

PLAN STRATÉGIQUE

2015-2018 //

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION

RÉVISÉ EN MARS 2017



PLAN STRATÉGIQUE

2015-2018 

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION

RÉVISÉ EN MARS 2017

NOTE AU LECTEUR : RÉVISION DE MARS 2017

À la suite des travaux de validation du Rapport annuel de gestion 2015-2016 menés à l'été 2016, et dans un souci de rigueur et de transparence, le Ministère a revu 12 des 26 cibles pour les 3 motifs suivants :

1. Assurer une meilleure exactitude des données;
2. Rehausser l'engagement du Ministère lorsque le résultat de l'année 2015-2016 dépasse la cible finale initialement prévue au 31 mars 2018;
3. Améliorer la précision du libellé de la cible.

Les cibles révisées sont désignées par un astérisque dans le Plan stratégique 2015-2018.

Il est possible de consulter cette publication en format électronique (PDF) sur le site Web du Ministère.

Pour obtenir de plus amples renseignements :

**Direction de la planification, des politiques
et des études économiques**

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
200, chemin Sainte-Foy, 9^e étage
Québec (Québec) G1R 4X6
Téléphone : 418 380-2100, poste 3273
Télécopieur : 418 380-2142
Site Internet : www.mapaq.gouv.qc.ca

Coordination

Direction de la planification, des politiques
et des études économiques

Photographies

Étienne Boucher et Éric Labonté, MAPAQ

Conception graphique

Direction des communications

Édition

Direction des communications

Dépôt légal : 2017
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada

ISBN 978-2-550-78102-8 (Électronique -Deuxième édition)
ISBN 978-2-550-74797-0 (Imprimé - Première édition)
ISBN 978-2-550-74798-7 (Électronique -Première édition)

© **Gouvernement du Québec**

La reproduction totale ou partielle de ce document est autorisée
à la condition que la source soit mentionnée.

TABLE DES MATIÈRES

5

PRÉSENTATION DU MINISTÈRE

Notre mission

Notre vision

Notre action

7

CONTEXTE

Importance du secteur bioalimentaire

Contexte sectoriel

Contexte gouvernemental et ministériel

Enjeux et orientations du Plan stratégique 2015-2018

10

PREMIER ENJEU UN SECTEUR BIOALIMENTAIRE DYNAMIQUE

12

ORIENTATION 1

Contribuer au développement économique du secteur bioalimentaire

18

ORIENTATION 2

Soutenir un développement bioalimentaire responsable

24

DEUXIÈME ENJEU UNE ORGANISATION ACCESSIBLE ET PERFORMANTE

26

ORIENTATION 3

Renforcer la gouvernance organisationnelle

TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018

PRÉSENTATION DU MINISTÈRE

Dans le cadre de l'élaboration de son plan stratégique, le Ministère a actualisé sa mission et sa vision organisationnelle, qui servent d'assises à la définition de ses orientations pour 2015-2018.

Notre mission

La mission du Ministère est définie dans les termes suivants :

« Favoriser la prospérité du secteur bioalimentaire et veiller à la qualité des aliments dans une perspective de développement durable. »

En visant à favoriser la **prospérité du secteur bioalimentaire**, cette mission confirme le rôle économique du Ministère dans la mise en place d'un environnement d'affaires propice au développement du potentiel bioalimentaire du Québec, y compris la mise en valeur du territoire agricole et des ressources marines. Le bioalimentaire est un secteur majeur de l'économie du Québec et se distingue par des retombées économiques dans toutes les régions, notamment en milieu rural.

De plus, en veillant à la **qualité des aliments**, le Ministère concourt au maintien de leur sécurité en ce qui concerne l'innocuité et la salubrité, encourage la qualité nutritive et commerciale des produits alimentaires du Québec, contribue à la protection de la santé publique et favorise le bien-être animal.

La mission du Ministère s'inscrit également dans une **perspective de développement durable**, puisqu'elle répond à la fois aux enjeux de développement économique ainsi qu'aux enjeux sociaux et environnementaux liés à la santé, à la protection de l'environnement, au développement des régions et aux rapports harmonieux entre les divers acteurs économiques et sociaux sur le territoire. La recherche constante d'un tel équilibre contribue au mieux-être individuel et collectif de la population québécoise.

Notre vision

Pour appuyer sa mission, le Ministère a formulé un énoncé de vision qui guidera son action et celle de son personnel au cours des prochaines années. Cet énoncé se lit comme suit :

« Une organisation reconnue pour son expertise, en appui aux entrepreneurs et à l'écoute des attentes des consommateurs et des citoyens. »

Le Ministère peut compter sur un personnel compétent. Il dispose de ressources humaines prêtes à mettre leur **expertise** et leurs talents au service de l'organisation et de ses clientèles, pour fournir un apport stratégique au développement du secteur bioalimentaire sur la base d'interventions structurantes.

En appui aux **entrepreneurs**, le Ministère donnera la priorité aux entreprises proactives, respectueuses des principes de développement durable et dont les projets novateurs sont orientés vers la satisfaction de la demande des marchés en croissance, sont basés sur une vision d'affaires entrepreneuriale et s'inscrivent dans une perspective de création de richesse, tant pour l'économie et les régions que pour la société québécoise.

Cette vision traduit également l'engagement ferme du Ministère d'être à l'écoute des **attentes des consommateurs et des citoyens**, dans le souci de bien servir l'intérêt public.

Notre action

Au Québec, la responsabilité du développement du secteur bioalimentaire est confiée au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation. Ce secteur englobe les activités de production agricole et de capture, de transformation et de distribution des aliments, y compris le commerce de détail et les services alimentaires destinés au réseau de l'hôtellerie, de la restauration et des institutions. Le Ministère est responsable d'exercer une surveillance de toute la chaîne alimentaire aux fins de la protection de la santé publique de même qu'à l'amélioration de la santé et du bien-être des animaux. De plus, il est impliqué dans la formation collégiale spécialisée en agriculture et en agroalimentaire.

