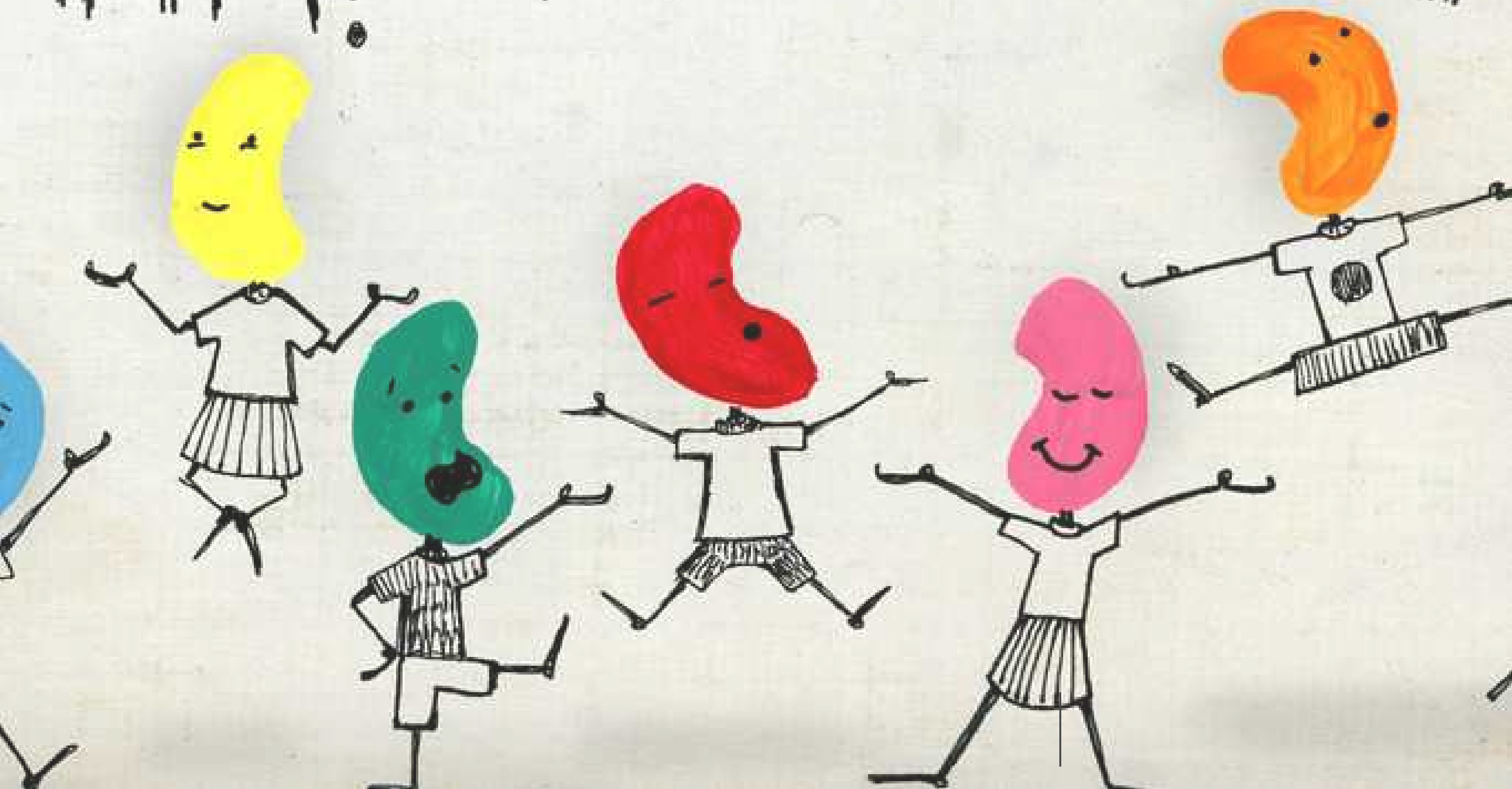


*Rapport final : Synergie collective MRC d'Antoine Labelle*





# ÉCOLE-B

MARKETING AGROALIMENTAIRE

ÉCOLE-B EST UN CABINET-CONSEIL  
EN STRATÉGIE ET MARKETING  
DÉDIÉ AU SECTEUR AGROALIMENTAIRE  
QUÉBÉCOIS.

Le marketing agroalimentaire constitue le sujet essentiel qui nourrit notre vocation, et le champ d'expertise que l'on cultive au quotidien.

Nous avons bâti, à travers le temps, une plateforme de travail créative et pragmatique qui répond sur mesure aux besoins de l'entrepreneuriat au Québec et place l'équipe de gestion au coeur de l'élaboration stratégique.

Notre approche-client, on l'appelle "*petite enseigne, grand magasin*", qui à l'instar d'un bon épicier de quartier, est proche de ses clients, développe une relation de confiance avec eux, et surtout connaît chaque recoin de son magasin.

Notre magasin à nous, c'est l'agroalimentaire.

## INTRODUCTION DU mandat

La MRC d'Antoine Labelle (MRCAL), située dans la région des Laurentides, souhaite prendre action pour améliorer son offre agroalimentaire à valeur ajoutée présente sur son territoire, ainsi que de favoriser le maillage et la réflexion de différents acteurs au sein de la MRC dans un projet commun à valeur ajoutée.

Pour ce faire, celle-ci souhaite assumer le leadership en chapeautant la tenue d'un atelier de médiation créative, à Mont-Laurier, dont la dynamique porterait les intervenants clés à réfléchir, à échanger et à définir de nouvelles pistes collectives à valeur ajoutée.

L'objectif de départ est de réaliser un portrait sommaire de la valeur ajoutée, indiquant les enjeux, les particularités et les acteurs clés au sein de la MRC. En lien avec les résultats du portrait, nous ferons une revue saillante des meilleures pratiques collectives présentes au Québec et ailleurs dans le monde, et ce, afin de pouvoir évaluer les meilleures opportunités de développement pour une filière à valeur ajoutée.

L'autre objectif de cette initiative est d'entamer un discours rassembleur qui sort de sentiers battus et qui se montre ouvert et favorable à la création et au maillage de projet à valeur ajoutée, fédérateur au sein des acteurs et ce, tout en mettant l'emphase sur la création d'une chaîne de valeur et à l'optimisation avec ce qui est déjà disponible sur le territoire.

La concertation se distingue ici de la consultation elle ne se résume pas à une demande d'avis. La concertation suppose la confrontation entre les parties, l'échange d'arguments, et l'explicitation des points de vue de chacun.

Nous vous présentons donc ci-dessous, notre rapport final qui sera, nous l'espérons, la base d'une future synergie collective réussie.

Nous voulons également remercier tous les acteurs et actrices alimentaires de la MRCAL qui se sont prêtés au jeu, de manière très proactives. Merci particulièrement à M. Jean-François Lamoureux et Frédéric Houle, du CLD d'Antoine Labelle, instigateurs, coordonnateurs et partenaires dans ce projet.

Bonne lecture à tous et à toutes !

Alexander Cruz & Cyril Gonzales  
Associés chez ÉCOLE-B

NB

Ce rapport a été remis le 03 décembre 2021 au CLD d'Antoine-Labelle.

## S O M M A I R E

—  
Global

# 04.

## Mise en contexte

*Avant propos sur le projet de synergie collective au sein de la MRCAL.*

# 09.

## Survol de la MRCAL

*Présentation de l'état des lieux de la chaîne à valeur ajoutée au sein de la MRCAL.*

# 15.

## Facteurs externes

*Analyse des tendances lourdes les plus susceptibles d'influencer à long terme les acteurs bioalimentaires de la MRCAL.*

# 27.

## Benchmark synergies

*Vue d'ensemble des saines pratiques de gestion au Québec et ailleurs en lien avec le portrait type de la MRCAL.*

# 41.

## Pistes de recommandations

*Analyse et recommandations stratégiques sur les pistes de synergie collective les plus pertinentes pour la MRCAL.*

Partie 1

# Contexte

Mise en Contexte

# Avant-Propos

Partout dans le monde, des spécialistes issus d'organisations conçoivent et mettent en œuvre des politiques et des solutions pour améliorer et faire croître les indices socioéconomiques relatifs à un territoire. Plus récemment, ces acteurs du changement mettent notamment en pratique les principes de développement de chaînes de valeur bioalimentaires durables.

Et pour cause, certaines des solutions qui émanent de la création de chaînes de valeur alimentaires plus conservatrices n'ont pas d'impact durable sur leur écosystème, tandis que d'autres permettent d'améliorer le système à grande échelle et de façon durable. Dans l'un et l'autre cas, on tire des enseignements précieux dont il faut s'inspirer ou sous-peser car le modèle d'une saine pratique de gestion ne doit pas simplement être répété pour réussir. Ce dernier se doit d'être transposé aux réalités du territoire local, et accepté ou reconnu par les forces vives qui habitent celui-ci. Le développement de chaînes de valeur bioalimentaires durables reposent avant tout sur la reconnaissance des particularités qui sont propres à un écosystème bioalimentaire territorialisé. L'écosystème qui nous occupe dans ce mandat est celui de la MRC d'Antoine-Labelle. Réitérons alors ici que toutes actions d'améliorations apportées à une chaîne de valeur doivent aujourd'hui (et plus que jamais) être non seulement économiquement viable, mais aussi socialement acceptable et écologiquement durable pour ne pas devenir un vœux pieu.

## Mais encore...

Le développement d'une chaîne de valeur bioalimentaire durable propre à la MRC d'Antoine-Labelle (MRCAL) pourrait permettre à des entreprises qui y sont établies d'optimiser leur rentabilité tout en facilitant l'intégration des jeunes pousses qui, entendons-nous, émergent, et ce, malgré les risques, plus aisément dans un climat régional qui valorise la prise de risque et l'innovation. Les réussites entrepreneuriales permettraient aussi d'extirper certains ménages de la MRCAL qui, malgré leurs efforts considérables, restent bloqués dans l'engrenage de la précarité financière. Cela permettrait aussi à des individus de pouvoir vivre convenablement et à temps plein - s'ils le désirent - de leur passion et retirer une certaine fierté de leur métier dans l'industrie bioalimentaire du territoire de la MRC.

Soyons clair, il arrive fréquemment qu'il faille relever plusieurs défis en même temps pour parvenir à améliorer considérablement les cycles de stagnation entrepreneuriale et de précarité financière. Ce qui nous amène inévitablement à la nécessité de re-concerter afin de faire collaborer les différentes parties prenantes d'une même région au développement de sa chaîne de valeur. Pensons ici à l'impact favorable si agriculteurs, entreprises de transformation, marchands, restaurateurs, hôteliers, influenceurs, pouvoirs publics et la société civile collaboraient ensemble et à divers degrés à ériger des projets de développement de chaînes de valeur bioalimentaires durables dans la MRCAL.

En qualité de consultants, le mandat d'École-B consiste à vulgariser certaines données et à créer un cadre propice à l'échange d'idées, de saine pratiques, mais aussi à la reconnaissance des préoccupations des forces vives et parties prenantes de la MRCAL pour le développement de systèmes agricoles et alimentaires durables et inclusifs. Ce rapport présente le cadre général et un ensemble de principes du regard, de point de vue à la fois empathique et objectif de la situation actuelle de la MRCAL. Autant de repères pour la mise en pratique du développement de chaînes de valeur alimentaires durables fondée sur les systèmes de façon à présenter les principaux problèmes et quelques-unes des pistes les plus prometteuses pour les améliorer.

Ce rapport devraient faciliter la diffusion parmi les spécialistes de nouvelles idées et connaissances relatives au développement de chaînes de valeur alimentaires durables. On espère qu'elle débouchera sur des impacts plus importants, plus rapides et plus durables en termes de croissance de la rentabilité des entreprises agroalimentaires, de création d'emplois décents, de création de revenus publiques, de renforcement de l'offre alimentaire produite localement et de l'amélioration de l'environnement naturel de la MRC.

# Première Question fondamentale

A quoi ressemble une chaîne de valeur ajoutée qui est viable sur le long terme ?

Le concept de la valeur ajoutée est souvent galvaudé et mal interprété ou encore mal saisi. Dans les faits, qui ne souhaite pas retirer plus de valeur de ses activités ? Le but n'est alors pas simplement de créer de la valeur ajoutée, encore faut-il que cette dernière se retrouve dans les poches des gens de la MRCAL. Encore faut-il encore alors se pencher à définir concrètement ce qu'est une chaîne de valeur bioalimentaire durable et comment ses principes rétribuent-ils la valeur ajoutée au sein de sa collectivité ?

Dans ce rapport, on entend par chaîne de valeur bioalimentaire durable, l'ensemble des exploitations agricoles et des entreprises qui exercent des activités de nature bioalimentaire sur le territoire de la MRCAL : transformation, gestion, vente, distribution, promotion, prescription, tourisme, agrotourisme... Leurs activités successives et coordonnées d'ajout de valeur, produisent des matières premières d'origine agricole et les transforment en produits alimentaires, lesquels sont vendus à des consommateurs finaux et éliminés après utilisation, d'une façon qui soit rentable d'un bout à l'autre, avec de larges effets positifs pour la société et n'épuisant pas de façon permanente les ressources naturelles.

