

**PLAN STRATÉGIQUE DE
DÉVELOPPEMENT 2004-
2007 DE L'INDUSTRIE DES
PRODUCTIONS
MARAÎCHÈRES**

VERSION FINALE

Présenté à :

Filière des productions maraîchères

Par :



Zins Beauchesne et associés

ANALYSE ET PLANIFICATION MARKETING
Société membre du Groupe SECOR

Mars 2004

Plan stratégique de développement 2004-2007 de l'industrie des productions maraîchères

Version finale

Mars 2004

Présenté à :

Filière des productions maraîchères

Par :



Zins Beausnesne et associés

ANALYSE ET PLANIFICATION MARKETING
Société membre du Groupe SECOR

555, boul. René-Lévesque Ouest
9^e étage
Montréal (Québec)
H2Z 1B1
Tél. : (514) 861-0809
Télécopieur : (514) 861-0881

1145, boul. Lebourgneuf
Bureau 220
Québec (Québec)
G2K 2K8
Tél. : (418) 626-2360
Télécopieur : (418) 626-1423

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
1. Introduction.....	1-1
2. Rappel des enjeux de développement.....	2-1
3. Les objectifs de développement de l'industrie des productions maraîchères	3-1
4. Stratégies et moyens	4-1

Z ■

B **A**

INTRODUCTION

CHAPITRE 1

1. INTRODUCTION

Ce document présente le **plan stratégique de développement 2004-2007 de l'industrie des productions maraîchères québécoises** qui guidera les actions de la Table filière des productions maraîchères québécoises et des divers intervenants dans l'industrie au cours des trois prochaines années.

La Table filière des productions maraîchères réunit les acteurs des différents sous-secteurs de l'industrie des productions maraîchères, soit la production et la transformation de petits fruits (fraises et framboises), de légumes de plein champ et de légumes biologiques, ainsi que de la distribution, la recherche et diverses instances gouvernementales.¹

Sa mission est de «favoriser la croissance des produits et services de l'industrie des productions maraîchères du Québec sur le plan de la production et de la commercialisation, en tenant compte des besoins des consommateurs et consommatrices autant au Canada que sur les marchés d'exportation».

La filière a effectué plusieurs études sur différents aspects des productions maraîchères. En dépit de ces travaux et de l'identification de débouchés diversifiés pour les productions maraîchères (distribution, exportation, HRI, transformation), la Table filière souhaitait que soient réalisés un diagnostic de l'industrie et un plan stratégique pour la filière pour les trois prochaines années.

¹ Note : Les productions maraîchères, au sens où l'entend la Table filière, comprend les légumes de plein champ, les légumes biologiques et les petits fruits. En sont exclus les pommes de terre, les fruits d'arbres fruitiers, les bleuets, les canneberges, les vignes et les légumes destinés à la transformation par les usines de conserverie.

Elle a donc mandaté la firme **Zins Beuchesne et associés** pour réaliser un diagnostic et un plan stratégique de développement qui lui permettent d'actualiser sa mission, de définir les objectifs prioritaires de développement ainsi que d'identifier les actions et moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs sur l'échéance 2004-2007 permettant d'augmenter la capacité concurrentielle de l'industrie sur les marchés intérieurs et extérieurs.

Pour mener à bien ce mandat, **Zins Beuchesne et associés** a proposé et réalisé plusieurs phases et activités :

- Phase 1 : Analyse du marché
- Phase 2 : Diagnostic stratégique
- Phase 3 : Plan stratégique de développement

ANALYSE DE LA SITUATION

Dans une première phase, nous avons procédé à une analyse détaillée et approfondie de la situation, incluant :

- la collecte et l'analyse de données secondaires sur l'industrie et la consommation;
- la réalisation d'entrevues avec des intervenants de l'industrie :
 - 50 producteurs;
 - 14 distributeurs;
 - 3 transformateurs;
 - 5 détaillants;
 - 5 hôtels et restaurants;
 - 3 fournisseurs de services alimentaires;
 - 1 distributeur aux HRI;
 - 16 experts de l'industrie et les conseillers horticoles du MAPAQ.

