti des conditions suivantes :

- La mise en place d'un régime de sécurité du revenu agricole sur la base du revenu global de l'entreprise, compatible avec les règles du commerce international et équitable pour toutes les entreprises;
- La création d'une structure ou d'une organisation qui intégrerait la gestion de tous ces outils financiers en vue d'en optimiser l'utilisation pour les entreprises;
- Ces travaux devront être terminés à la fin d'octobre 1998.

CONSENSUS POUR LE THÈME 3 : Un environnement à valoriser

LA RÉGLEMENTATION EN AGROENVIRONNEMENT

Les participants au Forum des décideurs conviennent que la croissance du secteur passe par le respect de l'environnement.

Ils reconnaissent également la nécessité d'une réglementation sur la réduction de la pollution d'origine agricole :

- efficace;
- adaptée aux problématiques régionales et sectorielles;
- d'application simple, progressive;
- compétitive.

De plus, les participants demandent que l'application de la réglementation actuelle soit revue en priorité et soumise à la table de concertation pour ce qui est des aspects qui restent à définir dans les matières suivantes :

- bandes riveraines;
- norme phosphore;

- date d'épandage;
- exigences de formation.

LE SOUTIEN FINANCIER GOUVERNEMENTAL

EN AGROENVIRONNEMENT

Le Programme d'aide à l'investissement en agroenvironnement (PAIA) vise à soutenir la mise en conformité réglementaire de toutes les entreprises agricoles d'ici cinq ans pour l'entreposage des fumiers. Le PAIA est un programme complet qui couvre l'ensemble de la problématique des fumiers.

Afin d'accélérer la mise en conformité des entreprises agricoles à la réglementation sur la réduction de la pollution d'origine agricole, le gouvernement du Québec entend bonifier les paramètres et l'enveloppe globale, qui est actuellement de 319 millions de dollars, du Programme d'aide à l'investissement en agroenvironnement.

LA RESPONSABILISATION DES PRODUCTEURS ET PRODUCTRICES AGRICOLES

Les participants adhèrent au principe de l'agriculture durable.

Ils conviennent que la sensibilisation et la responsabilisation des producteurs et productrices agricoles constituent une étape indispensable à franchir dans la démarche vers la conservation des ressources.

Le monde agricole se dit prêt à s'engager dans la réalisation de plusieurs actions agroenvironnementales.

L'engagement des producteurs et productrices agricoles vers la responsabilisation est une voie à privilégier.

Cependant, cette responsabilisation doit passer par :

- un plan de prise en charge transparent et bien encadré, rendu public, qui interpelle l'ensemble des partenaires concernés;
- des objectifs agroenvironnementaux vérifiables et un échéancier précis.

LES ENTENTES DE BON VOISINAGE

Avant l'adoption des orientations gouvernementales en matière d'odeurs, les producteurs et productrices agricoles pouvaient déroger aux distances séparatrices avec l'accord de leurs voisins. Ils réclament l'inclusion de cette possibilité dans les nouvelles orientations.

Le ministre de l'Environnement et de la Faune, M. Paul Bégin, a annoncé qu'il sera dorénavant possible de convenir d'ententes notariées et enregistrées entre les producteurs et leurs voisins, dans le cadre de l'application de la directive (038) fixant les distances séparatrices reliées aux odeurs.

LA CRÉATION D'UN PÔLE MAJEUR DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT EN AGROENVIRONNEMENT

Les participants considèrent que les connaissances et les technologies en agroenvironnement mises à la disposition des entreprises doivent être améliorées et que le développement d'une expertise en agroenvironnement peut contribuer à la croissance des exportations.

Les participants conviennent donc de contribuer à la création d'un Institut de recherche et développement en agroenvironnement pour mobiliser l'ensemble des équipes (gouvernementale, privée et universitaire) de recherche, de développement et de transfert technologique.

LA COLLECTE SÉLECTIVE

Les participants au Forum des décideurs s'entendent pour que la collecte sélective soit retenue comme le moyen privilégié de récupération des matières résiduelles au Québec. À cet effet, ils conviennent que le gouvernement devra adopter les mesures requises visant l'extension de la collecte sélective plutôt que l'élargissement de la consigne, et que les entreprises qui fabriquent et/ou mettent en marché des produits, excluant les détaillants, seront appelées à contribuer financièrement à cette extension.

CONSENSUS POUR LE THÈME 4 : S'investir dans le savoir-faire

L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL ET TECHNIQUE

Considérant les problèmes réels de disponibilité de main-d'œuvre et de formation vécus par les producteurs agricoles, les transformateurs, les distributeurs et les détaillants, il est convenu que le milieu désignera trois représentants au **Comité de pilotage** issu du Sommet sur l'économie et l'emploi et présidé par le ministre de l'Éducation. Ce comité travaille déjà à quatre volets :

- Connaissance des pénuries de main-d'œuvre, amélioration des mécanismes actuels d'élaboration et de révision des programmes et réduction du nombre de programmes de formation;
- Opération pilote (dix projets à réaliser d'ici mai 1999);
- Développement de la formation professionnelle et technique;
- Préparation d'un plan de communication visant particulièrement les jeunes.

Des indicateurs spécifiques au milieu agricole et agroalimentaire, notamment pour la formation régulière, seront développés dans le cadre du mécanisme de suivi du Forum.

Par ailleurs, les institutions d'enseignement s'engagent à accroître le nombre de diplômés dans le secteur agricole et agroalimentaire.

LA FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

ET L'INSERTION EN EMPLOI

Considérant que les participants s'entendent pour accroître leur implication dans la formation des personnes à l'emploi du secteur agricole et agroalimentaire;

Considérant que la formation qualifiante, c'est-à-dire celle qui conduit à un diplôme, joue un rôle crucial pour stimuler la croissance économique du secteur, favoriser l'employabilité des personnes et augmenter leur capacité d'innovation;

Considérant que le personnel déjà à l'emploi des entreprises doit avoir accès à des activités de formation continue pour lui permettre de mettre à jour ses connaissances et de s'adapter aux progrès technologiques;

Considérant que le personnel scientifique et technique, responsable du transfert effectif des connaissances, est peu nombreux et concentré dans les grandes entreprises :

Le gouvernement s'engage à faciliter le financement d'activités de formation continue qualifiante en agriculture et agroalimentaire, notamment sous la forme d'attestation d'études collégiales et d'implantation du régime d'apprentissage.

Les entreprises et les syndicats s'engagent à s'impliquer dans l'identification des besoins de la main-d'œuvre agricole et agroalimentaire et l'amélioration de l'offre de formation, notamment par l'implantation de comités sectoriels sur le développement de la main-d'œuvre (production – transformation – distribution et détail).

Les participants conviennent que des mesures particulières d'accès à l'emploi doivent être mises en place ou bonifiées afin d'aider les entreprises à recruter, à intégrer et à déplacer leur main-d'œuvre.

LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

La croissance future de tous les maillons de la chaîne agricole et agroalimentaire repose largement sur l'effort de recherche et développement (R&D) dont tous s'entendent à dire qu'il est présentement insuffisant.

Le dernier rapport du Conseil de la science et de la technologie a démontré, hors de tout doute, que les entreprises qui investissent dans la R&D résistent mieux aux soubresauts de la conjoncture et connaissent un taux de création d'emplois nettement supérieur aux autres.

Le gouvernement du Québec consacre plusieurs centaines de millions de dollars par année à l'aide à la R&D, ce qui fait du Québec le lieu le plus concurrentiel en Amérique du Nord pour effectuer la R&D. Ce type d'aide est clairement permis par les règles du commerce international.

Il est donc convenu que :

- Le gouvernement maintienne le niveau élevé de ses investissements en R&D et examine, en partenariat avec l'industrie, les façons de mieux utiliser les crédits fiscaux à la R&D;
- En partenariat avec tous les maillons de la chaîne agricole et agroalimentaire, le gouvernement appuie la mise en place de mécanismes de financement conjoint de projets de recherche d'intérêts communs, de veille et de transfert technologique (services-conseils).

LE MÉCANISME DE SUIVI DU FORUM

Les participants au Forum ont convenu que quatre groupes de suivi, un par thème, seront mis en place.

- Le mandat de ces groupes sera de préparer, pour novembre 1998, un plan d'action visant à concrétiser les objectifs du Forum et d'assurer le suivi de ce plan.
- Chaque groupe sera composé des décideurs intéressés de la chaîne agroalimentaire et d'un président choisi à l'extérieur du secteur.
- Les présidents des groupes feront rapport toutes les six semaines au ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et aux autres ministres concernés, de l'état d'avancement de leurs travaux.
- Les membres des groupes et les ministres concernés se rencontreront trois fois par année sous la présidence du premier ministre, M. Lucien Bouchard.



[© Gouvernement du Québec- 1997-98](#)

La libéralisation des échanges

catalyse la restructuration du circuit alimentaire

Commentaires de Terry N. Barr, Ph. D., économiste en chef, *National Council of Farmer Cooperatives to the GREPA*, Conférence de Saint-Hyacinthe, Canada, 4 mars 1998.

Les circuits alimentaires et agricoles des économies développées et naissantes de la planète connaissent une transformation rapide. Cette transformation est déterminée et structurée par la réalité démographique et les préférences des consommateurs, la libéralisation des échanges, les nouvelles technologies, les fluctuations des politiques gouvernementales et la souplesse de la structure (économique, sociale et politique) de chaque système. Cette transformation modifie la nature des relations d'affaires dans le circuit alimentaire et les industries connexes tant sur le marché intérieur que sur le marché extérieur.

Les participants au marché de chaque pays doivent évaluer l'incidence des principaux facteurs intérieurs et mondiaux en évolution, lesquels redéfiniront leur position dans le circuit. Les participants au marché doivent envisager de nouvelles stratégies pour gérer les risques, survivre, se repositionner et prospérer dans un circuit alimentaire mondial en évolution constante.

La libéralisation des échanges n'est qu'un des catalyseurs qui accélèrent le rythme du changement dans le circuit alimentaire aux États-Unis. Les entreprises ont dû changer de stratégie de manière à intégrer les opportunités et les risques de la libéralisation des échanges aux stratégies du marché mondial. Par conséquent, il faut évaluer l'incidence de la libéralisation des échanges dans le contexte des catalyseurs à l'oeuvre sur chaque marché.

Le marché américain est l'un des plus dynamiques au monde, car pratiquement tous les secteurs d'activités font l'objet d'un remaniement important. La déréglementation dans des secteurs tels que les télécommunications, le transport, l'énergie, les finances, etc., a précipité de nombreuses fusions et coentreprises, qui ont transformé l'infrastructure américaine. La réaction en chaîne de cette restructuration nous oblige à réexaminer la nature des relations d'affaires au sein du circuit alimentaire. En vous parlant des catalyseurs actifs du marché américain, je tenterai de vous donner des exemples

illustrant comment certaines entreprises ont réagi. Ces exemples ne sont que la pointe de l'iceberg en ce qui a trait aux changements.

Les facteurs internes du marché américain promettent une transformation rapide du circuit alimentaire au cours des 30 prochaines années. Il suffit de penser à quelques réalités :

- Alors que le nombre de personnes âgées de moins de 45 ans augmentera très peu au cours des 30 prochaines années, le nombre de personnes âgées de plus de 45 ans augmentera de plus du double. Le groupe d'âge de 65 ans et plus connaîtra la plus forte croissance. Cet état de faits aura une incidence sur les aspects production et livraison du circuit alimentaire tel que nous le connaissons. La demande sera axée sur des caractéristiques telles que la commodité, la sécurité, la qualité, l'apport à la santé, etc.

(En 1995, plus de 17 000 nouveaux produits alimentaires ont été lancés sur le marché américain, comparativement à 2 000 en 1980.)

- Les nouvelles technologies permettront d'améliorer les caractéristiques recherchées par les consommateurs dans les produits alimentaires et agricoles. Des circuits de production alimentaire complets seront vendus avec les techniques génétiques, ce qui aura une incidence sur les réseaux de distribution traditionnels. Parallèlement, les bourses de marchandises deviendront des bourses de caractéristiques de produits. Ces nouveaux marchés fonctionneront d'une manière tout à fait différente en raison de la nature intégrée/coordonnée du circuit alimentaire en évolution.

(La prochaine Silicon Valley portera sur la technologie des plantes cultivées d'après DuPont, qui a investi trois milliards de dollars dans des sociétés de semences et de soya, y compris un intérêt de 20 pour cent dans Pioneer Hi-Bred. Ils ont également acquis Protein Technologies International, premier fournisseur de protéines de soya aux industries de transformation des produits alimentaires et du papier à l'échelle mondiale. Monsanto et Dow ont également fait des investissements d'importance.)

- La technologie de l'information permettra de coordonner le circuit alimentaire au grand complet, à partir des techniques génétiques jusqu'à la vente au détail, tant sur le marché intérieur que sur le marché mondial. Les systèmes informatiques subjugueront aux préférences des consommateurs les technologies d'intrant, de production et de transformation ainsi que les réseaux de livraison, redéfinissant le circuit alimentaire par la même occasion.
- Les sociétés alimentaires et de négoce agricole se taillent des positions plus dominantes à l'échelle du circuit alimentaire. Aux États-Unis, par exemple, ConAgra est à la fois le premier distributeur de produits agrochimiques en Amérique du Nord, l'un des plus gros producteurs d'engrais, la première minoterie au pays, le plus gros producteur de dindes et le premier fabricant de rôtissoires. ConAgra produit de surcroît sa pâture et exploite ses propres couvoirs. De plus, il est le deuxième transformateur d'aliments aux États-Unis et le quatrième au monde.
- *Les quatre plus grandes sociétés de chaînes de restauration se partagent 48 pour cent de toutes les ventes aux États-Unis. Les chaînes de magasins d'alimentation, quant à elles, représentent plus des deux tiers des ventes de tous les magasins d'alimentation aux É.-U.*
- *Quatre coopératives laitières, soit Mid-America Dairywomen, Associated Milk Producers, Milk Marketing Inc. et Western Dairywomen, se sont fusionnées pour créer Dairy Farmers of America. Cette nouvelle coopérative traitera 25 pour cent de la production laitière aux É.-U. et son chiffre d'affaires dépassera les 10 milliards de dollars.*
- *Deux autres coopératives, Harvest States et CENEX, ont entrepris des pourparlers en vue de se fusionner. Si la fusion se concrétise, nous aurons une autre coopérative de 10 milliards de dollars avec des forces dans les domaines des fournitures agricoles, de la commercialisation du grain, de la mouture, de la transformation du soya et de la fabrication et du conditionnement des produits alimentaires.)*
- L'importance accrue de la livraison et des caractéristiques des produits a fait augmenter la part de la valeur ajoutée des produits alimentaires. À l'heure actuelle, le contenu de matière première représente à peine plus de 20 pour cent du dollar alimentaire aux É.-U. En 1980, la matière première représentait plus de 30 pour cent de la valeur totale. Avec une part de près de 50 pour cent du dollar alimentaire dépensé à l'extérieur du foyer, et qui continue d'augmenter, la tendance vers une moins grande part de matière première connaîtra une accélération.
- *Aux États-Unis, les coopératives de la nouvelle génération ont commencé à se concentrer sur le marché de la valeur ajoutée et sur la définition des droits de livraison du producteur commercialisables – transformation de graines oléagineuses, pâtes, éthanol et sirop de maïs à teneur élevée en fructose*
- *Les producteurs de cultures spéciales dans le Nord-Est ont fondé une coopérative, ProFac, et acheté des installations de transformation pour leurs cultures maraîchères. La coopérative contrôle Curtis-Burns Foods à 100 pour cent.*

- Deux coopératives, Farmland Industries et U.S. Premium Beef, sont devenues partenaires à parts égales de Farmland National Beef Packing Company, L.P., quatrième société de transformation de boeuf aux É.-U.
- La production agricole est aussi de plus en plus concentrée dans les mains de moins en moins de producteurs. En 1995, à peine plus de 16 pour cent des producteurs américains se partageaient 82 pour cent de toutes les ventes de produits.

(Le nombre d'éleveurs de porcins a chuté de plus de 50 pour cent depuis 1985 et la taille moyenne des élevages a augmenté de 150 pour cent.)

- La politique agricole du gouvernement américain a entraîné l'élimination progressive du traditionnel soutien du revenu aux producteurs américains en vertu de la Loi agricole américaine de 1996. Parallèlement, la réglementation dans les domaines de l'environnement et de la conservation et la salubrité des aliments a augmenté de façon marquée. La réglementation vient modifier les coûts relatifs et l'emplacement des productions agricoles importantes.

Par ailleurs, la libéralisation des échanges ajoute un ingrédient nouveau au processus décisionnel. Alors que les É.-U. ont toujours été présents sur le marché alimentaire et agricole mondial, l'apparition de nouveaux marchés de croissance dynamiques à valeur ajoutée et de concurrents plus forts a modifié les stratégies d'entreprise.

Plusieurs exemples illustrent la nature du défi mondial :

- Nippon Meat Packers de Tokyo a annoncé récemment qu'elle investira 240 millions de dollars dans un élevage de porcs et une usine de transformation près de Perryton, au Texas, aux fins d'exportation au Japon. Avec 55 000 truies, cet élevage se classera au douzième rang au pays.
- La Thaïlande est devenue le septième exportateur de volaille au monde en transformant son industrie. Cette croissance a été galvanisée par une coentreprise, qui a permis au Thailand G-P Group d'obtenir du stock génétique auprès de Arbor Acres, dont le centre des opérations est aux États-Unis, ainsi que des céréales et une assistance nutritionnelle de Continental Grain pour copier la production de volaille américaine. Les récents ajustements des taux de change en feront des concurrents encore plus féroces à l'avenir.
- Cargill a également reproduit le système américain en Thaïlande et formé une coentreprise avec Nippon Meat Packers pour avoir accès à ses réseaux de distribution et de commercialisation en Asie.

- Les grandes sociétés agroindustrielles telles que Cargill, Archer-Daniels Midland et Louis Dreyfus & Co. Ltd. font des investissements majeurs dans les ceintures du soja de l'Argentine et du Brésil en vue de créer un nouveau grenier pour la planète.

Le défi ne se limite pas à la concurrence sur le marché des exportations. Le choix du lieu de transformation des productions indigènes pour assurer un approvisionnement en produits de plus en plus axés sur la valeur ajoutée à de nombreux endroits autour du monde est désormais beaucoup plus complexe. De plus, même si les entreprises n'oeuvrent pas dans le secteur de l'import-export, elles devront tout de même pouvoir faire face à une volatilité incontournable si les produits prévus pour l'exportation sont imposés aux marchés intérieurs. Le fait que, par le passé, les É.-U. exportaient surtout des biens en vrac représente un défi supplémentaire. Ce n'est qu'au cours des dernières années que la valeur des produits plus transformés a excédé la valeur des exportations de biens en vrac. En revanche, sur la scène mondiale, le marché de la valeur ajoutée occupe une place dominante depuis le milieu des années 1980!

Ces réalités du marché mondial ont également frayé la voie à de nouvelles stratégies pour les coopératives agricoles.

- La coopérative Farmland Industries a fondé une coentreprise avec Mississippi Chemical Company pour construire le plus grand four de fabrication d'ammoniaque à train unique au monde, qui doit commencer la production à Trinité-et-Tobago en 1998.
- Les coopératives GROWMARK et Countrymark ont acheté conjointement Malta Clayton, chef de file en pâture au Mexique.
- La coopérative Ralston Jefferson Cooperative a créé une coentreprise avec une société alimentaire japonaise pour produire une variété spéciale de soja à transformer en tofu.
- Tri Valley Growers, coopérative californienne, et Cirio d'Italie, première société de transformation de tomates au monde, ont créé une coentreprise, baptisée Cirio North America LLC, pour commercialiser les produits de tomates de marque transformées par Cirio aux É.-U., au Canada et au Mexique.

Dans tous les pays, cette double transformation du marché intérieur en fonction des forces internes et l'intégration de ce marché sur la scène mondiale ont pris diverses formes. Par ailleurs, les conséquences subséquentes n'ont pas touché que le pays concerné. Chaque transformation a obligé les participants au marché des pays interdépendants à s'adapter rapidement au changement pour survivre.