La valeur ajoutée de cette chaîne de développement bioalimentaire durable se décline en 5 éléments auxquels on souhaite ajouter de la valeur : salaire des travailleurs et des travailleuses, rendement de l'actif (bénéfices) des entrepreneurs-es, des recettes fiscales d'investissement gouvernemental, qualité et diversité de l'offre alimentaire, impact des activités sur l'environnement.

## Une chaîne de valeur ajoutée doit permettre :

- 1** D' AUGMENTER LA VALEUR DANS LES ACTIFS (BÉNÉFICES) DES ENTREPRENEURS.ES ACTIFS DANS LA MRCAL
- 2** D' AUGMENTER LA VALEUR DES SALAIRES DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES DU SECTEUR BIOALIMENTAIRE DE LA MRCAL
- 3** D' AUGMENTER LA DIVERSITÉ DE L'OFFRE ALIMENTAIRE PRODUITE LOCALEMENT DANS LA MRCAL
- 4** D' AMÉLIORER L'IMPACT NET DE L'ÉCOSYSTÈME BIOALIMENTAIRE DE LA MRCAL SUR SON ENVIRONNEMENT
- 5** D' AUGMENTER LES RECETTES FISCALES PUBLIQUES POUR LES RÉINVESTIR DANS LA COMMUNAUTÉ.

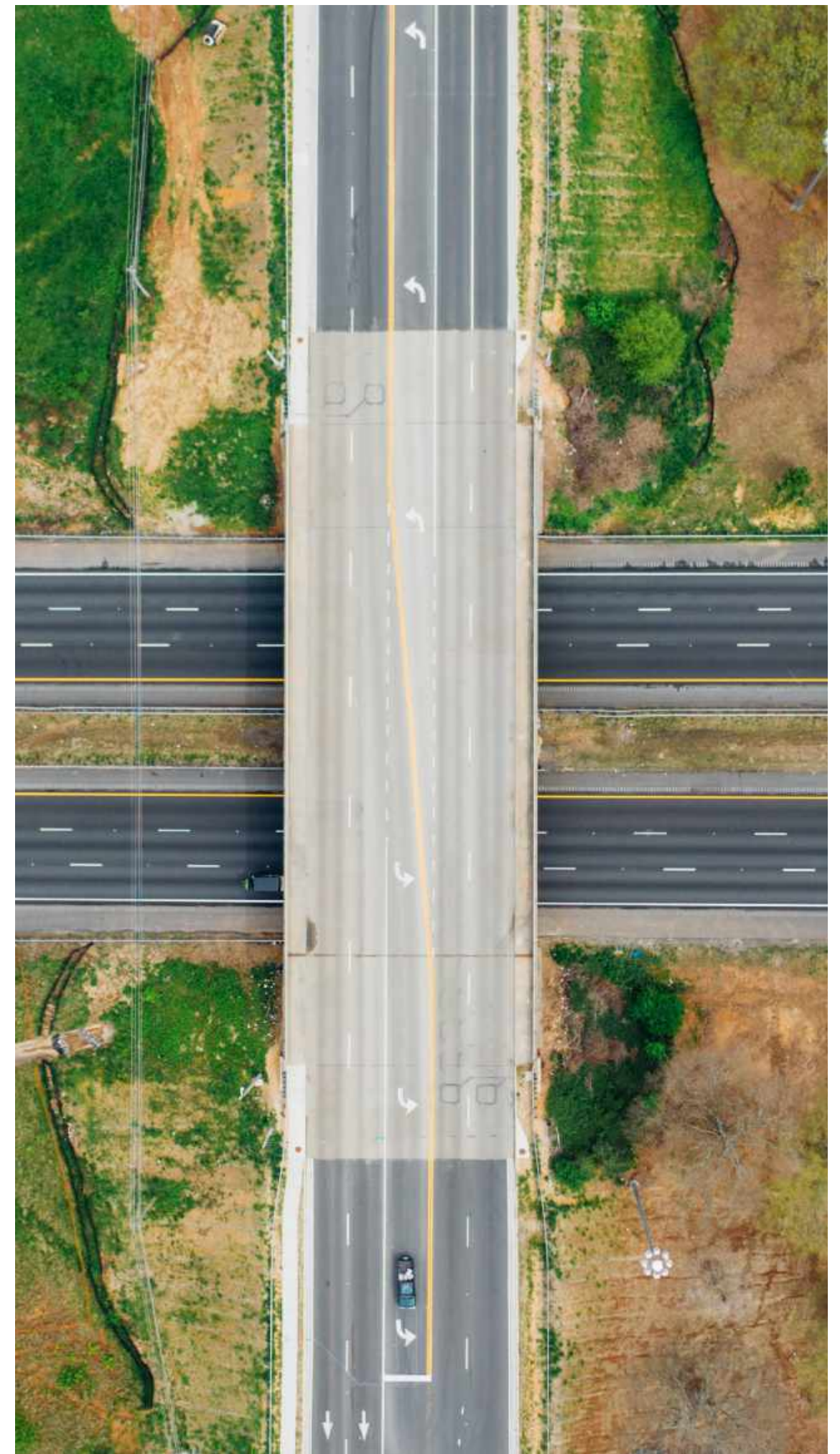
## Deuxième Question fondamentale

Quels sont les chantiers à valeur ajoutée qui animent et fédèrent la région des Laurentides ?

La MRC d'Antoine-Labelle fait partie intégrante de la région administrative des Laurentides. Il va sans dire que les réalités géopolitiques, économiques et socio-démographiques diffèrent d'une MRC à l'autre. Pourtant, malgré les différences, certains enjeux n'en demeurent pas moins communs. Ces derniers appellent à la mise en branle de chantiers collectifs de coopération entre les huit MRC présentes sur le territoire des Laurentides.

Nous avons, dans le cadre de ce mandat, souhaité prendre connaissance des éléments stratégiques qui animent et fédèrent les parties prenantes des Laurentides, et ce, afin de reconnaître les chantiers qui abordent directement la création de la valeur ajoutée dans le secteur bioalimentaire des Laurentides. L'objectif de cette action était de reconnaître la portée de cette initiative ainsi que de déterminer les points de parités régionaux en matière de création de valeur ajoutée. Pour ce faire, nous avons tenu un entretien conjoint avec la MRC d'Antoine Labelle et le Carrefour Bioalimentaire Laurentides. Cette rencontre a permis de clarifier de vive-voix certains éléments inscrits dans le rapport de concertation de la *Stratégie Bioalimentaire des Laurentides*. (1)

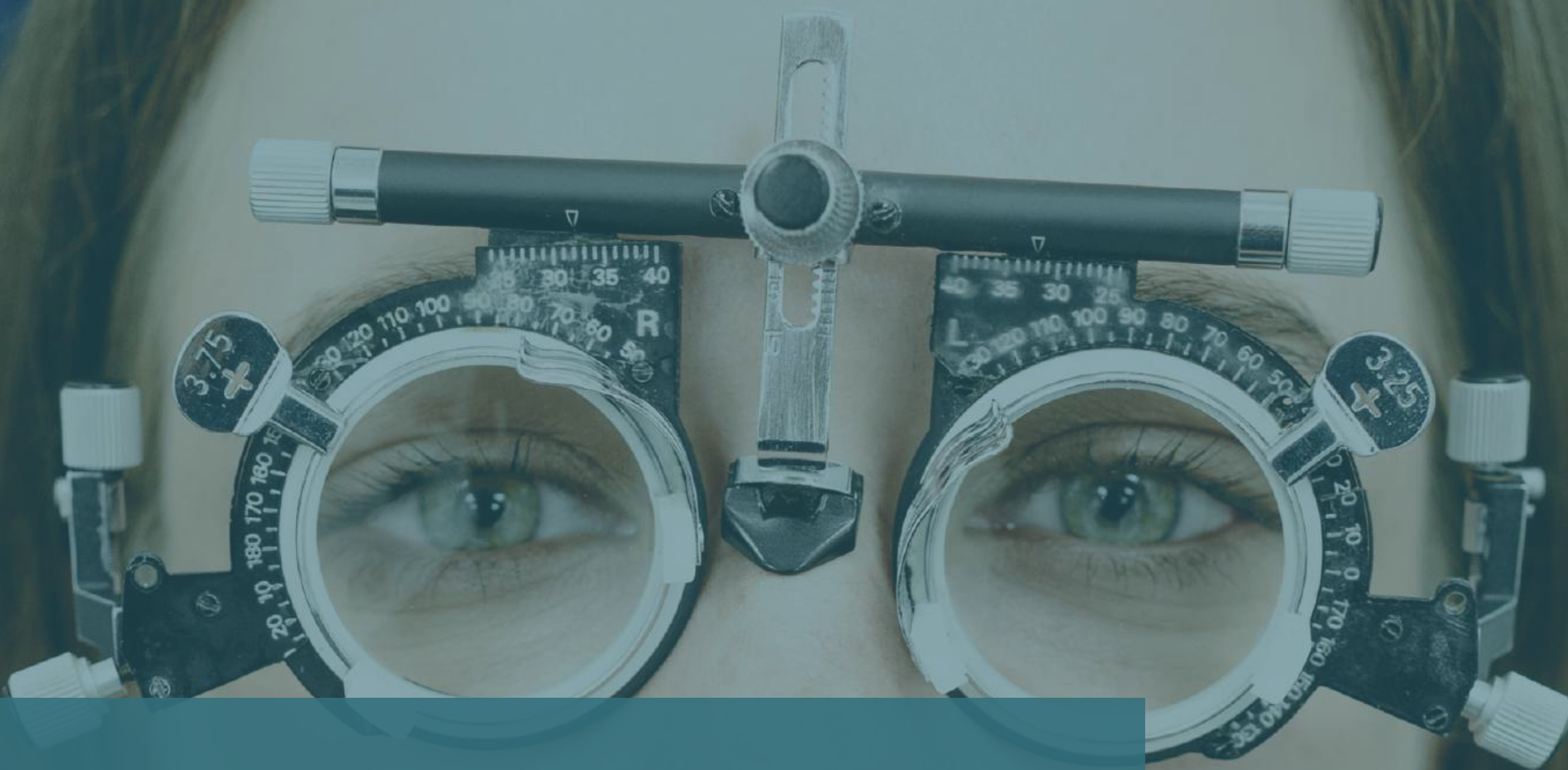
En somme, la stratégie Bioalimentaire des Laurentides se fonde sur deux piliers principaux pour atteindre ses objectifs : le développement de systèmes bioalimentaires durables et l'émergence de projets collectifs structurants.



A N N E X E

## Lecture pertinente

**Stratégie bioalimentaire des Laurentides** : Pour le développement des systèmes bioalimentaires durables et l'émergence de projets collectifs structurants (2018-2023)



## *Troisième* Question fondamentale

Quelle vision entrepreneuriale  
pour la MRC d'Antoine-Labelle ?

Quelle culture de réflexion entrepreneuriale la MRC d'Antoine-Labelle souhaite-t-elle inoculer au sein de son écosystème bioalimentaire ?

- 1\_ Une communauté entrepreneuriale solidaire**  
qui répond à l'enjeu de développement professionnel et de la culture entrepreneuriale propre à la MRCAL ainsi qu'à l'objectif primaire de créer de la force motrice et de la volonté entrepreneuriale en offrant des opportunités de croissance aux entrepreneurs et diversifiant les modes d'apprentissage.
- 2\_ Une communauté entrepreneuriale fière**  
qui répond à l'enjeu de synergie et de gouvernance propre à la MRC ainsi qu'à l'objectif primaire de choisir de faire du développement économique une priorité et affirmer une direction régionale et une gouvernance forte et stable.
- 3\_ Une communauté entrepreneuriale innovante**  
qui répond à l'enjeu de valorisation du potentiel d'innovation stratégique de la MRC ainsi qu'à l'objectif primaire d'augmenter la performance économique du territoire en optimisant la valeur des attraits, des ressources naturelles, des produits ou des activités.
- 4\_ Une communauté qui optimise ses ressources et son territoire pour la création de richesses durables**  
qui répond à l'enjeu d'optimisation des infrastructures de la MRC ainsi qu'à l'objectif de favoriser l'implantation de nouvelles entreprises et de projets d'expansion.



Partie 2

# Survol

Survol de la MRC

# Survol de la MRCAL

La MRC d'Antoine-Labelle délimite un vaste territoire de 14 793 km<sup>2</sup>. Ce dernier englobe notamment l'ensemble d'une sous-région des Laurentides réputée comme étant forestière, montagnaise et vallonnée de lacs et de rivières : **les Hautes-Laurentides**.

La MRCAL est composée de 35 488 âmes réparties à travers 17 municipalités. Soulignons ici que la moitié de la population de la MRCAL est concentrée dans deux villes, soit Mont-Laurier (14 157 - 39%) et Rivière Rouge (4 669 - 13%). L'Institut de la statistique du Québec prévoit une croissance de 4,6% de la population pour la MRCAL entre 2011 et 2036. Soit une croissance sous les projections moyennes prévues pour l'ensemble de la région des Laurentides et de la moyenne Québécoise qui pour sa part s'établit à (27,7%).

