





CISA
INAB CÉGEP DE VICTORIAVILLE

CETAB+
INAB CÉGEP DE VICTORIAVILLE

cisainnovation.com | 819 758-6401 | info@cisainnovation.com
33, rue Notre-Dame Est, Victoriaville (Québec) G6P 7W7

Comment favoriser l'établissement, le développement et la pérennisation des entreprises fruitières de la relève au Québec?

Méthodologie de la recherche appliquée

Rédigé par
Catherine Théberge, chercheuse chargée de projet
Audrey Roy, auxiliaire de recherche
Marie-Claude Biron, auxiliaire de recherche

15 juin 2026

Québec

Ce projet de recherche-action a été rendu possible grâce au programme d'aide à la recherche et au transfert (PART) du ministère de l'Enseignement supérieur.

Équipe de projet

Catherine Théberge, chercheuse et chargée de projet
Audrey Roy, auxiliaire de recherche
Marie-Claude Biron, auxiliaire de recherche
Geoffroy Ménard, cochercheur CETAB+
Philippe Franck-Imbeault, enseignant chercheur INAB
Camille O'Byrne, enseignante chercheuse INAB
Mélodie Laroche, assistante de recherche CETAB+
Audréanne Dolbec, assistante de recherche

Révision linguistique et mise en page

Kateline Grondin, conseillère en transfert et diffusion
Marie-Claude Biron, auxiliaire de recherche

Remerciements

Nous remercions chaleureusement les productrices et producteurs fruitiers, ainsi que les intervenantes et intervenants qui ont participé au projet et partagé leur passion pour les fruits du Québec.

Merci également à nos partenaires initiaux : Cultur'innov, la Corporation de développement socioéconomique de Saint-Camille, le Centre de recherche et de développement technologique de l'Outaouais (CREDÉTAO), ainsi que la MRC les Basques. Une mention particulière aux partenaires qui se sont ajoutés en cours de projet soit l'UPA de la Gaspésie-Les Îles et l'UPA de Chaudière-Appalaches dont le dévouement et l'esprit d'innovation au service de leur territoire ont été essentiels.

Enfin, ce projet de recherche-action a été rendu possible grâce au programme d'aide à la recherche et au transfert (PART) du ministère de l'enseignement supérieur.

Comment citer ce rapport

Théberge, Catherine, Audrey Roy et Marie-Claude Biron. 2026.
Entreprises fruitières de la relève au Québec : documentation des enjeux vécus et coconstruction d'une innovation collective. Méthodologie de la recherche appliquée. Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA), Cégep de Victoriaville.

Note concernant l'utilisation de l'intelligence artificielle

Bien que certaines parties du texte présenté dans ce document aient été révisées et/ou parfois reformulées à l'aide de l'intelligence artificielle afin d'en améliorer la fluidité et la qualité de la langue, le contenu scientifique partagé dans ce rapport n'a aucunement été altéré et aucune donnée sensible n'a été partagée ou compromise par ces outils.



Table des matières

Liste de figures **5**

1. Contexte de la demande de recherche **6**

1.1 Présentation du projet de recherche 6

1.2 Activités réalisées en lien avec les objectifs du projet : 7

1.3 Partenaires initiaux du projet 8

2. Méthodologie de recherche **9**

2.1 Une démarche mixte de recherche-action 9

2.2 Échantillonnage 10

3. Sommaire des principaux constats **11**

3.1 Enjeux liés à la viabilité financière 11

3.2 Enjeux liés à la mise en marché 11

3.3 Enjeux liés à la main-d'œuvre 13

4. Changement du contexte de la recherche **15**

4.1 Ce qui était prévu 15

4.2 Ce qui a modifié le cours du projet 15

4.3 Ce qui a été accompli 16

5. Orientation pour la suite **18**

6. Transfert des résultats **19**

6.1 Activités de transfert réalisées dans le cadre du projet 19

7. Conclusion **21**

Annexe A - Recherche-action et innovation sociale **22**

Annexe B – Fiches de modèles innovants **23**

Liste de figures

Figure 1 : *Démarche de recherche en laboratoire vivant : Étape 1 - Explorer* *16*
Figure 2 : *Répartition géographique des acteurs consultés – ateliers de l'automne 2025* *17*
Figure 3 : *Démarche de recherche en laboratoire vivant : Étapes 2 et 3 – Réunir et Conconstruire* ... *17*
Figure 4 : *Ligne du temps de la méthodologie appliquée* *20*

1. Contexte de la demande de recherche

1.1 Présentation du projet de recherche

« Comment favoriser l'établissement, le développement et la pérennisation des entreprises fruitières de la relève au Québec? » : voilà la question de départ qui a motivé la mise sur pied de ce projet de recherche-action, dont la finalité devait mener à la coconstruction d'une innovation durable pour les partenaires du secteur. Lors de son dépôt, nous constations un intérêt croissant des jeunes agriculteurs et agricultrices pour la production fruitière, se traduisant notamment par la popularité grandissante du profil *Production fruitière biologique* de l'INAB du Cégep de Victoriaville, dont les inscriptions avaient plus que doublé entre 2017 et 2022. Dans plusieurs régions du Québec, des initiatives collectives liées au fruit émergeaient également. Quoi que la situation au niveau des inscriptions et des organisations ait changé depuis, cet engouement témoignait d'un potentiel de développement économique et territorial pour ce secteur.

Cependant, malgré cet intérêt, les entreprises fruitières, plus particulièrement celles de la relève, font face à des défis qui leur sont propres. Trois enjeux ressortent particulièrement : la viabilité financière dans les premières années de démarrage, l'accès et la disponibilité de la main-d'œuvre, et les stratégies de mise en marché adaptées. Ce sont sur ces enjeux que nous avons choisi de nous arrêter.

Ce projet de recherche, porté conjointement de 2024 à 2026 par le Centre d'innovation sociale en agriculture et alimentation (CISA) et le Centre d'expertise et de transfert en agriculture biologique et de proximité (CETAB+), s'inscrivait dans la volonté de mieux documenter les défis des entreprises fruitières de la relève et d'explorer, avec les partenaires et intervenants du secteur, les conditions nécessaires à la mise en place de solutions collectives durables. Pour s'engager dans cette démarche, l'approche proposée par la [1]recherche-action s'imposait en toute logique alors que les utilisateurs finaux des futures solutions à venir devaient s'impliquer activement dans la réflexion et la conception de celles-ci.