La nature dynamique de ces marchés et la rapidité avec laquelle le capital et la technologie peuvent se déplacer sur le marché international continueront de dépasser les prévisions. Au fur et à mesure que les industries de soutien, les fournisseurs d'intrants agricoles, les producteurs agricoles, les fabricants/transformateurs d'aliments et les détaillants s'adaptent au rythme des facteurs des marchés intérieur et mondial, les avantages comparés des nouvelles stratégies vont changer. L'organisation et le contrôle du circuit alimentaire changeront souvent pendant le prochain millénaire, tandis que les consommateurs mondiaux dicteront des cycles de vie de plus en plus courts pour les produits et les systèmes de livraison.

L'industrie porcine au Danemark

Quelques caractéristiques

Par Niels C. Jørgensen, DANSKE SLAGTERIER

Une industrie de longue date, qui a célébré trois anniversaires en 1997 :

Première expédition de bacon au Royaume-Uni - 150 ans

Fondation de la première coopérative d'abattage - 110 ans

Fondation de DANSKE SLAGTERIER (Fédération danoise des éleveurs de porcs et des abattoirs), organisme qui a pour mission de favoriser la collaboration entre les abattoirs - 100 ans

Un aperçu quantitatif de l'industrie :

Dix-neuf mille agriculteurs élèvent 21,1 millions de porcs (22,0 millions en 1998, selon les prévisions), dont 1,2 million sont exportés vivants et 0,8 million sont abattus dans de petits abattoirs locaux. De plus, quatre sociétés d'abattage coopératives abattent 19,1 millions de têtes. La production équivaut à 1,6 million de tonnes, dont 1,3 million, soit 80 pour cent, sont exportées.

Le chiffre d'affaires total (excluant les usines) s'élève à 29 milliards de couronnes danoises (KRD) alors que la valeur des exportations se situe à 23,5 milliards KRD.

La production danoise représente moins de deux pour cent de la production mondiale, mais le Danemark détient cependant plus de quinze pour cent de la part du marché mondial, excluant le commerce intérieur de l'Union européenne.

Les exportations de porc représentent 45 pour cent des exportations agricoles totales du Danemark et 8 pour cent de toutes les exportations du pays, y compris les services et biens industriels. La viande de porc est donc le premier bien d'exportation pour le Danemark.

Plus de 100 pays importent du porc danois, mais quelques-uns se démarquent par l'importance des importations :

Premier niveau : Allemagne, Royaume-Uni, Japon - chiffre d'affaires de 4 à 5 milliards DKR

Deuxième niveau : France, Italie, Russie, États-Unis - chiffre d'affaires de 1 à 2 milliards DKR

Nouveaux pays intéressants : Corée du Sud, Suède

Soixante pour cent des exportations sont des coupes fraîches ou congelées aux fins de transformation. Le client type à l'étranger est donc une entreprise de mise en conserve ou de transformation de viande, qui convertit notre matière première en produits de marque.

Nos exportations de produits transformés se limitent à 10 ou 15 pour cent; le bacon totalise moins de 10 pour cent.

Les éleveurs de porcs

La structure de l'élevage porcin danois a connu des changements profonds au cours des 30 dernières années. En règle générale, le nombre de fermes diminue de moitié tous les dix ans. Nous sommes donc passés de 140 000 élevages porcins en 1966 à 19 000 en 1997. La taille moyenne de chaque exploitation a augmenté en conséquence.

Aujourd'hui, les élevages porcins se divisent en deux groupes :

Les trois quarts des élevages sont de petites exploitations (éleveurs à temps partiel ou même amateurs) et produisent moins de 1 000 porcs de boucherie par année.

Les autres sont des éleveurs à temps plein, dont le porc constitue la production principale. Ils assurent 80 pour cent de la production.

Les exploitations d'envergure sont rares. En effet, seuls 0,5 pour cent des éleveurs produisent plus de 10 000 porcs de boucherie par année.

Quelques caractéristiques : Les exploitations familiales sont répandues. Les éleveurs de porcs cultivent aussi des céréales en partie par tradition, en partie parce que les lois danoises sur l'environnement prévoient un équilibre entre la propriété terrienne et l'élevage.

Le Danemark est aussi l'un des pays ayant le plus grand pourcentage de céréales produites à la ferme pour nourrir les porcs. Par ailleurs, les éleveurs de porcs danois sont ordinairement membres de l'une des sociétés coopératives d'abattage.

Les sociétés d'abattage

L'industrie de l'abattage a connu des changements profonds semblables à ceux de l'élevage porcin. En effet, le nombre d'abattoirs a atteint son paroxysme avec 80 abattoirs locaux en 1960, dont la majorité étaient des coopératives.

Aujourd'hui, il reste quatre sociétés qui se partagent 22 abattoirs. Les quatre sociétés, qui sont toutes des coopératives, abattent respectivement 9,5 millions, 6 millions, 2,5 millions et 1 million de têtes, ce qui représente 91 pour cent de la production totale. Il est à noter que les sociétés coopératives sont régies par deux principes fondamentaux.

Le premier principe est celui de l'interdépendance de la société coopérative et des éleveurs membres. D'une part, les éleveurs doivent livrer la totalité de leur production à la société et, d'autre part, la société doit recevoir la production complète des éleveurs membres.

Pour devenir membre, il suffit de faire une demande d'adhésion. Il n'y a pas de transaction financière pour devenir membre, ni pour cesser de l'être.

Le second principe est le système de fixation des prix unique en son genre, qui découle d'une entente volontaire entre les sociétés coopératives d'abattage.

Ce système est régi par les principes suivants :

- Tous les éleveurs obtiennent le même prix (à qualité égale) peu importe la coopérative dont ils sont membres.
- Le prix représente la valeur marchande réelle des porcs.
- Les paramètres de qualité, que les éleveurs sont en mesure d'influencer, peuvent être pris en considération dans l'établissement du prix, notamment le poids de carcasse et le contenu en viande maigre.

La Fédération danoise des éleveurs de porcs et des abattoirs (DS)

Les membres de la DS sont les quatre sociétés coopératives d'abattage, ainsi qu'un certain nombre d'usines de mise en conserve, d'usines d'équarrissage, d'établissements frigorifiques et de sociétés d'exportation appartenant en tout ou en partie aux sociétés d'abattage.

La mission première de la DS consiste à travailler dans les secteurs d'activité où le travail se fait le plus efficacement et où l'industrie s'entend sur des solutions optimales en vertu de modalités communes. Les

fonctions principales de la DS peuvent se résumer ainsi :

- Élevage de porcs
- Recherche et développement dans le secteur primaire et les usines
- Services vétérinaires
- Commercialisation de produits génériques à l'étranger et sur le marché intérieur
- Contrôle et qualité de la viande
- Information et service de presse
- Représentation des intérêts de l'industrie auprès des autorités danoises et internationales

La DS a un budget annuel de 300 millions DKR (60 millions de dollars CAN), qui provient principalement des éleveurs de porcs, mais qui est aussi partiellement subventionné par le gouvernement danois.

L'intégration verticale

Tous les éléments de la filière, de l'élevage à la commercialisation, sont intégrés en une grande unité qui découle du principe de la coopérative.

Cette unité organisationnelle est l'une des forces vives de l'industrie porcine danoise en ce sens que la rétroaction des clients et l'information qui provient d'eux, sous forme d'études de marché, par exemple, peuvent être transmises par la filière pour que les éléments pertinents puissent réagir.

Le système de paiement décrit précédemment constitue un outil important à cet égard. En augmentant le prix donné aux éleveurs, par exemple, il est possible de les inciter à faire plus attention à un aspect précis de la qualité. De même, on peut persuader les éleveurs à produire un poids de carcasse optimal selon la demande des divers marchés.

Le 17 février 1998 - NCJ

Changements apportés au système de mise en marché du lait au Royaume-Uni

au cours des dix dernières années

Roland. E. Williams

Introduction

J'ai été très flatté d'avoir été invité par les organisateurs de ce colloque à venir vous parler ce matin. J'ai derrière moi une longue carrière comme économiste dans l'industrie laitière au Royaume-Uni et j'ai notamment été pendant les vingt dernières années directeur du personnel du " Milk Marketing Board ", l'Office de mise en marché du lait de l'Angleterre et du pays de Galles. J'ai quitté ce poste en juin 1992, un peu plus de deux ans avant que la nouvelle organisation, " Milk Marque ", entre en affaires en novembre 1994 et que le MMB cesse de vendre du lait. Pendant une partie des dix dernières années, j'ai vécu les événements au jour le jour. Durant les cinq dernières années, par contre, j'ai été un observateur plus détaché de la situation puisque je n'y avais aucune responsabilité et que, je l'espère, j'étais apte à juger les choses plus posément.

Je comprends bien les raisons qui vous amènent, dans un colloque de ce genre, à vouloir examiner la scène internationale avant de choisir une orientation pour votre propre industrie. Presque dans tous les coins du globe, l'industrie laitière est très réglementée. Partout, ces réglementations sont complexes. Elles dépendent de systèmes politiques, d'objectifs différents ainsi que de structures de marchés et de commercialisation très variés, autant de facteurs qui se répercutent sur la mise en application de toute politique. Ces dernières années, les gouvernements du monde entier ont eu tendance à séparer complètement l'élaboration d'une politique et sa mise en œuvre car on s'est rendu compte de plus en plus que la réalisation des objectifs dépend tout autant du système qui régit l'application de la politique que de sa formulation. Il est toujours intéressant d'examiner ce qui se passe ailleurs. En ce sens, quand on se penche sur l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique au sein de l'ALÉNA, je ne serais pas

surpris qu'il y ait des leçons à tirer de l'expérience déjà longue de l'Union européenne, même si les antécédents historiques et la composition institutionnelle de ces deux organisations sont très différents. À cet égard, une étude plus vaste et plus approfondie serait sans doute utile. Les organisateurs m'ont rappelé que le système canadien de mise en marché des produits laitiers était, du moins en partie, modelé sur l'expérience du R.-U. Il pourrait donc être utile de commencer par examiner les effets de la politique laitière de l'UE sur le système de mise en marché du lait et des produits laitiers au R.-U.

Les forces du marché et le système de soutien de l'UE

Je vais brièvement vous rappeler quelques caractéristiques essentielles de la Politique agricole commune de l'UE dans le secteur laitier. Les systèmes de soutien pour les céréales, le bœuf et le lait sont les trois piliers qui permettent de maintenir le revenu agricole prescrit dans le Traité de Rome, traité par lequel a pris naissance la Communauté européenne. Une des tensions politiques futures risque justement de provenir du problème à faire correspondre les objectifs de l'article 39 du Traité avec les prochaines négociations du GATT au sein de l'Organisation mondiale du commerce, et une telle tension ne se limitera sans doute pas à l'Union européenne. En attendant, toutefois, l'article 39 du Traité qui assure des prix stables aux agriculteurs et un " niveau de vie équitable à la population agricole " fait toujours partie de la constitution des États membres de l'UE.

Dans le secteur laitier, l'objectif est de fixer un prix cible au début de l'année laitière pour les produits laitiers faits à partir de lait qui a une teneur en gras de 3,7%. C'est ce prix que l'on " vise à obtenir pour l'ensemble des ventes de lait des producteurs ". Pour atteindre cet objectif, on a recours à des achats de soutien de beurre et de poudre de lait écrémé, au besoin sur le marché intérieur, et on contrôle les prix de tous les produits importés et exportés aux frontières de la Communauté. Le contrôle aux frontières s'effectuait au moyen de retenues sur les importations et de restitutions sur les exportations jusqu'en 1995, au moment où les retenues ont été tarifées et les subventions à l'exportation limitées et réduites selon un barème établi dans les accords du GATT. Le soutien intérieur des deux produits de base, le contrôle des prix de tous les produits aux frontières de la Communauté, une attitude très compétitive de la part de l'industrie et la libre circulation des marchandises au sein de la Communauté, tous ces éléments combinés étaient supposés fournir le soutien nécessaire pour atteindre le prix cible.

Le système a entraîné une forte augmentation du stock de lait au sein de l'UE, lait qui ne pouvait ni être exporté ni être vendu sur le marché intérieur aux prix de soutien prévus. Des quotas ont donc dû être instaurés en 1984-85 " afin de rétablir l'équilibre dans le secteur laitier " tout en s'efforçant de conserver

les objectifs fondamentaux du système de soutien.

Lors de son entrée dans la Communauté en 1973, l'adoption de ce système par le R.-U. a vraiment été l'une des décisions les plus difficiles que le pays ait eue à prendre. Au R.-U., le prix au producteur avait été soutenu au moyen d'un prix relativement élevé fixé par le système du MMB pour le lait de consommation ainsi que pour la majorité du lait vendu sur ce marché en même temps qu'on permettait les importations de produits laitiers transformés de longue conservation à des prix " mondiaux " très bas. Au cours de la période de transition, l'adoption du système de la Communauté a entraîné une forte augmentation des produits laitiers et le marché du beurre en particulier a baissé considérablement. Le prix aux producteurs s'est trouvé également haussé mais de manière moins importante. La baisse importante du marché du beurre a été en grande partie responsable du surplus de beurre présent dans la Communauté au début des années 1980 et elle est à l'origine de l'instauration des quotas.

Un autre changement majeur dans la politique laitière du Royaume-Uni provenait du marché du lait de consommation lui-même. Avant 1973, le lait avait toujours été vendu " de l'étable " avec une teneur minimum légale en gras de 3,0 %. Les règlements de la Communauté définissent le lait soit comme du " lait entier " qui doit renfermer un minimum de 3,5 % de gras, du " lait demi-écrémé " qui contient de 1,5 à 1,8 % de gras, et le lait écrémé qui ne doit pas contenir plus de 0,30 % de gras. Cette législation existait avant l'entrée du R.-U. et il a donc fallu accepter ce changement important à la loi du R.-U. Ce règlement avait été mis sur pied par les six États membres initiaux dans l'idée d'améliorer la qualité du produit afin d'en augmenter la consommation et également de proposer un plus grand choix au consommateur.

Au R.-U., le règlement sur le lait de consommation a bien réussi à élargir le choix du consommateur mais il n'a pas du tout augmenté la consommation de lait. Les ventes de lait demi-écrémé ont augmenté petit à petit au cours des années 1980 et les ventes comptent maintenant pour la moitié du marché. En outre, des techniques de vente dynamiques, notamment pour le lait demi-écrémé dans les chaînes de supermarchés, a considérablement diminué les livraisons à domicile, et les supermarchés détiennent à présent environ 55 % du marché total du lait de consommation. Ce changement a également eu pour effet de réduire la consommation de matière grasse. Il a aussi touché toute la chaîne de mise en marché à un point tel que les répercussions ont été importantes sur le MMB lui-même. (Lorsque je parle du MMB, il s'agit du MMB en Angleterre et au pays de Galles, qui contrôlait plus de 80 % des ventes de lait du R.-U. Il existait trois MMB différents et indépendants en Écosse et un en Irlande du Nord. Lorsque je parle des MMB, je parle des cinq.)

Adaptation du système de mise en marché du R.-U.

Les MMB qui existaient en vertu de la législation du R.-U. avaient pour but d'isoler le marché du lait de consommation afin de soutenir le prix au producteur. Il était évident, notamment dans l'esprit du personnel de la Commission, que le système, s'il ne se conformait pas à la législation de la Communauté, se retrouverait devant la Cour Européenne de justice car il allait à l'encontre de l'organisation commune du marché laitier de la Communauté. Le droit exclusif et légal des MMB d'acheter tout le lait vendu à la ferme dans leurs régions respectives était un principe qui allait être inacceptable en vertu de la législation de la Communauté à moins qu'il ne soit spécifiquement reconnu par un règlement du Conseil des ministres, par lequel les MMB passeraient sous le contrôle direct de la Communauté. Effectivement, en 1978, à la fin de la période de transition accordée au R.-U. pour son entrée dans la Communauté, le Conseil des ministres a accepté le règlement qui reconnaissait aux MMB le droit exclusif d'acheter le lait produit dans leurs régions respectives et qui autorisait l'achat de lait à des prix différents selon les principes de l'"utilisation finale" du lait et de la "mise en commun" de ces prix dans les paiements aux agriculteurs. En échange de cette reconnaissance, toutefois, le Conseil a insisté pour que soient imposées aux MMB certaines conditions et restrictions qui allaient être en partie responsables de la disparition du système une quinzaine d'années plus tard, en 1994.

On exigeait qu'"une quantité prédominante" de lait "commercialisé sans avoir subi de transformation" continue à être vendu sous forme de lait de consommation et de produits frais, car le prix fixé selon le principe de l'"utilisation finale" avait pour objectif de garantir qu'au R.-U., en matière d'approvisionnement, on donne toujours la priorité au marché du lait de consommation. L'autre condition essentielle voulait que, puisqu'on n'avait pas effectué de sondage d'opinion depuis plus d'une génération, au moins 80 % des producteurs, ce qui représentait la moitié du stock de lait, devaient accepter que les MMB continuent d'avoir le droit exclusif d'achat.

En 1978, ces conditions ne semblaient pas difficiles à remplir et en fait elles ne l'ont pas été. Les producteurs ont voté à 99 % en faveur du maintien de leurs MMB et la condition relative à la quantité prédominante a été aisément remplie. Ce qu'on n'avait pas pu prévoir, cependant, en 1978, c'est que certains points mineurs de la législation allaient prendre beaucoup d'importance au fur et à mesure que le pouvoir du MMB à négocier avec l'industrie laitière allait diminuer, et que des points de détail présents dans les textes juridiques du règlement allaient être exploités par de minuscules groupes minoritaires devant les tribunaux nationaux et européens.

Une clause importante du règlement qui avait été sous-estimée en 1978, au moins par le MMB, était la suivante : les entreprises de transformation et commerciales devaient faire l'objet d'une gestion financière séparée et devaient fonctionner " sur un pied d'égalité " avec les autres organisations commerciales présentes dans l'industrie. Le MMB considérait qu'il avait toujours agi selon ce principe et il ne voyait donc là aucun problème. Dans les faits, cependant, l'application de cet article de la législation interdisait au MMB tout échange de données ou d'informations entre ce qu'il appelait sa " branche de mise en marché " et sa " branche commerciale " et on lui refusa alors les objectifs mêmes pour lesquels il était entré dans le domaine de la transformation et de la commercialisation directe. Son expérience commerciale lui avait toujours grandement servi pour négocier les conditions de vente du lait cru à l'industrie laitière.

Il est impossible, évidemment, en si peu de temps de parler de toutes les difficultés politiques et juridiques que cette législation a causées. Avant 1973, les gouvernements successifs du R.-U. avaient toujours eu une position assez claire sur leur politique de soutien à l'égard des MMB. Les entorses à la loi, si elles n'étaient pas conformes à la politique du gouvernement, pouvaient facilement être ajustées en corrigeant ou en modifiant des points de détail. Au sein de la Communauté, qui avait déjà accepté à contrecœur la législation en faveur du R.-U., de tels changements n'étaient plus possibles sans risquer à chaque fois d'en payer le prix. Cette situation a renforcé le pouvoir des groupes minoritaires qui, au R.-U., s'étaient toujours opposés au MMB.

La législation européenne qui régissait le MMB a affaibli radicalement sa position de négociateur. Ce qui s'appelait alors le " Joint Committee ", qui réunissait le MMB et l'industrie laitière et au sein duquel les conditions de vente avaient été acceptées, était un organe de consultation au service du MMB en vertu de la loi britannique, et c'est le MMB lui-même qui fixait les conditions de vente du lait. En vertu de la loi de la Communauté, ce comité conjoint est devenu l'organe de décision et de négociation au sein duquel étaient représentés de manière égale producteurs laitiers et acheteurs. Cette situation a affaibli encore plus le MMB puisqu'on n'acceptait pas de soumettre un litige à l'arbitrage si l'on savait que le résultat allait désavantager encore plus une des parties.

Les difficultés juridiques sont apparues sur les points suivants :

- la définition de l'" utilisation finale ", pour la Commission;

- la question de savoir si le lait soumis à des traitements thermiques était " transformé " et de ce fait n'était plus du ressort du MMB;
- la question de savoir si les laits à faible teneur en gras étaient " transformés " et de ce fait n'étaient plus du ressort du MMB;
- la question de savoir si le lait est " mis en marché " lorsqu'il quitte la ferme et si les producteurs peuvent passer des contrats avec les acheteurs pour vendre de la crème et du lait écrémé à part.