Un premier rapport d'étape portant sur le portrait de l'industrie et les grands constats de l'analyse de la situation a été présenté au comité de suivi le 21 août 2003. Suite aux modifications demandées, un rapport d'étape final a été produit.

DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

Lors de cette seconde phase, et en se basant sur les analyses de la phase précédente, nous avons identifié les forces et atouts de l'industrie, ainsi que ses faiblesses et handicaps. Nous avons ensuite identifié les opportunités de développement qui s'offrent à l'industrie, ainsi que les contraintes et menaces auxquelles elle fait face. Enfin, nous avons déterminé quels sont les principaux enjeux auxquels est confrontée l'industrie des productions maraîchères.

Après une validation préliminaire du diagnostic stratégique au comité de suivi le 8 septembre 2003, celui-ci a été présenté à la table filière le 23 septembre.

Suite à cette rencontre, **Zins Beuchesne et associés** a posé le diagnostic final de l'industrie des productions maraîchères québécoises qui a marqué la fin de la phase II.

PLAN DE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE

Zins Beuchesne et associés a ensuite travaillé à élaborer le plan stratégique de développement. Une version préliminaire de celui-ci est soumise à la Table filière pour discussion et validation.

On trouvera donc, dans les pages qui suivent, les éléments suivants :

- un rappel des enjeux de développement auxquels l'industrie des productions maraîchères fait face;
- les objectifs de développement;
- les stratégies ou les moyens à mettre en œuvre, pour atteindre les objectifs de développement que la filière des productions maraîchères s'est fixés.



CHAPITRE 2

B A RAPPEL DES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT

2. RAPPEL DES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT

Avant d'aborder la stratégie maîtresse et les stratégies de support qui constituent le plan stratégique de développement, il est important de rappeler les enjeux de développement ou défis auxquels fait face l'industrie des productions maraîchères en 2003.

Les sept enjeux de développement identifiés dans le cadre de cette démarche sont :

① Un enjeu de qualité

On constate en effet que de bonnes performances et de grands progrès ont été réalisés, mais le défi de la qualité demeure constant puisque celle-ci constitue le premier critère d'achat des intervenants de la filière (distributeurs, transformateurs, HRI, détaillants). C'est également sur la qualité que les produits du Québec peuvent se distinguer par rapport à leurs concurrents, en misant davantage sur cet avantage concurrentiel.

② Un enjeu de gestion commerciale avec les grands réseaux de distribution

D'une part, afin de pénétrer davantage les grands réseaux de distribution et d'augmenter les volumes de ventes, une meilleure gestion commerciale avec les grands réseaux de distribution (alliances stratégiques, constance de l'approvisionnement, volumes, qualité) devra être envisagée par les producteurs.

D'autre part, des débouchés alternatifs seront à prévoir pour les plus petits producteurs ou les productions à petit volume.

③ Un enjeu de développement des marchés à l'exportation

Afin d'assurer son développement, l'industrie doit prendre des mesures concernant trois axes liés aux exportations :

- d'une part, il s'agit d'intensifier à long terme la présence du Québec sur le marché des États-Unis;
- d'autre part, l'industrie des productions maraîchères québécoises doit diversifier ses marchés géographiques d'exportation et les solidifier;

- enfin, elle doit développer des stratégies à court terme pour répondre aux problèmes frontaliers (réaction à court terme à la menace américaine et à l'accès aux États-Unis).

④ Un enjeu d'organisation, de concertation et regroupement

Afin de relever des défis communs de mise en marché, de promotion, de lobbying et de partage d'expériences, les producteurs devront mieux s'organiser et se regrouper davantage.

⑤ Un enjeu de main-d'œuvre

Le manque chronique de main-d'œuvre, mais également de main-d'œuvre qualifiée, formée et compétente, constitue un enjeu de taille auquel font particulièrement face les producteurs. Des stratégies visant à attirer et retenir la main-d'œuvre dans la filière seront à développer.