Cependant, nous avons été à même de constater que les défis reliés à la pérennisation touchaient même nos propres partenaires engagés dans la recherche, alors que nous perdions plusieurs de ceux-ci en cours de route. Vous trouverez tous les détails à la section 1.2 (Partenaires initiaux), ainsi qu'à la section 4 (Changement de contexte du projet, p. 14).

[1] *Pour en savoir plus sur le processus de recherche-action, consultez l'annexe à la fin de ce rapport, p 21.*

1.2 Activités réalisées en lien avec les objectifs du projet :

- **Objectif 1** : Consolider et acquérir de nouvelles connaissances en lien avec les enjeux vécus par les entreprises de production fruitière de la relève au Québec.

  Activité réalisée > Collecte de donnée et analyse, au cours de 2024.

- **Objectif 2** : Poser les assises afin d'accompagner les partenaires dans la coconstruction d'une innovation sociale qui saura répondre aux enjeux qu'ils auront priorisés.

  Activités réalisées > Ateliers de priorisation et de coconstruction, tenus en 2025 (2 journées en présence).

- **Objectif 3** : Documenter des modèles innovants susceptibles d'inspirer la démarche de coconstruction

  Activité réalisée > Documentation, effectuée entre le printemps 2025 et l'hiver 2026. Répertorier de modèles et de pratiques inspirantes et 3 fiches synthèses sur des modèles innovants (voir Annexe B).

- **Objectif 4 :** Coconstruire avec les partenaires un prototype de solution.

  Activités réalisées :

  1. Un premier atelier (Atelier 2) « Idéation collective sur des pistes de solutions », tenu dans les bureaux du CISA, au printemps 2025;
  2. Tenue d'un second atelier sur le même sujet, mais avec de nouveaux partenaires, dans trois (3) différents territoires (Gaspésie, Chaudière-Appalaches et Montérégie Ouest) à l'automne 2025;
  3. « Atelier 3.1 : Design et prototypage collectif » en compagnie des partenaires des trois (3) territoires, avec mise en commun des résultats pour chacun (retour sur l'atelier 3);
  4. « Ateliers 3.2 et 3.3 : Design et prototypage collectif », sur la coconstruction d'un projet collectif pour les entreprises fruitières gaspésiennes (scindé en deux ateliers).

- **Objectif 5 :** Assurer le transfert des connaissances auprès de la communauté collégiale du Cégep de Victoriaville et des acteurs impliqués dans le développement du secteur fruitier.

  Activité réalisée > Voir section Transfert des résultats à la page 18.

1.3 Partenaires initiaux du projet

Cultur'Innov
Cultur'Innov était une coopérative dédiée à la promotion de la diversification et du développement du potentiel horticole au Québec et dans les Maritimes. Elle offrait des services-conseils spécialisés dans les cultures émergentes, notamment les petits fruits, les arbres à noix, les produits forestiers non ligneux (PFNL) et les plantes médicinales. Grâce au regroupement d'expertises, elle accompagnait les productrices et producteurs dans la diversification de leurs activités et favorisait le transfert de connaissances, l'innovation, la transformation, la mise en marché et la valorisation de ces productions. La coopérative a malheureusement dû cesser ses activités en janvier 2025.

Corporation de développement socioéconomique de Saint-Camille (CODESESCA)
Fondée en 1995, la CODESESCA est un organisme à but non lucratif qui soutient le développement de la municipalité de Saint-Camille sur les plans agroalimentaire, socioculturel, économique et environnemental. Elle accompagne les citoyens, les organismes et les entreprises dans leurs initiatives de développement. Depuis quelques années, elle travaille à l'implantation d'un motel agricole visant à favoriser l'établissement de nouvelles entreprises agricoles grâce à la location à long terme de parcelles de 2 à 5 hectares.

Centre de recherche et de développement technologique de l'Outaouais (CREDÉTAO)
Le CREDÉTAO est un organisme à but non lucratif qui réalise des projets de recherche, de développement et de transfert technologique en agriculture et agroalimentaire dans la région de l'Outaouais. Il accompagne les entreprises, les organismes et les entrepreneurs dans leurs démarches d'innovation et de développement. L'organisme est porteur de la Plateforme de petits fruits de la Vallée-de-la-Gatineau, un incubateur et accélérateur d'entreprises agricoles spécialisées en petits fruits. Cette plateforme offre notamment des espaces de culture, un accompagnement technique, l'accès à des équipements partagés, des formations spécialisées et un soutien à la transformation, à la mise en marché et à la recherche appliquée.

MRC les Basques
Ce territoire, fortement ancré dans la ruralité et l'agriculture, couvre l'ensemble des municipalités, à l'exception de Trois-Pistoles. En 2016, l'Atelier de transformation agroalimentaire des Basques (ATAB), une coopérative visant la mise en marché collective de produits locaux, a été fondé, mais a depuis cessé ses activités. Parallèlement, le projet du Motel agricole des Basques offre des espaces de production à faible coût et à long terme pour soutenir l'établissement de la relève agricole. Ainsi, la MRC s'affirme progressivement comme un acteur clé de l'écosystème agricole fruitier au Québec.

2. Méthodologie de recherche

2.1 Une démarche mixte de recherche-action

Pour répondre à cette question de recherche, les équipes du CISA et du CETAB+ ont misé sur leur expertise multidisciplinaire afin de proposer une démarche mixte, combinant la collecte de données qualitatives et quantitatives.

Volet qualitatif

Mené par le CISA, en collaboration avec le CETAB+

- Des entretiens semi-dirigés avec des entreprises agricoles et des intervenants et intervenants de soutien (MAPAQ, conseillers agroalimentaires, Financière agricole, etc.) ont été réalisés afin de croiser les perspectives et d'obtenir un éclairage sur les mécanismes d'accompagnement existants et leurs limites.
- Nous avons accordé 40 $/h pour la participation aux entretiens semi-dirigés, 300 $ supplémentaires pour l'accès aux données d'entreprise, ainsi que des montants pour la participation aux ateliers, le cas échéant.