Du côté économique, la MRCAL présente un tableau d'indicateurs défavorables. Son indice de vitalité économique est négatif (-10,23). De fait, sis au 93<sup>e</sup> rang sur un total de 104, la MRCAL traîne au bas du classement des MRC au Québec. Les données économiques comparatives des exploitations agricoles de la MRCAL avec celles des Laurentides et la moyenne québécoise corroborent également un manque à gagner économique important pour les exploitations agricoles de la MRCAL, notamment dans la faiblesse des revenus moyens de ses exploitations ainsi qu'au niveau des revenus par hectare qui y sont cultivés. Il est somme toute important de mentionner que certaines réalités agronomiques et variables géographiques peuvent en partie, expliquer un certain écart. Avec une superficie de 60 984 hectares, soit 31% de la surface totale de la zone agricole des Laurentides, la MRCAL vient au premier rang en termes de superficie agricole dans la région des Laurentides. De ce nombre, 27,8% des superficies sont occupées en propriété, 22,3% le sont en location avec bail et 49,9% d'entre-elles sont classées comme étant non occupées.

En 2014, la MRCAL dénombrait 224 des 1262 exploitations agricoles recensées dans la région des Laurentides. Avec des revenus de 36,5 M\$, celles-ci généraient 11% des recettes agricoles brutes de la région administrative des Laurentides. Sur les 224 exploitations de la MRCAL, seulement 30 d'entre-elles (13,9%) affichent des revenus bruts de plus de 250k \$. Tandis que 100 (44,4%) d'entre-elles affichent des revenus bruts de moins de 50k\$. Soulignons toutefois que ces chiffres illustrent une variable qui n'est pas exclusive à la MRCAL, soit un haut taux de pratique de l'agriculture à temps partiel au Québec. À cet effet, 62% de ces exploitants agricoles de la MRCAL déclaraient avoir un travail rémunéré à l'extérieur de la ferme en 2011.

Ceci étant dit, parmi les 224 exploitations agricoles de la MRCAL, on retrouve 147 exploitations dites animales qui totalisent des revenus de 25,04 M\$ et 77 exploitations végétales qui engrangent, pour leur part, 11,44 M\$ des recettes agricoles brutes de la région. Soulignons qu'en plus d'avoir une masse critique d'exploitation régie à divers intensités par des plans conjoints, plus de la moitié (55%) des revenus agricoles bruts de la MRCAL reposent sur des exploitations soumises à la gestion de l'offre (lait et volaille).

En termes de production de niche, la MRCAL possède 21 exploitations certifiées biologiques, soit le tiers des exploitants certifiées biologiques des Laurentides. Dans le même registre d'idée de produit de niche, mentionnons qu'outre l'exploitation acéricole, les domaines de la foresterie et de l'agro-foresterie occupent une place très marginale sur l'échiquier agro-économique de la MRCAL, qui jouit pourtant d'une forte caractérisation forestière.

Au niveau du secteur de la transformation, le territoire compte 43 entreprises de transformation agroalimentaire dont 18 sont des agro-transformateurs. Ces derniers sont des producteurs-trices agricoles qui effectuent des activités de transformation à la ferme. Les activités de transformations de la MRCAL se concentrent principalement dans 3 secteurs, soit les produits carnés, les produits laitiers et les produits issus de l'acériculture.

Au niveau de la commercialisation des produits à valeur ajoutée, outre la possibilité d'entente en direct et de gré à gré avec certains détaillants de la grande distribution, les productions à valeur ajoutée sont généralement vendus en circuit-court à travers une activité agro-touristique : kiosque à la ferme, activités agro-touristiques. L'absence de marchés publics ainsi qu'un manque de diversité de points de vente spécialisés dans la MRCAL, dû notamment à l'absence de masse critique, force les entreprises maraîchères à écouler leur production en circuit-court dans des marchés publics situés à l'extérieur de la MRCAL, notamment celui de Val David et de Mont-Tremblant.

Le secteur de la distribution alimentaire compte sur un nombre d'acteurs très restreints et le nombre de restaurants de spécialité est lui aussi modeste dans la MRCAL. Les produits de spécialité à destination du secteur HRI sont eux aussi principalement écoulés à l'extérieur de la MRCAL.

# Identité régionale

La communauté bioalimentaire s'identifie aux Hautes-Laurentides. De surcroît, une frontière existe entre cet environnement et <<le sud>>.

Dans l'imaginaire collectif, <<le Sud>> débute à Tremblant et s'étend jusqu'à Montréal. Cette limite frontalière, quoique fictive, témoigne d'un sentiment très ancré au sein de la communauté : l'éloignement.

Coupler à l'opulence du paysage brut de la région, cet état d'âme, cimente, à nos yeux, une **culture de la distance** qui est propre à la MRC.

Une distance dont une majorité d'acteurs entrevoient comme une force et non une faiblesse.

# Survol des projets...

Quels sont les principaux projets à valeur ajoutée qui ont récemment animé la MRC d'Antoine-Labelle ?

- 1\_ Valorisation des terres agricoles sous-exploitées**  
La MRC veut encourager la valorisation de ses terres agricoles sous-exploitées que l'on estime à 2 000 ha environ et ce, afin mieux occuper son territoire.
- 2\_ Développement de la mise en marché des viandes en circuit court**  
La MRC tient à soutenir les parties prenantes impliquées dans la commercialisation de sa viande locale afin de garder une certaine vitalité territoriale.
- 3\_ Développement de la filière acéricole**  
34 % des entailles en exploitation dans les Laurentides se trouvent sur le territoire de la MRCAL. Près de 250 000 entailles acéricoles sont en production biologique, soit environ la moitié des terres exploitées.
- 4\_ Développement de créneaux de production biologique et non traditionnelle**  
Antoine-Labelle a la chance d'avoir très peu d'utilisations de pesticides, d'engrais chimiques, et d'OGM, ce qui facilite grandement la conversion qualitative en biologique de ses terres. D'autres créneaux se démarquent aussi sur le territoire dans des transformations plus spécialisées.
- 5\_ Support à la commercialisation et développement d'initiatives agrotouristiques**  
Malgré la distance avec les grands centres, la MRCAL possède beaucoup d'atouts pour attirer une clientèle à la recherche d'expérience "nature". Les trois parcs de la MRC (Montagne du Diable, Kiamika, Poisson blanc) ne cessent d'améliorer leurs services (Hébergement, Équipement, services...) ce qui en fait des nouveaux territoires à découvrir, et ce pour un nouveau type de clientèle cherchant à explorer des nouveaux territoires au Québec.
- 6\_ Soutien à la relève et aux nouveaux arrivants dans la région.**  
La MRC vise à supporter le transfert d'entreprises et le démarrage de nouvelles afin de garder la vitalité agricole, grâce au soutien de l'ARTERRE.  
La MRC n'échappe pas au phénomène québécois de l'augmentation du prix de ses terres exploitables. Ici, la pression est en partie dû aux achats de terrains par des villégiateurs qui n'exploiteront pas la terre. Cependant un autre facteur, est la forte présence de boisés sur les terrains à vendre, ce qui diminue le rendement par ha des exploitations et donc rend moins intéressant l'investissement pour la relève.

## Quels sont les facteurs qui contribuent au changement de culture régionale selon ses acteurs ?

- 1** La présence d'initiatives tangibles où les acteurs gagnent bien leur vie en misant sur des marchés de niche.
- 2** La montée d'une relève agroalimentaire plus éduquée, soucieuse de sa qualité de vie.
- 3** Un sentiment décomplexé à l'égard de la signature culturelle et territoriale de sa MRC.
- 4** L'arrivée de néoruraux sur le territoire qui modifie les attentes.

# OBSERVATION PARTICIPANTE

Une stratégie d'observation participante a été réalisée dans le cadre de ce mandat. Par le biais d'entrevues dirigées, une cinquantaine d'acteurs.trices du domaine agroalimentaire de la MRCAL ont été approchés, et ce, de manière individuelle ou en groupe d'intérêt. Cette intervention avait comme objectif de faire ressortir les quêtes fédératrices au sein de la communauté de la MRCAL. Mais aussi de caractériser des besoins latents et mettre de l'avant certains des constats principaux.

Voici ceux et celles qui ont participé le plus activement à la réflexion de synergie collective :

PDZA d'Antoine Labelle, Carrefour biolalimentaire des Laurentides, L'Autre Laurentides, Table sécurité alimentaire d'Antoine Labelle, Tourisme Hautes Laurentides, Parcs régionaux (Poisson blanc, Réservoir Kiamika, Montagne du Diable).

Apiculture Hautes Laurentides, Ferme Apicole Desrochers, Ferme des Geais Bleus, Ferme Guillaume Lachaîne, Les Jardins Bio du Solstice, Ferme Rose des Vents, Les Grains Duval, Coop BioGrain, les Serres Zyromski, Ferme des Prés-Vert, Ferme Gastronomique Chez Anouk, l'abattoir de Ferme Neuve, la Laiterie des Trois Vallées, Microbrasserie de la Lièvre, Boulangerie Ben Bagel, Charcuterie les Bucherons, La Maison cachée, Juste les Hautes et les dépanneurs Lacelle.

## Principaux Constats

*Démystifier certains phénomènes et manifestations problématiques dans la MRCAL.*

- 1\_ Criant manque d'expertise en Marketing et commercialisation.
- 2\_ Niveau de concertation faible entre les acteurs.
- 3\_ Relation de confiance à rebâtir concernant la notion de projet coopératif trop souvent fondé sur des vœux pieux au détriment d'étude de marché probante.
- 4\_ Une écosystème agroalimentaire faible à l'égard des attentes de 2 clientèles pourtant croissantes : néoruraux et touristes des parcs régionaux.

## Besoins latents

*Clarifier les besoins actuels de la MRCAL et en décrypter des besoins latents.*

- 1\_ Stratégie de maillage de l'offre agroalimentaire de la MRCAL avec celles des trois parcs régionaux.
- 2\_ Développement d'infrastructure de transformation agroalimentaire multi-filières en mesure d'octroyer des gains concrets de compétitivité aux acteurs.
- 3\_ Rétablir la relation de confiance à l'égard des projets de synergies collectives.
- 4\_ Bâtit un projet coopératif structurant autour de la production / transformation / commercialisation des grandes cultures.
- 5\_ Création de rencontres plus fréquentes entre les acteurs et actrices des différentes filières.

## Les quêtes fédératrices

*Comprendre ce qui garde la communauté de la MRCAL éveillée le soir.*

- 1\_ Forger une meilleure représentativité des aliments locaux au sein de la MRC.
- 2\_ Ancrer une culture entrepreneuriale plus soucieuse des détails et de l'esthétisme.
- 3\_ Transformer un maximum de matières brutes produites localement pour se sortir du cul-de-sac financier de la commodité.
- 4\_ Privilégier une signature collective du patrimoine culturel et naturel de la MRC.

## Partie 3

# Macro

Facteurs Macroenvironnementaux

# Les facteurs macroenvironnementaux

Quels sont les facteurs susceptibles de forger *le futur de l'offre et de la demande bioalimentaire québécoise*. En d'autres mots, à quelles réalités émergentes et éventualités latentes seront confrontés les décideurs et les stratégies des acteurs et actrices du secteur bioalimentaire au Québec?

De la production à la consommation alimentaire, en passant par l'achat et la gestion des matières résiduelles. Nombreuses sont les étapes par lesquelles transite un produit alimentaire tout au long de son cycle de vie. L'industrie bioalimentaire est également intimement liée à la préservation de la vie humaine et permet à des gens d'en faire le commerce. On comprend alors que les acteurs de l'industrie bioalimentaire tentent par tous les moyens de saisir les tendances et les tendances de marché, et ce, de manière à adapter ou repenser leur offre de manière à répondre le plus adéquatement possible à une demande latente ou tangible dans le marché. Largement influencés par des attentes émergentes et des normes sociales en évolution constante, il devient alors réaliste de penser qu'un acteur ou une actrice ne peut en partie outrepasser ou encore pleinement maîtriser certains facteurs qui sont propres à l'industrie bioalimentaire.

Quelles sont alors, ces tendances lourdes et mouvances émergentes qui risquent fort potentiellement de teinter, et ce, de manière irréversible, le cours du secteur bioalimentaire au Québec, donc de la MRC Antoine-Labelle? Bien que nombreux soient les facteurs ayant, dans une moindre mesure, un impact direct et indirect sur l'offre et la demande, nous avons, dans le cadre de cette étude, souhaité diriger l'attention du lecteur sur 10 constats notables que l'on peut, hors de tout doute raisonnable, caractériser comme étant des facteurs pivots. C'est à dire les facteurs principaux s'annonçant comme étant les plus structurants dans l'industrie bioalimentaire de demain.

## Un facteur c'est quoi ?

Une tendance, une politique, un mouvement social ou encore une variable hypothétique considérés comme étant un élément ou mécanisme susceptible de modifier considérablement l'offre et la demande bioalimentaire québécoise.

### Local, durable, numérique, mais encore...

Autrefois monopolisé par le discours des altermondialistes, il ne fait aucun que les principes de l'autonomie alimentaire, du développement durable et du nationalisme économique, notamment à travers le concept de « l'achat local » sont désormais à l'agenda des futures politiques bioalimentaires québécoises. Pour sa part, bien qu'encore à son balbutiement, le virage numérique est déjà bien implanté dans une pensée économique et agroentrepreneuriale qui se doit d'être plus agile, plus fonctionnelle, plus collaborative et bien sûr... plus digitalisée que jamais. Étant à la fois fortement séduits par ce sentiment d'instantanéité que lui procurent les innovations et les médias numériques, et influencés par une surabondance d'informations touchant l'actualité environnementale et alimentaire, les attentes des consommateurs, notamment en matière d'expérience et de choix alimentaire penchent de plus en plus vers l'achat des produits socialement engagés qui facilitent la gestion de temps de leur quotidien.



