

OCCUPATION DYNAMIQUE DU TERRITOIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE AGRICULTURE NORDIQUE

*Mémoire présenté par La Coop des deux rives
dans le cadre du Sommet économique régional
du Saguenay-Lac-Saint-Jean*



Rédigé par :

La Coop des deux rives

Dominique Tremblay, directeur général

Avril 2015

Table des matières

Présentation de l'organisation : La Coop des deux rives	3
Faits saillants.....	3
Portrait d'un acteur incontournable.....	3
Culture organisationnelle.....	4
Mémoire.....	5
Éléments de réflexion sur les thèmes	6
Renforcer les conditions de succès	6
Consolider et accroître les secteurs structurants.....	8
Développer de nouveaux piliers	9
Conclusion	11

Présentation de l'organisation : La Coop des deux rives

Faits saillants

La Coop des deux rives, au service des gens d'ici depuis 1929

Type d'organisation : Coopérative agricole

Nombre de membres : 284 membres sociétaires et 910 membres auxiliaires

Nombre d'employés : 68

Nombre d'élus au conseil d'administration : 9

Secteurs d'activité : Fourniture d'intrants agricoles, commercialisation animale, végétale et grains, distribution de produits pétroliers, centres de rénovation, kiosque à la ferme et transformation agro-alimentaire.

Territoire : Comté Roberval

Portrait d'un acteur incontournable

La Coop des deux rives est une des plus importantes entreprises agricoles du comté Roberval avec un chiffre d'affaire de plus de 30 millions de dollars annuellement. De par son positionnement commercial dans trois secteurs d'activité, La Coop réussit à générer des retombées économique et sociale en plus de redistribuer des ristournes dans le milieu pratiquement à chaque année.

Considérant le contexte économique difficile du secteur, notre entreprise représente un fleuron qui poursuit son développement progressivement depuis 85 ans. Solidement ancrée dans le milieu, La Coop des deux rives est respectée par ses membres et ses partenaires et est définitivement un acteur prioritaire dans l'occupation dynamique de notre territoire.

Depuis quelques années, La Coop des deux rives s'implique régionalement pour promouvoir l'agriculture et la développer. Parmi nos implications, notons le Fonds de recherche en agriculture nordique FRAN-02, le créneau d'excellence en Agriculture nordique AgroBoreal, l'entente spécifique pour le développement de l'industrie agroalimentaire régionale ou encore la création de la stratégie Agri-Relève, avec 11 autres partenaires de la MRC Maria-Chapdelaine.

En outre, le président du conseil d'administration, monsieur Gérald Rousseau, est également président d'AgriNova, alors que le directeur général, monsieur Dominique Tremblay, préside la Table agroalimentaire du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Les gens et les membres qui s'impliquent dans leur coopérative en font notre force. Nous ne pourrions donc passer sous silence la composition du conseil d'administration, probablement le plus diversifié et dynamique du Québec dans le réseau La Coop. En effet, la majorité de nos administrateurs sont des jeunes de 40

ans et moins, trois femmes siègent au conseil. Nos membres œuvrent dans des domaines aussi variés que la production laitière, bovine, céréalière, ovine, fromagère et de petits fruits dont le bleuets, la transformation et les kiosques à la ferme. L'immense richesse quant à la contribution que ces gens peuvent apporter à notre milieu est facile à mesurer.

Finalement, nos 68 employés sont pour la plupart issus du milieu agricole et résident dans les environs depuis toujours. Ils sont impliqués bénévolement dans la vie sociale de leurs milieux respectifs et contribuent au maintien, à l'animation et au développement de nos infrastructures locales.

Culture organisationnelle

La Coop des deux rives, coopérative agricole, est la propriété de ses membres sociétaires, qui sont près de 300. Fondée en 1929, elle s'associe fortement au réseau coopératif agricole de La Coop fédérée, une des plus grande entreprise québécoise. La Coop des deux rives assure ainsi à ses membres un réseau d'affaires efficace, leur permettant de bénéficier de solides avantages à long terme en produits et services utiles à leur développement. Elle se développe en étroite collaboration avec ses membres sociétaires et auxiliaires, ses clients et ses partenaires.

Le développement durable est au cœur même de notre raison d'être, qui est de contribuer au développement économique, social et environnemental des producteurs agricoles sociétaires, et par effet même, du milieu. En 2010, le conseil d'administration a adhéré officiellement à une démarche de développement durable pour l'encadrement des activités et des pratiques de la coopérative. Par cette démarche, trois éléments ont été reconnus comme essentiels à la réalisation de notre mission : la protection de nos ressources, l'acceptabilité sociale et la rentabilité.