Volet quantitatif

Mené par le CETAB+

- Un questionnaire a permis de compléter le portrait quantitatif en documentant de manière plus large les enjeux rencontrés par cette relève.
- Une fiche de l'entreprise a été remplie par les productrices et producteurs fruitiers sur les thématiques suivantes : cultures, employés, heures de travail, canaux de commercialisation, produits commercialisés, endettement, déploiement de l'entreprise (entrées et sorties d'argent au fil des années), et autres questions techniques.

Volet idéation

Mené conjointement

Enfin, des ateliers d'intelligence collective réunissant les partenaires du projet et des acteurs clés du secteur fruitier ont été organisés. Ces moments de cocréation avaient comme objectifs la mise en commun des savoirs expérientiels, l'exploration d'hypothèses de solutions et l'émergence d'un prototype d'innovation sociale, pensé pour répondre aux besoins réels de la relève fruitière.

2.2 Échantillonnage

QUI?

- Entreprises fruitières de la relève (0 à 10 ans d'existence)
- Entreprises ayant une diversité de productions fruitières
- Accent mis sur les fruits émergents. Les productions suivantes ont été ciblées : camerise, kiwi, bleuet, framboise, raisin de table, cassis, argouse, amélanche, aronia et melons.

Entreprises situées dans l'ensemble du Québec, mais quatre régions ont cependant été priorisées : le **Bas-Saint-Laurent, l'Outaouais et l'Estrie**, puisque les partenaires pouvaient y mobiliser leurs réseaux respectifs.



COMMENT?

Volet quantitatif

Sollicitation directe d'entreprises suggérées par les partenaires et des conseillères et conseillers œuvrant auprès de la relève en production fruitière.

Volet qualitatif

Entreprises agricoles > Appels à participation via des listes d'envoi de partenaires et associations sectorielles. Invitation aux productrices et producteurs par le biais des réseaux sociaux et invitations via les partenaires. Échantillon non probabiliste, avec échantillon de volontaires.

Intervenantes et intervenants > Échantillon non probabiliste, échantillonnage raisonné : soutien à la relève et à la production fruitière.

- 25 entreprises fruitières ont complété le fichier Excel.
- Sur les 25 entreprises, 15 ont été rencontrées pour un entretien semi dirigé.
  9 conseillères et conseillers spécialisés « relève » ou offrant du service-conseil en production fruitière ont participé à un entretien de recherche.

Au total, 35 personnes ont participé à la collecte de données.

3. Sommaire des principaux constats

3.1 Enjeux liés à la viabilité financière

À l'issue des différents entretiens, voici les principaux facteurs reliés à la viabilité financière qui influencent négativement les activités des entreprises fruitières :

1. **Aucune entrée d'argent les premières années**
   Les entreprises fruitières nécessitent des investissements majeurs au démarrage sans générer de revenus avant 4 à 6 ans. Par la suite, les entrées d'argent demeurent variables et concentrées sur une courte période liée aux récoltes.

2. **Financement difficile**
   Plusieurs productrices et producteurs peinent à accéder au financement. Certaines aides sont limitées (ex. : âge maximal de 40 ans), et les institutions financières perçoivent ces entreprises comme risquées, exigeant des garanties et des apports financiers souvent indisponibles au démarrage.

3. **Investissements importants et revenus insuffisants**
   Le démarrage d'une entreprise fruitière implique des coûts importants (terre, équipements, bâtiments), souvent sous-estimés. Des dépenses imprévues surviennent fréquemment, possiblement en lien avec un manque d'expérience ou de formation en gestion. Quant aux revenus, ils demeurent généralement insuffisants, même en phase de production. La majorité des entrepreneurs n'arrivent pas à se verser un salaire et doivent donc occuper un emploi externe.

4. **Manque d'expérience et de formation – Mauvaise estimation du rendement**
   Il est difficile pour les productrices et producteurs de faire des projections financières justes, puisqu'ils ont un accès limité à des données fiables, notamment pour les productions émergentes. Ils surestiment souvent leurs rendements et sous-estiment les coûts et le temps de travail.

3.2 Enjeux liés à la mise en marché

Le plus grand nombre d'enjeux soulevés lors des entretiens concernent sans aucun doute la mise en marché. La mise en marché couvre de nombreux aspects allant du marketing à la logistique afin d'amener les produits vers les consommatrices et consommateurs.

1. **Qualité des produits**
   La mise en marché de fruits non mûrs nuit à la perception des consommatrices et consommateurs et peut freiner les achats répétés, particulièrement pour les fruits émergents, moins connus.

2. **Concurrence des prix**
   La pression sur les prix provient autant des importations que des productrices et producteurs locaux. Certains vendent sous le coût réel, tandis que les produits internationaux, moins chers, rendent difficile l'équilibre entre rentabilité et accessibilité, influençant les stratégies de développement (vente directe vs distribution de masse).

3. **Contraintes réglementaires et normatives**
   Les activités, notamment en transformation (ex. : alcool), sont fortement encadrées, ce qui limite certaines opportunités en raison de marges ou d'exigences réglementaires.

4. **Promotion insuffisante**
   Les fruits émergents demeurent peu connus et souffrent d'un manque de promotion, réduisant leur potentiel de mise en marché.

5. **Expertise des propriétaires**
   Les productrices et producteurs doivent maîtriser plusieurs compétences (production, gestion, marketing, etc.), mais la mise en marché constitue souvent un point faible.

6. **Transformation : exigences et limites**
   La transformation nécessite des volumes importants, des investissements élevés (équipements, infrastructures) et du temps additionnel. Elle peut exiger de la main-d'œuvre supplémentaire et s'avère parfois peu rentable à petite échelle. Les produits transformés artisanaux visent des marchés de niche en raison de leurs coûts de production élevés.