ANALYSE | MACROENVIRONNEMENT

# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8

UN. **01.**

## L'économie circulaire, une tendance lourde ///

En 3 secondes

**Les initiatives bioalimentaires misent d'avantage sur la (re)valorisation de sources de biomasse sous valorisées.**

En 30 secondes

L'économie circulaire est une pensée économique qui prône l'optimisation responsable des ressources qui se perdent au long du cycle de vie d'un produit ou d'une activité. Cette dernière pose un regard à la fois éthique et comptable dans la gestion globale du cycle de vie de nos biens de consommation. Ce qui, par le fait même, conscientise l'ensemble des acteurs de sa chaîne, à revoir le potentiel d'optimisation des ressources présentes et latentes dans notre société. Le tout en invitant ces derniers à repenser à notre balance production-consommation ainsi qu'aux alternatives permettant de consommer moins de ressources, donc de protéger et d'assurer la viabilité des écosystèmes qui les produisent.

En 3 mots clés

Gaspillage alimentaire / Écofiscalité / Revalorisation

LECTURE PERTINENTE

## Cities and circular economy for food

En 2019, l'influente fondation britannique Ellen MacArthur, dont la mission est d'accélérer la transition vers l'économie circulaire, publie un rapport phare détaillant l'application des principes d'économie circulaire dans le domaine alimentaire, et plus spécifiquement sur le rôle que peuvent jouer les villes et les municipalités dans l'implantation de ses principes. Soulignons que le rapport *Cities and circular economy for food* est disponible en anglais sur le site de la fondation.

[www.ellenmacarthurfoundation.org](http://www.ellenmacarthurfoundation.org)



RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Où se retrouvent les biomasses sous valorisées dans la MRCAL ?  
Lesquelles prioriser et pourquoi ?**

# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8

## DEUX. 02.

### Fragmentation des pratiques alimentaires ///

En 3 secondes

**La diète alimentaire des occidentaux est de plus en plus fragmentée et de moins en moins consensuelle.**

En 15 secondes

Que cela soit pour des raisons d'éthique, de finance, de santé, de pression sociale ou encore par simple volonté de se conformer aux normes valorisées par son cercle de proximité, le régime des Québécois.es revêt aujourd'hui un portrait des plus hétérogènes.

En 1 fait concret

Un nombre croissant de Québécois.es s'ouvrent au grouillant marché des nouvelles protéines alternatives issues du règne végétal, et plus récemment à celui des insectes. Enthousiasmés par le côté révolutionnaire de ces alternatives, et possédant peu de point de repère et d'expérience en la matière, les consommateurs se voient depuis maintenant quelques années s'aventurer dans l'essai-erreur dans ce rayon de produits émergents.

En 3 mots clés

keto / végétane / sans gluten

## TROIS. 03.

### En quête d'une alimentation multifonctionnelle ///

En 3 secondes

**Un nombre croissant d'entreprises s'attardent aux bienfaits naturellement présents dans la composition de leurs produits.**

En 30 secondes

À ne pas confondre avec le domaine du nutraceutique dont l'objectif principal est plutôt médicinal et non alimentaire, la tendance de l'alimentation fonctionnelle souligne l'intérêt croissant que portent les québécois.oises à l'égard d'une catégorie d'aliments qui en plus de ses qualités gustatives et nutritionnelles, possède des bienfaits avérés (ou discutables) pour le renforcement de sa santé physique et psychologique.

En 3 mots clés

antioxydant / microbiote / adaptogène

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Existent-ils des transformations ou des productions dans la MRCAL qui cadrent avec ces nouvelles tendances ?**

# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8



RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Comment les acteurs de la MRCAL sont-ils en mesure d'entretenir un dialogue avec toute communauté d'intérêt et ce, afin de répondre adéquatement et faire en sorte que trouver une communauté de consommateur ?

Comment aussi édifier des produits et des collaborations qui peuvent répondre à des besoins latents et comment s'ajuster dans l'industrie bioalimentaire à l'échelle locale et québécoise ?

## QUATRE. 04.

### Des communautés d'intérêts ///

En 3 secondes

**Des communautés d'intérêt qui collaborent et interagissent entre-elles, sans intermédiaire, et autour de sujets et de préoccupations communes.**

En 30 secondes

Dépassant les frontières de la segmentation d'une clientèle cible traditionnelle, le phénomène des communautés d'intérêt regroupe des individus qui partagent des préoccupations et des intérêts communs à l'égard d'un thème ou d'un secteur d'activité bien précis. Certains membres de ses communautés ont une force de prescription sur leurs pairs qu'ils sont en mesure de conditionner certains de leur choix. Plus récemment des communautés d'intérêt regroupant de jeunes entrepreneurs se mettent en branle et font en sorte que celles-ci coopèrent ensemble sur certaines initiatives et infrastructures de manière à leur permettre d'augmenter ou assurer leur compétitivité autrement impossible à obtenir par elle-même.

En 7 mots clés

*Influenceur / coopétition / innovation ouverte / infrastructure collective / incubateur / communauté de consommateur / cocréation*



INITIATIVE | FRANCE

## Une marque consommateurs pour les producteurs

Source :  
[www.lamarqueduconsommateur.com](http://www.lamarqueduconsommateur.com)

La Marque des consommateurs, dont le slogan est *c'est qui le patron* invite sa communauté de consommateurs engagée envers l'amélioration des conditions des producteurs et des transformateurs locaux à participer à la cocréation de leur gamme de produits. Soit de participer à l'élaboration du cahier des charges du produit en amont de sa production, et ce, avant même les premières étapes de réalisation. Au lieu de se fier à une étude de marché traditionnelle, c'est dans une structure démocratique, que les consommateurs de la marque sont appelés à définir, proposer, collaborer et voter le cahier des charges de futur produit qu'ils aimeraient retrouver sur les tablettes de leur épicerie ; un exercice qui permet au consommateur de cocréer son produit tout en comprenant que la qualité et le critère, qu'il souhaite obtenir d'un produit, doivent être produits en fonction du prix et concession qu'il est prêt à déboursier pour celui-ci.

# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8

CINQ. **05.**

## Digitalisation de la chaîne d'approvisionnement ///

En 3 secondes

La chaîne d'approvisionnement est en profond changement. Ses maillons doivent implanter des technologies d'innovations numériques pour demeurer compétitive et pertinente dans le marché.

En 30 secondes

Le virage numérique chamboule la culture économique et les dynamiques économiques au sein des chaînes d'approvisionnement traditionnelles. Ce virage permet à des modèles d'affaires émergents d'exploser, grâce à la mise en place de pratiques d'innovations subversives ou de rupture, dans un terreau qui leur était autrefois hostile, voire impraticable. Agriculture de précision, intelligence artificielle, technologie de repérage, outils de gestion en temps réel, traçabilités par chaîne de bloc, plateformes de commerce en ligne sont des bons exemples de cette épopée de transformation digitale. De surcroît, soulignons que les algorithmes, la biotechnologie et la robotisation s'immiscent désormais non seulement dans la production, mais aussi dans la transformation alimentaire et plus que jamais dans le service à la clientèle.

En 3 mots clés

Économie collaborative / en ligne / robotisation

### Lufa

Entreprise d'agriculture urbaine dotée d'une épicerie virtuelle de vente de paniers personnalisables soutenue par une communauté de plus de 40 000 abonnés situés dans le grand Montréal qui récupèrent leurs commandes à travers un point de cueillette, partenaire de Lufa.

#### Les + des Fermes Lufa

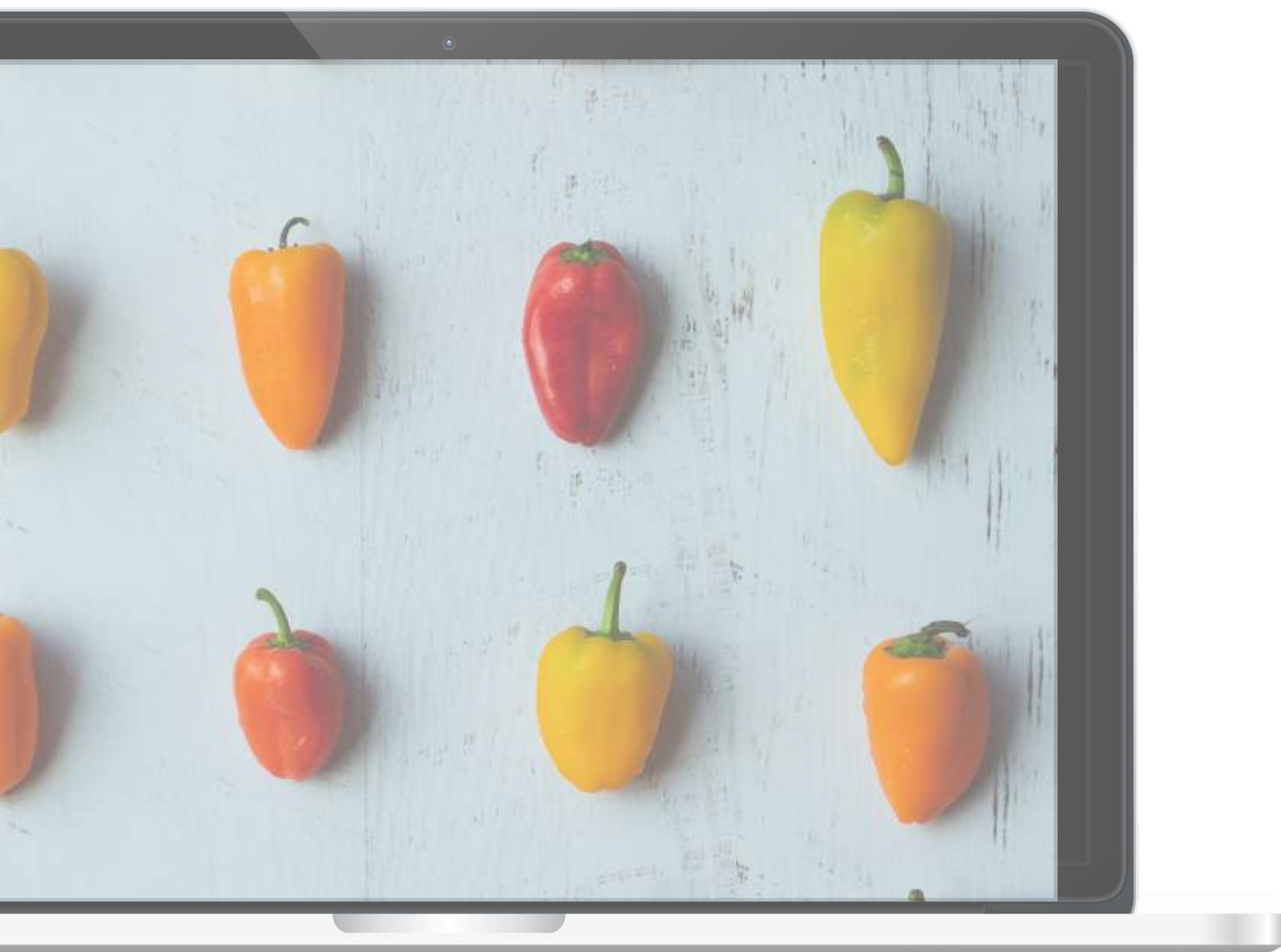
- Partenariat commercial avec ses points de chute.
- Panier en approvisionnement continu et personnalisables.
- Gestion des liquidités : Just in time



**Quels sont les acteurs de la MRCAL qui tiennent compte et intègrent cette tendance lourde dans la planification de leur stratégie d'affaires ?**

# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8



## ARTICLE PERTINENT

## Succès de la première récolte de poivrons en serre cultivés en hiver au Canada

[Allegro Acres](#), producteur en serre de Kingsville, en Ontario, a récolté les premiers poivrons d'hiver cultivés au Canada à l'aide de la technologie d'éclairage DEL.

L'actualité  
**ALIMENTAIRE**

19 janvier 2021

## RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**La MRCAL est-elle un territoire géographiquement et culturellement favorable à l'implantation de nouveaux modèles de production ?**

SIX. **06.**

## De nouvelles propositions issues de la relève agricole /////

En **3** secondes

Une relève critique qui s'émancipe du portrait agricole actuel, et qui participe à l'essor et au déploiement de nouveaux modèles de production pour son avenir.

En **30** secondes

Poussé par des facteurs environnementaux, géopolitiques, technologiques et socioculturels évidents : notamment le désir de changements à l'égard de l'amélioration des conditions de travail, de la rentabilité et de la qualité de vie en agriculture souhaitée de la relève agricole, de nouveaux modèles de productions poussent au Québec. De fait en chute depuis 1940, l'année 2020 affiche une légère hausse face à 2019. Bien que modeste, soulignons toutefois que celle-ci représente l'unique remontée du nombre des exploitations agricoles depuis les 60 dernières années au Québec. Derrière cette hausse, on retrouve certes l'implantation de nouvelles érablières, mais aussi une panoplie d'entreprises qui rompent, de par leur mission et vision, radicalement avec le modèle de l'agriculture dite conventionnelle. : Agriculture urbaine, bio intensive, régénératrice, hivernale, permaculture, en passant par la culture de PFNL sous couvert forestier etc. Derrière cette émulation, il y a aussi une ouverture sans précédents des divers paliers de gouvernements à l'égard de nouvelles initiatives de production et de transformation alimentaires adressant l'importance de l'innovation et du développement durable. Pensons ici à l'émergence de politique de ville nourricière au Québec, à la présence grandissante d'incubateur-accélérateur en région ainsi qu'à la stratégie de croissance des serres 2020-2025 récemment proposée par le gouvernement du Québec.