Pour ce faire, le MAPAQ peut compter sur le savoir-faire et la connaissance de plus de 1 500 employés issus de disciplines variées. Ceux-ci travaillent dans l'ensemble des 17 régions administratives du Québec. Plus de 55 % de son personnel régulier se trouve à l'extérieur des agglomérations de Québec et de Montréal comparativement à 32 % pour l'effectif de la fonction publique du Québec.

Les interventions du Ministère touchent une clientèle étendue et diversifiée :

- les consommateurs;
- les producteurs agricoles;
- les pêcheurs et les aquaculteurs;
- les transformateurs alimentaires;
- les distributeurs, les grossistes et les détaillants en alimentation;
- les manipulateurs d'aliments et les restaurateurs;
- les fournisseurs de services à la production;
- les étudiants du domaine bioalimentaire;
- les instances régionales impliquées dans le développement bioalimentaire, dont les municipalités.

Pour remplir sa mission, le Ministère offre du soutien professionnel, de l'appui financier ou de l'encadrement légal et réglementaire. Il oriente les politiques, les programmes et les règlements touchant le secteur bioalimentaire, y compris celles et ceux dont l'application est confiée aux organismes sous la responsabilité du ministre. Ces organismes sont :

- La Financière agricole du Québec (FADQ);
- la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec (RMAAQ);
- la Commission de protection du territoire agricole du Québec (CPTAQ);
- le Conseil des appellations réservées et des termes valorisants (CARTV).

CONTEXTE

Importance du secteur bioalimentaire

Le secteur bioalimentaire joue un rôle majeur dans l'économie du Québec et de ses régions, et contribue à la prospérité de la société québécoise. Les activités du bioalimentaire québécois comptent directement pour près de 7 % du produit intérieur brut (PIB). En y ajoutant ses retombées indirectes et induites, elles représentent 9,4 % du PIB selon l'Institut du Québec. Ce secteur procure de l'emploi à plus de 480 000 personnes, ce qui représente 12 % de l'emploi total au Québec. Il constitue un levier de première importance pour plusieurs régions administratives du Québec puisque, dans 14 des 17 régions, plus de 10 % de l'emploi lui est attribuable.

Bien implanté sur le territoire et présent sur des marchés s'étendant largement au-delà de nos frontières, ce secteur en constante progression s'affirme de plus en plus comme un fournisseur de produits alimentaires frais et d'aliments transformés distinctifs d'une grande qualité. Les caractéristiques intrinsèques du bioalimentaire en font également un acteur important dans l'occupation et la vitalité du territoire ainsi que pour le respect de l'environnement.

Contexte sectoriel

Le secteur bioalimentaire évolue dans un contexte d'affaires qui, chaque jour, devient de plus en plus complexe et exigeant. Différents défis se dressent sur son parcours et influenceront son développement au cours des prochaines années. Certains pourront s'élever comme une menace, alors que d'autres deviendront de nouvelles occasions d'affaires. Par exemple, l'ouverture de plus en plus grande des marchés, avec la conclusion des négociations commerciales avec l'Union européenne et les pays du Partenariat transpacifique, implique à la fois des menaces à surmonter et des occasions à saisir, notamment sur les marchés d'exportation.

Les défis les plus déterminants et les plus susceptibles d'exercer une influence sur l'avenir du secteur sont nombreux, dont :

- la concurrence mondiale;
- les changements démographiques;
- l'évolution des exigences du consommateur;
- la compétitivité des entreprises et l'innovation;
- la variabilité des conditions de marché et de production;
- l'accès à de la main-d'œuvre et à de la relève;
- l'environnement et les changements climatiques;
- l'acceptabilité sociale des citoyens;
- la vitalité du milieu rural.

Il est impératif de faire en sorte que le secteur bioalimentaire soit pleinement en mesure de relever ces défis, qu'ils soient de nature économique, environnementale ou sociale, pour qu'il puisse continuer de contribuer à la prospérité de la société québécoise.

Contexte gouvernemental et ministériel

Le gouvernement du Québec s'est donné comme mandat premier de s'attaquer aux enjeux majeurs auxquels doit faire face le Québec, notamment ceux relatifs à la relance de l'économie et de l'emploi, au rétablissement de l'équilibre des finances publiques, à la lutte contre les changements climatiques et à la mise en œuvre du développement durable. Le secteur bioalimentaire contribue grandement à l'économie du Québec. Le Ministère a le devoir d'optimiser ses ressources pour mieux soutenir le développement bioalimentaire et appuyer les priorités gouvernementales.

Le gouvernement du Québec a également signifié sa volonté de restreindre ses dépenses pour atteindre et maintenir l'équilibre budgétaire. Dans ce contexte, l'optimisation de la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles requiert une révision constante des façons de faire. À cet effet, le gouvernement a instauré un processus de révision continu des programmes de l'ensemble des ministères et organismes dans une optique d'optimisation et de simplification, tout en maintenant l'accès à des services de qualité jugés essentiels.

De même, le Ministère doit travailler en complémentarité de l'action de l'ensemble des autres ministères et des organismes, notamment au chapitre des grandes politiques et stratégies gouvernementales en cours ou à venir, dont celles qui portent sur le développement durable, l'économie et l'innovation, l'entrepreneuriat et la formation, l'environnement et les changements climatiques, la vitalité et l'occupation du territoire, la santé et la jeunesse, le Plan Nord, la Stratégie maritime ainsi que l'allègement réglementaire et administratif.

Par ailleurs, en 2013, le Ministère a mis en place divers programmes et mesures, dont certains, plus déterminants, se poursuivront au cours du cycle 2015-2018, par exemple :

- les programmes de l'entente fédérale-provinciale *Cultivons l'avenir 2* (2013–2018), notamment pour le développement des marchés, les services-conseils, la recherche et l'innovation, le développement de l'industrie de la transformation alimentaire, l'agroenvironnement ainsi que l'appui à l'implantation des systèmes de salubrité, la biosécurité de même que la santé et le bien-être des animaux;

- les mesures du Plan d'action 2013-2018 – Développer notre industrie des pêches et de l'aquaculture commerciales, notamment la mise en place de programmes pour soutenir la compétitivité des entreprises, la relève, l'innovation, l'adoption des pratiques durables et l'écocertification.