Ces questions ont toutes été réglées devant les tribunaux, à l'exception de celle de l'" utilisation finale ", appelée aussi " système de double prix ", avec la Commission. Les décisions de la Cour européenne ont grandement tenu compte de l'objectif de la politique inscrite dans la législation, qui aurait pu être sapé si les demandeurs avaient eu gain de cause sur ces questions. Toujours est-il que toutes ces poursuites ont pris énormément de temps et ont contribué à affaiblir la capacité du MMB à mettre en marché le lait des producteurs.

La rigidité dont ce système a souffert en vertu de la loi européenne s'est ajoutée aux difficultés qu'éprouvait déjà le R.-U. à s'adapter à la politique européenne. Après avoir été introduits en 1984-1985, les quotas ont dû être réduits, tout d'abord de manière radicale, ensuite plus doucement. Cette mesure nécessitait une diminution du nombre d'usines et le regroupement des acheteurs. Les coopératives européennes qui contrôlent toutes les étapes de la mise en marché se sont adapté à cette politique beaucoup plus facilement que les acheteurs privés du R.-U. Au

R.-U., la réaction de l'industrie à l'imposition de quotas puis à leur réduction a été la suivante : si les réductions dans l'approvisionnement de lait faisaient partie de la politique de soutien dont devaient profiter les producteurs, leurs entreprises, elles, ne devaient pas en souffrir et par conséquent des réductions dans l'utilisation de la capacité des usines devaient s'accompagner d'une réduction du prix de la matière première si l'on voulait maintenir la rentabilité. La réduction escomptée des prix entre le lait de consommation et le lait de transformation n'a pas eu lieu.

" Milk Marque " et le nouveau système

À la fin de 1991, le très honorable John Gummer, ministre de l'Agriculture du R.-U., a prononcé un discours important. Il a demandé à l'industrie laitière de se transformer, de trouver d'autres méthodes pour fixer le prix du lait et le vendre, et de chercher des solutions de rechange aux organisations de producteurs qui dépendaient des " droits exclusifs d'achat " imposés par les plans de mise en marché du lait (Milk Marketing Schemes).

Au début des discussions, le MMB s'est cramponné à l'idée de conserver un plan de mise en marché du lait modifié et de changer la façon de fixer le prix de ses ventes de lait cru à l'industrie laitière. Cette mesure était une initiative importante et elle aurait pu, si elle avait réussi, écarter de nombreuses sources d'attaque sur le plan juridique. Le MMB avait dans l'idée de créer un système qui serait moins rigide que ne l'était devenu celui du prix selon l'utilisation finale, d'encourager une plus grande flexibilité et une meilleure efficacité de l'industrie laitière et, par conséquent, à long terme, de hausser les prix aux producteurs. Non sans raison, l'industrie laitière a fait preuve de mauvaise volonté lors des discussions entourant les propositions faites par le MMB. En tentant de négocier un changement de système en 1991 et 1992, ce qui est arrivé, c'est que le prix au producteur a chuté à un niveau encore jamais vu. En 1992, notamment, c'était le niveau le plus bas de toute l'Union européenne, ce qui a incité l'ensemble de la collectivité à se ranger aux côtés des producteurs et à réclamer des changements.

En avril 1992, le tout nouveau gouvernement conservateur n'a pas tardé à proposer au parlement un projet de loi dans lequel étaient fixées des dates auxquelles l'Angleterre et le pays de Galles, de même que l'Écosse et l'Irlande du Nord devaient retirer leurs plans de mise en marché du lait. Ce projet de loi n'accordait aux MMB administrés par les producteurs que le droit de proposer un plan de restructuration qui devait absolument prendre en compte les intérêts des acheteurs de lait. En outre, le ministre devait être satisfait du projet avant d'approuver toute nouvelle organisation. Le projet de loi permettait également le transfert d'une partie, évaluée selon les besoins, des actifs des MMB existants aux nouvelles organisations le jour de leur constitution, en autant bien sûr que le nouveau plan ait reçu l'approbation ministérielle.

Dès le début, le gouvernement avait indiqué clairement que, pour tenir compte des intérêts des acheteurs, il n'approuverait pas un plan dans lequel la totalité des actifs des entreprises commerciales appartenant aux MMB serait transférée à de nouvelles organisations qui vendaient la grande majorité du lait restant aux acheteurs de lait. Si les MMB voulaient que les nouvelles organisations vendent le lait sur l'ensemble du territoire de l'Angleterre et du pays de Galles, sur presque tout le territoire de l'Écosse

ainsi que sur toute l'Irlande du Nord, les entreprises commerciales devaient obligatoirement être constituées en sociétés ouvertes dotées d'un capital-actions coté à la Bourse de Londres. Il s'avérait particulièrement difficile de créer des organisations régionales qui soient équitables pour les producteurs sans toutefois être dans une position de domination sur le marché. Le plan de réorganisation a donc accepté donc que " Dairy Crest " (qui est le nom de marque des entreprises commerciales des MMB d'Angleterre et du pays de Galles) devienne une société ouverte, ce qui devait se faire en distribuant aux producteurs des actions dans la société " Dairy Crest plc " (calculées en fonction de leur production annuelle finale et en vendant suffisamment d'actions sur le marché pour être en mesure de rembourser aux agriculteurs la part du capital qu'ils avaient dans le fonds roulant et de rembourser en plus d'autres capitaux d'emprunt. Pour remplir cette condition, il fallait vendre sur le marché un tiers des actions de " Dairy Crest ".) J'ai appris que les agriculteurs ont conservé dans la nouvelle société ouverte une forte proportion des actions qu'ils avaient reçues lors du démantèlement du MMB. Ils s'en servent de la même manière qu'ils le feraient pour des actions de n'importe quelle autre société dans laquelle ils auraient investi, à la différence toutefois qu'en tant qu'agriculteurs, ils détiennent une forte proportion de droits de vote lors des assemblées générales annuelles ou extraordinaires de la société. (En Écosse, le principal MMB écossais, qui est devenu après la déréglementation la " Scottish Milk Ltd ", a dû lui aussi séparer ses entreprises commerciales " Scottish Pride ", et il n'y a qu'en Irlande du Nord que le MMB, qui est devenu la " United Dairy Farmers Ltd " a eu le droit de conserver son entreprise " Dromona Quality Foods " car elle ne représentait qu'une part restreinte du marché en Irlande du Nord.)

En dépit de demandes insistantes, la nouvelle organisation n'a pas eu le droit de conserver les services offerts par le MMB aux agriculteurs Les activités liées à l'élevage, les services vétérinaires, les conseils de gestion et le contrôle laitier, qui avaient été mis sur pied par le MMB au fil des années, allaient devoir être dissociés et regroupés en deux organisations distinctes. L'industrie laitière avançait comme argument que si " Milk Marque " conservait ces services, elle aurait un pouvoir sur les producteurs et il serait plus difficile pour les entreprises de s'approvisionner directement.

Dans ce plan de restructuration, le point crucial qui devait être approuvé par le ministère était le système dont allait se servir la nouvelle organisation pour mettre en marché et pour vendre le lait. Après de longs débats, on a choisi la méthode des contrats dans lesquels on fixe le prix du lait selon le genre de " service " requis par l'acheteur. Pour expliquer brièvement ce système, dans un contrat d'offre, on établit un type d'approvisionnement sur une année pour une quantité donnée que l'acheteur est prêt à accepter. Dans un premier type de contrat, l'approvisionnement correspond strictement à la demande du marché avec une légère marge de tolérance acceptée avec le client. Dans un deuxième type, on offre la livraison selon la demande quotidienne avec également une légère marge de tolérance. Dans un troisième type, on offre la livraison sur une base fixe avec une légère marge de tolérance. Dans un quatrième type de contrat annuel (qu'on pourrait appeler " sortie ferme "), on offre la livraison sur une base saisonnière normale selon la région où sont situées les installations de l'acheteur. Dans un cinquième type de contrat, on offre un approvisionnement encore plus saisonnier que le contrat " sortie

ferme " avec un approvisionnement mensuel un peu moins garanti. À cela, s'ajoute un contrat " variable/ restant " et en dernier lieu un marché au comptant par lequel on peut acheter et vendre du lait dans un délai de 2 à 3 jours au prix en vigueur sur le marché. Le système fonctionne sur le principe de l'offre faite par des acheteurs individuels pour la quantité de lait que " Milk Marque " aura à vendre. " Milk Marque " procède à des séries d'offres en changeant les prix offerts selon le type de contrat jusqu'à ce que les quantités totales qui ont fait l'objet d'une offre correspondent à la quantité totale que " Milk Marque " a à vendre par contrat. Les quantités pour lesquelles les compagnies font une offre reflètent l'opinion que celles-ci se font du marché et changent sensiblement pour l'année à venir.

Ce système a finalement été approuvé par le ministre (la très honorable Gillian Shephard) en juin 1994. Une fois les agriculteurs inscrits à la nouvelle organisation, la première série d'offres du nouveau système a été complétée à temps pour que " Milk Marque " entre en activités le 1^{er} novembre 1994 pour sa première année d'exploitation, de novembre à octobre.

La loi prévoyait qu'une fois que " Milk Marque " avait commencé à entrer en activité en se servant des actifs requis et permis, les actifs et les entreprises qui subsistaient de l'ancien MMB passent entre les mains d'un nouveau " Residuary Milk Marketing Board " dont le rôle serait de mettre sur pied " Dairy Crest ", de constituer les nouvelles organisations de services aux producteurs, de s'occuper des débiteurs et des créanciers, de se défaire de tous les actifs restants et enfin de se dissoudre après avoir distribué ce qui revenait aux producteurs.

Les performances de " Milk Marque " et l'avenir

-

Voilà l'histoire en gros, mais que dire des résultats et de l'avenir ? " Milk Marque " a inscrit au départ environ les deux tiers des producteurs de l'Angleterre et du pays de Galles, ce qui représente un peu plus des deux tiers du stock de lait. Il a réussi en dépit des campagnes lancées par diverses compagnies, entre autres " Northern Dairies " et (à la dernière minute) " Unigate ", qui ont essayé d'attirer les producteurs en leur offrant un contrat par lequel elles s'engageaient à leur payer le prix offert par " Milk Marque " plus 0,5 à 1,0 penny le litre. Le prix payé par " Milk Marque " aux producteurs, qui était extrêmement bas durant la période 1991-1993, a été majoré en 1994-1995 et en 1995-1996, mais il est resté malgré tout faible par rapport aux prix européens. En 1997-1998, l'industrie laitière du Royaume-Uni traverse une crise grave, pas tant à cause du système de mise en marché intérieure qu'en raison du taux de change de la livre sterling, très élevé par rapport aux autres monnaies de l'Union européenne, ce qui a fait baisser considérablement les prix du lait. L'industrie doit en plus faire face à la crise de l'ESB et à

l'interdiction d'exporter le bœuf.

Vu de l'extérieur, je n'ai pas l'impression que le système fonctionne mieux que celui qu'il a remplacé, ni qu'il a créé un cadre favorable à l'expansion d'une industrie dynamique et compétitive au Royaume-Uni, ce qui était pourtant l'objectif du gouvernement lorsqu'il lui a demandé de se restructurer. Les problèmes juridiques se sont poursuivis. Au tout début, à l'automne 1994, la " Dairy Trade Federation " (devenue depuis la " Dairy Industry Federation ") s'est adressée à la Cour suprême pour lui demander d'examiner la constitutionnalité de la décision du ministre d'approuver la création de " Milk Marque ". La demande a été rejetée. L'industrie laitière s'est opposée violemment au système d'offres qui, selon elle, devrait être plus ouverte et placée sous le contrôle d'un vérificateur indépendant, et non être le monopole de " Milk Marque ". On a proposé notamment que la " Dairy Industries Federation " mette sur pied une " Milk Service Agency " qui s'occuperait du système d'offres. Aussitôt après la première série d'offres, la " Dairy Industries Federation " a envoyé une plainte officielle à l'" Office of Fair Trading ". Il est certain que " Milk Marque " a été contrainte d'apporter des modifications au système à la suite des directives formulées par l'" Office of Fair Trading ". Le mécontentement engendré par le nouveau système a également conduit à une enquête de la part du " House of Commons Agriculture Committee ".

Il n'y a pas de doute que le nouveau système a créé une plus grande incertitude chez les compagnies laitières et jusqu'à présent, les organes de direction ne semblent pas s'y être adaptés. Aucune des grandes compagnies n'a encore préparé de stratégie audacieuse en matière d'investissement et de développement de l'industrie. On dit qu'un regroupement serait indispensable mais pour le moment, rien n'a été prévu.

Contrairement à ce que pensaient de nombreux économistes par le passé, la vente par contrat de matière première agricole, et surtout de lait, est une tâche ardue. Le lait possède un grand nombre de caractéristiques qui font énormément varier sa valeur marchande, et il est extrêmement difficile et coûteux d'inclure tous ces facteurs dans un contrat. Le lait change d'une saison à l'autre et d'une année à l'autre. Sa composition change, sa salubrité aussi, et il peut facilement renfermer des résidus indésirables – médicaments et autres. Pour tenir compte de tous ces éléments dans les contrats, il faudrait des équipements d'analyse coûteux et il s'agissait là d'autant de causes de litiges dont le règlement en cour serait également très onéreux. Le succès des coopératives laitières sur le Continent s'explique en partie par le fait qu'elles n'ont pas à tenir compte de tels facteurs lors de la vente. Ils peuvent être réglés par décret au sein même de l'organisation. Les membres des coopératives sont en mesure d'adopter des règlements de manière démocratique pour résoudre les problèmes de cet ordre.

Il existe effectivement une différence fondamentale entre les coopératives sur le Continent qui sont des organisations qui s'occupent de tout le processus de mise en marché et qui sont parfois de très grosse taille, et les grandes compagnies laitières du Royaume-Uni. Les coopératives font tout pour maximiser la totalité des revenus provenant de leurs opérations, à savoir le prix de leur lait et les revenus du capital de leurs membres. Le calcul d'un revenu séparé sur le capital pour une coopérative est une question secondaire. Ce qu'ils cherchent avant tout, c'est de maximiser le prix du lait de leurs membres au moment de la vente des produits aux consommateurs, dans un marché extrêmement compétitif.

Pour une entreprise privée qui achète le lait à la porte de l'usine, c'est une autre histoire. Pour elle, le lait en tant que matière première représente une dépense, et de loin la plus importante, et elle doit donc essayer de la minimiser si elle veut maximiser le capital de ses actionnaires. Si les entreprises laitières se trouvent, pour l'approvisionnement en lait, en concurrence directe avec les coopératives administrées par les producteurs, il faudra qu'elles fassent très attention de répartir tout mouvement défavorable du marché entre les producteurs d'une part et les actionnaires de l'entreprise d'autre part.

Ces questions sont tout à fait fondamentales et elles m'ont amené à quelques réflexions. Il est dommage qu'à cause de conditions terriblement contraignantes, on ait accordé beaucoup moins d'attention à une analyse réfléchie et évaluée à long terme. On a raté l'occasion (du moins pour le moment) d'en arriver à un véritable équilibre entre les entreprises privées et les coopératives laitières sur le plan de la concurrence. En privatisant " Dairy Crest " et en constituant une seule coopérative pour la vente du lait cru, nous n'avons pas créé un système stable mais nous avons simplement remplacé l'ancien par un nouveau qui se retrouve avec les mêmes difficultés mais qui risque d'y résister moins longtemps.

Je pense qu'il était juste de dire qu'au sein de l'UE et dans le monde moderne, le principe de forcer les agriculteurs à vendre leur produit par l'intermédiaire d'une seule et unique agence n'était ni nécessaire ni acceptable. Il fallait absolument une restructuration. J'ai l'impression, cependant, que la réorganisation qui a eu lieu risque d'avoir besoin d'une autre réorganisation dans un avenir pas très lointain si l'on veut atteindre son objectif, c'est-à-dire avoir une industrie forte et suffisamment concurrentielle par rapport à celle du Continent.

LE MONDE A CHANGÉ MAIS LE QUÉBEC A TOUT POUR RÉUSSIR

Texte d'une allocution prononcée à la Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire, Saint-Hyacinthe, 4 mars 1998 par : Pierre Fortin, École des sciences de la gestion, UQAM, Webster Fellow, ICRA

I. INTRODUCTION

C'est un honneur et un défi pour moi que de vous entretenir aujourd'hui des conditions de la croissance économique. L'invitation que m'a transmise Michel Morisset m'a, bien sûr, fait grand plaisir. Mais elle m'a surtout effrayé au départ. Car vous comprendrez bien que je ne suis pas, comme lui, un grand spécialiste des questions agricoles et agroalimentaires.

Deux choses m'ont cependant rassuré. Premièrement, le Document de référence préparé pour la Conférence est extraordinairement bien fait. Il m'a beaucoup éclairé sur la nature et les enjeux de base de notre secteur agricole et agroalimentaire. Deuxièmement, à la lecture de ce document, j'ai eu rapidement l'impression de tomber en terrain connu. L'expérience que j'ai acquise depuis 25 ans dans le secteur privé, le secteur public et l'enseignement et la recherche universitaires y trouvait son compte. Le secteur agricole et agroalimentaire fait face aujourd'hui aux mêmes contraintes et aux mêmes possibilités de croissance que les secteurs avec lesquels je suis plus familier, comme le reste du secteur manufacturier et le secteur financier. Tout y est: la mondialisation du commerce, la libéralisation des échanges, la déréglementation, les contraintes financières gouvernementales, l'importance stratégique accrue de l'éducation et de la technologie, la transformation des réseaux d'entraide et de coopération.

Tout cela peut être présenté de manière très abstraite et très compliquée. Mais ce n'est pas la manière que je veux adopter ici. Je pense qu'on peut tout ramasser en deux messages très simples. Premièrement, le monde a changé. Nous sommes en train de passer d'un monde plutôt protégé et routinier à un nouveau monde, qui est plus enrichissant, mais qui est aussi moins reposant et plus risqué. Nous n'avons pas le choix, cela nous est imposé. Deuxièmement, cependant, dans ce nouvel environnement économique, nous, les Québécois, avons tous les atouts pour réussir en masse - comme diraient nos enfants. Nous avons l'éducation, nous avons l'esprit d'entreprise, nous avons la vision mondiale et nous avons une

solide base locale d'entraide.

II. LE MONDE A CHANGÉ

Ce qui a changé sur le plan économique au cours du dernier quart de siècle, c'est essentiellement trois choses: les échanges commerciaux se mondialisent; les gouvernements sont "cassés"; la concurrence se fait avec des cerveaux et non plus avec des gros bras. Le monde économique a un rendement beaucoup plus élevé qu'autrefois, mais aussi beaucoup plus risqué.

1) *La mondialisation des échanges*

L'expansion du commerce mondial dépend de deux phénomènes concomitants. D'une part, beaucoup de pays moins avancés commencent à émerger. Les pays industriels riches comme le nôtre constituent des débouchés évidents pour leurs produits. Ils nous les vendent à bon marché et nous les achetons. D'autre part, les pays riches eux-mêmes se sont mis d'accord pour ouvrir beaucoup plus grand leurs frontières les uns aux autres, de même qu'aux pays émergents.

Dans les deux cas, l'ouverture mutuelle est une question de civilisation, tout simplement. L'expérience des 40 dernières années a amplement montré que la seule aide internationale aux pays moins avancés qui soit respectueuse et qui "marche" vraiment est celle qui est basée, non pas sur un transfert d'argent pur et simple (du genre ACDI), mais sur l'ouverture de nos marchés aux produits que ces pays sont capables de produire et de nous vendre. Dans le cas des accords de libre-échange, l'idée est d'encourager la multiplication des contacts économiques internationaux mutuellement avantageux. Je peux vendre chez vous et tu peux vendre chez nous. Ces accords sont des instruments de paix et de civilisation.

Je n'ai pas l'intention de jouer du violon sur le thème du libre-échange ou de vous refaire une démonstration abstraite de la théorie du libre-échange, qui date de 200 ans. Je veux simplement vous raconter une petite histoire et vous rapporter un fait.

L'histoire en est une qui n'a jamais été contée au Québec, mais que j'ai vécue de près. Elle met en scène le Premier ministre Lévesque. Elle explique pourquoi et comment, un jour d'automne 1984, il est devenu un fervent adepte de l'idée du libre-échange et a fini par entraîner derrière lui tout le Québec, y compris son successeur Bourassa, qui attendait, lui, de voir de quel côté le vent tournerait avant de se brancher.