En **3** mots clés

agriculture urbaine / biointensif / agroécologie

ANALYSE | MACROENVIRONNEMENT

# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8

SEPT. 07.

## Un fond de crise de confiance ///

En 3 secondes

**Une part croissante de québécois.es entretient une méfiance à l'égard de l'industrie agroalimentaire et demande à se faire rassurer.**

En 30 secondes

Tendance propulsée par une actualité agroalimentaire et environnementale omniprésente dans le quotidien des gens. Plusieurs consommateurs s'interrogent sur les impacts et les enjeux liés à leur choix alimentaire. Pour y répondre en toute transparence, l'industrie de la transformation agroalimentaire mise sur la tendance du *Clean label* pour rassurer les consommateurs. Cette tendance favorise actuellement l'élimination et la substitution d'ingrédients étant susceptibles d'être considérés comme non socialement acceptables par d'autres réputés sain, durable et responsable. Les allégations "sans" ainsi qu'une certaine culture de la cancellation illustrent avec brio l'étendue des nouvelles attentes et préoccupations des consommateurs à l'égard de leurs achats alimentaires.

En 3 mots clés

Clean label / cancel culture / &lt;&lt; sans &gt;&gt;

HUIT. 08.

## Une mutation des valeurs de consommation ///

En 3 secondes

**La révolution numérique, les médias sociaux, et la génération qui l'alimente, transforment profondément les valeurs des sociétés occidentales.**

En 30 secondes

Fortement influencée par la montée à l'âge adulte de la génération des milléniaux et Z, ainsi que par les valeurs de rupture qui leur sont propres. Les valeurs traditionnelles tels que la justice, l'intégrité, la famille et le sens du devoir se retrouvent désormais derrière la valeur de l'hédonisme. On peut résumer celle-ci à une quête personnelle et perpétuelle d'expérimenter le plaisir et la nouveauté, et de partager l'expérience de celle-ci à autrui, notamment via les réseaux sociaux. À ces valeurs fondamentales, s'ajoutent d'autres traits marquant comme une attitude de défiance réelle envers les institutions, suivi d'une culture numérique qui prônent une immédiateté anxigène et obsessionnelle caractérisée par la peur de rater quelque chose d'intéressant, de divertissant ou d'important (FOMO) et la polarisation dans la prise de positions des parties dans le débat social.

En 3 mots clés

FOMO / écoanxiété / culture de la cancellation

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Les acteurs de la MRCAL sont-ils passifs ou actifs à l'égard des tendances 7 et 8**

ANALYSE | MACROENVIRONNEMENT

# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10

NEUF. **09.**

## Vieillesse accélérée de la population ///

En 3 secondes

**Le Québec entre dans une période où elle devra composer avec un équilibre démographique jamais auparavant expérimenté.**

En 30 secondes

Comparativement à 2011 où les aînés représentaient un peu moins de 15% de la population, ces derniers représenteront plus du tiers de la population québécoise en 2031. Ce phénomène s'expliquant notamment par l'accroissement de l'espérance de vie couplé à un faible taux de natalité. On ressent déjà cette réalité dans le phénomène de pénurie de main d'oeuvre et dans le recours à des travailleurs étrangers temporaires ou des processus d'implantation de robotisation qui s'observent dans l'ensemble du secteur bioalimentaire. Ce changement démographique profond se traduit également dans l'ouverture d'un nouveau marché de niche, celui des produits visant à répondre aux attentes et besoins propres à un segment de marché en croissance, soit celui qui vise à répondre à la population vieillissante.

En 3 mots clés

*pénurie de main d'oeuvre / travailleurs temporaires / vieillissement de la population*

PARADOXE

### Les contraires s'attirent ///

À partir des années 2030, les aînés représenteront près du tiers de la population québécoise. Parallèlement, la population active sera majoritairement composée des générations des milléniaux et des Z. Ces deux dernières affichent toutes deux, des valeurs similaires entre elles, mais aux antipodes de la population vieillissante. N'empêche que pour des raisons, aux visées et à des stades de vie différents, ces dernières pour devenir un bloc homogène qui se campe derrière une variable qui est appelée à prendre de l'ampleur : le déploiement de solution qui facilite la gestion du quotidien et sa gestion du temps ainsi que celle de la manutention et de la manipulation. On parle ici d'une commodité de l'usage



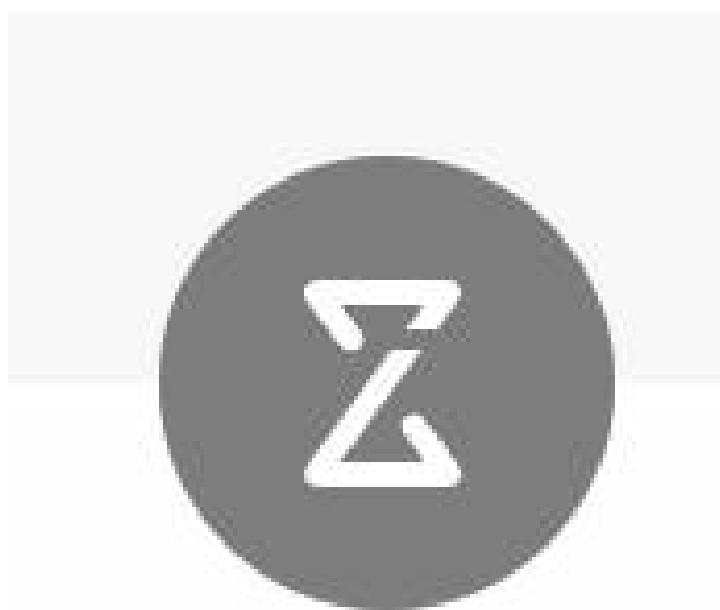
RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Pouvons-nous améliorer la commodité et faciliter l'usage de certains produits locaux ?**



# Constats

1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10



'EXPÉRII  
LOZÉRIENNES

LOZÈRE | FRANCE

## Les Z'expériences

Le Département de la Lozère et Lozère tourisme ont créé les Z'expériences lozériennes. Avec cette nouvelle qualification, la Lozère entend encourager les projets d'accueil du public qui font la part belle à l'expérience, en les recensant notamment dans la revue *Respire*, éditée par Lozère tourisme. Une initiative originale qui a tous les atouts pour marquer les esprits des petits comme des grands.

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Y-aurait-il des expériences gastronomiques et touristiques qui pourraient être développées à même les installations présentes déjà sur le territoire ce qui viendrait bonifier l'offre actuelle de la MRC ?

DIX. 10.

## Tourisme agroalimentaire expérimentiel ///

En 3 secondes

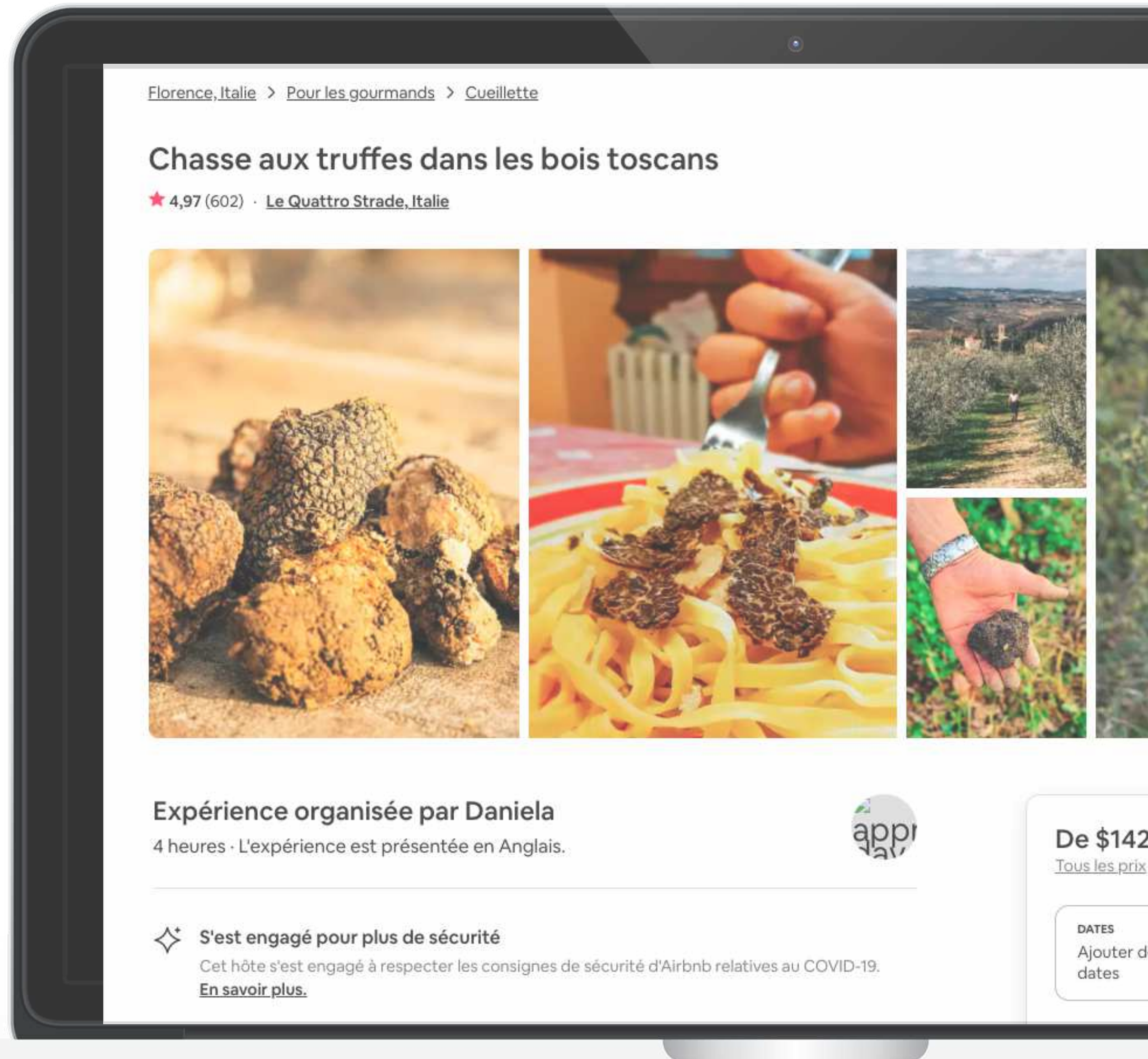
L'agrotourisme et le tourisme gourmand sont aujourd'hui des composantes incontournables du développement et de l'empreinte unique d'une région.

En 30 secondes

Une nouvelle vision de l'agrotourisme et du tourisme gourmand prennent forme. Les initiatives de ces dernières misent d'avantage sur l'expérience-client que le produit fermier lui-même. Pendant ce temps, des régions valorisent des activités uniques, interconnectées et complémentaires au sein de l'écosystème de leur destination. Ces nouvelles propositions ont pour objectifs de créer un lien sur le plan émotionnel avec des touristes de passage, qui eux, sont en quête d'authenticité en ce qui concerne la culture locale et l'environnement naturel d'une destination. De fait, une manne croissante de touristes et d'excursionnistes souhaitent aujourd'hui sortir d'un itinéraire traditionnel ponctué d'attractions touristiques qu'il est convenu de visiter. Afin d'expérimenter à son rythme et selon ses affinités le vrai visage du quotidien des locaux d'un lieu, l'agrotourisme d'expérience devient la norme car un nombre croissant de touristes souhaite expérimenter de manière alternative et ressentir une expérience unique. Ainsi ils seront plus aptes à dépenser plus pour des expériences alimentaires uniques qui aiguisent leurs intérêts personnels que pour simplement des produits agroalimentaires régionaux.

En 3 mots clés

Tourisme gourmand / gastronomie / agrotourisme



AIRBNB | INTERNATIONAL

## Une activité truffée de découvertes

Source :  
Airbnb.com/experiences

AIRBNB est une plateforme qui permettait initialement à ses membres de louer le logis ou l'habitation d'un particulier pour un court séjour. L'offre de cette multinationale s'ouvre aujourd'hui à la réservation d'expériences agrotouristiques menées par des gens locaux. À titre d'exemple, vous trouvez ci-haut, une offre d'une certaine Daniela, une chasseuse de truffes qui propose à des touristes de la rejoindre en compagnie de son chien pisteur pour déguster la truffe et vivre l'expérience de sa récolte traditionnelle dans le Piedmont italien.

## Partie 4

# synergie

Benchmark : synergies collectives

**"La coopération est la conviction profonde que personne ne peut y arriver à moins que tout le monde n'y arrive."**

**Virginia Burden**



2021 | DES SYNERGIES INSPIRANTES

# Synergie + *coopération*

C'est reconnu, le domaine du bioalimentaire est compétitif. Pour accroître leurs avantages, exacerber leur différenciation ou encore pour maintenir leur acquis, certaines entreprises et organismes unissent leurs forces dans un cadre concerté d'actions conjointes et collectives.