7. **Transformation : rentabilité**
   La production fruitière seule étant peu rentable, la transformation peut diversifier les revenus, à condition de bien maîtriser les coûts et le prix de revient.

8. **Peu de temps pour le développement**
   Les productrices et producteurs en démarrage disposent de peu de temps pour structurer leur mise en marché, accaparés par la production.

9. **Saturation du marché**
   Les marchés pour les fruits émergents sont de niche et peuvent rapidement se saturer, avec

une clientèle principalement concentrée en milieux urbains.

10. **Difficulté à atteindre les consommatrices et consommateurs**
    Le manque d'outils marketing et la baisse d'achalandage de certains canaux (ex. : marchés publics) compliquent l'accès à la clientèle, surtout en régions moins peuplées, où la commercialisation devient plus coûteuse et complexe.

11. **Livraison**
    La logistique de livraison est exigeante en temps et en ressources. L'absence d'équipements adaptés et la périssabilité des fruits limitent certains débouchés. La rentabilité repose sur des volumes suffisants et une optimisation des coûts (ex. : partenariats logistiques).

12. **Entreposage**
    L'entreposage des fruits, particulièrement les plus fragiles, nécessite des infrastructures coûteuses et peut entraîner des pertes. L'entreposage devient surtout nécessaire lorsque les volumes de production augmentent.

13. **Filière fruits**
    La filière des petits fruits diversifiés ou émergents serait à structurer au Québec : manque d'acheteurs, de réseaux de distribution, de standardisation, d'infrastructures et de coordination. Le développement de la chaîne de valeur et de stratégies collectives demeure nécessaire.

3.3 Enjeux liés à la main-d'œuvre

Sans surprise, comme de nombreuses entreprises agricoles, les entreprises fruitières subissent de nombreuses pressions liées aux enjeux qui concernant la main-d'œuvre.

1. **Surcharge de travail**
   La charge de travail élevée au démarrage limite la rentabilité et le développement (suivis agronomiques, gestion des employés, diversification, expansion). Par manque de ressources humaines, certaines entreprises fruitières freinent leur développement.

2. **Équilibre entre les coûts et les besoins**
   Les productrices et producteurs peinent à concilier besoins en main-d'œuvre et capacité de rémunération. L'augmentation de la production pour soutenir les salaires entraîne une hausse des coûts et de la charge de travail.

3. **Temps consacré à la gestion des employés**
   La gestion des employés demande un investissement important en temps, souvent jugé peu rentable, notamment en raison du faible niveau d'expérience et du caractère saisonnier de la main-d'œuvre.

4. **Conditions de travail difficiles**
   Les conditions de travail exigeantes et les faibles salaires rendent les emplois agricoles peu attractifs, accentuant les enjeux de main-d'œuvre dans un contexte de pénurie.

5. **Recrutement et gestion chronophages**
   Le recrutement annuel, la formation, le logement et parfois le transport des employés alourdissent la gestion, en particulier pour la main-d'œuvre étrangère temporaire.

6. **Logement pour les employés et les propriétaires**
   L'accès au logement est un enjeu majeur pour attirer et retenir les travailleurs, notamment saisonniers ou non locaux. Certains productrices et producteurs eux-mêmes rencontrent des difficultés d'accès à un logement.

7. **Limites légales**
   Certaines réglementations limitent la flexibilité : embauche restreinte à court terme pour les travailleurs étrangers, contraintes municipales pour le logement alternatif et interdiction d'emploi des moins de 14 ans.

8. **Mauvaise estimation du temps de travail**
   Le temps de travail est souvent sous-estimé au démarrage, entraînant une mauvaise planification des ressources humaines, exacerbée par un manque de données fiables, surtout pour les cultures émergentes.

9. **Perte de rendement**
   Les difficultés de recrutement peuvent entraîner des pertes de production, notamment lorsque les fruits ne peuvent être entièrement récoltés.

10. **Variabilité des besoins en main-d'œuvre**
    Les besoins varient selon les cultures et les périodes (pics à la récolte). Malgré l'absence de production au départ, les travaux d'entretien nécessitent tout de même de la main-d'œuvre.

4. Changement du contexte de la recherche

4.1 Ce qui était prévu

Au départ, la recherche visait principalement à documenter les principaux enjeux vécus par les entreprises fruitières de la relève, avec pour objectif à terme de poser les bases d'une innovation sociale, dont le prototype de solution serait prêt à être expérimenté lors d'une phase ultérieure de recherche-action. Les ateliers de réflexion se concentraient donc avant tout sur les besoins des entreprises et sur les conditions favorisant leur établissement et leur pérennisation.

4.2 Ce qui a modifié le cours du projet

L'objectif de la recherche est demeuré le même tout au long du projet. Cependant, si la collecte de données s'est déroulée comme prévu, le contexte partenarial, lui, a rapidement pris un autre tournant en raison de plusieurs bouleversements chez nos partenaires initiaux, tels que :

- **la fermeture de Cultur'innov**, qui s'est révélé un véritable choc pour la communauté de pratique qui se construisait autour de la culture des fruits émergents;
- **la réduction de l'implication du Motel agricole des Basques,** en raison de changements de personnel de manière répétitive. De plus, **la faillite d'ATAB** a également réduit la capacité de la MRC des Basques à soutenir les productrices et producteurs fruitiers de son territoire;
- **le retrait du projet par le CRÉDÉTAO,** qui s'est retiré pour se consacrer à ses propres activités, faute de ressources disponibles pour participer aux rencontres.

Heureusement, **La CODESESCA est demeurée engagée** tout au long du projet. De plus, à l'issue d'ateliers menés avec trois MRC intéressées par un futur projet de recherche en production fruitière, deux nouveaux partenaires se sont joints au projet actuel, soit **l'UPA de Chaudière-Appalaches** et **l'UPA de la Gaspésie-Les-Îles**.