La Coop des deux rives sera une entreprise de choix pour la région en recherchant le succès de ses membres / usagers grâce au savoir-faire de ses partenaires.

Pour y parvenir, nous agissons d'abord et avant tout pour :

- ✓ Développer et exceller dans nos domaines d'activités traditionnels pour bien répondre aux besoins évolutifs de nos membres;
- ✓ Être un acteur important du développement et du succès des entreprises de nos membres;
- ✓ Faire de La Coop des deux rives une entreprise performante dans sa structure financière et dans chacun de ses secteurs d'activités en terme de résultats;
- ✓ Devenir une organisation à laquelle nos membres et nos employés sont fiers d'appartenir;
- ✓ Travailler dans un contexte de développement durable.
- ✓ Que notre philosophie de gestion repose sur six engagements ; l'esprit d'équipe, l'intégrité, la responsabilisation, la créativité, le sens du résultat et le respect. En tout temps, l'usager doit être au cœur de nos préoccupations.

Mémoire

Le moment ne pourrait être mieux choisi pour tenir ce sommet économique régional. À titre d'entreprise collective fortement impliquée dans le développement du comté Roberval depuis longtemps, nous croyons légitime la rédaction et le dépôt de ce mémoire.

- ✓ Parce que nous sommes ancrés solidement dans notre milieu.
- ✓ Parce que nos membres occupent, valorisent et connaissent le territoire comme personne.
- ✓ Parce que l'apport économique de l'agriculture est incontournable.
- ✓ Parce que les enjeux de développement nous touchent.
- ✓ Parce que nous sommes témoins de l'essor d'une belle relève agricole.
- ✓ Parce que nos entreprises font la fierté de nos gens.

Pour toutes ces raisons, et de nombreuses autres, La Coop des deux rives voit l'occasion comme étant idéale pour étendre ses liens et se faire connaître comme un incontournable dans le monde agricole régional. Par nos partenariats locaux et notre capacité à mobiliser les gens du milieu, nous sommes parmi les entreprises du secteur la mieux outillée pour contribuer au développement de la zone agricole du plan Nord.

De plus, l'immense potentiel de développement futur de l'agriculture fait de notre région un joueur stratégique dans l'offre du Québec. Nous sommes un acteur impliqué et faisons partie des éléments catalyseurs de l'innovation que l'on peut présentement observer au Lac-St-Jean en agriculture, phénomène d'ailleurs reconnu nationalement.

Dans le cadre de nombreux projets régionaux, nous réalisons un travail de fond, ce qui nous positionne un peu plus à l'arrière-scène. Pour le comté Roberval, notre rôle est plus important, et nous souhaitons nous exposer davantage en prenant encore plus de leadership dans les futures initiatives. Ce mémoire se veut donc une invitation au partenariat et à la réflexion sur le rôle essentiel des gens dans les projets. Ces gens nous les connaissons, nous savons ce qu'ils peuvent faire et comment ils peuvent contribuer au futur du territoire.

Le capital économique est essentiel, nous l'avons toujours reconnu. Sans cette préoccupation de rentabilité, La Coop des deux rives ne pourrait aujourd'hui raconter ses 85 ans de réussite. Cependant, le capital humain vient selon nous en amont du capital financier, le premier permettant de générer le deuxième. C'est donc avec les membres, les citoyens et les organisations que nous bâtissons chaque jour une entreprise collective d'envergure qui contribue activement au développement socio-économique du territoire du comté Roberval.

Les enjeux du monde agricole sont nombreux. Toutefois, pour l'objet de ce mémoire, nous préférons nous concentrer sur les enjeux du comté Roberval, qui est un pôle

agricole majeur pour l'ensemble de la région. Accaparement des terres, relève agricole, prix des marchés boursiers, innovations technologiques, sont quelques exemples d'éléments cruciaux de notre environnement immédiat. La Coop des deux rives n'a tout de même pas la prétention d'influencer cet ensemble complexe, mais bien de continuer à construire, parmi ses facteurs externes hors de notre contrôle, une entreprise rentable, qui permet à 68 personnes d'occuper de manière dynamique le territoire avec leurs familles.

De par sa nature collective, cette entreprise est aussi la vôtre. Ensemble, nous sommes propriétaire d'un fleuron détenant les capacités de contribuer au renversement des tendances négatives qui guettent notre milieu de vie. Le déclin démographique, le vieillissement de la population, la diminution du nombre de fermes et l'éloignement des services sont des éléments qui nous inquiètent au plus haut point.