Et bien qu'à priori moins intuitives dans les stratégies d'affaires traditionnelles, ces mariages, bien que souvent de raison, permettent aux entreprises toutefois d'espérer obtenir des gains là où de toute évidence, il ne pourrait, et ce, pour diverses raisons tel que le manque de liquidités, atteindre individuellement. Quoique les solutions collectives ne soient pas en tous points parfaits, les synergies et champs d'actions sont généralement favorables à la création de systèmes à valeur ajoutée et au maintien de la cohésion et cohabitation entre les membres appartenant à une même communauté d'intérêt. Un collectif diversifié qui est directement ou indirectement tributaire des bons et moins bon coups de chacun de toute manière. Voici donc un survol d'initiatives de différentes portées dont la mise en commun de certaines actions conjointes ont permis à leurs ambassadeurs·trices de gagner en compétitivité grâce à de synergies de concertation ou de mutualisation.

# Synergie + *coopétition*

## Revalorisation /// Co-produit issu du secteur bioalimentaire

De nouvelles initiatives lancent des solutions alimentaires à valeur ajoutée conçues à partir de résidus de transformation bioalimentaire. En d'autres mots, il revalorise, redirige ou optimise une biomasse alimentaire peu ou non valorisée, tout en maintenant cette dernière dans un créneau alimentaire durable.

Ces dernières amènent des acteurs à se pencher sur de nouvelles opportunités d'affaires et à la signature d'ententes de partenariats mutualistes gagnant-gagnant. Pour être en mesure de bien saisir si un potentiel tangible de co-produits s'offre à eux, les participants doivent, certes, prendre conscience des possibilités et des limitations qui s'offrent à eux sur leur territoire d'activités, mais ils doivent aussi réfléchir au potentiel de développement de co-produit dans un contexte de renforcement des filières émergentes ou existantes et en tenant compte des co-produits, des possibles retombées qu'elle génère ou pourrait permettre de régénérer.

### RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Savons-nous si la MRCAL dispose de masse critique de co-produits qui gagneraient à être revaloriser?

La MRCAL pourrait-elle devenir un point de chute clé d'un coproduit territorialisé à revaloriser?

### EXEMPLES CONCRETS

## Coop Boomerang

La COOP Boomerang récupère la drêche de céréales produite par les activités de transformation de l'industrie brassicole. Elle transforme ce moût céréalière post fermenté en une farine torréfiée, destinée au secteur de la transformation alimentaire et du secteur des cosmétiques. [www.boomerang-coop.com](http://www.boomerang-coop.com)

## Alcool distillé /// au Perméat de lait

La marque Dairy Distillery propose une gamme d'alcools distillés à partir du lactose présent dans le perméat de lait.

Soulignons ici que le perméat de lait est un sous-produit qui résulte de la fabrication de concentrés de protéines de lait ou de petit lait, par ultrafiltration. Cet intrant clé - par ailleurs largement sous-évalué dans l'industrie - est récupéré dans des usines de transformations laitières ontariennes. Auparavant, ces mêmes usines déboursaient pour l'élimination de ce dit perméat de lait.



2021 | DES SYNERGIES INSPIRANTES

# Synergie + *coopétition*



GASPÉSIE (QUÉBEC)

## Gaspésie Gourmande Un bel exemple d'un regroupement collectif

Gaspésie Gourmande est une association qui rassemble 150 acteurs bioalimentaires de la région touristique de la Gaspésie.

Cette dernière est formée de producteurs et transformateurs de produits agricoles, marins, forestiers et autres créations gourmandes, ainsi que leurs complices : les commerces, restaurants, chefs et gîtes qui vendent ou servent leurs produits. En 2016, l'Association Gaspésie Gourmande et la Table de concertation bioalimentaire de la Gaspésie ont pris la décision de fusionner leurs activités. Notamment pour faciliter les communications entre ses membres et partenaires ainsi que de mener des activités de promotion harmonisées pour valoriser l'ADN caractéristique de son secteur bioalimentaire.

À titre d'exemple de réalisation concrète, soulignons le **magazine Gaspésie Gourmande**. Ce dernier en est à sa 16e édition cette année. Offert en format numérique et papier ce répertoire gourmand permet aux touristes et aux locavores gaspésiens, de découvrir, sous un contenu éditorial « style de vie », la grande diversité de produits pêchés, cueillis, cultivés ou créés en Gaspésie, et ce, en accordant une place prépondérante à la personnalité de leurs membres.

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Combien d'intervenants et d'organismes sont habilités à communiquer sur le secteur bioalimentaire de la MRCAL ?

Leur message et leur stratégie sont-ils harmonisés? Leurs objectifs et cibles sont-ils fondamentalement les mêmes ?

2021 | DES SYNERGIES INSPIRANTES

# Synergie + *coopétition*

## Plein feux *sur le mycotourisme dans la région de Castille-et-Léon.*

La région espagnole de Castille et Léon administre son couvert forestier de manière à ce que celui-ci maintienne un écosystème durable et favorable à l'éclosion de champignons sauvages.

De fait, la production de champignon annuelle de la région est estimée à 31 000 tonnes, et dont seulement 14% de la biomasse en est actuellement prélevée. c'est avec la volonté d'instaurer une nouvelle filière en mesure de s'imbriquer de manière complémentaire à son offre touristique, que la région de Castille-et-Léon a misé sur le développement d'une filière mycologique. Les retombées régionales de cette filière atteignent annuellement 65 millions d'Euros (2016). Une cagnotte considérable à laquelle contribue à 39% les 40 000 touristes par année. Une manne curieuse certes attirée par la cueillette de végétaux et le contact privilégié de leurs habitats naturels, mais également charmée par la notoriété de divers évènements et tables gastronomiques dédiés à mettre en valeur la diversité et la singularité mycotouristique de la Castille et Léon.

Soulignons aussi que 20% des retombées reviennent aux propriétaires-cueilleurs et 40% en transformation à valeur ajoutée et seul 1% est réservé à la gestion des droits de propriété. Ainsi, à l'heure actuelle, une grande partie des zones de production de champignons sauvages disposent non seulement d'infrastructures mycotouristiques, mais sont aussi régies par un système de régulation de la collecte des champignons sauvages pour l'exportation qui, outre la durabilité de la ressource, garantit la traçabilité et l'origine du produit récolté.

### RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Le potentiel des PFNL semble marginalisé au sein de la MRCAL. La valorisation de ceux-ci ne pourrait-ils pas contribuer plus amplement au renforcement du positionnement de nature sauvage et brute de la région, et ce, tout en permettant à des acteurs de sortir de la marge ?

### QUELQUES CHIFFRES...

## 100 M\$

La valeur de la filière mycologique de la Castille- et-Léon est estimée à 100 M\$ CAN

## 40 000

Un moteur de premier plan. Les activités liées au mycotourisme attirent 40 000 touristes dans cette région à chaque année.



*Festival des*  
**CHAMPIGNONS  
FORESTIERS**  
— DU KAMOURASKA —

## Programme de l'édition 2021

**Vendredi le 24 septembre**

### ACTIVITÉ DE DÉCOUVERTE DES CHAMPIGNONS EN FORÊT - POURVOIRIE DES TROIS LACS

- 13 h 30 – Activité guidée de 3 h à la Pourvoirie des Trois Lacs, St-Bruno-de-Kamouraska
- Initiation à l'identification des principales espèces de champignons et autres produits
- Activités tarifées.
- Réservation obligatoire : 418-495-2054 #3703 / [p3l@gfgp.ca](mailto:p3l@gfgp.ca)



### SOUPER D'OUVERTURE DU FESTIVAL AUTOUR DU FEU - CÔTÉ EST

- Dès 17 h 30 – Hot dog gourmand : 2 choix

1. Végé : Trois arancinis aux champignons sauvages et vin blanc, sauce marinara, fromage

#### INITIATIVES

## Un début d'éclosion de filières Mycologiques *au Québec*

Des filières mycologiques régionales ont récemment vu le jour au Québec. Notamment dans la région de la Mauricie (**Filière mycologique de la Mauricie**) ainsi que dans la MRC de Kamouraska (**Le Kamouraska mycologique**) dans le Bas-Saint-Laurent. Leurs activités s'inspirent énormément du modèle structurant de valorisation et de mise en marché véhiculé par la région espagnole de la Castille-et-Léon. Notamment dans l'organisation d'événements mycotouristiques destinés à valoriser cet univers comestible auprès du grand public. **Le Festival des champignons forestiers du Kamouraska** en est un bel exemple d'initiative inclusive et fédératrice qui intègre même l'attraction d'une pourvoirie dans son offre.

#### RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Quand est-il des festivals régionaux qui accordent une place importante au secteur bioalimentaire de la MRCAL dans leur programmation ?**

2021 | DES SYNERGIES INSPIRANTES

# Synergie + *coopétition*

## Infrastructures Bioalimentaires collectives ///

De nouvelles infrastructures régionales misant sur les économies de l'usage et du partage ont récemment vu le jour au Québec. Celles-ci adaptent leur modèle de gouvernance et d'affaire en fonction de créer des synergies qui en plus d'être à l'écoute des besoins des jeunes entreprises, s'attardent concrètement à des enjeux régionaux très précis.

PROJET | MRC DU TÉMISCOUATA

## La petite usine /// Alimentaire du Témiscouata

Le centre de formation en acériculture du Témiscouata est situé à Pohénégamook dans le Bas-saint-Laurent. Le centre possédait des équipements certifiés pour la transformation de produits acérols. Mais elle souhaitait maximiser leur utilisation et bonifier l'offre de leur infrastructure de transformation. De ce constat est né, en 2020, le projet de La Petite Usine Alimentaire. Une cuisine de transformation commerciale locative disponible pour la recherche et développement de produits acérols, mais aussi nouvellement adaptée aux besoins de transformation à valeur ajoutée recensée auprès des entrepreneurs bioalimentaires de la MRC du Témiscouata. À titre d'exemple concret, avant la présence de La Petite Usine Alimentaire, l'entreprise Les jardins du Témis devait auparavant assumer une boucle additionnelle de plus de 900 km (aller-retour Sainte-Hyacinthe-Dégelis) pour effectuer la transformation de sa gamme de produits transformés.

INITIATIVE | MRC DES BASQUES

## Un motel /// Agricole

La MRC des Basques a adapté un concept d'un motel industriel pour le domaine agricole de son territoire. Le projet fait en sorte que la MRC devient propriétaire d'une terre agricole vacante. L'objectif de cette acquisition est de la sous-louer, en des parcelles fragmentées, à des entrepreneurs agricoles qui souhaitent démarrer une nouvelle production ou encore à des agriculteurs établis qui souhaitent y effectuer l'essai d'une production en conversion sans empiéter sur sa production actuelle. Soulignons ici que les baux de locations inclus accordent également l'accès à une banque d'outils et de machinerie de production mis à la disposition et tarifé selon l'utilisation réelle effectuée par ses locataires.

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

## Comment expliquer l'absence d'infrastructures bioalimentaires collectives dans la MRCAL ?

2021 | DES SYNERGIES INSPIRANTES

# Synergie + *coopétition*

## Coup d'oeil Infrastructures Bioalimentaires collectives ///

**La Manufacture ///**  
MRC des Laurentides  
[www.manufacturelaurentides.com](http://www.manufacturelaurentides.com)

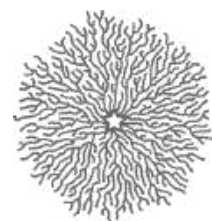
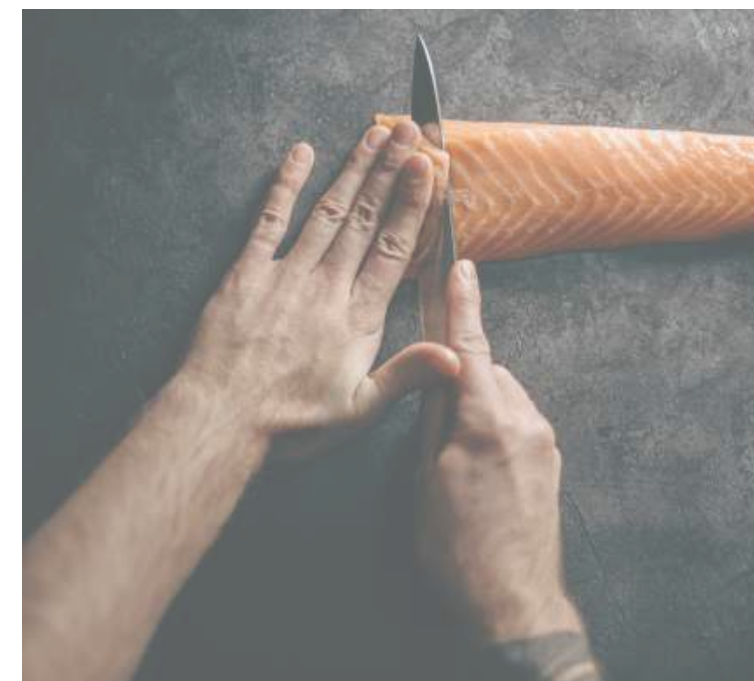
**Plateforme d'agroforesterie ///**  
MRC de Papineau

**Mycélium ///** Québec  
[www.myceliuminc.ca](http://www.myceliuminc.ca)

**Centrale Agricole ///** Montréal  
[www.centrale.coop](http://www.centrale.coop)

**Sprout Kitchen ///** Colombie-Britannique  
[www.sproutkitchen.ca](http://www.sproutkitchen.ca)

**The Dock + ///** Colombie-Britannique  
[www.thedockplus.ca](http://www.thedockplus.ca)



**MYCÉLIUM**  
INCUBATEUR ALIMENTAIRE



2021 | DES SYNERGIES INSPIRANTES

# Synergie + *coopétition*

## Coopérative Agroécologique /// de producteurs-trices

En phase avec les principes du développement durable, des initiatives permettent à des familles agricoles d'améliorer leur compétitivité sur le marché, notamment en mutualisant leur production et infrastructure de transformation de manière à offrir une solution clé en main et spécialisée à des acheteurs dans un segment de marché précis. Être moins passif et tributaire d'intermédiaires...