Le développement durable est au cœur des actions du Ministère et est formellement inscrit dans sa mission. Les seize principes définis dans la Loi sur le développement durable ont été pris en compte dans l'élaboration du présent plan stratégique. Cet exercice a permis de confirmer que les orientations et les objectifs de celui-ci ont un effet positif sur la quasi-totalité de ces principes et de façon plus marquée pour certains, soit l'efficacité économique, l'accès au savoir de même que la production et la consommation responsables. Le Plan d'action ministériel de développement durable 2015-2020 contribuera également à renforcer cette prise en compte du développement durable de façon complémentaire au plan stratégique.

Enjeux et orientations du Plan stratégique 2015-2018

En fonction de ce contexte, de sa mission et de la disponibilité de ses ressources, le Ministère a identifié, pour 2015-2018, deux enjeux et trois orientations auxquels ses efforts seront consacrés en priorité, soit :

Premier enjeu : Un secteur bioalimentaire dynamique

- **Orientation 1** : Contribuer au développement économique du secteur bioalimentaire
- **Orientation 2** : Soutenir un développement bioalimentaire responsable

Deuxième enjeu : Une organisation accessible et performante

- **Orientation 3** : Renforcer la gouvernance organisationnelle

Ces enjeux et orientations, avec les objectifs, indicateurs et cibles qui les supportent et présentés ci-après, guideront l'engagement du Ministère quant aux choix budgétaires du programme 1 – Développement des entreprises bioalimentaires, formation et qualité des aliments du portefeuille « Agriculture, Pêcheries et Alimentation ». Précisons également que tous les objectifs du présent plan stratégique permettent de couvrir l'un ou l'autre des éléments de ce programme.



PREMIER ENJEU



UN SECTEUR BIOALIMENTAIRE DYNAMIQUE



La contribution économique du bioalimentaire québécois est majeure. Dans un contexte de faible croissance économique, le secteur est appelé à contribuer, selon son plein potentiel, au développement du Québec. Les entreprises bioalimentaires sont invitées à saisir les occasions d'affaires autant sur le marché intérieur que sur la scène internationale, notamment grâce à l'ouverture récente de certains marchés d'exportation prometteurs.

Les entreprises du secteur, qu'elles soient du domaine de l'agriculture, de celui des pêches et de l'aquaculture commerciales ou de celui de la transformation alimentaire, recherchent un environnement d'affaires stimulant et axé sur la croissance. Elles doivent notamment faire preuve d'innovation, créer de la valeur ajoutée, offrir des produits distinctifs, cibler les marchés offrant les meilleurs potentiels de croissance ainsi que consentir les investissements nécessaires pour améliorer leur compétitivité et rivaliser avec la concurrence. À cela s'ajoutent la capacité de gestion des entrepreneurs, leur vision stratégique, la formation des ressources humaines et l'établissement d'une relève entrepreneuriale comme ingrédients essentiels pour ériger un secteur bioalimentaire dynamique.

Le bioalimentaire québécois renferme de nombreux potentiels, tant régionaux que sectoriels, dont le développement est dynamisé par la mobilisation des acteurs d'une même région ou d'une même filière. Le secteur bioalimentaire est constitué de filières sectorielles où les producteurs, les pêcheurs, les transformateurs et les distributeurs sont en relation d'affaires pour mettre sur le marché un produit qui leur est propre. La connaissance de ces potentiels et la concertation des acteurs régionaux et sectoriels au regard de leur mise en valeur doivent être stimulées et favorisées.

/ 11

Les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants. Ils veulent mieux connaître les aliments qu'on leur offre, comprendre d'où ils proviennent, ce qu'ils contiennent et comment ils sont produits. Il s'agit d'une occasion pour le secteur de déployer des efforts pour offrir des aliments sécuritaires et sains. Les produits du Québec peuvent se distinguer sur le marché québécois et gagner une place dans l'assiette des consommateurs.

Les citoyens souhaitent que la protection de l'environnement demeure un enjeu de premier plan pour les entreprises bioalimentaires. Le secteur bioalimentaire a une responsabilité et des intérêts à cet égard, notamment pour la conservation des ressources naturelles. L'amélioration de la santé et de la conservation des sols, la préservation de la qualité de l'eau, l'utilisation rationnelle des pesticides ainsi que la conservation et l'exploitation durable de la ressource dans le secteur des pêches sont autant de domaines de préoccupation qui sont importants pour le développement du secteur bioalimentaire au Québec et dans lesquels les progrès doivent se poursuivre.

De plus, la sensibilité et les exigences des marchés à cet égard ne cessent de croître et font en sorte que la salubrité et l'innocuité des aliments, la garantie du bien-être des animaux de même que l'adoption de pratiques écoresponsables sont maintenant devenues des critères de choix des acheteurs des divers réseaux de commercialisation des aliments et ultimement, des consommateurs.

En somme, le rôle de l'État est de contribuer à l'établissement d'un environnement d'affaires propice au développement d'un secteur bioalimentaire dynamique. De par ses interventions, le Ministère s'avère un partenaire de premier plan pour contribuer au développement économique de ce secteur et soutenir un développement bioalimentaire responsable.

ORIENTATION 1

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU SECTEUR BIOALIMENTAIRE

////////////////////////////////////

L'ensemble de l'action du Ministère sera orientée de façon à mieux contribuer au développement économique du secteur bioalimentaire québécois et à sa croissance durable. Outre la promotion des intérêts de ce secteur dans le cadre des négociations commerciales, dont la défense de la gestion de l'offre ainsi que l'orientation des travaux sur l'actualisation des outils de gestion des risques agricoles, le Ministère a choisi de déployer son intervention autour de trois axes prioritaires ciblant les entreprises, la relève et les potentiels régionaux.

AXE 1.1

COMPÉTITIVITÉ ET PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES

Le Ministère poursuivra ses efforts pour accompagner et appuyer les entreprises et les filières sectorielles du bioalimentaire dans le développement de leur compétitivité et de leur productivité.