⑥ Un enjeu technologique

Aujourd'hui, les technologies changent très rapidement, et pour rester concurrentiels, les producteurs doivent rester à la fine pointe et investir constamment.

Pour cela, différents acteurs de la filière sont sollicités :

- les producteurs, d'une part, doivent continuer à faire preuve d'initiative et doivent constamment investir en recherche et en équipement (ce qui nécessite une veille technologique et une acquisition d'expertise);
- les institutions de R-D, d'autre part, doivent accroître leurs efforts de R-D pour mieux répondre aux besoins du secteur;
- enfin, les différents paliers de gouvernement doivent soutenir ces efforts en exerçant un rôle de leadership et d'orientation, ainsi qu'en accroissant leur support financier à la recherche et au transfert des connaissances.

Finalement, les producteurs maraîchers québécois doivent faire aussi face à **des défis de compétitivité et de gestion**, qui ne sont pas ressortis dans les entrevues menées, mais qui sont essentiels pour la position concurrentielle de l'industrie. En effet, si certains

possèdent des méthodes de gestion rigoureuses, il est important que les autres fassent des efforts pour remettre en question leur façon de faire, mieux comprendre les coûts reliés à leur production, et mesurer leur rentabilité.



CHAPITRE 3

LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE DES PRODUCTIONS MARAÎCHÈRES

3. LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE DES PRODUCTIONS MARAÎCHÈRES

Après avoir identifié les enjeux de développement de l'industrie des productions maraîchères, plusieurs objectifs de développement ont été définis.

Les objectifs de développement représentent des résultats à atteindre par la filière au cours des trois prochaines années. Ils peuvent être regroupés sous différents thèmes correspondant aux enjeux de développement.

QUALITÉ DES PRODUITS

1. Faire connaître les avantages des produits maraîchers québécois (qualité, proximité, fraîcheur, prix, plus écologiques, etc.) auprès de la population, les transformateurs, les distributeurs et les détaillants.
2. S'assurer du maintien du niveau de qualité des produits maraîchers du Québec.
3. Encourager, par une politique de prix adaptés, la production de produits de qualité, mais également les produits à valeur ajoutée (prêt-à-l'emploi, pré-coupés, pré-lavés, prêts-à-manger, en petits formats, produits biologiques, etc.) et de nouvelles espèces ou variétés en demande (notamment pour les marchés haut de gamme).
4. Poursuivre le développement de produits à prix compétitifs, mais également travailler à la constance dans le calibrage des produits et à la constance de l'approvisionnement, ainsi qu'à l'augmentation des volumes.
5. Poursuivre et encourager l'implantation de pratiques agricoles et de transformation alimentaire respectueuses de l'environnement.
6. S'assurer du respect des normes et règles de salubrité et traçabilité des produits.
7. Continuer les progrès en termes de conservation et entreposage de même que dans le maintien (contrôle) de la chaîne de froid.
8. Travailler à l'amélioration de la présentation des produits et des emballages.

GESTION COMMERCIALE AVEC LES GRANDS RÉSEAUX DE DISTRIBUTION

9. Augmenter la pénétration des produits maraîchers québécois en début et en fin de saison dans les chaînes d'alimentation.
10. Augmenter les volumes de ventes qui y sont réalisés.
11. S'assurer de débouchés alternatifs pour les plus petites entreprises ou les productions à petit volume (marchés publics, kiosques à la ferme, restauration, services alimentaires, fruiteries , etc.).

DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS À L'EXPORTATION

12. Aider les entreprises ou les regroupements dont le volume le permet à prospecter les marchés internationaux.
13. Augmenter la valeur monétaire (les volumes en \$) de fruits et légumes exportés notamment aux États-Unis.
14. Évaluer le potentiel de développement de nouveaux marchés plus particulièrement l'Amérique Centrale, l'Amérique du Sud et les Antilles.
15. Soutenir collectivement les producteurs et transformateurs québécois contre le protectionnisme américain et les problèmes frontaliers.
16. Réduire la vulnérabilité des entreprises au taux de change.