Terrain de Cultur'Innov (photo : Collectif Récolte)

4.3 Ce qui a été accompli

4.3.1 Réorientation des ateliers de réflexion

Au fil de la recherche, l'équipe a constaté que plusieurs initiatives collectives en soutien au secteur fruitier faisaient face à des enjeux de pérennité. L'identification des facteurs de fragilisation et des conditions de succès est ainsi devenue une orientation prioritaire, appuyée par les partenaires et productrices et producteurs. Cette réflexion s'inscrit dans un contexte plus large de précarité institutionnelle, notamment à l'INAB, marqué par une baisse des inscriptions et des inquiétudes pour la relève. Le développement de services collectifs apparaît comme une piste pour soutenir et sécuriser les entreprises fruitières.

Initialement, quatre ateliers étaient prévus : diffusion des résultats et priorisation des enjeux, idéation de solutions, prototypage, puis validation en vue d'un nouveau projet. Toutefois, le désistement de plusieurs partenaires a mené à une révision de cette séquence.

4.3.2 Webinaires

À l'automne 2024, trois webinaires ont remplacé l'événement en présentiel afin d'assurer le transfert des connaissances. Ils ont porté sur les principaux enjeux étudiés, soit ceux relatifs à la viabilité financière, à la main-d'œuvre et à la mise en marché, rejoignant un nombre élevé de participantes et participants (entre 125 et 200 chacun). Les contenus sont disponibles sur le site web du CISA.

4.3.3 Atelier du 1er et 2 mai

Un atelier de cocréation de deux jours a ensuite réuni des acteurs des MRC d'Argenteuil, des Basques et des Sources (conseillères, conseillers, agronomes, productrices et producteurs). L'objectif était de concevoir un prototype de solution et d'identifier des porteurs de projet. Après une présentation des résultats, les participantes et participants ont analysé leurs réalités territoriales et élaboré des projets préliminaires.

Plusieurs pistes ont émergé (consultation des productrices et producteurs, cohorte fruitière, modèles de gouvernance et locatif). Toutefois, malgré des échanges subséquents, aucun projet n'a été concrétisé. Le contexte organisationnel des partenaires (capacité d'engagement limitée, restructurations en cours, priorités stratégiques à définir) a freiné la mobilisation et empêché l'aboutissement d'une démarche collective.

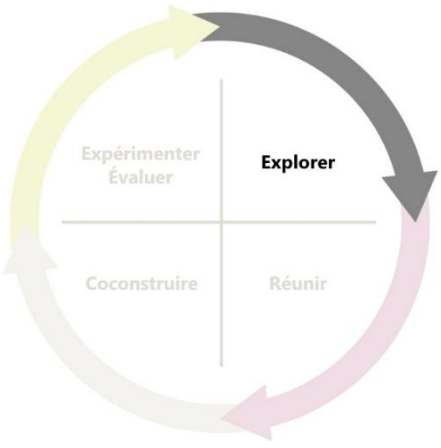


Figure 1 : *Démarche de recherche en laboratoire vivant : Étape 1 - Explorer*

4.3.4 Ateliers avec les MRC de Chaudière-Appalaches, Gaspésie-Les Îles et Montérégie Ouest

Les constats issus de l'atelier du 1er et 2 mai 2025 ont mené à la réalisation de nouveaux ateliers de cocréation avec des partenaires potentiels. Entre novembre 2025 et avril 2026, une série de rencontres a été menée dans trois territoires (Chaudière-Appalaches, Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et Montérégie-Ouest) afin de mieux comprendre les réalités locales, préciser les enjeux des productrices et producteurs et évaluer le potentiel de collaboration pour un projet d'innovation sociale.



Figure 2 : *Répartition géographique des acteurs consultés – ateliers de l'automne 2025*

La mobilisation a débuté à l'automne 2025 par la prise de contact avec des agronomes spécialisés dans chaque région, suivie d'une rencontre préparatoire pour l'organisation d'ateliers en présence. L'équipe de recherche s'est ensuite déplacée dans chaque territoire pour animer ces premiers ateliers, tenus du début à mi-décembre, réunissant agronomes, productrices, producteurs, conseillères et conseillers du MAPAQ et de l'UPA. Ces échanges ont permis de dresser un portrait des réalités territoriales en production fruitière. À la suite de ces rencontres, les UPA de Chaudière-Appalaches et de la Gaspésie–Les-Iles se sont engagées comme partenaires de recherche dans la coconstruction d'une innovation.

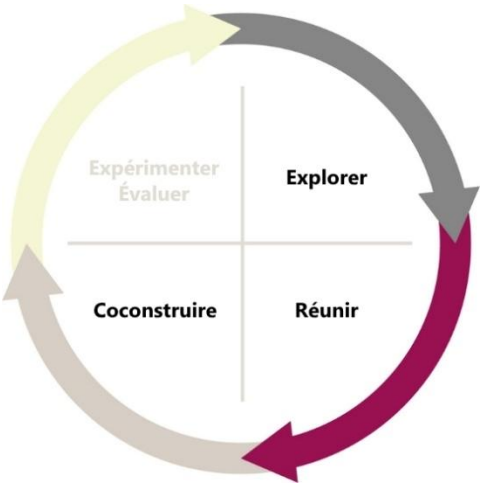


Figure 3 : *Démarche de recherche en laboratoire vivant : Étapes 2 et 3 – Réunir et Conconstruire*

4.3.5 Rencontre interterritoriale et prototypage

En février 2026, une rencontre interterritoriale a permis d'explorer la possibilité d'un projet commun entre les trois régions. Des enjeux similaires ont émergé en Chaudière-Appalaches et en Montérégie-Ouest, notamment en lien avec la mise en marché et l'agrotourisme. La Gaspésie se distinguait par des besoins liés à son éloignement, mais aussi par une forte mobilisation et une bonne compréhension des réalités locales. Cette adéquation avec les critères du programme de financement a mené à amorcer le prototypage d'une solution avec les acteurs gaspésiens. Les autres territoires pourraient être accompagnés ultérieurement dans le développement de projets, notamment en agrotourisme.

Une rencontre de prototypage s'est donc tenue en mars 2026 et a permis de prioriser les enjeux et d'explorer des pistes, dont la **mutualisation des ressources** et la **relance d'une structure collective**. En avril 2026, le territoire gaspésien a confirmé son intérêt à s'engager dans un projet d'expérimentation en innovation sociale.