L'utilisation de services-conseils par les entrepreneurs agricoles et agroalimentaires du Québec contribue à cette compétitivité et à cette productivité, et réduit les risques financiers. La diversité des services offerts et le recours à l'approche multidisciplinaire ont servi à l'amélioration de cette offre au cours des dernières années. Ainsi, les programmes d'aide du MAPAQ et de la FADQ privilégieront un accompagnement préalable sous forme de services-conseils pour qu'une entreprise puisse bénéficier d'une aide financière.

Les entreprises de transformation alimentaire québécoise évoluent dans un marché de plus en plus ouvert qui exige qu'elles soient plus compétitives pour maintenir leur place et percer les marchés d'ici et d'ailleurs. Pour profiter des occasions d'affaires et croître, les entreprises québécoises doivent avoir une vision stratégique et adopter les meilleures pratiques d'affaires pour améliorer leur accès aux marchés en croissance et être en mesure de garantir la qualité de leurs produits. En se dotant des outils appropriés, les entreprises bioalimentaires sont davantage à même de faire face à la concurrence mondiale. Compte tenu des enjeux commerciaux, il est prioritaire pour le MAPAQ de participer au développement stratégique des entreprises de transformation alimentaire du Québec. Par l'accompagnement et un soutien financier, le MAPAQ compte aider les transformateurs alimentaires à mieux s'outiller pour saisir les occasions d'affaires, implanter un système qualité, obtenir une certification, investir dans le développement de leur entreprise suivant un plan d'affaires précis. De plus, le Ministère coordonnera ses efforts en synergie avec les autres ministères ou organismes qui interviennent auprès des entreprises de transformation alimentaire.

Un autre des défis pour favoriser la prospérité du secteur bioalimentaire consiste à réunir les conditions permettant un développement stratégique à travers l'ensemble des maillons d'une même filière, de la terre ou de la mer à la table du consommateur en passant par la transformation et la distribution. Le Ministère appuiera la définition d'une vision stratégique du développement d'une filière par la réalisation de diagnostics sectoriels. L'ambition est que l'information rendue disponible par ces diagnostics aide les décideurs d'une même filière secto-

rielle à mieux orienter leur développement. De plus, certains diagnostics seront utilisés pour appuyer les évaluations quinquennales des plans conjoints couvrant plus de 80% des recettes monétaires agricoles et de la valeur des débarquements des produits de la pêche au Québec.

Compte tenu de la concurrence intense qui est livrée pour les produits de masse, les entreprises bioalimentaires québécoises pourront tirer leur épingle du jeu dans la mesure où leurs produits sauront se distinguer sur les marchés. Le Ministère continuera à soutenir les initiatives des entreprises de transformation alimentaire qui souhaitent développer des produits distinctifs à valeur ajoutée, particulièrement des aliments à valeur nutritive améliorée ou à valeur santé. Les appellations réservées et les termes valorisants représentent un autre moyen pour les entreprises de rendre distinctifs et de valoriser leurs produits par leur origine, leur méthode de production ou leur méthode de transformation.

La recherche et l'innovation contribuent à lever les obstacles auxquels doit faire face le secteur bioalimentaire par la proposition de solutions novatrices. Le MAPAQ continuera de soutenir financièrement les travaux nécessaires pour amener les résultats de la recherche à un niveau qui permettra aux entreprises de les intégrer dans leurs pratiques. En outre, les projets de recherche qui reçoivent un appui de l'industrie seront davantage valorisés compte tenu de leurs plus grandes chances de se solder par une application concrète au sein des entreprises. Le Ministère soutiendra aussi des activités de diffusion et de transfert des connaissances pour favoriser leur accessibilité auprès des utilisateurs que sont les entreprises ou les conseillers.

Enfin, l'accroissement des achats d'aliments québécois sur les marchés intérieurs et extérieurs revêt une importance capitale pour stimuler le dynamisme et la croissance de l'ensemble de l'industrie bioalimentaire québécoise. Ainsi, le MAPAQ optimisera ses efforts pour mieux accompagner les entreprises de transformation alimentaire pour que leurs produits soient plus présents sur les marchés en croissance au Québec, au Canada et en dehors des frontières. Les entreprises agricoles et de pêche bénéficieront de ces efforts puisque 70 % de leurs produits sont achetés par les transformateurs alimentaires situés au Québec.

Les énergies déployées sur ces marchés dits porteurs se traduiront, à l'international, par des activités de prospection et de développement à l'égard de certains marchés des États-Unis, de la Chine et de l'Allemagne notamment. Le Ministère verra en priorité à soutenir une nouvelle clientèle qui n'a pas encore profité de son expertise et de son réseau à l'étranger. En diversifiant la clientèle, un plus grand nombre d'entreprises pourront bénéficier des outils dont dispose le Ministère pour favoriser leur croissance. Pour les marchés intérieurs, le MAPAQ appuiera les initiatives qui ont pour objectif de faciliter l'accès des aliments du Québec au marché institutionnel et de renforcer les partenariats régionaux dans la mise en valeur des produits locaux. En fait, la commercialisation de proximité répond au besoin croissant des consommateurs d'acheter des produits alimentaires locaux et représente des occasions d'affaires favorables pour les producteurs et les transformateurs artisans du secteur bioalimentaire.

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIFS

Accompagner et appuyer les entreprises et les filières sectorielles du bioalimentaire dans le développement stratégique de leur compétitivité et de leur productivité

INDICATEURS ET CIBLES

Taux de rayonnement des services-conseils agricoles et agroalimentaires

- **Cible** : passer de 32 % à 42 % des entreprises agricoles ayant recours aux services-conseils au 31 mars 2018
- **An 1** : 35 %

Proportion des entreprises de transformation alimentaire appuyées dans leurs projets de développement stratégique

- **Cible** : 11 % des entreprises visées appuyées chaque année au cours de la période 2015-2018

Pourcentage des filières sectorielles couvertes par des diagnostics réalisés et rendus disponibles

- **Cible** : passer de 31 % en 2015 à 100 % des filières sectorielles visées au 31 mars 2018
- **An 1** : 45 %

Appuyer le développement de produits distinctifs à valeur ajoutée

Nombre d'entreprises appuyées pour le développement de produits distinctifs

- **Cible** : passer de 170 en 2015 à 255 entreprises appuyées au 31 mars 2018
- **An 1** : 230