ORGANISATION, CONCERTATION ET REGROUPEMENT

17. Favoriser les regroupements de mise en marché afin d'augmenter les volumes offerts.
18. Faciliter la conformité des entreprises aux normes environnementales et les aider dans l'application et la gestion des législations.
19. Encourager les partenariats/alliances visant la défense d'intérêts communs, mais également le maillage et la concertation des entreprises et organisations de l'industrie.

20. Aider les entreprises à obtenir un soutien financier ou des garanties de paiement.

MAIN-D'ŒUVRE

21. Répondre au manque chronique de main-d'œuvre.

22. Attirer et retenir la main-d'œuvre qualifiée, formée et compétente dans la filière.

23. Assurer le développement des compétences de base (agriculture, culture maraîchère, machinerie agricole) tout comme celles plus spécifiques parmi le personnel de la filière.

24. Soutenir la relève agricole.

25. Susciter de l'intérêt pour les métiers du secteur agricole.

26. Assurer la disponibilité d'une main-d'œuvre saisonnière nécessitant peu de connaissance ou d'expérience dans la culture maraîchère.

TECHNOLOGIE

27. Favoriser l'étalement de la production durant la saison entraînant une plus grande disponibilité des produits québécois.

28. Encourager l'augmentation des capacités de production.

29. Accroître les ressources de type «service conseil» et spécialistes pour certaines cultures.

COMPÉTITIVITÉ ET GESTION

30. Offrir aux entreprises de l'industrie des productions maraîchères, des outils de gestion et d'encadrement de leurs ressources humaines, mais également des outils permettant de développer leur savoir-faire pour qu'elles deviennent plus productives et rentables.



4. STRATÉGIES ET MOYENS

Suite à l'élaboration des objectifs de développement, des stratégies ou moyens pour les atteindre ont été développées. Ils sont énoncés dans les pages qui suivent. Un certain nombre de stratégies ou moyens seront le fruit d'actions communes et concertées notamment en ce qui concerne:

- le regroupement de l'offre et la mise en marché;
- la promotion des produits maraîchers québécois;
- le respect de normes;
- la recherche appliquée et certaines activités de veille technologique ou concurrentielle;
- le lobbying.

Cependant, il va de soi qu'une grande partie des solutions aux problèmes de main-d'œuvre, de formation, et de rentabilité, résident dans les entreprises elles-mêmes, dans leurs politiques et stratégies de recrutement, de rémunération, d'encadrement de leur personnel et de gestion de leur entreprise.

Qualité des produits	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
1. Faire connaître les avantages des produits maraîchers québécois (qualité, proximité, fraîcheur, prix, plus écologiques, etc.) auprès de la population, les transformateurs, les distributeurs et les détaillants	<ul style="list-style-type: none">• Campagne de promotion et publicitaire, relations de presse et couverture médiatique (télé, radio, journaux et revues spécialisées, Internet)• Visibilité lors d'émissions télé contribuant à fournir une très bonne information sur les «nouveaux produits» récemment découverts par les Québécois (p.ex. Cultivé et bien élevé, L'Épicerie, À La Di Stasio) et qui renseignent sur l'achat et la préparation des légumes• Implication du secteur de la restauration comme vitrine de certains produits maraîchers québécois• Participation des entreprises à des événements, salons (p.ex. Salon de l'Alimentation), foires et festivals• Promotion durant ces événements• Mise en place d'une forme d'organisation permettant de faciliter la promotion des produits maraîchers québécois• Évaluation et mise en place d'un système de financement collectif et concerté des activités promotionnelles et communicationnelles• Évaluation de la possibilité d'un soutien gouvernemental proportionnel au soutien financier des producteurs eux-mêmes
2. S'assurer du maintien du niveau de qualité des produits maraîchers du Québec	<ul style="list-style-type: none">• Respect des standards déjà en place et/ou développement d'une catégorisation des produits (autre Canada No 1)• Sensibilisation des producteurs à la propreté des produits et des contenants• Sensibilisation des producteurs à la qualité et l'uniformité des produits