5. Orientation pour la suite

Les travaux ont mis en évidence une volonté partagée de structurer la filière fruitière afin de soutenir les productrices et producteurs et renforcer la sécurité alimentaire. En réponse, une proposition de projet a été coconstruite en Gaspésie, visant à expérimenter un dispositif collectif de services.

Cette approche repose sur l'hypothèse que plusieurs enjeux clés (viabilité des entreprises, main-d'œuvre, mise en marché) peuvent être mieux adressés par une action concertée à l'échelle territoriale, plutôt que par des initiatives individuelles.

Le projet consiste notamment à :

- mettre en place des services mutualisés liés aux enjeux identifiés;
- tester ces services en conditions réelles;
- développer un modèle transférable à d'autres territoires.

En s'appuyant sur des principes structurants (approche territoriale, coconstruction, expérimentation, complémentarité avec les services existants et transférabilité), le projet vise, à terme, à démontrer la pertinence d'un dispositif collectif pour la filière fruitière, à identifier les conditions de sa pérennité et à proposer un modèle reproductible pour d'autres régions du Québec.

Son déploiement demeure toutefois conditionnel à l'obtention d'un financement adapté.

6. Transfert des résultats

6.1 Activités de transfert réalisées dans le cadre du projet

- 3 webinaires de 1 h à l'automne 2024 pour la présentation préliminaire des résultats de la recherche. Plus de 400 participantes et participants pour l'ensemble des webinaires.
    - Webinaire 1 - **Viabilité de l'entreprise** – *Le jeudi 21 novembre*
    - Webinaire 2 - **Main-d'œuvre** – *Le jeudi 28 novembre*
    - Webinaire 3 - **Mise en marché** – *Le jeudi, 5 décembre*

- Atelier de réflexion sur les enjeux et opportunité des initiatives de soutien à la production fruitière, 1-2 mai 2025 au CISA :
    - 18 participantes et participants le 1er mai et 14 le 2 mai.
    - 3 territoires étaient représentés: Région des Laurentides (MRC d'Argenteuil), MRC les Basques et MRC des Sources

- Présentation aux étudiantes et étudiants du cégep de Victoriaville à l'automne 2025 :
    - 6 activités de transfert ont été réalisées
    - Étudiantes et étudiants de sciences humaines premières années – (100 élèves)
    - Étudiantes et étudiants du cours de recherche qualitative 2 groupes– (60 élèves)
    - Étudiantes et étudiants du GTEA profil maraîcher 1er année (5 élèves)
    - Étudiantes et étudiants du GTEA profil maraîcher 2e année (15 élèves)
    - Étudiantes et étudiants du GTEA profil fruitier 3e année (4 élèves)

- Présentation au sommet des Forces Fraîches, 2-3 octobre 2025.
    - Thématique du sommet : Quel est notre rôle comme actrices et acteur de changement dans la transition socioécologique et économique de nos communautés?
    - Titre de l'atelier : « L'innovation au service de la relève des entreprises fruitières et maraîchères »
    - 45 personnes ont assisté à la discussion.

- Atelier avec la MRC de Chaudière-Appalaches au bureau du MAPAQ, le 1er décembre 2025.
    - 6 participantes et participants (producteurs, agent de développement UPA, conseillers MAPAQ, agronome)
    - Objectifs de l'atelier : dresser le portrait du territoire (contexte, acteurs, opportunités), identifier les avantages et les défis à produire des fruits sur le territoire, discuter du concept de ferme résiliente et identifier les besoins sur le territoire

- Atelier avec la MRC de la Gaspésie-Les Îles au bureau de l'UPA, le 4 décembre 2025.
    - 10 participantes et participants (productrices et producteurs, agent de développement UPA, conseillères MAPAQ, agronome et Gaspésie Gourmande)
    - Objectifs de l'atelier : dresser le portrait du territoire (contexte, acteurs, opportunités), identifier les avantages et les défis à produire des fruits sur le territoire, discuter du concept de ferme résiliente et identifier les besoins sur le territoire

- Atelier avec la MRC de Montérégie Ouest à Pleine Terre, le 12 décembre 2025.
    - 6 participantes et participants (productrice et producteurs, conseillères agronomes)
    - Objectifs de l'atelier : dresser le portrait du territoire (contexte, acteurs, opportunités), identifier les avantages et les défis à produire des fruits sur le territoire, discuter du concept de ferme résiliente et identifier les besoins sur le territoire

- Colloque Bio pour tous : Journée sur la production fruitière au Québec, 19 février 2026.
    - Environ 20-25 personnes ont assisté à chacune des conférences en lien avec la production fruitière
    - Thématiques abordées : mise en marché, association de producteurs, rentabilité, cultures émergentes au Québec (ex. : raisin de table, pawpaw)