En ce qui nous concerne, après avoir été préoccupé par cette situation alarmante, nous avons pris la décision de nous en occuper et d'agir concrètement pour contribuer à y remédier. Mais pour y arriver, ce doit être également être l'affaire de tous. La Coop des deux rives espère donc, par ce mémoire, inciter les gens à considérer les facteurs de succès que l'entreprise peut apporter à l'essor économique régional espéré.

Éléments de réflexion sur les thèmes

Renforcer les conditions de succès

L'agriculture fait partie de la base historique et économique du développement de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Contrairement à d'autres secteurs d'activité, sa diversification a réellement pris place et l'agriculture de notre région est maintenant reconnue pour sa qualité, sa diversité et sa spécificité.

Pour renforcer les conditions de succès, il y aurait avantage à ce que les projets concertés régionalement soient mieux dirigés au profit des entreprises agricoles. À cet effet, par la composition de son membership, La Coop des deux rives représente un partenaire de choix pour plusieurs projets de recherche appliquée sur le territoire. De plus, la position géographique et les capacités techniques et financières de La Coop des deux rives en font une instance de qualité pour le développement agricole du Plan Nord au Lac-Saint-Jean.

Selon notre expérience, la principale condition de succès d'un projet est la qualité des ressources humaines qui s'y consacrent. Il est donc primordial, à notre avis, de mieux évaluer la contribution des gens, plutôt que de ne s'en tenir qu'à celle des organisations. Nous sommes une entreprise à propriété collective, composée d'entreprises agricoles, donc de gens d'affaires. Ils tiennent tous à ce que leur

entreprise personnelle, tout comme La Coop, soient pérennes et transmissibles aux générations futures. C'est ainsi que doit se développer le comté Roberval; en mettant les gens à contribution. Faire autrement anéantirait, à notre avis, l'espoir de réussite des projets.

Finalement, nous orienterons la dernière question de ce thème en présentant un angle de relance du Plan Nord qui pourrait profiter pleinement des PME régionales, plutôt que l'inverse. Le gouvernement aurait ainsi un Plan Nord appuyé par le milieu, développé par les gens qui en bénéficieraient et au profit de l'ensemble du Québec. Notre coopérative nous semble être un élément de la route vers le succès.

Sur quels atouts et leviers économiques énoncés dans le cahier de consultation, les intervenants régionaux devraient-ils miser en priorité?

Le déclin de nos milieux de vie est une menace évidente à l'attraction de la main d'œuvre. Dans le comté Roberval, l'offre culturelle est limitée, les infrastructures de sport et loisirs sont vieillissantes et mal adaptés, et le commerce éprouve de grandes difficultés. Les services s'éloignent de plus en plus et le discours régional est fort négatif. Il y aurait lieu de mieux valoriser les succès et nous croyons que l'agriculture et l'agroalimentaire représentent des secteurs stimulants susceptibles d'attirer des talents en région.

Comment peut-on stimuler davantage l'entrepreneuriat et faciliter l'essor des PME innovantes dans la région?

Pour faciliter l'essor des PME innovantes, il faut savoir reconnaître l'intelligence de l'entreprise, donc des gens qui la composent. Trop souvent, les projets innovants sont menés par des institutions publiques ou parapubliques qui embauchent des ressources de façon ponctuelle. Nous croyons que le gouvernement aurait avantage à privilégier l'action en entreprise puisque souvent, les meilleures ressources pour stimuler l'innovation y sont déjà actives. Cela améliorerait les chances de matérialisation des projets en actions concrètes au profit des PME du milieu.

Quelles sont les actions que peuvent poser les MRC et la Ville de Saguenay afin de favoriser le développement économique de leur territoire?

En ce qui nous concerne, le fait de couvrir un territoire desservi par deux MRC, deux CLD, deux SADC complique énormément les choses et ralentit le développement de nos projets. Nous préférons donc souvent y aller de façon autonome. Les MRC de Maria-Chapdelaine et du Domaine-du-Roy devraient, par l'entremise de leur CLD, reconnaître les entreprises qui opèrent sur ces deux territoires et identifier une porte d'entrée claire et unique pour mieux les servir. En outre, les projets d'affaires sont généralement privés et confidentiels. La multiplication des intervenants fait trop souvent hésiter les entreprises à faire circuler leurs projets au sein des instances de développement.

Comment aider les PME régionales à profiter pleinement de la relance du Plan Nord et de la stratégie maritime?

L'accès à la main d'œuvre de qualité est le principal atout pour permettre la croissance des PME régionales. Un bureau de projets unique serait facilitant puisque cela pourrait répondre aux problèmes énoncés ci-haut. Ce canal unique pour les nombreux programmes d'aide aux entreprises optimiserait l'efficacité du déploiement de ces stratégies et nous donnerait confiance dans la synergie entrepreneurs-intervenants en développement économique.