Nous étions dans une pièce du bureau du premier ministre, quelques jours avant une rencontre prévue entre les gouverneurs des États américains et les premiers ministres provinciaux canadiens, qui devait avoir lieu dans l'ouest américain. Landry, la *passionaria* du libre-échange, avait fait monter ses fonctionnaires. Ceux-ci essayaient de démontrer à Lévesque que le libre-échange entre le Canada et les États-Unis ferait augmenter le PIB québécois de 4,37 % au bout de cinq à dix ans. Lévesque bâillait et Landry était découragé. Soudain, le boss se réveilla et dit: "O.K., j'ai compris, j'embarque, c'est plein de bon sens!"

Qu'est-ce qui s'était produit tout à coup dans la tête de Lévesque pour qu'il embarque aussi volontiers dans le train du libre-échange? Il faut comprendre qu'à cette époque nous venions de sortir des Olympiques d'été, où la plongeuse de Sainte-Foy, Sylvie Bernier, venait de gagner une médaille d'or. Six mois auparavant, aux Olympiques d'hiver, le patineur de vitesse de Saint-Hubert, Gaëtan Boucher, avait lui aussi remporté une médaille d'or. En pensant à ces exemples, Lévesque avait réglé le cas du libre-échange en deux temps, trois mouvements. Dans son esprit, si on avait obligé Boucher à patiner seulement à Saint-Hubert et la "petite" Bernier (comme il l'appelait) à plonger seulement à Sainte-Foy, si on les avait empêchés de se mesurer aux meilleurs au monde, ni l'un ni l'autre n'aurait jamais pu gagner de médaille d'or.

Lévesque avait compris que c'était la même chose avec l'économie: si on garde nos frontières fermées, on sera toujours des "loosers"; si on s'ouvre, certains des nôtres deviendront les meilleurs au monde et ils inspireront tous nos chefs d'entreprise, qui deviendront meilleurs eux aussi. "C'est comme ça, conclut Lévesque, qu'on va arrêter de se dire que nous sommes nés pour un petit pain, sur le plan économique comme sur le plan sportif." Évidemment, Lévesque avait aussi compris qu'on ne remporte pas une médaille d'or du jour au lendemain. Il était fort conscient qu'il fallait donner à nos divers secteurs industriels le temps de s'adapter au libre-échange, petit à petit. Mais, dans son esprit, il fallait maintenir

le cap sur l'objectif et rester intraitable là-dessus.

Inutile de vous dire que, sur ce, les fonctionnaires ont vite remballé leurs cartables de démonstrations théoriques. Landry, évidemment, était aux oiseaux. Quant à moi, vous vous doutez à qui et à quoi je pense maintenant à chaque fois que je vois Sylvie Bernier et Gaëtan Boucher!

Voilà pour l'histoire. Passons maintenant au fait. Le fait, c'est que Lévesque a eu raison. L'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis est entré en vigueur au début de 1989. Or, entre la fin de 1988 et la fin de 1997, on a observé que le volume des exportations manufacturières non automobiles du Canada vers les États-Unis, qui constituaient l'objet principal de l'Accord, a plus que triplé, la hausse étant d'ailleurs encore plus forte au Québec que dans le reste du Canada. C'est une évolution qui est sans précédent au 20^e siècle, et dont une petite partie seulement peut s'expliquer par la dépréciation du dollar canadien après 1991. Devant un tel phénomène, seuls les imbéciles peuvent encore prétendre que le libre-échange nous a été globalement nuisible.

Quoi qu'il en soit, les règles de l'ALÉNA, du GATT (maintenant l'OMC) et du commerce interprovincial sont incontournables. Le secteur agricole et agroalimentaire doit s'y adapter comme tous les autres secteurs. Aussi bien le faire constructivement et avec enthousiasme qu'à reculons et en chiquant la guenille. C'est l'attitude qu'ont adoptée là-dessus les Suédois, qui pratiquent eux aussi la gestion de l'offre dans plusieurs productions agricoles. Lorsque j'ai revu mon ancien confrère de classe et ami suédois, Anders Lundin, il y a quelques années, c'était pendant les dernières semaines de négociations de l'Uruguay Round. Chargé des affaires agricoles à l'ambassade de Suède à Washington, il était découragé du fait que le GATT ait débouté la Suède et le Québec sur la question de la gestion de l'offre. Il arrivait d'une visite à l'UPA à Longueuil. Mais il était malgré tout optimiste. Je lui demandai: "Qu'allez-vous faire maintenant?" Il se tint droit comme un Viking et me répondit sans hésitation: "Nous allons nous soumettre et rendre notre système conforme aux nouvelles règles. Mais une chose est certaine: quelle que soit la solution, nous allons battre tous nos concurrents, comme nous l'avons toujours fait."

C'est heureusement la même attitude positive qui domine la présente conférence.

2) La crise financière des gouvernements

Le monde a changé aussi dans le secteur public. Les gouvernements n'ont plus d'argent. Ils ont sabré magistralement dans tous leurs programmes. Le secteur agricole et agroalimentaire en a subi les conséquences comme tous les autres. Selon le Document de référence, les dépenses fédérales et provinciales consacrées au secteur ont diminué de 22 % de 1993-94 à 1997-98. Il y a tout lieu de croire que ces coupes sont permanentes. Les gouvernements ne sont pas près de recommencer à dépenser, et surtout pas dans l'agricole et l'agroalimentaire.

D'où vient la crise financière des années 1990? Pour l'essentiel, des taux d'intérêt très élevés de 1989 à 1995 et de la crise économique qu'ils ont engendrée. La performance économique du Canada depuis 1990 a été un véritable désastre, le pire de tous les pays industriels. Nos gouvernements n'y ont pas échappé. Leurs déficits ont explosé et ils ont dû réagir en se retranchant derrière une avalanche de compressions budgétaires.

Ce qui importe encore plus pour l'avenir, c'est de comprendre que le succès fédéral récent et le succès provincial imminent dans l'élimination du déficit budgétaire ne ramèneront pas la marée des dépenses. La marée s'est retirée et ne reviendra plus, surtout pas dans le domaine agricole et agroalimentaire. Au niveau fédéral, ce qui frappe, c'est l'immensité de l'endettement accumulé. La réduction de la dette va devenir la grande priorité des années à venir. Le récent budget est très clair là-dessus. Au niveau provincial, c'est plutôt la grande lourdeur du fardeau fiscal qui crève les yeux. La pression politique forcera le gouvernement québécois à appliquer l'essentiel de sa future marge de manoeuvre financière à la réduction des impôts et taxes.

Aux deux niveaux de gouvernement, presque tout l'espace financier qui restera alors pour la consolidation des dépenses sera attribué aux secteurs qui soulèvent une inquiétude réelle dans la population, soit l'éducation et la santé. Dans la compétition à venir pour les deniers de l'État, le soutien au revenu, agricole ou autre, et les subventions aux entreprises, agricoles ou autres, n'ont aucune chance. Cela sera d'autant plus vrai au Québec que l'appui financier des gouvernements au secteur agricole et agroalimentaire est, de loin, plus élevé que partout ailleurs au Canada et plus élevé que dans les autres secteurs industriels de notre province. Je ne préjuge même pas ici des nouvelles contraintes qui pourraient surgir des nouveaux pourparlers qui commenceront en 1999 sur les règles agricoles de l'OMC.

3) *La révolution des cerveaux*

Le monde, enfin, a changé au sein même des entreprises. Le nouveau secteur agricole et agroalimentaire, vous le savez tous, n'est plus basé sur les gros bras et le *cheap labour* comme autrefois. La concurrence repose maintenant sur les cerveaux, la main-d'oeuvre qualifiée et bien payée et l'innovation technologique et organisationnelle. Tout se passe entre les deux oreilles. Nos entreprises sont dans une course infernale. Ça va extrêmement vite. Si tu n'avances pas, tu recules, et c'est pas long que tu es déclassé. Ce n'est pas seulement vrai sur les marchés d'exportation, mais également sur les marchés intérieurs qui essuient de plus en plus la concurrence des importations et des entreprises extérieures qui viennent s'établir ici. Le secteur agricole n'y échappe pas.

Le principe fondamental de toute l'affaire, c'est qu'en tout temps et en toute circonstance, il y a toujours moyen de faire mieux. Permettez-moi de vous donner un exemple concret. J'ai été associé pendant quelques années comme administrateur à une compagnie des Cantons de l'Est qui, entre autres produits, fabrique des pièces pour *General Motors* à Détroit. Nous avions l'impression de toujours faire le maximum pour réaliser les coûts unitaires de fabrication les plus bas afin de garder notre gros client. Pas en sous-payant notre main-d'oeuvre, mais en améliorant constamment nos technologies et nos façons de faire.

Arrive un jour un nouveau vice-président des achats mondiaux chez GM, le señor Lopez, venu directement d'Espagne. Son premier geste fut d'exiger de tous les fournisseurs de GM une baisse de prix de 25 % sur les pièces fabriquées, faute de quoi il retournerait en soumission mondiale pour trouver un fournisseur moins cher. Ce coup de tonnerre envoya tous les partenaires de GM en état de choc. Un certain nombre décidèrent de s'organiser en cartel pour ramener le señor Lopez à la raison. Mais pas ma compagnie des Cantons de l'Est. Après être revenu de sa surprise, mon président finit par adopter plutôt l'attitude suivante: "Examinons donc ça, tout d'un coup on serait capable de livrer la commande de Lopez. Plutôt que de chialer, retournons à notre table de travail."

Après beaucoup de peine, de sueur et d'implication de tous nos employés, nous avons fini par décider de revoir notre processus de fabrication de fond en comble. Et ça a payé en masse. Avec l'aide d'une petite compagnie de Rosemère spécialisée dans ce domaine-là, nous avons réussi au bout de deux mois à

améliorer notre technologie et à réorganiser notre production de manière à économiser à peu près 20 % sur nos coûts unitaires, presque autant que le voulait le señor Lopez. En fin de compte, la négociation entre GM et ses fournisseurs aboutit à l'entente que la réduction de prix serait de 12 %. Nous avons mis la balance dans les poches de nos employés et nous avons accéléré le programme d'expansion de la compagnie.

Le principe est clair et je le répète: il y a toujours moyen de faire mieux si on se creuse les méninges. Ce sont les cerveaux qui mènent. Ce sont eux qui peuvent nous donner une meilleure technologie, une meilleure organisation, une meilleure productivité, une meilleure compétitivité, de meilleurs salaires pour nos employés et de meilleurs rendements pour nos actionnaires.

Parfois, c'est beaucoup plus simple. Il suffit de regarder ce que les autres font, de les imiter, puis d'améliorer nous-mêmes la technique empruntée. Il y a dix ans, ça nous prenait deux heures et demie pour changer un moule pour un autre dans notre usine de plastique par injection. Un petit voyage au Japon de notre directeur d'usine dans une mission commerciale a tout changé. Plutôt que de passer son temps à se moquer des Japonais comme beaucoup de ses collègues de voyage, il est allé voir exactement comment ils s'y prenaient pour change de moule. Incroyable, mais vrai: une petite innovation d'une simplicité extraordinaire permettait aux Japonais d'effectuer le changement de moule en 7 minutes. Inutile de vous dire qu'au retour du Japon notre méthode de changement de moule a changé radicalement. Aux dernières nouvelles, nous sommes rendus à 4 minutes et nous battons les Japonais.

Nous ne sommes évidemment pas les seuls. Lors de mon dernier voyage à Toronto, mon voisin de siège était le directeur d'une usine de tourbe du Témiscouata qui s'en allait à Francfort voir où en était rendue la dernière technologie des producteurs de tourbe de la Forêt noire, en Allemagne.

Je passe sous silence toutes les fois où nos ingénieurs ont fait appel à des chercheurs de l'École Polytechnique de Montréal. Les chercheurs universitaires, c'est comme les réparateurs de Maytag. Ils sont là et ils vous attendent. Allez les voir, ils seront ravis. Vous les sortirez de leur ennui. C'est même vous qui leur rendrez service, en attirant leur attention sur des problèmes qui les amèneront ensuite à orienter leurs recherches dans des directions nouvelles et, surtout, économiquement utiles. Ils vous seront reconnaissants et feront des miracles pour vous.

Parler de l'université m'amène à parler d'éducation. Le secteur agricole et agroalimentaire n'a plus rien à envier dans ce domaine aux autres secteurs industriels. Les exigences de formation de base y sont devenues tout aussi grandes. Vingt ans de recherches méticuleuses en la matière ont démontré que les perspectives d'emploi étaient très sombres pour les travailleurs sous-éduqués dans la nouvelle économie. Ce n'est pas du tout la mondialisation et le libre-échange qui en sont la cause, car les difficultés de ces travailleurs peuvent être observées dans tous les secteurs, et non pas seulement dans ceux qui sont exposés à la concurrence extérieure.

Le vilain, c'est plutôt le changement technologique. On assiste en fait à une course contre la montre entre le progrès technologique, d'une part, et le progrès général du niveau d'éducation, d'autre part. La situation est facile à comprendre. L'apprentissage des nouvelles technologies, qui sont de plus en plus intensives en savoir, exige un niveau d'éducation de base de plus en plus élevé. Sans ce niveau minimal d'éducation croissant, le travailleur est tout simplement écarté. Les bons emplois stables et bien payés ne lui sont plus accessibles. Ainsi, une bonne éducation de base constitue non seulement une valeur stratégique pour l'entreprise dynamique, mais elle est devenue le seul rempart contre la montée des inégalités dans l'ensemble de notre société.

III. LE QUÉBEC A TOUT POUR RÉUSSIR

Le monde a donc changé. Les vents de la concurrence et les nouvelles règles du commerce nous fouettent en pleine face, en matière d'importations comme d'exportations. Les gouvernements ne peuvent plus nous protéger comme avant. La révolution des cerveaux requiert une vigilance technologique de tous les instants et une main-d'oeuvre de plus en plus qualifiée. Pouvons-nous rencontrer ces défis avec succès et prospérer plutôt que de chiquer la guenille et de régresser en dehors des courants modernes?

Il n'y a aucun doute dans mon esprit que le Québec dispose de tous les atouts pour effectuer ce virage. Nous avons clairement commencé à le faire. Il suffit d'imiter ceux qui, parmi nous, ont déjà réussi. Lorsque je l'ai rencontré l'automne dernier au Cercle des chefs maillieurs du Québec, le président de Canam-Manac, monsieur Marcel Dutil, n'y est pas allé par quatre chemins pour me donner la recette de son succès. "Rien de plus simple, me dit-il. Tout est basé sur les quatre "E": étudier, entreprendre, exporter et s'entraider."

On a déjà parlé abondamment de notre esprit d'entreprise et de notre ouverture au monde, depuis les coureurs de bois jusqu'à Bombardier, en passant par les Pères blancs d'Afrique. Tout ce que nous avons à faire de plus que les autres au Québec est d'apprendre et de pratiquer l'anglais. Mais comme me l'a un jour dit ma mère pour me rassurer: "T'inquiète pas, mon Pierrot, l'anglais, c'est facile. La preuve, c'est que les Anglais le parlent!" De toute façon, comme minorité dans ce pays, nous savons depuis 200 ans que nous devons toujours travailler plus fort que les autres pour réussir.

Je terminerai en disant un mot des deux autres piliers québécois mentionnés par Dutil: l'éducation et l'entraide.

Il existe au Québec une tendance instinctive à noircir sans preuve notre performance dans le domaine scolaire. Au contraire, l'Enquête mensuelle sur la population active de Statistique Canada rapporte que les ados québécois de 15 à 19 ans affichent un taux de persévérance scolaire de 85 %. Cela veut dire que notre taux de décrochage scolaire dans ce groupe d'âge est de 15 %. C'est, le plus faible au Canada. Parmi les 20 à 24 ans, notre taux de fréquentation scolaire est de 38 %, soit à peine un peu moins qu'en Ontario. Le Québec actuel vit donc le paradoxe suivant: nos 45 ans ou plus sont parmi les plus sous-scolarisés au Canada, mais nos 15 à 24 ans sont au sommet de la scolarisation en Amérique du Nord.

De plus, comme on l'a appris récemment de l'Enquête internationale sur les aptitudes mathématiques, les jeunes Québécois de 13 et 14 ans sont parmi les meilleurs au monde dans cette matière, n'étant devancés que par les jeunes Asiatiques. Il y a évidemment toujours des progrès qui sont nécessaires ou souhaitables dans notre système scolaire. Mais les scénarios d'apocalypse sur notre système d'éducation sont tout à fait injustifiés.

Le Québec possède enfin un impressionnant capital de confiance mutuelle et d'entraide. Il faut le préserver et le développer. Les plus grands historiens et philosophes contemporains de l'économie, de Gavin Wright à Fernand Dumont et de Robert Putnam à Charles Taylor, ont redécouvert, cent ans après Alphonse Desjardins, cette vérité toute simple que la réussite en économie, comme dans les arts, les sciences, les sports et la vie familiale, dépend de la réalisation d'un sain équilibre entre les forces d'épanouissement individuel et les liens communautaires, entre la compétition et la coopération.

Les nouvelles idées, qui sont la source de toute innovation, naissent dans la tête d'individus, mais fleurissent et se propagent en réseau dans un milieu social. La fluidité du milieu social fut déterminante pour l'essor de l'Angleterre au 19e siècle, des États-Unis dans la première moitié du 20e siècle, et maintenant de l'Asie industrielle. La capacité manifeste des Québécois à travailler ensemble, à construire des réseaux d'affaires et à développer des consensus constitue une espèce de "capital social" très précieux qui dynamise le progrès économique.

En somme, la mondialisation des échanges, la crise financière des gouvernements et la révolution des cerveaux constituent autant de signaux clairs que l'avenir sera très différent du passé. La question ne se pose même pas de savoir si nous allons y faire notre place. Notre éducation, notre esprit d'entreprise, notre ouverture au monde et notre esprit communautaire en sont les garants. Il faut seulement écouter Dutil et continuer à les cultiver.

SYNTHÈSE DE LA CONSULTATION DU PERSONNEL D'ENCADREMENT DU GROUPE APA - 25 JANVIER 1998

- LES GRANDS ENJEUX DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE
- LES OBJECTIFS PRIORITAIRES DE DÉVELOPPEMENT



LES GRANDS ENJEUX DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE



DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS

- Le développement de notre marché naturel
- Un incontournable dans le cadre de la mondialisation
- Il faut être opportuniste, vigilant
- Améliorer la connaissance de nos marchés
- Occuper pleinement nos marchés intérieurs et se positionner sur nos marchés extérieurs
- Ça nécessite une adhésion collective
- Repose sur l'augmentation de la compétitivité
- Mettre plus de produits sur les marchés
- Doit être également basé sur la qualité

DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES ET NOUVELLES TECHNOLOGIES

- C'est un incontournable
- Inculquer une culture d'entrepreneurship à tous les intervenants
- Préalable au développement des marchés
- Va permettre la créativité, la diversification, la différenciation des produits
- Pour développer de nouveaux créneaux
- Partage et transfert des connaissances
- Miser sur l'innovation technologique
- Implication de tous les maillons de la chaîne

PROTECTION DES RESSOURCES ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Condition essentielle au développement des marchés
- Exigence du consommateur
- Cela peut se traduire par un avantage compétitif, une occasion d'affaires
- Travailler sur les mentalités, développer de nouvelles attitudes
- Importance de protéger nos ressources pour continuer à produire dans l'avenir
- Développement durable = meilleure chance d'entraîner des emplois durables

- Un atout dans la perspective d'ouverture des marchés
- Tenir compte des spécificités régionales

ADHÉSION À LA CROISSANCE

- Maintenir l'équilibre entre les préoccupations économiques et sociales
- Avoir une capacité d'adaptation et concurrentielle
- Accroître la richesse collective
- Adopter une approche intégrée à la compétitivité
- Miser sur la valeur ajoutée

SYNTÈSE DE LA CONSULTATION DU PERSONNEL D'ENCADREMENT DU GROUPE APA - 25 JANVIER 1998

LES OBJECTIFS PRIORITAIRES DE DÉVELOPPEMENT

(Présentation en vrac)



Note : Lors des présentations, les objectifs en italique ont été considérés comme particuliers, audacieux ou farfelus.