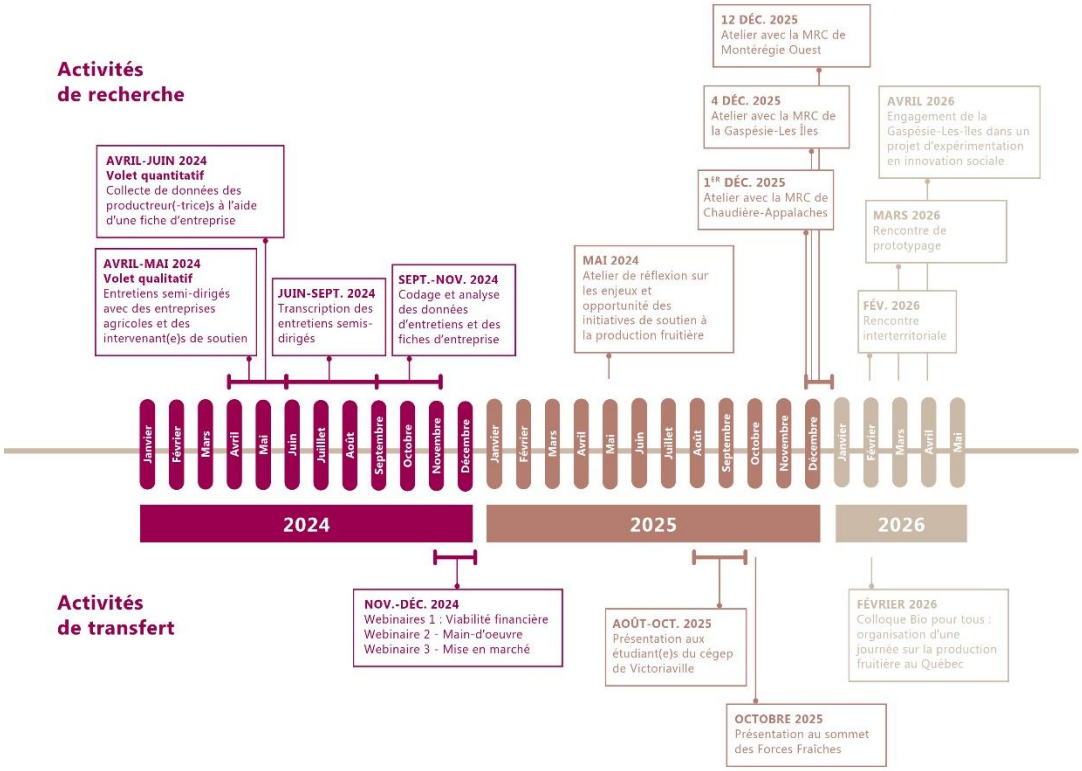


Figure 4 : *Ligne du temps de la méthodologie appliquée*

7. Conclusion

Ce projet de recherche-action aura permis de documenter de manière approfondie les réalités vécues par les entreprises fruitières de la relève au Québec, en mettant en lumière trois enjeux structurants : la viabilité financière, la main-d'œuvre et la mise en marché. Au-delà de ces constats, la démarche a révélé un élément central : les limites des approches individuelles face à des défis systémiques, ainsi que la fragilité des initiatives collectives pourtant essentielles au développement du secteur.

Dans un contexte marqué par des transformations organisationnelles et une capacité variable de mobilisation des partenaires, la recherche a su s'adapter en poursuivant un objectif fondamental : faire émerger, avec les acteurs du milieu, des pistes de solutions concrètes et ancrées dans les réalités territoriales. Cette dynamique a mené à l'identification d'une voie porteuse, soit le développement de dispositifs collectifs de services, capables de soutenir les entreprises, de structurer la filière et de renforcer la résilience des territoires.

L'engagement du territoire gaspésien dans la poursuite de cette démarche illustre le potentiel de cette approche et marque une étape clé vers l'expérimentation d'une innovation sociale en production fruitière. Il ouvre également la voie à une réflexion plus large sur la transférabilité de tels modèles à d'autres régions du Québec.

Ainsi, bien que ce projet s'inscrive principalement dans la phase d'émergence de l'innovation, il jette les bases d'actions structurantes pour favoriser le développement du secteur. La suite dépendra désormais de la capacité collective à mobiliser les ressources nécessaires pour passer de l'intention à l'expérimentation, puis à la pérennisation de solutions adaptées aux réalités de la relève fruitière.



Annexe A - Recherche-action et innovation sociale

L'approche méthodologique qui fut retenue pour ce projet est celle de la recherche-action (Allard-Poési et Perret 2003; Roy et Prévost 2013). En plus de son double objectif de production de connaissances (recherche) et de transformation des pratiques/innovation (action), cette approche se distingue par le fait qu'elle repose sur l'implication active des usagers finaux dans les différentes étapes du processus de recherche et de conception de l'innovation (Reason et Bradbury 2007; Anadon 2007), la prémisse étant que ceux-ci sont des acteurs compétents qui possèdent un savoir expérientiel pertinent (Coenen 2001).

À ce titre, la recherche-action entretient une affinité particulière avec l'idée d'innovation sociale, qui correspond à une forme de changement social de portée plus large, prenant elle aussi appui sur l'implication et la créativité des acteurs des milieux de la pratique dans la recherche et l'élaboration des solutions aux problèmes qu'ils expérimentent (Klein, Laville, et Moulaert 2014).

L'innovation sociale est également un processus, dont le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS) distingue quatre phases : 1) son émergence, 2) son expérimentation, 3) sa pérennisation/mise à l'échelle et 4) son institutionnalisation (RQIS 2022). Tel qu'illustré dans la figure ci-dessous, le CISA en ajoute une cinquième, située entre les deux premières, intitulée « Recherche de financement ». Cette étape s'avère cruciale pour tous les projets que le centre accompagne ou a accompagné, car elle permet de passer de l'idée à l'expérimentation.

Le présent projet de recherche est intervenu principalement au point de départ de l'innovation (voir schéma ci-bas), c'est-à-dire qu'il vise à accompagner et favoriser l'**ÉMERGENCE** d'un projet à potentiel innovateur. La phase d'émergence correspond à la réflexion collective qu'entreprennent les acteurs concernés par une situation problématique afin de :

a) clairement identifier et définir le problème vécu, et
b) envisager une solution nouvelle pour y répondre.

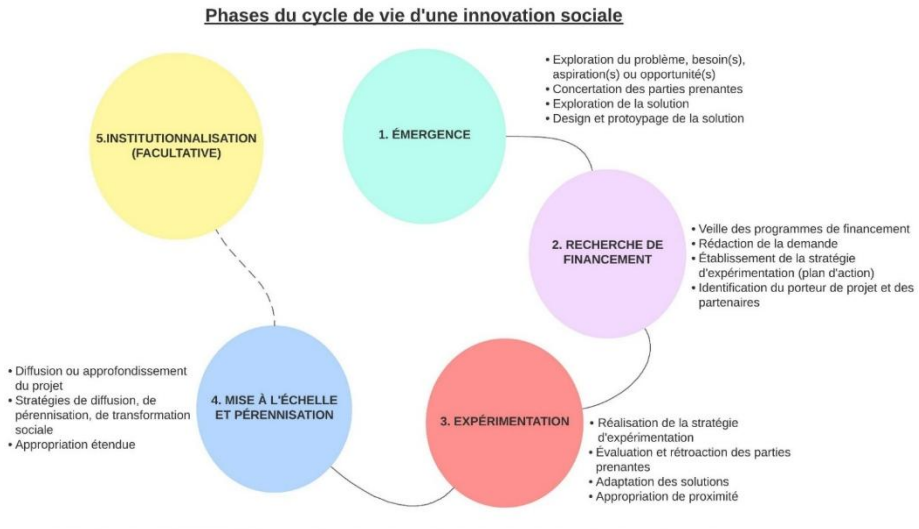


Schéma inspiré de RQIS (2021). Outils d'évaluation en innovation sociale. Schéma du cycle de vie d'une innovation sociale. p.4