Stimuler l'innovation comme levier de développement du secteur bioalimentaire

Part des budgets des activités de recherche et d'innovation provenant de l'industrie

- **Cible*** : passer de 12 % à 14 % du financement au 31 mars 2018

Taux d'augmentation du nombre de participants aux activités de diffusion et de transfert des connaissances dans le secteur bioalimentaire

- **Cible** : 10 % d'augmentation sur trois ans
- **An 1** : 3 %

Accroître le nombre d'entreprises bioalimentaires québécoises répondant à la demande croissante des marchés porteurs

Nombre d'entreprises soutenues dans leurs démarches d'accès aux marchés en croissance

- **Cible*** : passer de 450 en 2015 à une moyenne de 525 entreprises soutenues annuellement au 31 mars 2018
- **An 1** : 470

* Cibles révisées en mars 2017

AXE 1.2

ENTREPRENEURIAT ET MAIN-D'ŒUVRE

Le secteur bioalimentaire n'échappe pas au phénomène démographique de vieillissement de la population québécoise. L'avenir du secteur passe nécessairement par une relève suffisante et bien formée ainsi que par l'accompagnement de nouveaux entrepreneurs et investisseurs. Le Ministère poursuivra ses efforts pour faciliter le démarrage ou le transfert d'entreprises dans les domaines de l'agriculture, de la pêche et de la transformation alimentaire. Pour ce faire, il favorisera l'établissement d'entrepreneurs dans le secteur bioalimentaire en appuyant la réalisation de projets de démarrage ou de transfert. Il accompagnera les jeunes entrepreneurs agricoles dans leur projet d'établissement et assurera également un suivi personnalisé pendant les cinq premières années d'activités de l'entreprise. Cet accompagnement sera complémentaire au soutien offert par la FADQ et aux mesures fiscales mises en place par le gouvernement.

Dans un contexte où sévit une rareté de main-d'œuvre, le secteur bioalimentaire doit se montrer particulièrement attrayant, ce qui constitue un défi commun à l'ensemble des acteurs du milieu. Le Ministère veillera à faire la promotion du secteur et à susciter l'intérêt des étudiants à son égard. De plus, une évaluation annuelle du taux de placement des diplômés permettra de s'assurer que l'offre de formation est liée aux besoins des entreprises et que les finissants travaillent dans leur domaine d'études.

La compétitivité du secteur bioalimentaire nécessite des entrepreneurs et une main-d'œuvre qualifiée pouvant relever les défis de demain. Il importe que les connaissances des producteurs, des transformateurs et de la main-d'œuvre soient à jour et correspondent aux tendances en constante évolution. Il est donc important que l'offre de formation continue soit accessible dans les différentes régions du Québec et couvre une grande variété de sujets liés aux problématiques et aux tendances actuelles.

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIFS

Favoriser l'établissement d'une relève entrepreneuriale

Contribuer au développement de la main-d'œuvre en favorisant l'accès à une offre de formation de qualité qui répond aux besoins du marché

INDICATEURS ET CIBLES

Nombre d'entrepreneurs appuyés dans la réalisation de projets d'établissement dans le secteur bioalimentaire

- **Cible*** : pour l'agriculture, passer de 155 en 2015 à 240 entrepreneurs accompagnés annuellement au 31 mars 2018
- **An 1** : 170
- **Cible** : pour la capture et la transformation, passer de 8 en 2015 à 39 entrepreneurs appuyés financièrement au 31 mars 2018
- **An 1** : 19

Pourcentage des diplômés de l'Institut de technologie agroalimentaire (ITA) occupant un emploi dans leur domaine d'études

- **Cible*** : passer de 92,5 % en 2014 à 96 % au 31 décembre 2018

Taux d'accroissement du nombre d'inscriptions en formation continue à l'ITA

- **Cible*** : 20 % d'accroissement du nombre d'inscriptions annuelles de juin 2015 à juin 2018
- **An 1** : 3 %

* Cibles révisées en mars 2017

AXE 1.3

MISE EN VALEUR DU TERRITOIRE

Chaque territoire du Québec ou municipalité régionale de comté (MRC) possède des particularités qui lui sont propres et des enjeux de développement multiples. Les perspectives qu'offre le secteur bioalimentaire dans l'essor économique des territoires sont importantes et distinctes. Le Ministère continuera à accompagner les différents acteurs locaux pour que l'effet de levier des potentiels bioalimentaires soit mis en lumière et qu'il soit intégré dans les stratégies en matière de croissance économique ainsi que de vitalité et d'occupation du territoire des régions.

De plus, le Ministère continuera à soutenir l'élaboration ainsi que la mise en œuvre des plans de développement de la zone agricole (PDZA), qui sont des outils fortement appréciés par les MRC, pour leur permettre de déterminer et de mettre en valeur les potentiels agricoles partout sur leur territoire respectif, et, si elles le désirent, de bonifier leur planification

territoriale. Toutes les MRC peuvent élaborer un PDZA, autant celles dont la majeure partie du territoire est agricole que celles qui ne possèdent pas ou presque pas de territoire agricole.

Rappelons que la zone agricole couvre 4 % du territoire du Québec, ce qui en fait une ressource rare et essentielle à préserver pour offrir une sécurité au regard de l'approvisionnement alimentaire. Cette zone est aussi convoitée pour des usages non agricoles, notamment près des grands centres urbains, et présente souvent des sols ayant un haut potentiel agronomique. La meilleure façon de protéger ce patrimoine à des fins alimentaires est de le mettre en valeur avec l'implication des instances municipales et en appui à la vitalité des régions.