Développement des marchés naturels

- Cibler les marchés en fonction de créneaux prometteurs.
- Passer d'une réglementation protectionniste à une réglementation active (procompétitive - ex.: gestion de l'offre).
- Simplifier et harmoniser le cadre réglementaire.
- Favoriser le transfert et l'acquisition de connaissances pour faire face aux enjeux.

Développer une fiscalité

Facilitant la création d'une masse critique d'entreprises compétitives (ex.: mise sur pied d'un régime enregistré de placement agricole - REPA).

Que de nouveaux programmes soient développés de façon à intégrer la chaîne complète de production, incluant les facteurs d'environnement.

- Positionner les produits du Québec sur les marchés, tant extérieurs qu'intérieurs, afin de continuer à contribuer au développement économique du Québec dans le cadre de la mondialisation des marchés.
- Augmenter la part de la production agricole et alimentaire consacrée au marché extérieur de 35 % à 48 %*, sur un horizon de 5 ans, en investissant davantage et de façon concertée en recherche et développement et en formation.

* 48 % correspond aux expéditions du secteur manufacturier en 1995 (réf. document de référence p.53, section 4.1)

- Renforcer et créer dans certains cas un entrepreneuriat compétent, innovateur et solidaire dans le secteur agroalimentaire.

- Accroître notre PIB agroalimentaire et l'emploi dans le secteur à un rythme au moins comparable à celui de l'Ontario (d'ici 3 ans par exemple) :
 - en augmentant les exportations des produits laitiers et des produits porcins ;
 - en solutionnant les problèmes environnementaux ;
 - en mettant en place un filet de sécurité neutre et universel.

Développement clandestin de la production du « pot ».

- Accroître notre PIB de 30 % d'ici 6 ans en misant sur des produits à valeur ajoutée.

Devenir un chef de file mondial dans les technologies et produits verts.

Faire de l'agroalimentaire québécois un secteur clé de la médecine alimentaire.

- Les argents alloués aux différents programmes devraient être associés à des effets structurants qui permettent le développement des marchés intérieurs et extérieurs de produits le plus transformés possible dans le respect des règles et des standards de qualité internationaux.

Mission marketing à l'étranger adaptée pour les produits agricoles québécois plus agressive.

- Doubler d'ici 5 ans la valeur de la production de l'agroalimentaire par une augmentation du volume et principalement de la valeur ajoutée en tenant compte des contraintes reliées à la qualité, au développement régional et au développement durable.

Fusion administrative de l'UPA et de l'APA pour permettre le développement de liens corporatifs.

- Dans un contexte de développement durable :
 - atteindre d'ici 3 ans une croissance économique de x % en :
 - augmentant de x % la part de notre marché interne
 - augmentant de y % la part de nos exportations
 - augmentant de z % l'effort des entreprises dans le développement des connaissances
 - et ce, avec l'adhésion de la société.

À partir des sous-produits bioalimentaires, développer une source alternative d'énergie

- Accroître de 10 % annuellement les efforts en matière d'élévation des investissements en support à la production, à la transformation, la recherche et développement et l'acquisition de connaissances en vue d'augmenter le rythme de croissance du secteur agricole et agroalimentaire pour qu'il devienne un secteur avec le plus haut taux de croissance par rapport aux autres secteurs :
 - 0 % PIB
 - Augmentation des emplois

Favoriser la certification verte des entreprises du secteur bioalimentaire (80 % d'ici 5 ans, HACCP, ISO, verte...).

Doubler d'ici 5 ans l'autonomie des producteurs agricoles en matière de sécurité du revenu (cotisation, autofinancement).

Devenir le leader mondial de l'approvisionnement pour le Tiers-monde (incluant les pays en développement).

- Connaître les opportunités de marché, les évaluer, les faire connaître et être en mesure de répondre efficacement à ces marchés :
 - la production en quantité suffisante de produits de haute qualité ;
 - développement de connaissances ;
 - innovation technologique.
- Développer et encourager l'esprit d'entrepreneurship de l'industrie bioalimentaire en faisant connaître le potentiel du secteur auprès de la population et en misant sur :
 - la flexibilité réglementaire ;
 - l'ouverture des marchés ;
 - l'intégration des préoccupations environnementales ;
 - la connaissance et le développement de technologies de haut niveau.
- Augmenter la valeur de nos exportations globales de 8 % annuellement au cours des 3 prochaines années.
- Développer les marchés internes.
- Identifier d'ici 18 mois les opportunités de développement agroalimentaire au Québec et dans les régions dans le but d'accroître l'emploi au niveau primaire de 10 % sur 5 ans.
- Création d'un environnement favorable pour la diversification et le positionnement de l'agroalimentaire au Québec.

Table rase de ce qui existe et reconstruction - BBZ avec le budget du ministère, à discuter avec l'ensemble des intervenants.

- Améliorer la flexibilité des outils et règles de mise en marché.

Affecter 75 % du soutien de l'État à des mesures de développement (entrepreneurship, mise en valeur des ressources, mise en marché).

- Rejoindre dans 3 ans le rythme de croissance des exportations de l'Ontario.

- Augmenter de 2 % la part du PIB agroalimentaire dans l'économie québécoise d'ici 5 ans.
- Rejoindre le niveau de formation des entrepreneurs observé chez nos concurrents d'ici 5 ans.
- Accroître l'investissement en R&D au Québec de 5 % par année pour les 5 prochaines années.
- Favoriser l'adhésion des entrepreneurs aux réseaux de développement (ex.: Fondation entrepreneurship) dans une proportion de 60 % d'ici 5 ans.
- D'ici 5 ans, s'assurer que toutes les entreprises agricoles possèdent et appliquent leur plan agroenvironnemental de fertilisation.
- D'ici 5 ans, que toutes les entreprises agricoles et agroalimentaires se dotent de normes (HACCP, ISO, etc.) reconnues internationalement.
- D'ici 2 ans, réaliser l'évaluation agroenvironnementale des programmes gouvernementaux et d'ici 5 ans, les ajuster.
- Réviser d'ici 1999 les politiques de sécurité du revenu.

Augmenter de 10 % (40 000 emplois) d'ici 5 ans, le nombre d'emplois dans le secteur agroalimentaire au Québec.

Que le secteur laitier exporte en terme de % l'équivalent de son poids économique (PIB) dans l'agroalimentaire, i.e. de 9 % à 29 % des exportations agroalimentaires d'ici 5 ans.

Résultats de la Table de réflexion du 10 décembre



SYNTHÈSE DES RÉSULTATS SELON LES CINQ DÉFIS SOUMIS À LA DISCUSSION

DÉFI 1

La **prospérité** de l'agriculture et de l'agroalimentaire **pass**e par l'**adhésion** du secteur à la **croissance**

DÉFI 2

Pour réaliser cette croissance, le secteur doit **s'appuyer sur l'ouverture extérieure** (marchés extérieurs)

DÉFI 3

L'État **appuie** davantage les **initiatives réunissant les conditions de développement économique**, gage de croissance et de création d'emplois.

DÉFI 4

Les **nouvelles exigences de l'environnement : des occasions d'affaires** pour la réalisation de la croissance

DÉFI 5

La **solidarité économique et sociale**, s'exprimant entre autres par la concertation et l'action collective, constitue **un levier** de premier plan **pour réaliser cette croissance**

Vous pouvez également consulter le [document détaillé en version WORD](#).

Défi 1

La **prospérité** de l'agriculture et de l'agroalimentaire **passé par l'adhésion** du secteur à la croissance



A) UN DÉFI PARTAGÉ

L'adhésion : oui, mais...

La croissance doit être définie de façon globale dans un contexte durable. Il faut englober les dimensions économiques, sociales et environnementales. Cette adhésion ne doit pas se faire **aux dépens de...mais au profit de...** Il est important de maintenir un équilibre social et économique. Tous les types d'entreprises doivent s'inscrire dans la dynamique de croissance. Il faut miser sur la diversité de l'agroalimentaire québécois (les régions, les produits, et les types d'entreprises).

B) CONDITIONS D'ADHÉSION

- Favoriser la concertation des intervenants.
- S'assurer que la société appuie le développement.
- S'entendre sur la vitesse de la croissance afin de permettre à toutes les entreprises de s'inscrire dans la dynamique.
- Lier la croissance aux besoins actuels et futurs du marché.
- Encourager la participation de tous à la prospérité.

C) OBJECTIFS PRIORITAIRES

- Privilégier la concertation.
- Se doter d'outils permettant une meilleure lecture du marché pour répondre aux besoins des consommateurs (informations stratégiques).
- Développer :
 - des nouveaux marchés ;
 - des produits à spécificité régionale ;
 - des produits à forte valeur ajoutée.

Augmenter la diffusion de l'information stratégique.

Pour réaliser cette croissance, le secteur doit **s'appuyer sur l'ouverture extérieure** (marchés extérieurs)



A) UN DÉFI PARTAGÉ

L'adhésion : oui, mais...

Il faut accorder de l'importance aux marchés extérieurs tout en s'assurant à priori d'exploiter tout le potentiel de nos marchés intérieurs. Ne pas oublier que nos marchés intérieurs sont une source de développement et de croissance. Il faut renforcer notre positionnement sur nos propres marchés. Nos mécanismes d'intervention ont des effets limitatifs sur l'ouverture aux marchés extérieurs.

B) CONDITIONS D'ADHÉSION

- Bien se positionner sur nos marchés intérieurs.
- Adapter nos mécanismes d'intervention de façon à éliminer les freins à l'ouverture aux marchés extérieurs.
- Bien connaître notre capacité concurrentielle et nos marchés.

C) OBJECTIFS PRIORITAIRES

- Améliorer nos processus de mise en marché par :
 - une meilleure connaissance des marchés ;
 - le support à l'innovation ;
 - la formation ;
 - la concertation et le maillage.
- Développer notre capacité concurrentielle.
- Offrir des produits différenciés ou distinctifs, de qualité, à valeur ajoutée.



L'État **appuie** davantage **les initiatives réunissant les conditions de développement économique**, gage de croissance et de création d'emplois.

A) UN DÉFI PARTAGÉ

L'adhésion : oui, mais...

L'État doit appuyer davantage les initiatives réunissant les conditions de développement économique, mais l'État doit également continuer de jouer son rôle social ; par exemple l'occupation du territoire et la préservation du tissu social.

B) CONDITIONS D'ADHÉSION

- L'État doit avoir des interventions structurantes, ce qui n'est pas nécessairement le cas des mesures de sécurité du revenu.
- L'État, lorsqu'il envisage un retrait, doit le faire en s'assurant de mettre en place des mécanismes de transition.
- L'État doit avoir des interventions cohérentes avec les objectifs d'appui à la croissance.

C) OBJECTIFS PRIORITAIRES

- Rénover les outils gouvernementaux en fonction d'objectifs de compétitivité et de productivité, notamment :
 - au niveau de la politique de sécurité du revenu agricole ;
 - au niveau de l'encadrement réglementaire.
- Inclure davantage dans les préoccupations gouvernementales les maillons de transformation et de distribution (notamment au niveau de l'affectation des ressources budgétaires).

Harmoniser l'ensemble des actions gouvernementales pour plus de cohérence.



Les nouvelles exigences de l'environnement : des occasions d'affaires pour la réalisation de la croissance

A) UN DÉFI PARTAGÉ

Oui, c'est une source d'occasions d'affaires

Par la reconnaissance des produits de qualité et respectueux de l'environnement, et par le développement d'une expertise qui est exportable.

Mais...

À court terme, cela est vécu comme une contrainte, mais à long terme cela peut devenir une opportunité.

B) CONDITIONS D'ADHÉSION

- S'associer à des normes qui soient connues et reconnues.
- Être les premiers.
- Démontrer les bénéfices du virage environnemental.

C) OBJECTIFS PRIORITAIRES

- Établir un partenariat cohérent entre les intervenants gouvernementaux et avec le secteur privé.
- Être proactif dans la définition des normes (leader à l'échelle internationale).
- Investir dans la recherche pour trouver des solutions qui respectent l'environnement en tenant compte de tous les maillons de la chaîne.

Défi 5

La solidarité économique et sociale, s'exprimant entre autres par la concertation et l'action collective, constitue **un levier** de premier plan **pour réaliser cette croissance**.



Remarque : Étant donné que les réponses n'ont pas montré de points de convergence, les points suivants sont la reprise d'idées principales mentionnées dans les ateliers.

A) UN DÉFI PARTAGÉ

Oui, mais...

- La concertation ne doit pas freiner les initiatives individuelles ou ralentir la réalisation d'actions.
 - Il faut de la concertation mais l'État ne peut être que facilitateur ; la concertation ne fonctionne que là où le besoin se fait sentir, là où les acteurs sont partie prenante et se commettent.
 - Il faut que tous les acteurs adhèrent à un objectif commun, aillent tous dans le même sens et que ce ne soit pas forcé.
- La concertation régionale semble plus facile à atteindre que la concertation sectorielle et la concertation provinciale.
 - La concertation peut se faire entre acteurs complémentaires et non entre acteurs compétiteurs.
 - La concertation régionale est importante, les régions doivent se prendre en main et voir à leur propre croissance.
 - L'approche filière devrait être axée sur un modèle de filière d'affaires.
 - Le constat que certaines productions stagnent entraîne un besoin de concertation.
 - Il faut décroisonner l'agroalimentaire sur tous les plans.

B) CONDITIONS D'ADHÉSION

- La solidarité implique une vision et un leader.
- Le MAPAQ doit assumer le rôle de leader dans la concertation, du moins à court terme.

C) OBJECTIFS PRIORITAIRES

- Accroître la transparence
- Encourager l'émergence de leaders dans les régions, les tables de concertation, les filières.

- S'assurer de la collaboration de gens qui facilitent davantage les échanges et les communications, et non pas avoir seulement des spécialistes de contenu.
- Favoriser et accroître la responsabilisation et l'implication de tous les acteurs des tables de concertation.

LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE : UN CHOIX DE SOCIÉTÉ

INTRODUCTION

À l'aube du XXI^e siècle, de profondes mutations viennent influencer les facteurs socio-économiques et technologiques qui façonnent l'agriculture et l'agroalimentaire du Québec.

Les règles du jeu sont constamment remises en question dans une perspective de changement permanent. Le secteur agroalimentaire doit donc s'ajuster en tenant compte des objectifs de création d'emplois, du contexte d'ouverture des marchés et des préoccupations sociales en ce qui concerne l'environnement. L'urgence de redéfinir nos stratégies en matière agricole et agroalimentaire apparaît évidente.

Devant ces mutations d'une importance cruciale pour le développement du secteur, il devient nécessaire de convier les différents acteurs socio-économiques à un grand rendez-vous.

C'est pourquoi le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, M. Guy Julien, recommandait au gouvernement du Québec l'organisation d'une Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois sous le thème ***Le développement économique : un choix de société***

Cette décision repose sur la confiance, maintes fois exprimée par les membres du gouvernement, en la capacité du secteur de s'ajuster aux grands défis et en son potentiel de création d'emplois et de richesse.

Cet événement sans précédent dans l'agriculture et l'agroalimentaire québécois a débuté par une vaste consultation où chacun et chacune a pu s'exprimer sur l'avenir du secteur.

Cet effort d'échanges et de consultations a permis de recueillir le matériel fondamental pour la tenue du Symposium du 4 mars et du Forum des décideurs des 5 et 6 mars.

Le présent texte servira de document de discussion pour la tenue de cet événement, notamment pour le Forum des décideurs. Ainsi, à partir des nombreuses préoccupations exprimées lors de la consultation, quatre thématiques ont été sélectionnées. Les thématiques retenues se démarquent par leur impact névralgique sur le secteur et permettent d'ouvrir la discussion sur des problématiques qui, une fois résolues, offriront de nouvelles perspectives de croissance et de création d'emplois pour la société québécoise et pour le développement de ses régions.

En conséquence, les thèmes discutés lors du Forum soulignent la nécessité de tirer parti d'une nouvelle réalité économique et d'améliorer nos outils pour mieux gérer les risques d'entreprises. L'obligation d'investir dans le savoir-faire, tout comme la résolution de la problématique environnementale, seront aussi au centre de nos discussions.



Enfin, chacune des thématiques est présentée en trois parties, soit un énoncé des préoccupations, l'expression des opinions qui, dans certains cas, paraissent opposées et, pour lancer le débat, des voies à explorer.

Nous vous souhaitons une bonne lecture et ...

À VOUS LA PAROLE !

1. TIRER PARTI D'UNE NOUVELLE RÉALITÉ ÉCONOMIQUE

Des préoccupations..

Les secteurs majeurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire sont généralement bien implantés sur le marché intérieur, l'occupant souvent dans des proportions importantes. Cependant, celui-ci présente plusieurs caractéristiques d'un marché à maturité, de sorte qu'à l'exception de créneaux particuliers, les occasions de croissance importante s'en trouvent limitées.

En outre, le marché intérieur est de plus en plus différencié et les besoins des consommateurs de moins en moins typés. À prix concurrentiel, ils privilégient généralement la qualité. Par ailleurs, les produits alimentaires subissent une transformation de plus en plus poussée pour répondre à ces nouveaux besoins. Pour sa part, le réseau de distribution alimentaire se complexifie davantage, de la station service à l'hypermarché.

Sans contredit, les marchés sont plus ouverts et tout porte à croire qu'ils le seront davantage à l'avenir. Déjà, l'industrie alimentaire québécoise n'échappe pas à ce phénomène : les pressions sur ses marchés traditionnels sont croissantes et elle est plus présente sur les marchés d'exportation. Tous les pays tendent à ouvrir davantage leur marché et il leur devient plus difficile de maintenir une protection étanche des frontières, tant par la réglementation douanière que par des règles techniques.

Des opinions variées

L'ouverture des frontières suppose une concurrence accrue face à un consommateur exigeant et de moins en moins captif. Cette évolution des marchés n'est pas sans créer une inquiétude légitime chez nombre de producteurs et de transformateurs. Parallèlement, les entreprises cherchent à redéfinir leur stratégie en fonction de ce nouvel environnement, y voyant là des occasions d'affaires.

Les représentants des producteurs considèrent le maintien de la mise en marché collective comme le premier élément d'une bonne politique de revenu agricole et un excellent moyen pour sécuriser les approvisionnements des transformateurs. D'autres, sans rejeter ces mécanismes, voudraient y voir introduire plus de flexibilité de façon à profiter de certains créneaux sur une base régionale ou sur les marchés extérieurs.

De même les opinions varient en ce qui touche la réglementation relative aux aliments. Certains ne voudraient pas modifier la réglementation technique concernant les aliments parce qu'ils la considèrent comme une des façons de faire obstacle à la concurrence. On s'inquiète qu'une déréglementation n'entraîne une baisse de la qualité des produits et nuise à l'image de marque de l'industrie. Par contre, d'autres voudraient la limiter à ce qui est nécessaire pour assurer la santé de la population et la protection du consommateur afin de profiter de créneaux de marché intéressants.

Par ailleurs, les transformateurs et les distributeurs trouvent généralement trop lourde la réglementation entourant leurs activités. On demande notamment au gouvernement d'assouplir ses contrôles en ajustant l'inspection selon le niveau de risque et en harmonisant ses règles avec les gouvernements du Canada et des provinces.

Soulignons qu'en parallèle à l'allégement réglementaire, tant pour rassurer les consommateurs que pour accéder aux marchés, plusieurs intervenants des différents maillons se montrent ouverts à implanter un système de gestion de la qualité, de la ferme à la table.

Enfin, les producteurs, les transformateurs et les détaillants indépendants craignent les effets de la concentration des grands distributeurs alimentaires. La centralisation des lieux d'achat ou leur déplacement vers d'autres provinces apparaissent comme des menaces à l'écoulement des produits régionaux et à l'approvisionnement en produits québécois. On souligne la difficulté, pour les détaillants indépendants, d'accéder librement au marché de la production agricole de leur région.

Des voies à explorer

L'ouverture des marchés et la concurrence accrue qu'elle engendre sont des phénomènes incontournables. L'industrie doit donc s'assurer de profiter au maximum de toutes les occasions d'affaires. Le défi consiste pour l'industrie à optimiser ses capacités d'intervention sur les marchés, tant intérieurs qu'extérieurs, en misant sur la qualité de sa production. Sans négliger le commerce des produits frais, elle doit rechercher la plus grande transformation possible des produits agricoles sur le territoire même du Québec (produits diversifiés, à plus forte valeur ajoutée, dans des créneaux particuliers). Pour ce faire, elle devra miser avant tout sur les éléments sous son contrôle et s'assurer de bien positionner les produits québécois.