INITIATIVE | MRC DES BASQUES

## L'ATAB

///

L'Atelier de transformation agroalimentaire des Basques (ATAB) est une coopérative de solidarité qui regroupe des agriculteurs et des cueilleurs de PFNL. Elle se positionne comme étant un fournisseur d'intrants locaux et artisanaux pour l'industrie des boissons fermentées au Québec.

L'ATAB a créé une plateforme de transformation et de commercialisation qui fait le lien entre d'un côté, ses membres agriculteurs et cueilleurs de PFNL et de l'autre, différents acteurs de l'industrie de la fermentation artisanale au Québec, particulièrement les secteurs de la Microbrasserie et de la Microdistillerie.

Cette coopérative a su créer une alternative locale aux intrants intermédiaires importés dans un secteur précis. Étant consciente des enjeux de main d'oeuvre, celle-ci a non seulement standardisé et planifié la stratégie d'approvisionnement, mais offre également des produits de 2e transformation tel que le jus de fruit en vrac pressé à même ses installations.

INITIATIVE | BELGIQUE

## La Coop /// CultivAE

Régie par un cahier des charges, la coopérative CultivAe regroupe, caractérise, trie, conditionne, transforme et livre de manière standardisée, les récoltes de producteurs céréaliers biologiques et en transition écologique de la région afin de répondre aux demandes spécifiques des transformateurs locaux en produits de qualité. De surcroît, la coopérative agit à titre de relationniste entre des transformateurs engagés et des agriculteurs innovants puis assure et gère elle-même ses partenariats. Le portfolio de la Coop CultivAe comprend notamment de l'orge brassicole, du blé panifiable, de l'avoine, de l'épeautre, du petit-épeautre, du sarrasin et du colza.

INITIATIVE | QUÉBEC

## Coop /// Agrobio

La Coop Agrobio du Québec est une coopérative de producteurs agricoles spécialisés en grains biologiques tels que : maïs, soya, blé, épeautre, avoine, orge, sarrasin, tournesol, et plusieurs autres. Fondée en 2007 par un groupe de producteurs passionnés et déterminés, elle regroupe maintenant près de 90 fermes membres qui couvrent ensemble une superficie d'un peu plus de 18 000 hectares de terres agricoles cultivées en grains biologiques au Québec. La coopérative fournit à ses membres des projets, outils et des partenariats pour favoriser la valorisation et la mise en marché de leurs grains et ce, régi sous une appellation et un cahier de charge coopératif. La coopérative sécurise également l'approvisionnement et la distribution en semences de qualité à travers ses membres.

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Quelles sont les raisons pour lesquelles des initiatives de coopérations ont-elles été mises en échec dans la MRCAL?**

**La création d'un modèle agile de valorisation et commercialisation de la zone agroalimentaire tel que celui proposé par la Zone boréale au Saguenay-Lac-Saint-Jean pourrait-elle contribuer à répondre aux besoins de la MRCAL?**



# LES JARDINS DE LA HAUTE VALLÉE DE L'AUDE

ATELIER COOPÉRATIF DE TRANSFORMATION ARTISANALE DE FRUITS, LÉGUMES ET PLANTES  
CRÉÉ PAR DES AGRICULTEURS POUR LES AGRICULTEURS

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Serait-il envisageable  
de regrouper certains achats  
de transformation  
comme les fournitures  
d'emballage et autres  
intrants de base ?**

INITIATIVE | FRANCE

## Les Jardins de la Haute Vallée de l'Aude

Source :  
[www.coop-jhv.org](http://www.coop-jhv.org)

La coopérative des Jardins de la Haute Vallée, située dans l'Aude, une région du Sud-Ouest de la France, est un atelier de transformation collectif de fruits, légumes et plantes qui regroupe 300 membres composés d'agriculteurs, d'arboriculteurs, de vignerons et de maraîchers. La coopérative leur propose une solution clé en main qui va de la transformation jusqu'à la mutualisation des fournitures d'emballage et des intrants de bases tels que le sucre, par exemple.



## Mutualisation /// des transports

De nouveaux modèles prônant la mutualisation des transports offrent à des entreprises d'externaliser une partie ou l'ensemble de leur chaîne d'approvisionnement, le tout, dans le cadre d'une politique de distribution gérée par un tiers parti.

Ce type de solution permet notamment à des entreprises d'augmenter la fréquence de leur livraison, donc de garantir une meilleure disponibilité sur les rayons, et ce, tout en réduisant le poids de l'inventaire requis à chacun de ses points de vente. La mutualisation des transports permet aussi d'assurer une meilleure prévision et gestion des coûts liés aux transports des denrées et au maintien d'un parc de véhicule de livraison. On comprend alors que ce type de synergie contribue également à réduire l'empreinte carbone que produit la chaîne logistique, notamment par la maximisation d'unités de transport pour des joueurs qui se déplacent à de mêmes points de chute de livraison.

---

INITIATIVE | MUTUALISATION

---

### Panier Local

La plateforme panier local connecte les producteurs alimentaires et les consommateurs des MRC de Nicolet-Yamaska et de Bécancour. Ces derniers sont invités à commander à travers une boutique en ligne, l'ensemble des produits régionaux produits et confectionnés dans les deux MRC. Une fois commandée, leurs achats seront regroupés en une seule livraison directement déposés à leur porte, et ce, à chaque semaine et peu importe le lieu de leur domicile sur le territoire.

[www.panierlocal.ca](http://www.panierlocal.ca)

## RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Les filières bioalimentaires se connaissent-elles assez entres-elles pour envisager des projet mutualistes ?



INITIATIVE | ÉTATS-UNIS

Source :

[www.mybrothersfarm.com](http://www.mybrothersfarm.com)

### Un bel exemple de mutualisme agricole en *Orégon*

La culture du noisetier est importante en Oregon. Dans les faits, cet état américain produit 99% des noisettes entières américaines. Cette zone de production importante favorise cependant l'apparition du ver du noisetier. Sa présence dans les noiseraies de l'Oregon affecte également le chêne blanc, un arbre essentiel au maintien de l'équilibre de l'écosystème forestier de l'Ouest américain et de l'environnement du noisetier. À la suite de recherches menées par l'Université de l'Oregon pour contrer ce ravageur. Un nombre croissant d'agriculteurs ont choisi de mettre une croix sur l'utilisation de produits phytosanitaires pour le contrôler, et ce, au profit d'ententes mutualistes avec des éleveurs de porcs. De fait, c'est à partir d'enclos mobiles, que des porcs fouinent et glanent le sol de certaines noiseraies à la recherche des glands de chêne et de noisettes tombés au sol. Leur intervention interrompt efficacement le cycle de maturation des vers de noisetier. De surcroit, la viande de porc nourrie à la noisette et au gland de chêne est une viande de niche à valeur ajoutée qui est ensuite vendue à des transformateurs carnés de spécialité. Cette manière de faire n'est pas sans rappeler certaines charcuteries européennes de renom façonnées à partir de viande de porc engraisé aux glands de chêne ou des noisettes.

2021 | DES SYNERGIES INSPIRANTES

# Synergie + *coopétition*

## De nouvelles propositions mutualistes

Fortement ancrées dans les principes de développement durable et de l'économie circulaire, de nouvelles synergies font en sorte de valoriser la préservation de l'état naturel, de la symbiose sauvage et permet même de définir une proposition de valeur ajoutée en fonction de leur appartenance à ces derniers...

INITIATIVE | MONTRÉAL

## Bois public

Face à l'augmentation de la quantité de bois coupée, due notamment à l'invasion de l'agrile du frêne, la Ville de Montréal cherche à identifier comment utiliser la matière disponible.

Ainsi, Bois public est un OBNL qui propose un service de transformation et de valorisation de billots de bois d'arbres malades ou coupés issus des communautés et pour les communautés. Cela passe notamment par la vente de planche de bois revalorisé ainsi que par le design et la fabrication de mobilier urbain créé par une équipe de gens en insertion socioprofessionnelle.

INITIATIVES | CERTIFICATIONS



**Ecolabel Nordic Swan**  
@Danemark

L'écolabel Nordic Swan est un label écologique qui permet aux consommateurs scandinaves de choisir facilement les biens et services les plus respectueux de l'environnement.

11:11 AM - 01 Oct 2021



**Bee Friendly**  
@Europe

Le label Bee Friendly permet aux consommateurs de favoriser des produits dont les pratiques agricoles sont en harmonie avec le bien-être des insectes pollinisateurs.

01:17 PM - 3 Oct 2021

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

**Est-ce qu'un label favorisant un meilleur équilibre environnemental serait un atout favorable pour démarquer la MRCAL au Québec ?**



## Partie 5

# Pistes

Pistes de recommandations

- La présence de frontières naturelles avec le Sud (force de l'éloignement)
- La présence de 3 Parcs régionaux dynamiques (Flux de visiteurs importants venant de l'extérieur de la région)
- Une filière érablière classique et biologique en croissance.
- Un espace agricole achetable et disponible.
- Une définition commune du territoire par ses acteurs bioalimentaires.
- Un noyau de producteurs de grains à valeur ajoutée.
- La reconnaissance qualitative et artisanale de certains de ses acteurs à l'extérieur de la MRC.
- Une attention marquée à l'égard de la qualité et de l'esthétique.

### Forces

- Une densité démographique faible.
- Un pouvoir d'achat limitée de la population.
- Un manque de possibilité de transformation locale de type C1.
- Des solutions de transport très restreintes.
- Une distance marquée avec les principaux marchés urbains.
- Une faible appropriation des aliments locaux par les certains acteurs locaux.
- Un taux de concertation à développer entre les acteurs.
- Une capacité limitée en commercialisation.
- Une absence de projet collectif porteur.
- Le centre principal régional (Mont-Laurier) manque d'attraits touristiques et d'hébergement de qualité.
- La notoriété agroalimentaire de la région est faible comparée à d'autres régions au Québec.
- Une quantité limitée d'infrastructures agrotouristiques.

### Faiblesses

## MRC d'Antoine-Labelle

### Menaces

- L'influence des changements climatiques sur la production locale.
- La faible démographie qui amène une rareté de la main d'oeuvre, de recrutement d'experts, combinée à un vieillissement accéléré de la population.
- La variabilité de l'inflation et son impact sur les achats.
- Le retard dans la digitalisation de la chaîne d'approvisionnement.
- Le manque d'habitations disponibles pour attirer la main d'oeuvre qualifiée.

### Opportunités

- La tendance de l'agrotourisme expérientiel.
- Le développement de circuit-courts à travers les parcs régionaux.
- Le développement d'une grappe de production de céréale de niche et sa transformation en Malterie.
- La demande latente en produits régionaux de qualité et beaux pour les néoruraux et visiteurs urbains.
- Le regain d'intérêt pour les métiers de bouche (Boulangier, Charcutier....)
- Des projets de coopération et de mutualisme en agroalimentaire.
- LA création d'un atelier de transformation de type C1.
- La pandémie a favorisé au Québec, le développement de l'achat alimentaire local.

# Glamping

Le *glamping* est une tendance de villégiature dont la valeur ajoutée se démarque dans un hébergement de plein-air insolite qui est doté d'une qualité de confort en matière de literie, d'installations sanitaires et d'expériences alimentaires.

La piste de synergie *glamping* vise à lancer une réflexion sur l'opportunité latente que représente la demande pour des produits alimentaires locaux dans les trois parcs régionaux de la MRCAL. Notamment par la création d'un nouveau canal de vente en circuit-court dédié à répondre aux besoins de ce bassin de clientèle de villégiature friande de *glamping*.

## Proposition de valeur de la synergie

- 1\_ Augmentation des revenus des parcs régionaux par la bonification de leur offre alimentaire locale.
- 2\_ Développement d'un nouveau canal de vente en circuit-court qui augmente et diversifie les revenus des acteurs de la MRC.
- 3\_ Développement en phase avec le positionnement stratégique des parcs et de la région.