16 /

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIF

Impliquer les acteurs régionaux dans le développement des potentiels du secteur bioalimentaire

INDICATEUR ET CIBLES

Proportion des MRC qui participent à un projet qui met en valeur un potentiel bioalimentaire

- **Cible*** : passer de 14 % en 2015 à 30 % des MRC au 31 mars 2018
- **An 2** : 25 %

* Cible révisée en mars 2017

ORIENTATION 2

SOUTENIR UN DÉVELOPPEMENT BIOALIMENTAIRE RESPONSABLE

La pérennité du développement du secteur bioalimentaire est tributaire de la prise en compte des attentes des consommateurs et des citoyens à son égard. Sans cette prise en compte, ce secteur s'expose à des problématiques sur le plan de l'acceptabilité sociale. De plus en plus, les approches gagnantes militent en faveur d'une plus grande responsabilisation des entreprises pour qu'elles s'engagent au regard des enjeux sociaux et qu'elles fassent des choix éthiques dans leurs modes de production et de commercialisation. À ce chapitre, le Ministère a choisi d'accorder la priorité à trois axes ciblant le consommateur, la santé et le bien-être des animaux ainsi que le respect de l'environnement. En complément, d'autres éléments seront pris en compte avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 et la définition du plan d'action ministériel y donnant suite, notamment au sujet des gaz à effet de serre et des changements climatiques.

AXE 2.1

CONFIANCE DU CONSOMMATEUR

La sécurité des aliments est d'une importance capitale pour le Ministère. La responsabilité de la maîtrise des risques sanitaires incombe à tous les intervenants du secteur bioalimentaire, y compris les consommateurs. Les interventions du Ministère en matière d'inspection et de surveillance viseront à favoriser une gestion responsable des risques. Tout d'abord, le Ministère s'assurera du maintien d'un haut niveau de sécurité des aliments par les entreprises en les responsabilisant à l'égard de la maîtrise des risques sanitaires liés à leurs activités. De plus, il exercera une surveillance plus soutenue auprès des établissements alimentaires pour lesquels des manquements sont constatés de façon répétitive.

Par ailleurs, le Ministère est d'avis que les consommateurs ont le droit à une information juste et transparente sur les aliments. Outre les prix, ils sont intéressés par la provenance et l'authenticité des produits, leur valeur nutritive et leur effet sur la santé, de même que la qualité, la composition et les méthodes de production ou de préparation des aliments qu'ils achètent. Le Ministère visera à faciliter l'accès à cette information sur les aliments, ce qui favorisera la transparence et montrera sa volonté de répondre aux attentes des consommateurs.

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIFS

Assurer une gestion responsable des risques et le maintien d'un haut niveau de sécurité des aliments

Faciliter l'accès à l'information sur les aliments pour éclairer le consommateur dans ses choix

INDICATEURS ET CIBLES

Taux des établissements alimentaires qui maîtrisent les risques sanitaires

- **Cible** : plus de 95 % chaque année au cours de la période 2015-2018

Taux de conformité, dans un délai de 12 mois, des établissements alimentaires qui ne maîtrisent pas les risques sanitaires

- **Cible*** : taux annuel moyen de conformité de plus de 55 % des établissements au 31 mars 2018

Taux d'accroissement de la diffusion de l'information destinée aux consommateurs par l'entremise du site Web du MAPAQ

- **Cible*** : 10 % d'accroissement sur trois ans du nombre de visites uniques des pages Web destinées aux consommateurs
- **An 2** : 5 %

* Cibles révisées en mars 2017

AXE 2.2

SANTÉ ET BIEN-ÊTRE DES ANIMAUX

Les enjeux de santé animale touchent directement la santé humaine, les deux étant en constante interaction. Les menaces constantes pour le statut sanitaire des élevages par rapport aux situations sanitaires émergentes nécessitent que des outils modernes et adaptés à la réalité actuelle soient développés pour assurer une pérennité et une stabilité économique du secteur d'élevage touché. Par ailleurs, les exigences en matière de commerce de même que les préoccupations des consommateurs relatives à la façon dont sont produits les aliments sont grandissantes en ce qui a trait au bien-être des animaux. Les citoyens se soucient, sur le plan éthique, du sort qui est réservé aux animaux d'élevage et de compagnie. Ainsi, le bien-être des animaux intéresse maintenant à la fois l'acheteur, le consommateur et le citoyen.

Le secteur bioalimentaire doit être conscient de cette réalité et adopter les pratiques recommandées dans ce domaine. À ce chapitre, par la Stratégie québécoise de santé et de bien-être des animaux, le Ministère mettra en œuvre, de façon collective et concertée

avec ses partenaires, des recommandations de leur cadre d'intervention 2015-2020. Ces dernières portent notamment sur la vigilance, la prévention et le contrôle des maladies animales et zoonotiques ainsi que sur une campagne de responsabilisation à l'égard d'un traitement adéquat des animaux. Ce travail s'exercera en tenant compte du partage des responsabilités avec le gouvernement fédéral et de la complémentarité des actions prévues.

L'État a un rôle à jouer pour favoriser la responsabilisation des citoyens et des éleveurs relativement à la sécurité et au bien-être de leurs animaux. À cet effet, une loi adoptée en 2015 vise à améliorer la situation juridique de l'animal et à mieux encadrer les règles relatives à la possession et à l'élevage d'animaux. Le Québec souhaite ainsi se positionner avantageusement en Amérique du Nord en ce qui a trait à la sécurité et au bien-être des animaux.

20 /

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIF

Favoriser l'adoption de pratiques recommandées en matière de santé et bien-être des animaux

INDICATEURS ET CIBLES

Taux d'accroissement du nombre d'activités favorisant l'adoption de bonnes pratiques pour la prévention et le contrôle des maladies des animaux d'élevage

- Cible : 50 % d'accroissement du nombre d'activités sur trois ans
- An 2 : 25 %

Initiatives mises en place par les secteurs pour la mise en œuvre et l'application des codes de pratiques en bien-être animal

- Cible* : mise en place de quatre nouvelles initiatives par les secteurs visés au 31 mars 2018

* Cible révisée en mars 2017

AXE 2.3

RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

Pour aider les exploitations agricoles à relever les défis liés à la préservation des ressources, le Ministère fait de l'agroenvironnement une de ses priorités d'action et vise particulièrement à accroître, à la ferme, l'adoption de modes de production respectueux de l'environnement. Par l'intermédiaire des réseaux Agriconseils, qui couvrent l'ensemble du territoire agricole québécois, le Ministère continuera à soutenir financièrement des entreprises agricoles qui désirent obtenir des services-conseils. L'accompagnement des entreprises par des conseillers habilités permet aux producteurs d'adopter de bonnes pratiques environnementales qui sont bénéfiques au regard de l'utilisation judicieuse des pesticides, de la conservation des sols ainsi que de la préservation de la qualité de l'eau à l'échelle d'un bassin versant.