Des changements dans les façons de faire de tous les intervenants de la chaîne sont nécessaires pour favoriser l'émergence d'initiatives facilitant le positionnement optimal des produits québécois. C'est aussi dans cet esprit que les transformateurs et les distributeurs demandent une réglementation concurrentielle.

- **Jusqu'où les intervenants, y incluant les gouvernements, sont-ils prêts à ajuster les instruments qu'ils contrôlent (politique d'achat, politique de vente, promotion des produits québécois, plan conjoint, réglementation) pour en accroître l'efficacité ?**

- **Les entreprises pourraient-elles s’engager davantage dans la gestion de la qualité et en faire un élément de leur compétitivité ?**
- **Pour mesurer leur progression sur les marchés, les intervenants du secteur agricole et agroalimentaire sont-ils prêts à se donner des objectifs de croissance ?**

2. DES RISQUES D’ENTREPRISE À GÉRER

Des préoccupations ...

Comme dans tout secteur économique, l’agriculture et l’agroalimentaire évoluent dans un environnement en perpétuel changement, ce qui est source d’instabilité et donc, d’incertitude. À la base, l’entrepreneur est le premier artisan de la gestion des risques de son entreprise et il lui revient de se prémunir contre ceux-ci. Certains de ces risques touchent indistinctement tous les secteurs, tandis que d’autres sont associés presque exclusivement au domaine agricole et agroalimentaire. Les risques déterminants pour ce secteur sont liés aux aléas climatiques, aux soubresauts des marchés alimentaires et à la forte capitalisation du secteur agricole.

Dans ce contexte d’incertitude, des mesures ont été progressivement mises en place afin d’appuyer les entreprises. Ces outils visent à faciliter l’accès au capital et à réduire les risques propres à l’agriculture et l’agroalimentaire. Les principaux sont le financement d’entreprises, l’assurance-récolte et l’assurance-stabilisation qui répondent chacun à des règles d’application spécifiques et indépendantes. Ces outils de gestion des risques s’avèrent primordiaux et tous conviennent, y compris le gouvernement, de la nécessité d’intervenir pour appuyer les entreprises quant aux risques spécifiques à l’industrie.

Des opinions variées

Les producteurs estiment que les outils de gestion des risques sont à la base du développement agricole du Québec, notamment parce qu’ils stabilisent l’industrie et qu’ils protègent, dans une certaine mesure, les investissements réalisés. Par contre, d’autres acteurs de l’industrie font valoir que ces outils sont avant tout des mesures « en réaction » à des situations de conjoncture difficile, alors qu’il conviendrait de les orienter davantage selon une approche axée sur le développement et la compétitivité.

Certains transformateurs s’interrogent sur les effets de la politique actuelle de sécurité des revenus agricoles. Ils estiment qu’elle influence le choix des productions au profit de celles dites « stabilisées », occasionnant des problématiques d’approvisionnement aux usines pour les produits ne bénéficiant pas d’un appui équivalent.

Les producteurs ne bénéficiant pas de l’assurance-stabilisation des revenus soulèvent l’iniquité dont ils se disent victimes. En l’absence de pareil appui, ils éprouvent des difficultés accrues d’accès au capital auxquelles s’ajoute l’instabilité de leurs revenus.

En outre, il ne semble pas se dégager de consensus sur la forme que pourrait prendre un nouveau filet de sécurité des revenus. Plusieurs défendent la base du coût de production, alors que d'autres privilégient un système de revenu global de l'entreprise. Ces derniers intervenants soulignent d'ailleurs que l'assurance-stabilisation freine, pour une bonne part, la transmission des signaux du marché dans l'ensemble de la chaîne agricole et agroalimentaire.

Les ententes sur le commerce mondial viennent encadrer la politique agricole des gouvernements, notamment en ce qui a trait aux outils de gestion des risques. Or, certains de ces outils sont remis en question sous prétexte que, selon ces règles, ils risqueraient d'exposer des productions à des recours commerciaux.

Le mode d'intervention du gouvernement dans le financement des entreprises est également remis en question. Plusieurs considèrent que l'intervention dans la production agricole serait plus efficace si elle était concentrée dans des créneaux où les institutions financières sont peu présentes, qu'il s'agisse de productions nouvelles ou en développement. Les producteurs agricoles soulignent également les difficultés de financement des actifs rencontrées par la nouvelle génération désirant assurer la relève de l'entreprise.

Par ailleurs, dans le secteur de la transformation, plusieurs grandes entreprises disent éprouver des difficultés à accéder aux fonds nécessaires pour les projets d'envergure. Avec l'internationalisation des échanges commerciaux, l'accès rapide à des capitaux importants s'avérerait hautement stratégique.

De plus en plus, les clientèles s'interrogent sur l'opportunité de contribuer davantage à la gestion des différentes mesures d'appui. Par la place qu'elles occupent dans la chaîne agricole et agroalimentaire, elles pourraient apporter une vision privilégiée des besoins de l'industrie et des moyens d'y répondre. En outre, les clientèles estiment que leur participation financière dans certains outils leur confère un droit de regard sur l'évolution de ces mesures.

Dans le contexte actuel des finances publiques, l'importance et l'imprévisibilité du coût des mesures de protection des risques peuvent être une source d'insécurité pour les clientèles qui doivent planifier leurs investissements. Cette situation soulève un questionnement sur les avantages potentiels d'une plus grande intégration des mesures d'appui financier, d'autant plus que celles-ci sont interdépendantes par rapport à leur impact sur la situation réelle des entreprises.

Des voies à explorer

L'agriculture et l'agroalimentaire doivent bénéficier d'un environnement économique propice à la croissance. À cet effet, comme souligné précédemment, les outils de gestion du risque constituent une composante essentielle de cet environnement et doivent être utilisés de façon optimale.

- **Devrait-on privilégier une approche en sécurité du revenu agricole permettant de répondre équitablement aux besoins des entreprises pour l'ensemble des secteurs ?**

- **Puisque les mesures d'appui financier sont généralement considérées complémentaires, devrait-on favoriser l'intégration de ces mesures afin d'en accroître l'efficacité et d'optimiser l'allocation des ressources ?**
- **Puisque les clientèles participent au financement de certaines mesures d'appui, pourrait-on les impliquer davantage dans les décisions relatives aux orientations de ces programmes ?**
- **Le gouvernement devrait-il se doter d'une politique agricole et agroalimentaire permettant de prendre un engagement budgétaire, préétabli et à moyen terme, pour les principaux outils financiers s'adressant à l'ensemble des entreprises agricoles ?**

3. S'INVESTIR DANS LE SAVOIR-FAIRE

Des préoccupations ...

Les entreprises québécoises doivent sans cesse adapter leurs produits à l'évolution des besoins des consommateurs et offrir des produits ou des services avec un rapport qualité/prix continuellement amélioré. Pour faire face à ce contexte, les entreprises doivent innover, tant pour réduire leurs coûts et améliorer la qualité de leurs produits que pour en offrir de nouveaux répondant mieux aux tendances de consommation.

Les activités de recherche, de veille, de transfert technologiques et de formation sont des leviers de développement sur lesquels l'ensemble des intervenants du secteur doivent compter pour améliorer leur compétitivité. De l'avis de tous, l'efficacité de ces leviers dépendra de la capacité du secteur à mieux les orienter, les coordonner et les financer.

Des opinions variées

Pour plusieurs, le niveau des investissements en recherche et développement (R&D) dépend, pour une bonne part, du soutien des gouvernements; il y aurait actuellement un éparpillement des ressources, des efforts et les résultats de recherches sont trop peu diffusés. Les représentants des productions en développement souhaiteraient avoir un meilleur accès aux ressources en R&D et les maillons de la transformation et de la distribution déplorent que les efforts soient surtout concentrés vers la production. La synergie gouvernement - entreprises - universités serait à améliorer.

En ce qui a trait au transfert et à la veille technologiques, les intervenants des régions et des productions moins bien pourvues en services-conseils considèrent que le gouvernement du Québec doit continuer d'être fortement présent afin d'assurer l'accessibilité du soutien. D'autres souhaitent que l'État laisse davantage de place aux secteurs privé et coopératif, et privilégie des formules de partenariat gouvernement-industrie pour financer et orienter la veille et le transfert technologiques. Par ailleurs, de nouveaux besoins émergent du côté de la transformation et de la distribution en ce qui concerne le

développement de nouveaux produits et l'utilisation des technologies de l'information.

Concernant le niveau de formation des ressources humaines dans le secteur, la majorité considère qu'il doit être amélioré tant du côté de la production, de la transformation que de la distribution et du détail. Une formation professionnelle, secondaire ou collégiale pourrait devenir, à court terme, une exigence minimale pour accéder à des emplois ou pour exploiter une ferme. L'offre de formation professionnelle spécialisée ne serait pas suffisante et plusieurs estiment que des efforts d'amélioration importants devraient être faits du côté de la formation continue.

Des voies à explorer

L'innovation est au cœur de l'amélioration de la capacité concurrentielle du secteur et les outils la facilitant doivent être renforcés. La diversification de la demande et les pressions de la concurrence rendent le secteur plus exigeant en matière de recherche orientée, de transfert et de veille technologiques ainsi qu'en matière de formation. Le défi des intervenants est de s'assurer que les ressources consacrées à ces domaines sont utilisées le plus efficacement possible.

- **Les entreprises du secteur devraient-elles s'engager davantage dans la gestion et le financement de la recherche, de la veille et du transfert technologiques ?**
- **Les intervenants du secteur devraient-ils s'engager dans la définition d'un plan d'intervention avec les partenaires gouvernementaux afin de mieux articuler l'offre de formation spécialisée et continuer ainsi qu'accroître l'implication des entreprises dans ce domaine ?**

4. Un environnement à valoriser

Des préoccupations ...

Après quelques décennies de production agricole plus intensive, le Québec, à l'instar de plusieurs sociétés industrialisées, se retrouve aux prises avec des problèmes de dégradation de l'environnement. De plus, la population en général trouve les pratiques agricoles de plus en plus inconfortables. Au cœur de ce problème se retrouvent les odeurs découlant de ces pratiques. Jusqu'à ces dernières années, les agriculteurs agissaient à l'intérieur d'un consensus social énonçant clairement les attentes de la société à leur égard : la production alimentaire. Maintenant la question environnementale vient donner une nouvelle dimension à la notion de production d'aliments.

La protection des ressources et de l'environnement est aujourd'hui plus que jamais au centre des préoccupations. Tous les intervenants adhèrent au principe de l'agriculture durable et s'attendent à ce que l'État soit accompagnateur dans les changements nécessaires à l'adaptation des entreprises. Cependant, malgré la mise en place d'une réglementation sur la réduction de la pollution d'origine agricole et de programmes d'aide et de formation, force est de constater que l'on n'atteint pas facilement

les résultats escomptés.

Les entreprises de la transformation, de la distribution et du détail n'échappent pas aux préoccupations sociales relatives à la protection de l'environnement. Qu'il s'agisse de l'approvisionnement en eau, du traitement des effluents ou du recyclage des déchets solides, elles sont soumises à des contraintes de plus en plus considérables.

Des opinions variées

De façon générale, la population devient moins tolérante et plus craintive quant aux perturbations que l'agriculture fait subir à l'environnement. Cette sensibilité nouvelle et cette crainte générées, entre autres, par les problèmes liés aux odeurs, ont modifié la perception de la population à l'égard de entraîné d'importantes difficultés de cohabitation en milieu rural. Ainsi, l'implantation de nouveaux élevages porcins rencontre les plus vives résistances dans les localités où cette production n'existe pratiquement pas.

De son côté, le monde agricole se dit prêt à s'engager dans la réalisation de plusieurs actions agroenvironnementales basées sur le volontariat des producteurs agricoles en autant que l'État les supporte financièrement. Pour corriger la pollution d'origine agricole, les producteurs souhaitent voir augmenter les connaissances sur les causes liées à la dégradation des ressources sols et eau. De plus, tous les groupes conviennent de la nécessité d'accroître les efforts de recherche afin de trouver des solutions aux problèmes de pollution ponctuelle et diffuse.

Tous les intervenants du secteur agricole et agroalimentaire s'accordent à dire qu'une réglementation mal adaptée ou inappropriée constitue un frein majeur à la croissance. De plus, les problématiques agroenvironnementales propres aux diverses productions et aux régions nécessitent que l'on s'interroge sur l'universalité des mesures.

Certains groupes notent l'apparente incohérence gouvernementale entre le soutien financier accordé au développement de l'agriculture et le non-respect de l'environnement. Ils ont soulevé la nécessité de lier les aides financières gouvernementales au respect de l'environnement.

Enfin, les transformateurs, les distributeurs et les détaillants considèrent qu'ils ont déjà consenti des investissements importants en matière environnementale. Ils craignent de se voir imposer un fardeau additionnel qui viendrait réduire leur capacité concurrentielle.

Des voies à explorer

La société québécoise s'attend à ce que l'industrie agricole et agroalimentaire continue à contribuer au développement économique du Québec sans que cela se fasse au détriment de la qualité de l'environnement. Au contraire, les pratiques respectueuses de l'environnement pourraient se transformer en avantage concurrentiel pour les entreprises du Québec. Nous devons convenir ensemble des objectifs

que l'on veut atteindre et des voies à emprunter pour y arriver.

- **Doit-on convenir de la mise en place d'un processus de responsabilisation des entreprises agricoles ?**
- **Serait-il pertinent d'adapter les approches réglementaires et financières actuelles aux conditions agroenvironnementales particulières des régions ?**
- **Le Québec ne pourrait-il pas créer un pôle majeur de recherche et de développement qui, en plus d'apporter des solutions, contribuerait à développer une industrie des technologies et du savoir en agroenvironnement ?**
- **Avant d'appliquer toute nouvelle exigence réglementaire relative à l'environnement dans le secteur de la transformation, de la distribution et du détail, ne serait-il pas important de prendre en considération, au préalable, l'impact sur la capacité concurrentielle des entreprises ?**



© Gouvernement du Québec- 1997-98



Préambule

Dans le cadre de la Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois, le développement économique : un choix de société, le gouvernement du Québec a demandé au Groupe de recherche en économie et politique agricoles (GREPA) de l'Université Laval de mener une vaste consultation de tous les partenaires de l'agriculture et de l'agroalimentaire au Québec. Deux documents avaient été soumis à leur attention. Un premier décrivait l'état de la situation alors qu'un second, issu d'une préconsultation, faisait état des principaux problèmes et des questions qu'ils suscitaient dans le milieu.

Les consultations ont été faites en décembre 1997 et janvier 1998. Plus de 40 rencontres bilatérales ou multilatérales ont été tenues et ont fait l'objet d'un compte rendu détaillé. De plus une trentaine de mémoires nous sont parvenus. Tous les acteurs du secteur ont donc eu l'occasion de faire valoir leur point de vue.

Cette synthèse se veut une image la plus fidèle possible des problèmes et des possibilités qui se présentent à l'agriculture et à l'agroalimentaire québécois au cours des prochaines années. L'accent a été mis sur l'identification des problématiques, des lieux de convergence ainsi que des lieux de divergence. De là, ressortiront sûrement de grandes orientations communes auxquelles peuvent adhérer les partenaires pour assurer un développement harmonieux de leur secteur.

Michel Morisset

1. La croissance

Une forte adhésion

L'adhésion à l'objectif de croissance du secteur agroalimentaire québécois est très largement majoritaire. Cependant, des mises en garde sont faites sur les conditions et les éventuelles retombées de cette croissance. Les producteurs s'interrogent notamment sur sa rentabilité et sur le partage des risques pour y accéder. Ils craignent aussi, comme les communautés régionales, l'effet de cette croissance sur l'accélération de la concentration de l'activité agricole et de l'industrie de la transformation agroalimentaire dans des entreprises de plus en plus grandes et localisées près des grands centres.

Plusieurs intervenants du secteur primaire rappellent en effet le rôle social du secteur agroalimentaire, et surtout agricole, dans le développement local et régional. Ils soulignent également l'occupation du territoire par l'activité primaire agricole qui permet de maintenir un espace rural actif économiquement et socialement. L'agriculture génère une demande de services publics et commerciaux et contribue ainsi

à les rendre disponibles à l'ensemble de la population rurale. La croissance ne doit pas se faire, de l'avis de la majorité, dans une optique uniquement économique au détriment de ce rôle social. Le modèle américain de concentration de la production et de la transformation est vu comme offrant de mauvaises conditions de travail et ne représente donc pas un objectif souhaitable. On se doit plutôt de respecter les conditions sociales minimales que se donne généralement la société québécoise et les conditions de vie et de travail dans les exploitations agricoles sont associées à ce concept.

Finalement, l'objectif de maintenir un niveau de sécurité alimentaire minimal pour l'ensemble de la société québécoise apparaît important pour les producteurs, particulièrement en région. Il peut être associé à une certaine pérennité de l'objectif d'autosuffisance.

Pour les producteurs déjà très présents sur les marchés extérieurs ainsi que pour une majorité écrasante de transformateurs, s'il n'y a pas croissance, il y a déclin de l'activité économique. Or, pour tous, cette croissance passe obligatoirement par l'exportation. Ceci ne signifie aucunement qu'il faille négliger le marché intérieur et ses possibilités de développement mais plutôt qu'ils sont conscients de ses limites et de la concurrence nouvelle que les compétiteurs étrangers viendront y exercer. Les occasions de croissance sont donc multiples et pas seulement sur les marchés extérieurs le marché intérieur peut encore offrir de fortes possibilités de croissance dans certains domaines. Certains rappellent d'ailleurs que, sauf rares exceptions, la présence à l'exportation s'appuie généralement sur un marché intérieur bien occupé et pleinement développé. Pour accroître ces marchés intérieurs, les représentants des productions concernées ont souligné la nécessité d'avoir accès à des mesures similaires auxquelles ont eu accès les productions aujourd'hui à maturité.

Les transformateurs soulignent que dans ce contexte d'ouverture des marchés et de concurrence accrue sur le marché québécois, la recherche de l'efficacité doit primer. L'équation croissance, augmentation de l'emploi, ne doit donc pas être calculée mécaniquement. En ce sens, si les fusions d'entreprises à tous les niveaux de la filière, la rationalisation des activités et la concentration permettent à certaines d'être plus efficaces, il n'y a aucune raison de limiter leur expansion. Les grandes entreprises agricoles ou de transformation participent à la croissance et sont créatrices d'emplois au Québec.

Les occasions de croissance

Le marché intérieur reste ouvert aux produits à valeur ajoutée, produits surtransformés, précuisinés, prêts-à-l'emploi; au développement de l'approvisionnement en HRI (hôtels, restaurants et institutions); aux produits issus de la biotechnologie; mais aussi aux services professionnels, d'ingénierie, d'expertise environnementale, de fabrication d'intrants agricoles et agroindustriels. La substitution des importations est toujours possible dans certains secteurs, tels les productions de viande bovine et ovine, les oléagineux, les pommes de terre, la production de miel et autres. Le marché intérieur représente aussi un marché éventuel pour les nouvelles productions en développement qui pourraient répondre aux besoins d'une population changeante qui s'ouvre à des habitudes alimentaires de plus en plus variées. L'attrait de l'autosuffisance régionale est encore présent lorsque l'on s'éloigne des grands centres.

Une présence accrue sur les marchés extérieurs nécessite, de l'avis d'une majorité, un certain positionnement spécifique des produits québécois. Que ce soit par des produits à valeur ajoutée, des niches de marché, un accent sur la qualité et l'innocuité des produits, le secteur agroalimentaire québécois mise sur une valorisation accrue par rapport à des produits de masse non différenciés offerts par ses concurrents. Les transformateurs présents dans nos secteurs traditionnels (lait, porc, volaille) soulignent le poids relatif très important de ces secteurs. Ils mentionnent aussi qu'il est illusoire de croire à une croissance extérieure sans une dynamisation de ces activités où nous avons eu et exploité, par le passé, un avantage comparatif au niveau canadien.