Qualité des produits	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
3. Encourager par une politique de prix adaptés la production de produits de qualité , mais également les produits à valeur ajoutée (prêt-à-emploi, préoccupés, pré-lavés, prêts-à-manger, en petits formats, produits biologiques, etc.) et de nouvelles variétés en demande (notamment pour les marchés haut de gamme)	<ul style="list-style-type: none"> • Développement d'une image de marque, d'un label, d'une appellation d'origine contrôlée (AOC) ou d'un sceau de distinction (en collaboration avec des organismes comme le MAPAQ, Aliments Québec, etc.) supporté par des politiques de prix adaptés • Identification des opportunités de développement par espèce ou par marché • Soutien au partenariat pour le développement de produits de 2^e et 3^e transformation ainsi que leur mise en marché • Encouragement à la mise en place de normes (HACCP, ISO) pour le secteur de transformation ou 4^e gamme ainsi que du guide de bonnes pratiques conçu par le Conseil canadien de l'horticulture (et harmonisation avec celui des acheteurs et distributeurs) • Appui au respect de cahier de charges (aliments biologiques, guide de bonnes pratiques, etc.) • Appui à la recherche et développement • Accessibilité accrue aux résultats d'études et de recherches
4. Poursuivre le développement de produits à prix compétitifs , mais également travailler à la constance dans le calibrage des produits et l'approvisionnement , ainsi qu'à l'augmentation des volumes	<ul style="list-style-type: none"> • Regroupement de l'offre des producteurs • Respect des standards déjà en place et/ou développement d'une catégorisation des produits (autre Canada No 1) • Développement de nouvelles méthodes de transaction, de distribution et de commercialisation (informatisation, Internet, pré-refroidissement, etc.)
5. Poursuivre et encourager l'implantation de pratiques agricoles et de transformation alimentaire respectueuses de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Uniformisation des réglementations Canada-États-Unis quant à l'usage de pesticides et produits chimiques agricoles • Reconnaissance des initiatives d'entreprises ayant intégré avec succès des pratiques agricoles et de transformation alimentaire respectueuses de l'environnement • Support à l'implantation de pratiques agricoles et de transformation alimentaire respectueuses de l'environnement par des programmes incitatifs
6. S'assurer du respect des normes et règles de salubrité et traçabilité des produits	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du guide de salubrité à la ferme • Mise en œuvre ou soutien à la mise en œuvre d'un système de traçabilité • Assurance dans chaque maillon du contrôle et de la conformité • Mise en place d'un lobby pouvant intervenir en cas de crise
7. Continuer les progrès en termes de conservation et entreposage de même que dans le contrôle de la chaîne de froid	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien à la recherche et développement via des crédits d'impôts p.ex. • Collaboration et recherche en partenariat avec les centres de recherche notamment pour les transferts technologiques • Élaboration des priorités de recherche et de transfert technologique en collaboration avec les producteurs et les chercheurs du milieu • Mise en place d'un «Fonds» pour la recherche appliquée • Veille technologique
8. Travailler à l'amélioration de la présentation des produits et des emballages	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien à la recherche et développement • Intégration de nouvelles technologies • Veille concurrentielle

Gestion commerciale avec les grands réseaux de distribution	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
9. Augmenter la pénétration en début et en fin de saison des produits maraîchers québécois dans les chaînes d'alimentation	<ul style="list-style-type: none"> • Campagne d'information auprès de tous les maillons de la filière • Développement d'une meilleure gestion commerciale avec les chaînes d'alimentation et d'ententes commerciales (alliances stratégiques, constance d'approvisionnement et de qualité, volumes, etc.)
10. Augmenter les volumes de ventes qui y sont réalisés	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des chaînes d'alimentation à l'importance de la signalisation de la provenance des produits en magasin afin de promouvoir davantage la consommation de produits québécois • Promotion qui souligne cette signalisation • Promotions croisées avec des distributeurs, manufacturiers, organismes, etc. • Implication des distributeurs dans les activités promotionnelles et communicationnelles liées aux productions maraîchères québécoises • Regroupement de l'offre des producteurs • Encouragement des regroupements d'offre par des mesures fiscales ou tarifaires avantageuses • Alliances stratégiques avec des producteurs d'autres provinces ou d'autres pays • Prospection de créneaux de marchés non comblés par la production
11. S'assurer de débouchés alternatifs pour les plus petites entreprises ou les productions à plus petit volume	<ul style="list-style-type: none"> • Identification et renforcement des réseaux alternatifs : fruiteries, marchés publics, kiosques à la ferme, restauration, services alimentaires, distributeurs aux HRI, etc. • Promotion de ceux-ci auprès des producteurs