Dans le cadre de la Stratégie phytosanitaire québécoise en agriculture 2011-2021, le Ministère continuera à valoriser l'adoption de pratiques qui visent la réduction des risques liés à l'usage des pesticides. Les récents rapports sur l'utilisation des pesticides et leur détection dans les cours d'eau militent en faveur d'une intensification de l'accompagnement des entreprises agricoles dans l'adoption de pratiques de gestion intégrée des ennemis des cultures. Ces efforts seront fournis en complémentarité des interventions du ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques en ce qui concerne l'encadrement de l'utilisation des pesticides les plus à risque.

Quant à la santé des sols agricoles québécois, une partie grandissante des superficies cultivées est susceptible de présenter des problèmes de dégradation comme l'érosion, la compaction, la détérioration de la structure et la diminution du taux de matière organique. La dégradation des sols a des effets négatifs, tant sur le plan environnemental par la perte de fertilisants, de pesticides et de particules de sols dans les cours d'eau que sur le plan économique par des rendements moindres et plus instables. L'adoption de pratiques bénéfiques pour la santé des sols constitue un élément incontournable pour la durabilité et la rentabilité des entreprises agricoles.

Par ailleurs, pour les activités de pêche, le Ministère continuera à soutenir financièrement des initiatives mises en place par différentes flottilles dans le but de développer et d'implanter des pratiques d'exploitation durable dans le secteur de la capture. De plus, il continuera à soutenir les différentes démarches de l'industrie relativement à l'écocertification des poissons et fruits de mer québécois. En effet, l'écocertification assure aux consommateurs que les produits achetés sont capturés ou élevés dans des conditions qui satisfont aux critères de durabilité des ressources halieutiques et qui limitent les impacts environnementaux.

Enfin, dans un contexte où le Québec doit favoriser l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement pour réduire l'utilisation de pesticides de synthèse, la production biologique représente un mode de production responsable à privilégier pour protéger l'environnement et la santé. C'est une des raisons pour lesquelles le Ministère s'est donné comme objectif de stimuler le développement de la production biologique au Québec. De plus, cet objectif contribue à une offre de produits du Québec distinctifs, à valeur ajoutée et de plus en plus demandés par les consommateurs. Les différentes mesures de la Stratégie de croissance du secteur biologique permettront, notamment, de financer des projets structurants visant à développer ce secteur au fort potentiel.

OBJECTIFS

Soutenir l'adoption de bonnes pratiques respectueuses de l'environnement par les entreprises bioalimentaires

Stimuler le développement de la production biologique

INDICATEURS ET CIBLES

Taux d'augmentation de l'indice d'adoption de pratiques contribuant à la réduction des risques liés à l'usage des pesticides

- **Cible** : 10 % d'augmentation de l'indice au 31 mars 2018 par rapport à l'année de référence de 2012

Nombre d'entreprises agricoles accompagnées dans l'adoption de pratiques en lien avec l'indice

- **Cible*** : passer de 1 600 à 3 300 entreprises au 31 mars 2018
- **An 1** : 1 700 entreprises

Taux d'accroissement du nombre d'entreprises agricoles accompagnées dans l'adoption de pratiques bénéfiques pour la santé et la conservation des sols

- **Cible*** : 65 % d'accroissement du nombre d'entreprises accompagnées sur trois ans
- **An 1** : 8 %

Pourcentage du volume des poissons et fruits de mer québécois écocertifiés

- **Cible** : passer de 52 % en 2015 à 65 % du volume au 31 mars 2018
- **An 2** : 57 %

Taux de croissance de la production biologique

- **Cible*** : 10 % d'augmentation du nombre d'unités dans chacune des productions végétales certifiées biologiques, 10 % d'augmentation du nombre d'entreprises de production animale certifiées biologiques ainsi que 55 % d'augmentation du nombre d'entailles certifiées biologiques en production acéricole au 31 mars 2018
- **An 2** : 5 %, 5 % et 45 %



DEUXIÈME ENJEU



UNE ORGANISATION ACCESSIBLE ET PERFORMANTE



Le gouvernement du Québec s'est donné comme mandat d'assurer un meilleur contrôle de ses dépenses dans l'optique d'un redressement des finances publiques. L'atteinte d'un équilibre budgétaire durable passe par le renforcement de la pertinence de l'action de l'État et l'efficacité des services publics. Cet objectif incite le Ministère à effectuer une réflexion globale sur sa gouvernance. L'examen du rôle du Ministère, de ses interventions et de ses ressources disponibles vise à améliorer les façons de faire pour que l'organisation soit plus performante dans ses activités et plus accessible pour ses clientèles.

/ 25

La fonction publique peut compter sur la contribution et l'engagement de son personnel pour accomplir la mission gouvernementale et fournir des services de qualité aux citoyens du Québec. Des employés fidèles à l'organisation et compétents constituent un élément de base d'une gestion performante. Compte tenu de la rareté de la main-d'œuvre qualifiée, il importe de faire en sorte que la jeunesse soit davantage intéressée par la fonction publique et que le gouvernement soit en mesure de se distinguer des autres types d'employeurs pour attirer et conserver parmi son personnel des personnes compétentes dédiées à l'accomplissement de la mission du Ministère.

Les programmes et les services offerts doivent servir le mieux possible les clientèles du Ministère, c'est-à-dire qu'ils doivent être non seulement efficaces, mais aussi efficaces. Le Secrétariat du Conseil du trésor a mis en place un nouveau processus de révision permanente des programmes. Ce nouveau mécanisme en continu, dont la portée couvre l'ensemble des activités et des missions de l'État, vise à améliorer la performance des programmes, à dégager des marges de manœuvre pour mieux investir dans les priorités ministérielles, ainsi qu'à offrir des services de qualité aux clientèles du Ministère.