Par ailleurs, la possibilité d'obtenir des prix adéquats à l'exportation a été maintes fois remise en question. Pourtant, il s'agit là d'une condition unique et essentielle, de l'avis particulièrement des producteurs, pour obtenir une adhésion massive du secteur primaire à l'objectif de croissance sur ces marchés. Ainsi, les représentants du secteur de la production soulignent que l'effort à l'exportation, s'il représente une baisse de rémunération par rapport aux possibilités offertes par le marché intérieur, doit être partagé par l'ensemble des intervenants de la filière agroalimentaire. Leur attachement à la notion de prix de revient par unité produite demeure grand, alors que les acheteurs de produits agricoles soulignent l'importance de prendre des décisions sur l'espérance de revenu net total.

Les entreprises de transformation souhaitent obtenir de producteurs efficaces une matière première concurrentielle dans un contexte d'ouverture des marchés. Étant donné que pour plusieurs produits, ils considèrent que le marché intérieur est à maturité, le dynamisme économique et la survie même de plusieurs filières passent par la croissance obligée sur les marchés extérieurs avec des produits de qualité et à prix concurrentiels. Contrairement aux décennies antérieures, le marché d'exportation ne peut plus être considéré et traité comme un marché d'écoulement de surplus indésirables mais bien comme un marché hautement concurrentiel pour des produits triés sur le volet. Cette nouvelle réalité exige le développement d'une mentalité et d'une stratégie orchestrée d'exportation où les marchés plutôt que les questions de production et d'approvisionnement prendront le devant de l'affiche

2. La structure des entreprises du secteur agroalimentaire

La question de la structure des entreprises a été discutée à tous les niveaux de la filière agroalimentaire. Le discours du maintien et de la protection de la ferme familiale est omniprésent dans les représentations du syndicalisme agricole et dans la problématique des régions périphériques. Les regroupements de services technico-économiques et d'achats d'intrants, l'utilisation de la machinerie en commun, peuvent, de l'avis des producteurs qui y sont attachés, permettre à ce type de fermes de contrer certains désavantages associés à leur taille limitée. Ils maintiennent que le soutien de l'État devrait, encore et en priorité, être orienté vers ce type d'entreprises agricoles dans la défense d'un « modèle » québécois.

D'autres, au contraire, souhaitent que le développement du secteur agricole québécois prenne en compte la diversité des modèles d'entreprises. Ainsi, les industriels privés de l'alimentation du bétail, aussi grands producteurs de porcs à l'échelle québécoise, soulignent leur apport à la croissance de la production agricole et à la création d'emplois. Leur réalité leur semble souvent ignorée et même décriée.

Ils réclament la reconnaissance et le maintien d'un accès universel au soutien de l'État, non pas en fonction du statut juridique ou de la taille des entreprises mais bien en fonction de la production réalisée par chaque entreprise. Certains transformateurs poussent le débat en soutenant que les usines ont fait leur effort de rationalisation, et que c'est maintenant au tour du secteur de production de se restructurer et de privilégier des unités plus performantes.

Les transformateurs soulignent d'un même souffle l'absence de logique dans la prolifération des petites unités de transformation bâties avec un soutien financier gouvernemental : fromageries locales, abattoirs régionaux, nouvelles unités de transformation dans des secteurs où les usines existantes ne fonctionnent pas à pleine capacité. Pour eux, il ne s'agit pas là d'un gage de compétitivité, bien au contraire. Dans la même veine, s'ils ne craignent pas outre mesure l'arrivée d'entreprises multinationales, ils ne veulent pas non plus que les gouvernements ne leur déroulent de tapis rouge. Par contre, ils adhèrent au principe de la liberté d'entreprise et des choix privés qui sont le principal moteur de l'efficacité économique.

Pratiquement tous les intervenants de la production et de la transformation s'inquiètent de la très grande concentration de l'industrie de la distribution alimentaire et du pouvoir de marché qui peut en résulter, créant un déséquilibre des forces entre les acteurs de la filière agroalimentaire. De leur côté, les distributeurs soulignent les économies d'échelle qui découlent de la rationalisation de ce segment de la filière et la faiblesse de leur marge bénéficiaire malgré cette concentration.

Les détaillants indépendants, soit les propriétaires de magasins de détail franchisés ou non, s'inquiètent de l'intégration verticale pratiquée dans leur secteur d'activité par certains distributeurs, que ce soit par la propriété directe des points de vente ou par l'utilisation de contrats de franchisage de plus en plus encadrés et qui limitent grandement l'approvisionnement régional. Ils soulignent que le nombre de détaillants indépendants diminue sans cesse, gmentant le niveau de concentration de l'industrie du détail, au risque de réduire la concurrence dans ce secteur au détriment de l'ensemble des autres intervenants de la filière. La prolifération des magasins-entrepôts s'inscrit dans la même tendance. Comme les tenants de la ferme familiale, les détaillants indépendants s'inquiètent de leur modèle largement québécois et de l'efficacité de leurs unités.

3. Les relations d'affaires : s'assurer d'un rapport de force équilibré

L'équilibre des pouvoirs est au centre des préoccupations des intervenantp; deux groupes sont souvent cités comme détenant trop de pouvoir économique (distributeurs) ou de pouvoir politique (producteurs). Un juste équilibre est souhaité par tous et, d'ailleurs, aussi par les producteurs qui rappellent que leur grand nombre, par rapport aux transformateurs très concentrés, augmente toujours leur risque, s'ils ne sont pas organisés.

Les rapports entre l'agriculture et la transformation

La notion de plan conjoint, comme outil de regroupement et de négociation des producteurs, est généralement considérée comme souhaitable. Les producteurs signalent de plus l'utilité de cet outil dans

la répartition de la richesse entre les maillons de l'agroalimentaire et entre les régions. Les critiques surgissent lorsqu'on aborde la gestion des règlements et des ententes d'approvisionnement. C'est la fonctionnalité de l'outil qui est contestée par les industriels privés et coopératifs.

Les agences de vente sont appréciées des deux groupes concernés, producteurs et transformateurs. Ils apprécient la réduction des coûts de transactions et la régularisation des approvisionnements que permettent les agences. Le caractère obligatoire de certaines est toutefois remis en question par quelques très grands producteurs qui soutiennent pouvoir mieux tirer leur épingle du jeu seuls. Ils admettent quand même l'utilité de cet outil pour les petits et moyens producteurs, mais croient qu'ils pourraient mieux valoriser la qualité, le volume et l'uniformité de leur production en négociant seuls. La valorisation de la qualité du produit, qui reçoit l'assentiment général, devrait s'inscrire toujours plus fermement dans les systèmes collectifs de vente.

Si les prix administrés, qui s'appuient sur la notion de coût de production, satisfont grandement les producteurs qui les justifient par des comparaisons internationales, par la stabilité économique de leurs membres, par leur absence de dépendance envers les budgets de l'État et par un prix au consommateur comparable sur la scène internationale, ils sont l'objet de critiques sévères de la part de beaucoup de transformateurs. En effet, ceux-ci se plaignent que leur matière première leur coûte beaucoup plus cher qu'à leurs compétiteurs. Il s'agit, selon eux, d'une limite à la croissance, particulièrement s'ils interviennent sur les marchés extérieurs ou s'ils doivent affronter une concurrence croissante sur le marché intérieur. C'est aussi en ces termes que deux éléments négociés dans le cadre des plans conjoints et des ententes nationales, le contingentement et les prix administrés, sont soulignés. Une certaine tolérance des transformateurs est perceptible sur les marchés intérieurs protégés, mais l'avenir de pareille politique est soulevé.

Les producteurs menant des activités sur des marchés où les prix ne sont ni fixés ni stabilisés sont partagés entre la fierté d'être compétitifs et le sentiment de vulnérabilité par rapport aux fluctuations toujours possibles. Ils misent sur leur efficacité mais souhaitent une protection universelle de style assurance-stabilisation pour parer aux situations extrêmes. La production à contrat apparaît aussi comme un choix, malgré la crainte de l'intégration verticale.

Les conditions d'approvisionnement aux usines font partie des doléances majeures des industriels laitiers et avicoles pour des raisons opposées, trop de complexité pour les uns et manque de règles pour les autres : ils souhaitent une réforme des modes actuels. Les producteurs rétorquent que les conventions d'approvisionnement sont négociées et qu'elles ont fait l'objet de compromis historiques qui se sont cumulés. La quantité de matière première disponible sous gestion de l'offre est une question épineuse. Les industriels souhaiteraient que les producteurs soient plus attentifs à leur revenu net total qu'à leur revenu par unité produite. Ces derniers répliquent qu'ils ne veulent pas produire sous leur coût de production.

Dans les autres productions où les avantages offerts par les agences de vente n'existent pas, les coûts de transaction et les conditions d'approvisionnement sont au coeur des débats. Les désavantages des

productions non stabilisées, qui courent de plus grands risques par rapport aux productions stabilisées, rendent aussi difficiles leur développement stable et, de là, l'approvisionnement des usines. Beaucoup d'industriels se plaignent de consacrer plus d'énergie à gérer et à obtenir leur approvisionnement qu'à vendre leurs produits et à développer leurs marchés. Certains doivent même concurrencer les mesures de soutien de l'État pour assurer leur approvisionnement.

Dans plusieurs secteurs agricoles peu organisés, les producteurs considèrent qu'ils sont encore et toujours en position de faiblesse dans leur rapport à la transformation. La crainte de retomber dans un rapport de force défavorable est aussi présente dans les productions les plus fortes syndicalement. Dans ces productions agricoles où les producteurs sont très bien organisés, les industriels se plaignent d'un renversement du rapport de force qui les défavoriserait grandement. Les producteurs auraient même l'écoute du gouvernement sur des sujets intéressants au premier chef les transformateurs, selon ces derniers. Ce déséquilibre est durement ressenti et il est considéré comme très nuisible à la paix industrielle et au développement harmonieux.

Les rapports entre l'agriculture (produits frais), la transformation et la distribution

Les producteurs agricoles (produits frais) et les transformateurs craignent beaucoup la concentration financière et géographique des grands distributeurs alimentaires. La concentration des lieux d'achat apparaît comme une menace à l'écoulement des produits régionaux et à l'approvisionnement local.

Les distributeurs aimeraient que les producteurs et les manufacturiers soient plus attentifs aux conditions de la demande, aux attentes des consommateurs et aux nouvelles règles d'approvisionnement des chaînes alimentaires. Ils dénotent une méconnaissance de ces règles qui desservent les premiers intéressés. La concentration des volumes, la régularité des livraisons, la qualité, l'emballage, l'étiquetage électronique, sont au nombre de ces sujets d'intérêt mutuel.

Les rapports entre les distributeurs et le commerce de détail

Les détaillants indépendants craignent pour leur survie dans un marché où les distributeurs peuvent de plus en plus dicter les règles et limiter leur marge de manoeuvre, particulièrement en ce qui concerne les achats locaux ou régionaux. Ils se considèrent garants de l'approvisionnement local et du lien étroit qui doit être maintenu au sein de l'agroalimentaire québécois. Les détaillants soulignent une perte de pouvoir devant des distributeurs très concentrés. Ils craignent de plus que le rachat des détaillants par les grossistes ne favorise un exode de la propriété et, de là, des centres de décisions.

Un seul distributeur apparaît plus enclin à développer une ouverture plus concrète aux approvisionnements régionaux; les détaillants espèrent que le phénomène de la concurrence entraînera éventuellement les autres sur cette voie. Les distributeurs considèrent que des efforts doivent être faits pour faciliter la circulation de l'information (informatisation) et, de là, offrir plus de possibilités. Les détaillants semblent soutenir aussi cette dernière position.

4. La concertation comme un moyen

Le principe de la concertation verticale est maintenant une réalité incontournable du secteur agroalimentaire québécois. Pourtant, l'universalité des tables-filières comme moyen de concertation ne fait pas l'unanimité, surtout pour les intervenants qui n'en ont obtenu aucun résultat. On considère que près de la moitié des tables sectorielles sont sans effet significatif.

Le concept des tables régionales, qui tente de s'étendre, apparaît intéressant aux intervenants régionaux pour coordonner les efforts de développement sur ce plan. Toutefois, la concentration des pouvoirs au niveau québécois, notamment dans les organismes de mise en marché collective et chez les grands transformateurs, éloigne souvent ces tables régionales des réels décideurs et mine leur perspective. Une crainte d'éparpillement des lieux de décision et de concertation est aussi présente, alors que la perspective de coordination verticale des filières semble plus porteuse de croissance. C'est l'opposition traditionnelle entre le développement régional et le développement industriel qui se profile dans ce débat.

L'expérience des dernières années ayant laissé un certain scepticisme, les intervenants concluent que la concertation par table sectorielle repose sur un certain nombre de conditions :

- La présence de leaders forts et engagés;
- Un appui éclairé et efficace du MAPAQ, particulièrement en phase de démarrage;
- Un rapport de force équilibré et respectueux entre les parties;
- Un éclaircissement du rôle des tables par rapport aux instances bilatérales existantes;
- La définition d'une vision et d'un plan d'action dotés de moyens et assurés d'un suivi des réalisations;
- L'adhésion et la participation active de tous les maillons et particulièrement de la distribution et du détail;
- La formation des participants;
- La cohérence des actions des divers ministères pour appuyer la réalisation des plans d'action.

5. La recherche

La recherche dans le domaine agricole et agroalimentaire fait face à un sous-financement important. Le retrait partiel de l'État de ce secteur est déploré d'autant plus qu'il s'agit d'un volet « vert » à l'égard de l'OMC. La recherche, autant appliquée que fondamentale, est donc déficiente et représente un frein à la

compétitivité et au pouvoir d'innovation des entreprises. De plus, de l'avis de plusieurs, le secteur souffre d'un manque de vision intégrée de la recherche; il y a éparpillements des ressources et des efforts. La coordination entre les stations de recherche fédérales et celles du MAPAQ est particulièrement visée.

Certains secteurs considèrent qu'ils sont négligés par la recherche depuis que l'État leur a retiré sa participation. C'est le cas notamment des nouvelles productions. On déplore aussi la disparition des programmes d'essais et d'expérimentation qui liaient les besoins du milieu, la recherche et le transfert technologique. Par ailleurs, peu d'efforts de recherche sont consacrés aux secteurs de la distribution et du détail, alors que ces derniers le souhaiteraient. Il faut de plus se rappeler que l'intérêt pour le secteur de la transformation est récent.

Il n'y a pas unanimité sur les instances qui doivent exécuter la recherche. Cependant, on admet que l'État doive orienter et assumer le financement de la recherche fondamentale. On prône aussi une plus forte synergie gouvernements-entreprises privées-universités afin d'établir les priorités d'intervention et d'augmenter l'adéquation avec les besoins réels du milieu. Par ailleurs, le partenariat financier des entreprises pour la recherche appliquée représente une formule généralement bien accueillie qui doit être davantage utilisée. Toutefois, les producteurs comme les transformateurs s'inquiètent de la contrepartie qu'exige parfois le secteur privé au financement de la recherche, soit un embargo sur la publication des résultats. De plus, les programmes de recherche à frais partagés sont mal adaptés aux productions nouvelles ou en développement ainsi qu'aux secteurs qui n'ont pas de mise en marché collective, car ils ne peuvent créer et amasser le fonds nécessaire pour y contribuer. Plus d'équité est désirée par ces derniers.

Les mesures fiscales reliées à la R&D, bien que préférables aux subventions, sont trop peu connues et, surtout, la lourdeur des procédures de demandes de ces crédits les rend quasi inutilisables par les entreprises.

Plusieurs notent l'utilité de programmes de recherche menés au Québec afin qu'ils soient véritablement adaptés au climat et aux problématiques nationales. Par ailleurs, c'est souvent au niveau du transfert technologique aux entreprises qu'il y a un manque. Les résultats de recherche sont trop peu diffusés et vulgarisés ou le sont trop lentement. À ce compte, on espère une structure qui assurera un transfert adéquat plus rapide et une augmentation de la recherche menée directement dans les entreprises. Plusieurs mises en garde sont faites contre le saupoudrage de fonds plutôt que des investissements en recherche orientés par l'efficacité, les résultats et les avantages escomptés pour la société.

6- Les services-conseils

Une clé pour la compétitivité Tous les intervenants s'entendent pour affirmer que les services-conseils sont un outil essentiel pour l'amélioration de la compétitivité qui permettra de faire face à l'ouverture des marchés. Toutes les productions, toutes les régions veulent un accès à des services de pointe, offerts par des spécialistes. Dans le secteur de la transformation, on a besoin de services reliés à la connaissance des marchés. Même le secteur de la distribution et du détail, dans le contexte de l'informatisation et du

recours aux moyens électroniques, tirerait de grands avantages à ce que ses membres puissent bénéficier de services-conseils.

La neutralité des services rallie une forte proportion d'intervenants, mais elle constitue pour d'autres une notion arbitraire, puisque les services sont toujours teintés des convictions du conseiller qui les fournit. De plus, le professionnalisme et le respect du code de déontologie des conseillers sont garants d'une certaine neutralité que n'entache pas l'appartenance à une entreprise commerciale, ajoutent-ils. Les coopératives notent aussi qu'elles appartiennent à leurs membres et que leurs services-conseils tiennent compte de cet intérêt individuel des membres. Ce qui prime avant tout, ajoutent des entreprises qui livrent avec leurs produits des services-conseils, c'est la qualité, le professionnalisme et les résultats obtenus grâce à ces services.

Le rôle de l'État et des utilisateurs

Les producteurs comme les transformateurs souhaitent une intervention de l'État, puisque le soutien financier gouvernemental dans le domaine de la vulgarisation est considéré comme une mesure verte dans le cadre des ententes internationales du commerce. Cependant, les utilisateurs démontrent une certaine ouverture pour financer eux-mêmes une partie des services pourvu que cela ne nuise pas à leur accessibilité.

Le rôle du MAPAQ et des autres intervenants dans la livraison de services-conseils, de même que les structures à privilégier sont loin de faire l'unanimité. Les régions périphériques et les productions qui ne peuvent compter sur les services-conseils de l'industrie des intrants ou de firmes privées tiennent davantage à l'implication directe du MAPAQ. À l'opposé, les productions les mieux organisées et les entreprises d'intrants souhaitent le retrait complet du ministère parce qu'on juge qu'il n'évolue pas dans des conditions lui permettant de se développer efficacement, parce qu'il offre une compétition déloyale au secteur privé et aux services mixtes qu'il subventionne déjà ou simplement parce que ce n'est pas le rôle de l'État. Dans une forte proportion, on remet en question la structure des bureaux locaux du ministère qui ne permet plus une assez grande spécialisation des conseillers, alors que la demande pour de tels services est en croissance. Leur disparition obligerait aussi de revoir le rôle des bureaux régionaux.

De plus en plus de secteurs de productions se prennent en main et investissent dans des centres d'expertise, et d'autres seraient intéressés s'ils obtenaient un soutien financier gouvernemental. La formule de clubs techniques et de syndicats de gestion est toujours considérée par certains comme une solution intéressante, qui a besoin toutefois d'évoluer pour répondre à des besoins de plus en plus diversifiés. Pour d'autres, ces formules ne sont pas satisfaisantes, car elles n'apportent pas la multidisciplinarité souhaitée. L'éclosion de la multitude d'organismes de services-conseils éparpille les efforts et le financement, sans qu'il y ait de coordination et d'articulation avec la recherche et le transfert technologique. On recherche de plus en plus un service de haute gamme donné par des spécialistes plutôt que par un généraliste, aussi habile fut-il. Certains consultants privés suggèrent que l'on mette à la disposition des agronomes un programme du même type que l'assurance santé animale (ASAQ) dévolue

aux médecins vétérinaires.

Le niveau d'implication des utilisateurs dans la gestion des services-conseils est majoritairement vu comme une évidence incontournable. Cependant, certains y mettent des mises en garde, notamment la remise en cause possible de l'indépendance professionnelle des conseillers et le manque de vision globale qui pourrait en découler. Un risque de duplication de services de moindre qualité et un manque de complémentarité sont des menaces.

7. La formation

Le niveau de connaissance requis pour réussir dans tous les maillons de la filière augmente continuellement. Il y a une forte adhésion à la nécessité d'une formation de base en production agricole. À ce titre, les mesures incitatives de la Société de financement agricole apparaissent, pour une grande majorité, comme un excellent outil. Rendre la formation obligatoire pour l'obtention de certains autres programmes d'aide financière est même suggéré.