Développement des marchés à l'exportation	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
12. Aider les entreprises dont le volume le permet à prospecter les marchés internationaux	<ul style="list-style-type: none"> • Missions commerciales • Voyages d'étude • Soutien aux entreprises pour obtenir les normes requises pour l'exportation (financier, aide technique, information, etc.) • Mentorat, parrainage lors de la première année • Plus grande implication et collaboration avec les clubs/organismes d'exportations
13. Augmenter la valeur monétaire (les volumes en \$) de fruits et légumes exportés notamment aux États-Unis	<ul style="list-style-type: none"> • Aide aux regroupements, aux partenariats, meilleure organisation des exportations • Maintien de la qualité
14. Évaluer le potentiel de développement de nouveaux marchés plus particulièrement l'Amérique Centrale, l'Amérique du Sud et les Antilles	<ul style="list-style-type: none"> • Conduite d'études de potentiel et identification des opportunités • Voyages d'étude • Missions commerciales
15. Soutenir collectivement les producteurs et transformateurs québécois contre le protectionnisme américain et les problèmes frontaliers	<ul style="list-style-type: none"> • Regroupement, centralisation des actions : mise en place d'un lobby « défini » prêt à agir et intervenir en cas de crise • Développement de stratégies communes et concertées • Actions communes visant à assurer la conformité des entreprises sur l'étiquetage
16. Réduire la vulnérabilité des entreprises au taux de change	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse de la compétitivité des entreprises
Organisation, concertation et regroupement	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre

<p>17. Favoriser les regroupements de mise en marché afin d'augmenter les volumes offerts</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Offre regroupée et mise en marché commune • Encouragement des regroupements d'offre par des mesures fiscales ou tarifaires avantageuses
<p>18. Faciliter la conformité des entreprises aux normes environnementales et les aider dans l'application et la gestion des législations</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développement d'outils qui harmonisent et vulgarisent les réglementations canadiennes et québécoises • Accroissement de l'accessibilité des clubs agroenvironnementaux en plus de les faire connaître davantage
<p>19. Encourager les partenariats/alliances visant la défense d'intérêts communs, mais également le maillage et la concertation des entreprises et organisations de l'industrie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la coordination et du positionnement des organisations actuelles représentatives de l'industrie des productions maraîchères • Amélioration de la diffusion de l'information commune aux divers intervenants de la filière • Création de comité et sous-comités qui mettront en œuvre les stratégies et moyens répondant aux enjeux • Actions de lobbying, création d'un lobby « défini » • Réseautage accru, tenue d'évènements
<p>20. Aider les entreprises à obtenir un soutien financier ou des garanties de paiement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion des programmes fédéraux et provinciaux existants de même que les personnes ressources • Amélioration des programmes de garanties de paiement • Promotion du programme de paiement anticipé et avance de crédit printanière • Intervention auprès des bailleurs de fonds (La Financière agricole p.ex.) • Adaptation du PCSRA et diffusion au secteur