De plus, dans le cadre de l'application de la Politique gouvernementale sur l'allègement réglementaire et administratif, les efforts déjà entrepris pour réduire le fardeau administratif des entreprises doivent se poursuivre. Cette démarche a pour objectif de s'assurer que les coûts associés à l'adoption de normes de nature législative ou réglementaire sont réduits à l'essentiel pour les entreprises.

En somme, pour une organisation accessible et performante, il est nécessaire que les services, les programmes et les réglementations fassent l'objet d'une révision systématique pour qu'ils s'adaptent aux besoins changeants de la population ainsi qu'à l'évolution des grands enjeux de la société québécoise dont, pour le Ministère, ceux touchant le secteur bioalimentaire.

ORIENTATION 3

RENFORCER LA GOUVERNANCE ORGANISATIONNELLE



Étant donné le cadre budgétaire gouvernemental plus restreint et les nombreux défis à relever au regard de sa mission, le Ministère se doit d'optimiser ses programmes et son offre de services à ses diverses clientèles en tenant compte de priorités nouvelles, dont celles découlant du présent plan stratégique. Cette optimisation passe par le renforcement de la gouvernance organisationnelle autour de trois axes prioritaires, soit une gestion rigoureuse des ressources, le maintien et le développement des compétences du personnel et une optimisation de l'offre de services.

AXE 3.1

GESTION RIGOUREUSE DES RESSOURCES

Au sein de l'organisation, l'information de gestion est essentielle à des fins de décision, d'action et de proaction. Le Ministère s'assurera que cette information est disponible à temps et pertinente pour répondre aux besoins des autorités. Afin de favoriser une prise de décision optimale dans sa gestion

administrative quotidienne, le Ministère est à revoir la production d'une information stratégique de gestion répondant aux besoins de ses hauts dirigeants pour qu'ils puissent mener à bien la mission du MAPAQ et utiliser ses ressources de manière plus efficiente.

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIF

Améliorer la qualité de l'information de gestion utile à la prise de décision

INDICATEUR ET CIBLES

Taux d'implantation des outils donnant accès aux cadres à une information de gestion stratégique

- Cible : 100 % des outils implantés au 31 mars 2018
- An 1 : plan d'implantation élaboré

AXE 3.2

COMPÉTENCES DU PERSONNEL

Dans un contexte où la fonction publique est soumise à une diminution de l'effectif au cours des prochaines années, il est primordial que celle-ci n'occasionne pas une perte d'expertise. Le Ministère mettra en place des actions, notamment pour favoriser l'acquisition, le maintien, le transfert et le développement d'expertise chez ses employés, et ce, en accord avec ses besoins et ses orientations. De plus, il entend favoriser l'accompagnement de ses gestionnaires pour qu'ils perfectionnent leurs compétences et en développent de nouvelles.

Le Ministère souhaite aussi disposer de ressources humaines prêtes à mettre leur expertise et leurs talents au service de l'organisation pour relever les nombreux défis ministériels. Les actions mises en place favoriseront l'optimisation des compétences, l'accroissement du sentiment d'appartenance, ainsi que le maintien et le développement d'un milieu de travail propice à la performance personnelle et organisationnelle.

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIF

Consolider la gestion des compétences et des savoirs

INDICATEUR ET CIBLES

Taux de mise en place du processus ministériel de gestion des compétences et de transfert d'expertise

- **Cible** : 100 % du processus mis en place au 31 mars 2018
- **An 2** : processus défini au 30 juin 2016

AXE 3.3

OPTIMISATION DES PROGRAMMES ET SERVICES

Le Ministère devra recourir de façon optimale à ses ressources et s'adapter aux grands enjeux de la société québécoise. Il travaillera continuellement à améliorer la performance de l'organisation afin d'assurer la pertinence, l'efficacité et l'efficience de ses interventions et de ses services.

Au fil du temps, le Ministère a mis en place des programmes pour répondre aux multiples besoins d'une clientèle très diversifiée. Ensemble, ces mesures d'aide viennent appuyer les efforts du secteur pour s'adapter et être plus compétitif dans un environnement hautement concurrentiel et en continuel mouvement. Pour ces raisons, il importe de s'assurer que les sommes d'argent qui y sont consacrées produisent les effets parmi les plus structurants possibles. En outre, cet éventail de programmes peut aussi se révéler complexe pour la clientèle et engendrer des démarches inutiles. Dans ce contexte, il est impératif que les modes de gestion des programmes d'aide soient conduits dans un esprit permanent de performance et qu'ils donnent la préséance à la réalisation des priorités ministérielles, dont celles qui découlent du présent plan stratégique.

À cet effet, le Ministère collaborera avec le Secrétariat du Conseil du trésor pour définir la démarche de révision continue des programmes ministériels qui

permettra d'améliorer l'effet ou l'impact de chaque dollar versé comme aide financière, de simplifier l'accès aux programmes et d'assurer une prestation optimale des services associés à leur gestion. Un cadre d'orientation pour la révision des programmes sera ainsi élaboré et mis en œuvre, donnant suite aux mandats gouvernementaux de révision permanente des programmes.

De plus, le Ministère examinera les règlements touchant les entreprises afin de s'assurer que les impacts sur leurs coûts de production se limitent à l'essentiel. Cet examen permettra de déterminer si les règlements ou leurs modalités d'application doivent être modifiés et de voir, le cas échéant, la nécessité d'une révision législative conformément à la Politique gouvernementale sur l'allègement réglementaire et administratif.

Le Ministère est à l'écoute des besoins de ses diverses clientèles et entend mettre en œuvre les moyens nécessaires pour assurer un accès à des services efficaces et adaptés aux besoins. Il sondera périodiquement leur satisfaction à cet égard afin de mettre en place un plan permettant l'amélioration des services fournis pour maintenir un taux de satisfaction à 85 % ou plus.

Ainsi, le Ministère s'engage à :

OBJECTIFS

Accroître l'efficacité des programmes

Assurer des services de qualité et accessibles

INDICATEURS ET CIBLES

Proportion des programmes analysés selon le cadre d'orientation pour la révision des programmes

- **Cible** : 100 % des programmes analysés au 31 mars 2018
- **An 1** : cadre d'orientation élaboré

Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la prestation de services

- **Cible** : taux de satisfaction à 85 % ou plus au 31 mars 2018