Consolider et accroître les secteurs structurants

L'agriculture est un secteur structurant et la région semble identifier la mise en marché des produits comme étant un défi à relever. Dans les productions agricoles, plusieurs secteurs sont déjà bien servis par des mécanismes de mise en marché qui sont en place, notamment au niveau du lait, du bœuf et du bleuets.

Le défi semble plutôt se situer au niveau des produits transformés, qui, pourtant, représentent définitivement une valeur ajoutée à notre produit intérieur brut régional. L'éloignement des marchés est un défi mais la spécificité de nos produits peut contrer cet obstacle. Dans l'appui de ce secteur structurant, les organisations telles le créneau d'excellence en Agriculture nordique AgroBoreal et la Table agroalimentaire sont des partenaires de choix. Cependant, un meilleur maillage avec les autres acteurs publics qui ont des capacités d'investir permettrait aux entreprises de mieux se développer, et plus rapidement.

Ces instances de concertation doivent être maintenues puisque les compétences développées depuis des années contribuent à notre développement et nous permettent ainsi de croître, en profitant des apprentissages du passé. La capacité financière très limitée de ces organisations diminue leur capacité d'intervention dans les PME, bien que celles-ci éprouvent des besoins toujours grandissant. C'est pourquoi La Coop des deux rives appuie toujours par ses ressources humaines et financières ces initiatives pour le bénéfice de ses membres et du secteur agricole.

Comment améliorer la mise en marché des produits du créneau de l'agriculture nordique?

La mise en marché des produits du créneau de l'agriculture nordique s'améliorera par un maillage efficace des instances qui contribuent au développement des produits et des entreprises en place qui les commercialisent. La distinction des produits par le créneau AgroBoréal est une perspective de positionnement sur les marchés très importante et fort intéressante. Savoir donner une valeur ajoutée à nos produits par nos spécificités agricoles est la voie à prioriser. La tendance des grandes surfaces à vouloir promouvoir les produits du Québec nous donne une énergie créatrice nouvelle. De plus, la grande concentration de producteurs biologiques sur notre territoire contribue à l'accroissement des parts de marchés de

ce secteur qui voit la demande des consommateurs pour les produits biologiques augmenter de façon constante.

Quels sont les efforts à déployer pour accroître le dynamisme du secteur touristique?

La variété de l'offre touristique est étonnante dans notre secteur. Cependant, les entreprises sont fragiles car la durée de la saison touristique est très courte. Le développement de l'agro-tourisme constitue une voie importante à joindre aux efforts actuels. Cependant, nous croyons qu'avec une image plus positive de la région notre industrie touristique en sortirait gagnante. La réhabilitation de nos milieux et l'amélioration des paysages visuels devraient être considérés également.

Développer de nouveaux piliers

Pour assurer une croissance et une pérennité à nos entreprises, il faut continuer de développer des initiatives novatrices. À ce titre, et dans le domaine agro-alimentaire, la Coop des deux rives se positionne pour redonner vie à plusieurs initiatives du haut du lac qui n'ont pas réussi sur une base d'affaires, mais qui ont réussi à développer des idées fort intéressantes.

Ce serait trop triste de laisser tomber des initiatives avancées comme d'Origina ou les Jardins de Maria. C'est donc en voulant pousser plus loin ces projets que la Coop des deux rives a fait l'acquisition du Centre de transformation alimentaire des Jardins de Maria. Ce projet de transformation de petits fruits a malheureusement connu sa fin lorsque les ressources humaines au projet ont quitté. Par notre structure d'entreprise, nous éviterons que ça se reproduise.

Même chose pour d'Origina, développé par la Coop forestière de Girardville qui ne peut maintenir le développement en raison de sa précarité financière. Nous sommes en pourparlers pour inclure le tout dans notre projet de développement du centre de transformation alimentaire, déposé récemment aux instances régionales, dont le Ministère de l'économie, de l'innovation et de l'exportation du Québec.

Sans faire la promotion de notre projet dans ce mémoire, nous désirons revenir sur le fait apporté plus tôt à savoir : une meilleure jonction entre les organisations de développement, leurs outils et les entreprises capables de mener le projet plus loin. Ainsi, les piliers actuels pourraient voir de nouveaux débouchés pour leurs produits.

Nous réalisons également que cette acquisition, jumelée à la fermeture du CINAQ (Centre d'innovation sur les aliments du Québec) au Saguenay, fait en sorte que le seul endroit pour utiliser une cuisine expérimentale et développer des transformations de produits agricoles se trouve à Normandin, pôle agricole du comté Roberval.