Main-d'œuvre	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
<p>21. Répondre au manque chronique de main-d'œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion des programmes de formation initiale • Recrutement de main-d'œuvre étrangère et promotion des programmes existants • Développement de «pools» de main-d'œuvre oeuvrant dans la filière • Renforcement des liens avec l'Institut québécois des ressources humaines en horticulture (QRHH), les comités sectoriels, les tables de concertation régionales, etc. • Support aux Centres d'emplois agricoles offrant un service de recrutement de main-d'œuvre à l'ensemble des producteurs d'une région • Développement de nouvelles méthodes de récolte mécanique
<p>22. Attirer et retenir la main-d'œuvre qualifiée, formée et compétente dans la filière</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développement, de concert avec les organismes en place, de moyens d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre (p.ex. participation aux profits, paiement des frais de scolarité après x années, possibilité d'avancement, etc.) • Diffusion d'information auprès des entreprises au moyen de guides, colloques, séminaires, etc. (p.ex. : IQRHH) • Amélioration des conditions de travail (salaires, avantages, considération des employés, etc.) dans les entreprises • Aide à l'implantation de technologies qui facilitent le travail de la main-d'œuvre
<p>23. Assurer le développement des compétences de base (agriculture, culture maraîchère, machinerie)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion des programmes de formation auprès des entreprises et de la main-d'œuvre • Sensibilisation des entreprises à l'importance de la formation

Main-d'oeuvre	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
agricole) tout comme celles plus spécifiques parmi le personnel de la filière	
24. Soutenir la relève agricole	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion des outils et des programmes de transfert • Encouragement à la rentabilité des entreprises
25. Susciter de l' intérêt pour les métiers du secteur agricole	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation des métiers agricoles dans les écoles, les médias et les entreprises • Promotion des perspectives de carrières possibles • Amélioration des conditions de travail (salaires, avantages, considération des employés, etc.) dans les entreprises • Programme de reconnaissance des acquis et des compétences
26. Assurer la disponibilité d'une main-d'oeuvre saisonnière nécessitant peu de connaissance ou d'expérience dans la culture maraîchère	<ul style="list-style-type: none"> • Recrutement de main-d'oeuvre étrangère • Promotion des «pools» de main-d'oeuvre oeuvrant dans la filière • Alternance d'emploi • Promotion accrue du service Agri-Job • Plus grande présence des Centres d'emplois agricoles dans les régions desservies et financement adéquat de ceux-ci afin qu'ils puissent offrir un service répondant aux besoins des entreprises

Technologie	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
27. Favoriser l' étalement de la production durant la saison entraînant une plus grande disponibilité des produits québécois	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement du support financier à la R&D • Transfert de connaissances pour améliorer la durée de conservation des produits mais aussi les productions, les procédés, la mécanisation, la résistance aux maladies, etc. • Accessibilité accrue aux résultats d'études et de recherches
28. Encourager l' augmentation des capacités de production	<ul style="list-style-type: none"> • Introduction de nouvelles technologies permettant une productivité accrue • Veille technologique
29. Accroître les ressources de type «service conseil» et spécialistes pour certaines cultures	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion accrue des clubs d'encadrement technique et soutien accru pour ces services • Développement de programmes gouvernementaux pour aider à défrayer les ressources de pointe spécialisées dans un domaine

Compétitivité et gestion	
Objectifs	Stratégies/moyens pour les atteindre
30. Offrir aux entreprises de l'industrie des productions maraîchères, des outils de gestion et d'encadrement de leurs ressources humaines , mais également des outils permettant de développer leur savoir-faire pour qu'elles deviennent plus productives et rentables	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion accrue des programmes du MAPAQ, d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, des comités sectoriels, etc. • Modification de certaines conditions d'accessibilité aux programmes existants • Accroissement de la connaissance des services offerts par les Syndicats de gestion • Développement d'activités de réseautage avec les Fédérations régionales • Création d'un portail regroupant tous les services offerts aux entreprises de la filière ou d'un guichet unique • Aide à la détermination des coûts de production par catégorie de produits (qui peut ensuite aider à la fixation des prix et éviter de descendre en-deçà d'un certain seuil)

Comme les membres de la Table filière des productions maraîchères ont adopté ce plan le 13 janvier 2004, la prochaine étape consistera à déterminer dans un plan d'action détaillé, les actions concrètes pour relever ces défis, et plus particulièrement, qui sera responsable de leur réalisation, avec quel budget et quelle organisation des ressources (comités, associations déjà en place, Fédération de producteurs, etc.). Certaines actions devront également être engagées par les entreprises de la filière elles-mêmes.