L'équipe a ainsi réuni et impliqué plusieurs partenaires et acteurs de l'écosystème fruitier, afin qu'ils identifient et priorisent les enjeux qui les concernent, puis coconstruisent une innovation adaptée à leurs besoins et aux aspirations qu'ils ont pour le secteur.

Annexe B – Fiches de modèles innovants

Modèle innovant 1.

AgroTaxi

Confrontées à des défis majeurs en matière de distribution, les entreprises agricoles locales doivent faire face à une réalité : elles ne disposent pas des mêmes ressources de transport que les grands détaillants. C'est dans ce contexte qu'AgroTaxi propose une solution innovante, visant à optimiser les ressources de transport disponibles sur le territoire en créant un réseau de contacts entre les entreprises agricoles et les transporteurs.

Ce projet a pour objectif de réduire les coûts de livraison pour ces entreprises, tout en limitant les émissions de gaz à effet de serre grâce à la mutualisation des livraisons. En favorisant la collaboration, AgroTaxi contribue également à promouvoir l'achat local.

Cette initiative constitue un progrès pour la distribution des aliments produits localement. Toutefois, des défis importants doivent encore être surmontés, notamment la gestion de la compatibilité des produits lors du transport. En effet, les denrées alimentaires, en raison de leurs degrés variés de périssabilité, requièrent des conditions spécifiques de conservation.

AgroTaxi

Projet de la Table agroalimentaire Chaudière-Appalaches

Clientèle

- Entreprises bioalimentaires (producteurs, productrices et transformateurs)
- Propriétaire d'un camion de livraison

Territoire touché
À l'échelle de la région

Activités

- **Mutualisation du transport :** mettre en relation les entreprises bioalimentaires de la région avec les transporteurs
- **Application web, agrotaxi.ca :** plateforme transactionnelle sans abonnement qui permet de publier une demande de livraison (producteur) ou une offre de livraison (transporteur) et de mettre en contact les deux parties
- **Étude et analyse :** étude d'intérêts auprès des entreprises agricoles et transporteurs et analyse de la possibilité d'optimiser tous les moyens de transport existants pour permettre la distribution et la vente plus facile en déterminant quelles capacités de transport et de stockage sont disponibles sur le territoire pouvant être rentabilisées

Du champs à l'action Modèles innovants

Modèle innovant 2.

Pôle agroalimentaire de Lotbinière

Ancré dans une vision collective et durable, le Pôle agroalimentaire de Lotbinière joue un rôle clé dans l'accompagnement des entrepreneurs agroalimentaires et des producteurs et productrices de la municipalité. En mettant en œuvre des projets porteurs, il insuffle une nouvelle dynamique à l'économie locale tout en renforçant la vitalité socioéconomique de la communauté.

Ses initiatives s'appuient sur des valeurs environnementales fortes, telles que la réduction de l'empreinte carbone liée au transport des produits et la promotion de pratiques écoresponsables.

Coopérative de solidarité

Clientèle
Citoyens et citoyennes
Producteurs et productrices locaux

Partenaires
Gouvernement du Québec, Desjardins, SADC Lotbinière, Municipalité de Lotbinière, Goûtez Lotbinière, MRC de Lotbinière, autres municipalités partenaires

Territoire touché
À l'échelle de la municipalité

Activités

- **Du terroir à l'armoire :** plateforme d'achat en ligne (produits locaux et produits en vrac) et livraison à des points de chute
- **Marché Saint-Louis :** épicerie de proximité au village de Lotbinière (produits de base, aliments en vrac, et produits locaux des producteurs et productrices de la région)
- **Café, boulangerie :** dans les locaux du Pôle agroalimentaire
- **Marché public de Lotbinière :** existe depuis plus de 10 ans
- **Cuisine et espace de stockage :** aux membres producteurs et productrices, accès à une cuisine commerciale, accès à des réfrigérateurs, congélateurs, autres espaces pour l'entreposage (en location)

Du champs à l'action Modèles innovants

Modèle innovant 3.

Centre Agroalimentaire des Appalaches

Le Centre Agroalimentaire des Appalaches a pour mission de stimuler le développement du secteur bioalimentaire en offrant un accompagnement et un soutien personnalisés aux acteurs et actrices de l'industrie alimentaire dans la MRC et ses environs. Ce centre se démarque par la diversité et la qualité des services qu'il propose aux entreprises, en offrant de l'équipement à la fine pointe de la technologie.

Organisme à but non lucratif

Clientèle
Producteurs et productrices
Entrepreneurs
Organismes

Partenaires
Desjardins
Gouvernement du Québec
Adstock municipalité
Table agroalimentaire Chaudière-Appalaches
MRC des Appalaches
SADC de l'Amiante

Territoire touché
À l'échelle de la MRC et de la région

Activités

- **Cuisine en location :** pour la boulangerie, la pâtisserie, les produits maraîchers et salle de découpe pour la boucherie
- **Entreposage :** carcasses d'animaux, fruits et légumes
- **Accompagnement :** appui et réseautage
- **Formations :** local de formation (boucherie, cuisine, hygiène et salubrité)
- **Sécurité alimentaire** : appui et accompagnement à des organismes en favorisant l'autonomie alimentaire
- **Centre de transformation :**
  - location d'espaces équipés à la fine pointe de la technologie
  - incubateur ou usine pilote pour les entrepreneurs agroalimentaires
  - sous-traitance de la transformation
  - production d'aliments transformés (achat de surplus de productions ou de la matière première)