L'analphabétisme représente un obstacle majeur à la croissance, et la résolution de ce problème est du ressort de l'État. Avec la technologie de plus en plus présente et impérative ainsi que l'autoresponsabilisation en ce qui touche les normes de qualité, les usines de transformation ainsi que le secteur de la distribution et du détail doivent relever les niveaux de formation et d'embauche des travailleurs. Une formation technique secondaire ou collégiale deviendra à court terme une exigence minimale. Or, on se plaint de l'anémie de l'offre de formation technique spécialisée. De même, le secteur de la distribution et du détail requiert aujourd'hui des gestionnaires mieux formés.

La formation continue, qu'il ne faut pas assimiler à la participation à des colloques et des symposiums, est trop peu accessible autant pour le secteur primaire, le secondaire que le tertiaire. L'absence d'une véritable politique de formation continue englobant toute la filière et munie d'un budget adéquat est déplorée.

Les employeurs, qu'ils soient industriels ou agricoles, reprochent aux programmes de formation de base et continue d'être mal adaptés aux particularités de la clientèle agricole qui requiert, par exemple, de la formation de courte durée et offerte à certaines périodes de l'année. De plus, certains établissements d'enseignement éprouvent de la difficulté à assurer l'adéquation de la formation aux besoins du milieu. La formation en entreprise ainsi que l'alternance travail/étude sont, à ce titre, des formules encore trop peu utilisées. Le pouvoir d'attraction des formations offertes est aussi affaibli par la piètre image des professions agricoles et agroindustrielles donnée aux jeunes des niveaux secondaire et collégial dans les institutions.

Les intervenants de tous les maillons notent que les programmes universitaires, en privilégiant les domaines traditionnels, ne favorisent pas la formation d'une assez grande diversité de spécialistes. On manque ainsi de spécialistes nécessaires à l'évolution de certains secteurs de la production, de la transformation ainsi que de la distribution et du détail.

La disponibilité d'une main-d'oeuvre mieux formée est largement souhaitée. La formation des jeunes dans leur région aiderait les entreprises des régions éloignées à garder leur main-d'oeuvre. Les programmes d'emploi favorisant l'embauche de bénéficiaires de l'assurance-emploi ou de l'aide sociale sont de peu d'intérêt si ces personnes ne sont pas formées adéquatement. Par ailleurs, certains programmes de formation (employabilité) destinés aux seules clientèles des programmes sociaux devraient être ouverts plus largement. Les agriculteurs et leur famille y voient souvent la seule offre de formation disponible. L'importation de main-d'oeuvre saisonnière soulève aussi beaucoup de questions, à la fois concernant les conditions de travail et les choix de ceux et celles qui grossissent les rangs des sans-emploi .

8. La qualité et l'innocuité des aliments, pour la sécurité et pour l'image de marque

La qualité et l'innocuité de nos produits alimentaires sont considérées par tous les intervenants comme étant essentielle à l'image de marque des produits québécois dont le Québec peut tirer un avantage concurrentiel, ici et ailleurs. Un contrôle sévère doit être maintenu pour assurer le maintien de la confiance des consommateurs. Une crise de confiance, telle qu'on connue d'autres pays, a des impacts et des coûts qui justifient qu'on s'en préoccupe et qu'on prenne tous les moyens pour prévenir une telle situation.

L'État doit assumer un rôle majeur dans les systèmes de contrôle de la qualité et de l'innocuité et les manifestations de retrait sont très mal perçues. On juge que tout désengagement de l'État constitue une menace pour l'ensemble de l'industrie.

Harmonisation, uniformisation, souplesse

On attend, de la part des deux paliers de gouvernement, qu'ils harmonisent ou qu'ils uniformisent leurs règles et normes, tout en éliminant les chevauchements. La clientèle ne veut pas faire les frais de négociations politiques qui retardent les résultats concrets. Tous conviennent que l'harmonisation doit se faire vers le haut.

Plusieurs producteurs et transformateurs subissent le manque d'uniformité des règles internationales d'homologation des produits, alors que leurs compétiteurs ont accès à des intrants (ex. pesticides) qu'ils ne peuvent se procurer. Par ailleurs, les produits agricoles ou agroalimentaires d'importation qui ont été traités avec ces mêmes intrants passent nos frontières.

Une plus grande souplesse est également attendue par les distributeurs et les détaillants pour que le gouvernement ajuste l'inspection au degré de risque des entreprises et adopte des solutions en concertation avec les acteurs concernés.

Le contrôle de la qualité

Pour faire face à la compétition accrue provoquée par l'ouverture des marchés, tous les maillons de la filière s'ouvrent à l'éventualité d'implanter des systèmes de contrôle de qualité, tel HACCP, de la ferme à la table. On convient toutefois que le système devra être défini et faire l'objet de développement pour le secteur de la production. Dans un tel contexte, on s'attend à ce que les gouvernements demeurent présents pour assurer un contrôle de dernière instance et qu'ils fassent respecter les mêmes normes aux frontières pour les produits d'importation. La « traçabilité » du produit de consommation depuis son origine agricole apparaît comme un avantage qui découlerait de ces systèmes et qui pourrait servir l'ensemble de l'industrie, y compris pour fidéliser les consommateurs grâce à un étiquetage d'origine adapté.

On croit que les coûts du système seront compensés à long terme par les avantages concurrentiels qu'ils engendreront. Toutefois, le financement des coûts devra faire l'objet de discussions pour le court terme. Les producteurs et les transformateurs souhaitent aussi que tous les efforts soient faits dans les maillons suivants pour que la qualité des produits soit maintenue par une manipulation et un entreposage adéquats. La formation des intervenants semble être une voie à privilégier.

9. Le développement durable, une préoccupation incontournable

Comment en tirer des avantages

Tous les intervenants, tant des secteurs primaire, secondaire que des intrants, adhèrent au principe de développement durable et sont prêts à y mettre les efforts nécessaires. Le Québec peut même tirer un avantage concurrentiel du respect de l'environnement par l'image positive qu'il confère à nos produits. S'ils adhèrent au principe et à la lettre de la réglementation dans plusieurs cas, les intervenants veulent bénéficier de délais raisonnables et d'un financement adéquat.

Un plus grand effort de recherche permettra de trouver des solutions plus efficaces et moins coûteuses. Cette recherche de solutions adaptées à nos problématiques peut nous permettre de développer une expertise agroenvironnementale québécoise exportable.

L'autoresponsabilisation, comme moyen de contrôle, ne fait pas l'unanimité. Certains groupes de professionnels s'interrogent sur l'efficacité et la crédibilité d'un tel contrôle et recommandent plutôt l'intervention d'un organisme neutre qui aurait la responsabilité de donner la formation, de délivrer les permis et d'assurer l'inspection. Les défenseurs de l'autoresponsabilisation assurent que le secteur de la production est le mieux placé pour trouver et appliquer les solutions, si des mesures de soutien sont mises à sa disposition. On pense à des guides de bonnes pratiques, à des cahiers de charge, à des clubs d'encadrement, par exemple. Cette autoresponsabilisation n'exclut pas un contrôle par les autorités responsables.

Une menace pour la croissance

Tous les intervenants dénoncent l'application et la gestion de la réglementation en matière

d'environnement par le ministère de l'Environnement et de la Faune (MEF). On déplore le manque d'ouverture du MEF en ce qui touche les technologies nouvelles, l'universalité des mesures sans égard au degré de pollution des secteurs de production et des territoires, le coût et l'inefficacité des mesures imposées, les retards du MEF à émettre les permis et l'iniquité envers le secteur agroalimentaire par rapport aux autres secteurs économiques en matière de délais et de financement. Bref, la gestion de la réglementation, qui oblige parfois plusieurs démarches concourantes, est un frein majeur de la croissance. On juge aussi qu'il est urgent de redéfinir le rôle des acteurs majeurs liés à ce dossier. Dans cette veine, il est important de se concerter avec le monde municipal pour une cohabitation harmonieuse avec les citoyens.

Si on souhaite que le Québec s'ouvre sur les marchés extérieurs, on doit s'interroger sur la sévérité de nos normes par rapport à celles de nos compétiteurs, si elles entraînent des coûts supérieurs qui ne sont pas compensés par les prix. La recherche de la compétitivité et de la croissance implique et englobe l'action de l'État.

Le dossier agricole ne doit pas non plus éclipser la problématique spécifique des usines pour le traitement des rejets où les règles et les avantages consentis par les États nationaux et provinciaux doivent être concurrentiels ainsi que celle des transformateurs et des détaillants pour le recyclage. L'industrie a clairement opté pour le recyclage et la collecte sélective municipale plutôt que la consigne. Les détaillants considèrent qu'ils interviennent suffisamment pour assurer le respect de plusieurs lois et règlements sans avoir à gérer les rebuts.

Un débat social

Si le Québec se veut une nation respectueuse de son environnement et de ses ressources, on devra accepter d'en assumer les coûts collectivement, soit par le soutien financier du gouvernement ou par les prix assumés par les consommateurs.

Pour la grande majorité des intervenants, l'intolérance et la méconnaissance de certains groupes de citoyens ne doivent pas remettre en question le droit de produire des agriculteurs et le gouvernement doit s'assurer que ce droit est respecté. Ainsi, l'aspect social du débat environnemental ne doit pas éclipser l'aspect économique. Le secteur agroalimentaire québécois évolue dans un contexte international et doit pouvoir continuer à contribuer à la croissance de l'emploi.

10. Sécurité du revenu

Producteurs comme transformateurs sont d'avis que les programmes de sécurité du revenu ont été les principaux piliers du développement agricole au Québec au cours des deux dernières décennies, en stabilisant le revenu et aussi en facilitant l'accès au financement. Toutefois, plusieurs d'entre eux constatent qu'ils ont malheureusement masqué les signaux du marché et que, dans certaines productions trop souvent compensées, les programmes n'ont pas favorisé l'efficacité. Par ailleurs, on reconnaît que les productions, qui en ont été exclues, doivent se battre pour avoir accès au financement, et pour

pouvoir se développer. Devant une évidence largement partagée que les programmes doivent aujourd'hui être adaptés aux accords de commerce international et que tous les secteurs de production doivent y avoir accès, la majorité convient que les programmes doivent être modifiés pour atteindre ces objectifs. Le fait que les avantages de la stabilité rejaillissent sur l'aval comme sur l'amont de l'agriculture est admis et apprécié.

Il n'y a pas consensus sur la forme que devrait prendre la sécurité du revenu : plusieurs défendent la base du coût de production comme mécanisme de déclenchement, alors que d'autres s'accommoderaient d'un système de revenu global sans autres références. Beaucoup d'industriels comme de producteurs soulignent qu'il faut un programme davantage apparenté à une véritable assurance qu'à un soutien permanent et structurel.

On demande au gouvernement de ne pas s'ajuster plus vite aux règles du commerce international que ne le font nos compétiteurs et de faire en sorte que les changements qui seront apportés au système ne déstabilisent pas les entreprises et les secteurs. Une période de transition doit être envisagée.

La provenance du financement requis par l'élargissement de la clientèle aux programmes de sécurité du revenu ne fait pas l'unanimité. On propose soit un nouveau partage du budget réservé au secteur agroalimentaire, qui tiendrait compte également d'autres priorités comme la recherche, la formation et toute autre mesure verte, soit l'injection d'argent neuf, justifié par la contribution du secteur agroalimentaire à la croissance de l'économie et au maintien des activités en région.

L'assurance-récolte doit demeurer une protection spécifique; toutefois, elle a besoin d'ajustements pour être plus efficace et pour intéresser davantage de producteurs. Plusieurs secteurs de productions animales réitèrent leur besoin pour une assurance-mortalité du bétail.

Les exportateurs notent aussi le risque que tout le secteur encourt avec la fluctuation des taux de change et s'interrogent sur la possibilité de mettre en place un mécanisme qui parerait à ce risque spécifique.

11. L'accès au capital, une condition à la croissance

Une politique de financement agricole est considérée comme un pilier essentiel à la croissance du secteur agroalimentaire, et l'accès au capital doit être permis à tous les secteurs et dans toutes les régions, pour la diversification de l'agriculture et pour l'occupation du territoire. Les intervenants partagent l'avis selon lequel le financement est relativement accessible, tant pour le secteur de la production que de la transformation et particulièrement dans les productions sous gestion de l'offre et les productions stabilisées.

Certains secteurs font toutefois exception et leurs représentants dénoncent l'iniquité du système. On pense aux productions nouvelles ou en développement, à celles qui ne bénéficient pas de la sécurité du revenu et à la relève en général. Les régions périphériques subiraient certains préjudices à cause de conditions jugées moins favorables à l'agriculture et du nombre insuffisant de conseillers en financement

agricole.

Les coopératives éprouvent également de la difficulté à obtenir du financement, étant exclues du marché des actions et liées par leurs obligations envers leurs sociétaires. Cette situation est jugée grave étant donné le rythme actuel des fusions et restructurations dans l'agroalimentaire. Le développement du marché d'exportation comporte aussi des coûts qui sont peu pris en compte par le monde bancaire. Enfin, le secteur du détail indépendant souffre de l'absence de sources de financement adaptées. Ces sources exigent le plus souvent des ententes avec un distributeur qui enferment le détaillant dans des paramètres étroits, selon ces derniers.

Le capital de risque est disponible, mais les entreprises jugent qu'il n'est pas nécessairement facile à obtenir à cause des conditions de rentabilité qui s'y rattachent. Par ailleurs, les détenteurs de capital de risque évaluent qu'il y a peu de projets d'investissement, étant donné l'absence d'esprit d'entrepreneuriat des gestionnaires d'entreprises agricoles et agroalimentaires. Ceux-ci acceptent mal le partage de propriété associé au recours à un investisseur et ils ne sont pas prêts non plus à accepter les conditions liées à cet accès au capital de risque. L'élargissement du rôle de SOQUIA est souhaité par les manufacturiers de produits alimentaires.

On s'interroge aussi sur le rôle de la Société de financement agricole (SFA) par rapport à celui des institutions financières. Un grand nombre d'intervenants jugent qu'on gagnerait en efficacité et en coûts si l'organisme gouvernemental se concentrait dans des créneaux que les institutions financières pénètrent peu, soit dans les productions nouvelles et en développement et les entreprises plus à risque, évitant ainsi les doublons. Le rôle de l'État doit se différencier de celui du secteur privé, sinon il n'apporte pas de valeur ajoutée. À quoi bon garantir ce qui n'en requiert pas?

Une grande majorité d'intervenants s'inquiètent des problèmes liés aux transferts d'entreprises agricoles. On souhaite que la fiscalité soit assouplie et que d'autres modèles de transfert que ceux traditionnellement utilisés émergent.

12. Le rôle de l'État

L'intervention de l'État dans le secteur agricole et agroalimentaire devrait être guidée par les besoins des marchés plutôt que par ceux de la production. Une idée maîtresse qui ressort des discussions sur les politiques et les programmes gouvernementaux est d'ailleurs que le rôle de l'État dans l'appui au secteur agroalimentaire doit provenir de l'ensemble de l'appareil gouvernemental et non uniquement du ministère sectoriel concerné. Le gouvernement doit assumer un rôle de leadership qui va au-delà des énoncés politiques pour traduire en réalisations concrètes les grandes orientations que se donne le secteur agroalimentaire. En fait, le manque de coordination interministérielle donne l'impression que l'action ou l'inaction de certains ministères est un obstacle majeur à l'atteinte d'un objectif de croissance. Beaucoup de reproches sont adressés au MAPAQ pour une absence de leadership, que plusieurs intervenants de tous les segments associent à un manque de vision et de volonté d'agir rapidement. Les intervenants souhaitent avoir un rôle directeur plus important à jouer comme cogestionnaires et ils

s'attendent aussi à une direction éclairée de la part du gouvernement et des ministères concernés.

Pour plusieurs intervenants, la politique d'intervention dans le secteur agroalimentaire est essentiellement centrée vers les besoins du secteur agricole. Or, l'objectif de croissance passe par une mobilisation de l'ensemble de la filière agroalimentaire et donc, selon eux, par un appui conséquent au secteur de la transformation, de la distribution et du détail. Cependant, pour ces derniers, il ne s'agit pas de revendiquer un soutien direct de l'État, mais plutôt qu'il appuie la croissance en minimisant les entraves réglementaires au développement du secteur. Ils soulignent que l'action gouvernementale devrait être centrée sur le développement des marchés qui devrait faire l'objet d'une stratégie nationale.

Le même genre de commentaires s'applique aussi au rôle de l'État dans son soutien au secteur primaire. Plutôt que d'un soutien direct, le secteur de la production agricole devrait, selon plusieurs, pouvoir bénéficier davantage de mesures de développement conduisant à une amélioration durable de sa compétitivité. Le filet de sécurité agricole actuel est considéré, dans cette vision, comme limitant la recherche de gains de productivité et conduisant à une dépendance permanente envers les paiements de l'État. Beaucoup de producteurs s'inscrivent en faux contre ce raisonnement, soulignant plutôt que le filet de sécurité favorise l'investissement productif dans un contexte de revenus adéquats et stables. Toutefois, tous s'entendent sur l'importance à accorder à des mesures structurelles permettant d'améliorer la position concurrentielle du secteur à moyen et long terme.

Les mesures vertes dans le cadre des ententes commerciales obtiennent particulièrement le suffrage général, alors que paradoxalement l'ensemble des intervenants considèrent que le gouvernement se retire, qu'il s'agisse de la formation, du transfert technologique et du service-conseil, de l'environnement ou du développement régional.



[© Gouvernement du Québec- 1997-98](#)

PROGRAMME DE LA CONFÉRENCE

Symposium



4 MARS

8 h 00

Accueil et inscription

9 h 00

Ouverture de la conférence

EN ROUTE VERS LA CROISSANCE

9 h 15

L'agriculture et l'agroalimentaire québécois : progresser vers l'avenir

- Guy Julien, ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

9 h 45

La croissance : un aperçu des partenaires...

- Le bilan des consultations - Michel Morisset, directeur du GRÉPA
- Témoignages sur le processus de consultation et sur ses résultats - Des observateurs privilégiés

10 h 30

Pause santé

10 h 45

Les conditions de la croissance économique

- Pierre Fortin, économiste, professeur de sciences économiques, UQAM

TROIS VISIONS, UN MÊME DÉFI

11 h15

L'adaptation du système anglais de mise en marché du lait au cours de la dernière décennie

(Un service de traduction simultanée sera offert.)

- Roland E. Williams, consultant, ancien directeur des études économiques (Milk Marketing Board of England and Wales)

Les effets de la libéralisation des échanges sur la filière agroalimentaire américaine

- Terry Barr, vice-président à l'économie du « National Council of Farmers Cooperative »

12 h 00

Dîner

13 h 30

L'expérience danoise de la coordination verticale dans la filière porcine

- Neils Jorgensen, directeur des communications du Danske Slagterier (The Federation of Danish Pig Producers and Slaughter Houses)

QUÉBEC, UN MODÈLE... À PARFAIRE

14 h 00

Ateliers : Bâtir pour demain

15 h 45

Pause santé

16 h 00

Les défis du décideur de demain

- Bernard Landry, vice-premier ministre et ministre d'État de l'Économie et des Finances

16 h 30

Plénière : miser sur nos forces

17 h 45

Résultat des ateliers

17 h 45

Conclusion de la journée

PROGRAMME DE LA CONFÉRENCE

Forum



5 MARS

9 h 00

Ouverture du Forum des décideurs

9 h 15

Allocution d'ouverture

- Lucien Bouchard, premier ministre du Québec

9 h 45

Tour de table des participants

10 h 30

Pause santé

10 h 45

Discussions sur les enjeux agricoles et agroalimentaires et orientations de développements possibles

12 h 00

Dîner

13 h 30

Reprise des discussions sur les enjeux et les orientations de développement possibles

17 h 00

Fin de la session de travail

6 MARS

9 h 00

Ouverture de la nouvelle session de travail

Discussions sur les enjeux agricoles et agroalimentaires et orientations de développement possibles

12 h00

Fin de la session de discussion. Dîner

13 h 30

Interventions de clôture (tour de table)

14 h 15

Allocution de clôture du premier ministre

15 h 00

Fin des travaux de la Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois

N.B. : Les participants pourront convenir de périodes de huis clos.