Cette ville, où se situe notre siège social, est sans contredit la capitale nordique de l'agriculture par la présence également de la ferme de recherche expérimentale du gouvernement fédéral et d'importantes entreprises agricoles dont Pangea. Cette

synergie locale pourrait facilement devenir un pôle de développement important pour l'agriculture régionale. Par notre statut de coopérative, le travail collectif et les partenariats ça nous connaît et nous verrions d'un très bon œil notre implication comme organisation clé des projets innovants actuels et futurs.

Comment stimuler la création de nouveaux piliers économiques en région?

La région est tributaire de la situation des marchés internationaux trop souvent. Malgré cela, beaucoup de jeunes entrepreneurs se lancent en affaire dans des secteurs qui sont loin du manufacturier. La transformation agroalimentaire en est un bel exemple, avec des entreprises qui apparaissent et qui se développent constamment. Nous croyons donc qu'un meilleur équilibre entre les efforts politiques envers nos multinationales et les outils de développement de nos PME serait bénéfique pour tous. Une vraie stratégie d'entrepreneuriat local dotée d'outils de développement légitimes créerait un pilier économique solide. La Coop des deux rives en est un bel exemple, 300 entreprises qui s'associent pour en créer une. Présentement nous déplorons le déséquilibre entre les aides consenties aux entreprises existantes par rapport à celles en création. Il y aurait avantage selon nous à investir dans des entreprises solides qui ont fait leur preuves le même effort que ce que nos institutions de développement mettent pour en démarrer de nouvelles qui trop souvent, ne réussissent pas à traverser la phase critique des premières années de démarrage.

Quels secteurs et quels types d'entreprises devraient prioriser les acteurs régionaux pour assurer leur croissance et leur pérennité?

Comme l'agriculture est notre domaine et que la demande mondiale est en croissance, nous serions mal avisés de reconnaître un autre secteur à prioriser. Sans chauvinisme, nous constatons l'effervescence de ce secteur bâti par nos gens, qui occupent le territoire depuis sa création. Maintenir ces familles d'entrepreneurs en place et leur laisser la chance de transmettre aux générations futures représente de loin la meilleure façon d'assurer la pérennité. Face à l'accaparement des terres, nous sommes à un point de bascule important dans l'histoire du développement agricole local et il est essentiel que les modèles d'affaires cohabitent sans restreindre la capacité de l'autre de se développer. Il faut additionner les succès et non pas les remplacer un par l'autre.

Comment stimuler et soutenir l'innovation et la création de nouveaux produits?

Par l'attraction des gens de talent. Nos jeunes quittent la région pour étudier et ne reviennent pas. Trop souvent, ces jeunes deviennent des professionnels, créent des entreprises ou contribuent au développement de d'autres lieux sans avoir l'opportunité de revenir en région, faute d'emplois de qualité ou de milieux stimulants pour y vivre. Aucune innovation n'est possible sans les gens qui y pensent et malheureusement, l'exode de nos meilleurs éléments depuis plusieurs années nous prive sans doute de compétences et d'idées génératrices d'innovation.

Conclusion

Nous espérons que ce sommet économique régional soit rassembleur et que chacun y voit l'occasion de contribuer solidairement à la relance économique de notre région et encore plus de celle du comté Roberval.

Au fil des années, La Coop des deux rives a connu des transformations importantes et pris des virages stratégiques qui font en sorte que 85 ans plus tard elle est toujours là. Si cela a réussi, c'est que toutes nos décisions sont prises en pensant au bénéfice pour nos membres. L'agriculture a évolué rapidement et au cours des dernières années, nous avons travaillé à concerter le monde politique autour des idées que nous portons. Nous sentons un réel intérêt des élus envers l'apport de l'agriculture au niveau local et voulons profiter de ce mouvement pour pousser plus loin des projets novateurs et créateurs de richesse.

Nous avons la capacité de mobiliser les gens qui contribuent à notre succès. Le développement du comté Roberval ne sera jamais l'affaire d'un seul promoteur mais bien de l'ensemble des intervenants qui y cohabitent et qui partagent un objectif commun, soit celui de prospérer et de voir le futur de la région positivement.

Le secteur agricole est probablement celui où les investissements sont les plus importants dans le comté Roberval depuis plusieurs années. Nous espérons donc que les intervenants impliqués dans le développement économique régional reconnaissent ce pôle nordique comme étant une opportunité réelle de croissance et d'innovation en agriculture. Nous serons un acteur important mais espérons concrètement faire partie d'un tout car seuls nous irons plus vite, mais ensemble nous irons plus loin.