## Idéation type

- 1\_ **Glacière prêt-à-cuisiner**  
Glacière-repas prépayée à récupérer au kiosque d'accueil des 3 parcs régionaux ou encore dans un point de chute participant.
- 2\_ **Distributrice automatique**  
Distributrices libre-service éparpillées à travers les 3 parcs régionaux. Celles-ci contiennent une offre-produit *longue* conservation stable audacieuse et pensée pour le camping.
- 3\_ **Agrotourisme expérientiel**  
Intégration d'un module de réservation où les villégiateurs des 3 parcs régionaux sont en mesure de réserver des activités dépayantes, et moins convenues à caractère alimentaire, dispensé par des locaux.

## Acteurs intéressés par cette synergie

Les 3 Parcs régionaux, Tourisme Hautes Laurentides, Miels d'Anicet, Ben Bagel, Les Bucherons, La Rose des vents, Ferme Christian Forget, PDZA d'Antoine Labelle, Serres Zyromski, Ferme des Geais Bleus, Zone emploi, Table concertation sécurité alimentaire ...

### Facteurs contribuant à l'implantation d'une telle synergie

#### VENTES DE PRODUITS RÉGIONAUX DANS LES PARCS

- Intérêts réciproques des parcs et des acteurs régionaux.
- Augmentation des revenus pour les 2 entités.
- Clientèle présente sur le territoire et en grand nombre (+100 000 jours visites environ pour les 3 parcs réunis).
- Produits à valeur ajoutée de longue conservation, idéal pour commencer (Miel, Sirop d'érable...).
- Possibilité d'inclure des produits congelés (pains, brochettes, saucisses ...).
- Potentiel de permettre la commande de produits en amont dès la réservation des sites d'hébergement, ce qui amène une meilleure gestion des stocks.
- Paiement en amont de la livraison qui permet une meilleure gestion des liquidités.

#### AGROTOURISME EXPÉRIENTIEL

- Valorisation des atouts bioalimentaires des Hautes Laurentides.
- Potentiel de permettre l'achat en amont dès la réservation des sites d'hébergement, ce qui permet de planifier les visites.
- Tourisme Hautes-Laurentides est un atout de communication supplémentaire, qui peut collaborer à l'organisation de visites hors-parcs.
- Besoin d'expériences qui sort des sentiers battus, en demande par la clientèle des néoruraux.
- Possibilité d'amener un revenu supplémentaire aux fermes participantes.

### Facteurs limitant l'implantation d'une telle synergie

#### VENTES DE PRODUITS RÉGIONAUX DANS LES PARCS

- Distance entre les 3 parcs pour la gestion des livraisons.
- Gestion des livraisons doit être centralisée.
- Besoin d'un coordonnateur de projet et/ou d'un livreur.
- Logistique clé et ne peut être pris à la légère.
- Investissement dans un camion de livraison réfrigéré.
- Effort financier des parcs pour ajouter une structure de ventes de produits sur leur site web.
- Investissement des parcs dans des congélateurs tombeaux.
- Besoin d'un contrôle qualité des produits et des inventaires.
- Potentiel de ventes d'alcool à valider.

#### AGROTOURISME EXPÉRIENTIEL

- Les Fermes n'ont pas le temps et la structure pour accueillir beaucoup de visiteurs.
- L'idée de l'embauche d'un guide agroalimentaire connaissant les gens et la région serait un grand atout.
- Il faudrait structurer des visites intéressantes en amont avec Tourisme Hautes Laurentides, et avec une durée de maximum 3 heures.
- Définir le porteur du projet.

# La Fabrique

**Ce type de synergie permettrait, à travers des solutions ciblées, de générer des gains en compétitivité, autrement impossible à atteindre pour de nombreuses entreprises de la MRC.**

La piste *Fabrique* vise à implanter la culture du mutualisme et de la coopération dans la MRCAL. Cette dernière propose un concept d'infrastructure dont l'offre et les services permettraient aux acteurs de partager des installations de transformation, de stockage et de service de transports de marchandises.

## Proposition de valeur de la synergie

- 1\_** Rendre disponible aux acteurs de la MRCAL une solution de transformation alimentaire multi-usage qui répond aux exigences de vente en gros (C1).
- 2\_** Rendre disponible aux acteurs de la MRCAL une unité de stockage de produits frais, secs et congelés destiné à l'entreposage et à la mutualisation.
- 3\_** Rendre disponible aux acteurs de la MRC une flotte de véhicules ou solution de livraison, sans but lucratif et payable à l'usage.

## Idéation type

- 1\_** **Mise en place HRI**  
Un service de Mise en place destiné à répondre à certains besoins de pénurie de main d'oeuvre dans le secteur HRI.
- 2\_** **Économat collectif**  
Mutualisation et fractionnement de l'achat d'intrants de transformation et de conditionnement clé.
- 3\_** **Flotte de livraison**  
Programme de type communauto, mais pour camion, destiné à répondre aux besoins des acteurs de la MRC.

## Acteurs intéressés par cette synergie

Miels d'Anicet, Les Bucherons, La Rose des vents, Les Jardins Bio du solstice, Ferme Apicole Desrochers, Les Grains Duval, Ferme Christian Forget, PDZA d'Antoine Labelle, Ferme des Geais Bleus, Zone emploi, Table concertation sécurité alimentaire, le projet d'Abattoir de Ferme Neuve ...

### Facteurs contribuant à l'implantation d'une telle synergie

#### CENTRE DE TRANSFORMATION ET D'ENTREPOSAGE

- Intérêts de nombreux acteurs régionaux.
- Besoin criant d'un lieu de transformation en viande de type C1 (Charcuterie, saucisses...)
- Potentiel d'être le centre de coordination pour la livraison dans les parcs (*glamping*).
- Besoin en transformation de l'érable.
- Besoin d'espace d'entreposage (sec, frais, congelé).
- Potentiel de préparer aussi des boîtes de prêt à manger pour les parcs.
- Achats mutualisés d'intrants alimentaires (sel, sucre...) et matériels (emballages, fournitures...).
- Réussite de nombreux projets similaires au Québec.
- Potentiel d'attirer des start-up.

#### TRANSPORT

- Manque criant de transport partagé.
- Manque de lieu de location de camion proche. Distance à parcourir pour louer un camion (Tremblant voir St Jérôme).
- Possibilité de desservir les parcs et les pourvoiries de la MRC.
- Revenus supplémentaires pour la *Fabrique*.

### Facteurs limitant l'implantation d'une telle synergie

#### CENTRE DE TRANSFORMATION ET D'ENTREPOSAGE

- Investissement initial & modèle d'affaires à monter.
- Délai d'implantation.
- Besoin d'un coordonnateur de projet spécialiste en transformation.
- Lieu doit permettre de faire vivre une expérience Hautes Laurentides (brut / sauvage / nature).
- Choix des équipements selon les besoins des acteurs.

#### TRANSPORT

- Achat de 2 camions de type sprinter (petit & grand).
- Investissement initial.
- Entretien de la flotte de camions.
- Trouver un chauffeur.

# La Malterie

Le maltage est une transformation qui consiste à faire subséquemment germer puis sécher des grains. L'infrastructure physique où s'opère cette transformation s'appelle une malterie.

La piste *Malterie* vise à créer une filière de transformation de niche régionale de grains maltés. Cette dernière est destinée à accroître la production et la transformation de grains à valeur ajoutée de la MRC, et d'en structurer leur commercialisation.

## Proposition de valeur de la synergie

- 1\_** Assurer la viabilité des terres agricoles de la MRC par un projet structurant qui intègre la production, la transformation et la commercialisation de grandes cultures à valeur ajoutée.
- 2\_** Forger la notoriété de la MRC à titre de région spécialisée en production et en transformation de grains maltés du Québec.
- 3\_** Répondre à un potentiel de demande en croissance à l'échelle extrarégionale et internationale.

## Idéation type

- 1\_ Malt bio ou sans gluten**  
Sarrasin, avoine etc.
- 2\_ Revalorisation**  
Revaloriser la vocation de certaines infrastructures.
- 3\_ Laits végétaux**  
Gamme de lait végétaux à partir de grains maltés.

## Acteurs intéressés par cette synergie

Miels d'Anicet, Ben Bagel, Microbrasserie la Lièvre, Ferme Apicole Desrochers, Les Grains Duval, Ferme Christian Forget, Ferme des Prés-verts, PDZA d'Antoine Labelle, Zone emploi ...

### Facteurs contribuant à l'implantation d'une telle synergie

#### MALTERIE ARTISANALE

- Intérêts de nombreux acteurs régionaux notamment des producteurs de grains.
- Croissance du secteur de la transformation des boissons alcoolisées au Québec : bassin potentiel de 292 microbrasseries et 60 distilleries.
- Recherche d'intrants locaux de qualité des transformateurs.
- Plus de 300 micromaltes aux États-Unis., donc possibilité de commencer petit.
- Possibilité d'organiser un voyage de reconnaissance et une formation avec les acteurs intéressés.
- Viabilité à long terme des terres agricoles.
- Possibilité de certifier la région sous un sceau *Bee friendly* ce qui serait une première au Québec.
- Commercialisation potentielle à long terme à l'extérieur du Québec.
- Test de maltage déjà pratiqué par la Ferme Apicole Desrochers.
- Terres agricoles disponibles.

### Facteurs limitant l'implantation d'une telle synergie

#### MALTERIE ARTISANALE

- Modèle d'affaires à monter.
- Mauvaise impression que le projet demande des gros investissements (Potentiel de Micromalterie).
- Besoin d'un coordonnateur de projet spécialiste en commercialisation.
- Besoin de développer l'expertise de maltage artisanal.
- Trouver un local adapté à la transformation.
- Besoin de gérer le transport pour se rendre aux clients potentiels.

# RECOMMANDATIONS

## À COURT TERME

### UNE SYNERGIE À LANCER

*Nous recommandons de lancer la réflexion d'une première synergie rapidement afin de garder l'engouement créé par les activités récentes de rencontre et de l'atelier créatif réalisé le 23 novembre 2021.*

### POSITIONNEMENT DE LA MRCAL

*Nous recommandons de travailler un positionnement marketing et une image commune pour le secteur des Hautes Laurentides pour tous les acteurs, basés sur les thèmes : brut, sauvage et nature.*

### VENTE DANS LES PARCS

*Nous recommandons de mettre en relation les parcs et les producteurs / transformateurs de la région pour permettre dès l'été prochain la vente de produits régionaux dans les parcs.*

### TRANSPORT LOCAL

*Nous recommandons de miser sur un achat une location d'un camion réfrigéré à partager de type sprinter, afin de combler le manque de service régional.*

### AGENT DE MAILLAGE

*Nous recommandons de dédier un poste dédié à la représentation et le maillage d'entreprises des Hautes-Laurentides, en tant que MRC distincte des autres MRC des Laurentides.*

### ACTIVITÉ DE MAILLAGE

*Nous recommandons de planifier une prochaine activité de maillage avec les intervenants pour bâtir la relation de confiance entre les acteurs, et ce, dès le printemps prochain.*

### FESTIVAL GOURMAND

*Nous recommandons de réfléchir à un festival gourmand qui regrouperait tous les acteurs régionaux, à travers la participation à un atelier de cocréation comme celui réalisé au cours du mandat de synergie. Une bonne occasion de regrouper les acteurs dans une activité de maillage.*

### SIROP D'ÉRABLE

*Nous recommandons de regrouper une offre conjointe et une image de marque propre à la reconnaissance du sirop d'érable des Hautes-Laurentides.*

## À MOYEN TERME

### CENTRE DE TRANSFORMATION

*Nous recommandons de développer une infrastructure de transformation comme mentionné dans la piste La Fabrique, qui intégrerait et soutiendrait également une stratégie structurée de vente en ligne de produits régionaux, à travers des acteurs déjà positionnés dans la vente en ligne.*

### VENTE EN CIRCUIT-COURT

*Nous recommandons de développer une vente intra-régionale plus poussée (boîte-repas, congelé) à travers les trois parcs régionaux, comme mentionné dans la piste Glamping.*

### AGROTOURISME EXPÉRIENTIEL

*Nous recommandons de développer l'agrotourisme expérientiel régional en mettant en collaboration Tourisme Hautes Laurentides, les Parcs régionaux et les acteurs bioalimentaires, pour déterminer des offres uniques, comme mentionné dans la piste Glamping.*

### MALTERIE

*Nous recommandons de réfléchir à la faisabilité régionale d'une Micromalterie, en planifiant un voyage de reconnaissance avec les acteurs intéressés aux États-Unis, comme mentionné dans la piste Malterie.*

### ESTHÉTISME

*Nous recommandons de créer une façon d'améliorer les façades des établissements du centre ville au moyen de possibles congés de taxes.*

### QUARTIER GOURMAND CENTRE VILLE

*Nous recommandons de mettre en place les balises d'un quartier gourmand à Mont Laurier pour favoriser les métiers de bouche déjà présents (boulangier, charcutier, brasseur, fromager...) et en attirer de nouveaux (poissonnerie, maître distillateur...)*

### GRAPPE D'EXCELLENCE

*Nous recommandons de créer une grappe d'excellence de la relève qui serait appelée à échanger, partager, découvrir et mutualiser certains de leurs services pour assurer une croissance contrôlée, réduire les erreurs de parcours, et limiter le taux d'échec des entreprises.*



# ÉCOLE-B

MARKETING AGROALIMENTAIRE

## Personne ressource

**Cyril Gonzales CPA, CMA**  
Associé, Stratège d'Affaires

(514) 805-9713  
cg@ecole-b.com

[www.ecole-b.com](http://www.ecole-b.com)

