

Rapport sur les risques agroalimentaires

PHASE 2



De l'optimisme au réalisme ... À l'action



Institut canadien des politiques agroalimentaires

960, avenue Carling, édifice FEC 60

Ottawa (Ontario) K1A 0C6

capi-icpa.ca

L'Institut canadien des politiques agroalimentaires (ICPA) a pour mission de diriger l'élaboration de politiques, de collaborer avec les partenaires et de faire progresser les solutions stratégiques en matière d'agroalimentaire



Ce projet a été financé en partie par Agriculture et Agroalimentaire Canada dans le cadre du Programme Agri-compétitivité du Partenariat canadien pour une agriculture durable et soutenu par RDAR.



MATIÈRES

Message du directeur général	1
Introduction: passer à l'action	3
Section 1 — Résultats de la recherche : l'état d'esprit du secteur	6
Section 2 — Résultats de la recherche : risques et défis actuels	13
Section 3 — L'avenir : opportunités et priorités pour l'avenir	21
Section 4 : Résultats de la phase 2 de la recherche	27
Section 5 : Recommandations du CAPI	36

MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Il a été facile de parler des risques en 2025, car ils semblent omniprésents. Le système du commerce international et les marchés mondiaux ont été perturbés. Les priorités politiques nationales ont changé et le gouvernement fédéral est entré dans une ère d'austérité.

La stabilité et les fondamentaux du système qui ont favorisé l'agriculture canadienne au cours des deux dernières décennies ne fonctionnent plus comme avant. Pendant la majeure partie de l'année, les acteurs du secteur ont su que la situation était mauvaise et s'attendaient à ce qu'elle empire.

C'est dans ce contexte que l'ICPA a entrepris une série d'activités dans le cadre de son initiative sur les risques. Cela comprenait notre deuxième sondage annuel sur les risques et la conférence ICPA Échange, organisée sous le thème « L'agroalimentaire canadien dans un monde à risque ». De plus, dans presque tous les projets entrepris par l'ICPA, de l'innovation à la conservation, l'évolution du paysage des risques et son impact sur le secteur ont été abordés.

Dans le sondage, la conférence et les dialogues, il a été reconnu que le statu quo n'était plus adapté à un monde plus risqué et plus difficile. Il y avait un large consensus sur le fait que le moment était venu de changer, qu'il fallait agir.

Cependant, un an après la réélection du président américain, plus de six mois après l'élection d'un nouveau gouvernement canadien et après des mois de discussions, il est difficile de voir des mesures concrètes se mettre en place.

Le premier rapport sur les risques agroalimentaires de l'ICPA, intitulé « De l'optimisme au réalisme », appelait à une prise de conscience accrue des risques importants et des défis systémiques auxquels sont confrontés l'agriculture et l'agroalimentaire canadiens. Le rapport soulignait que, même si les répondants étaient optimistes quant à l'avenir, leurs réponses et la plupart des données disponibles indiquaient des défis structurels à long terme. Le rapport appelait à une évaluation plus réaliste de l'avenir du secteur.

Le deuxième rapport sur les risques agroalimentaires s'intitule « De l'optimisme au réalisme... à l'action ». En tant que groupe de réflexion, il n'est guère surprenant que nous nous concentrions principalement sur les mesures de politique publique, mais l'attente d'un leadership de la part du gouvernement est l'un des risques auxquels le secteur est confronté. Un leadership accru au sein du secteur est un moyen d'atténuer ce risque. Les risques auxquels le secteur est confronté ne font guère de doute. Le défi consiste désormais à agir pour y remédier.



Tyler McCann
Directeur général



INTRODUCTION: PASSER À L'ACTION

L'année dernière, l'ICPA a publié son premier rapport sur les risques (« [De l'optimisme au réalisme](#) »).

L'objectif était de créer un repère annuel, mettant en évidence l'état d'esprit de l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne et abordant les menaces/risques actuels et les opportunités pour le secteur tout au long de la chaîne de valeur ou à travers le pays.

Cette année marque le deuxième rapport annuel, qui identifie les risques les plus importants auxquels sont confrontés les secteurs agricoles et agroalimentaires au sens large, leur évolution par rapport à l'année dernière et leur interaction avec les politiques publiques et privées.

L'objectif de ce rapport est d'encourager une fois de plus la discussion et la réflexion sur ce sujet dans tous les coins du secteur. Parallèlement, ce rapport servira de base pour travailler avec des partenaires à l'élaboration de stratégies visant à faire face aux menaces actuelles et à tirer parti des opportunités.

À PROPOS DE L'ÉTUDE

La phase 1 : Enquête

Il s'agit du deuxième rapport annuel sur les risques réalisé en partenariat avec l'Institut Angus Reid.

[La phase 1 de ce projet](#), qui a donné lieu au rapport de cette année, s'appuie sur les données recueillies dans le cadre d'une enquête menée auprès de 508 acteurs du secteur agricole et alimentaire à travers le Canada, dont 198 agriculteurs, 60 représentants gouvernementaux et d'autres membres de l'industrie et de la société civile. L'enquête a été réalisée en mars 2025.

Il convient de noter que, dans certains cas, les échantillons de petite taille doivent être interprétés avec prudence.





La phase 2 : Engagement

Au cours de l'année écoulée, l'ICPA a intégré le concept de « risque » dans la plupart de ses initiatives de sensibilisation et d'engagement des parties prenantes, recueillant des commentaires sur les menaces et les opportunités actuelles auxquelles le secteur est confronté. Le plan de travail de l'ICPA était également fortement axé sur les risques. De plus, au début du mois d'octobre, l'ICPA a organisé sa troisième conférence annuelle ICPE Échange à Ottawa, en Ontario, qui a réuni des leaders du secteur agroalimentaire de tout le Canada et du monde entier afin de discuter des risques auxquels le secteur est confronté et de leur impact sur les politiques agroalimentaires futures du Canada. (Accédez aux enregistrements [de la session ici](#)).

Grâce à ces canaux, nous avons recueilli et documenté les commentaires et les points de vue des parties prenantes de l'industrie, dans le cadre de la phase 2 du rapport sur les risques 2025. Ces parties prenantes reflètent collectivement presque tous les aspects de l'agriculture canadienne et tous les niveaux de la chaîne de valeur, apportant une vaste expérience des réalités agricoles ainsi que des questions de haut niveau en matière de politique, de commerce et d'innovation.



SECTION 1 – RÉSULTATS DE LA RECHERCHE : L'ÉTAT D'ESPRIT DU SECTEUR

Inquiets, mais optimistes

Une chose ressort clairement des données de 2025 : le secteur est dans l'incertitude. Comme dans le rapport de l'année dernière, les répondants étaient fermement convaincus que des changements doivent s'imposer, et ce sentiment n'a fait que s'accroître au cours de la dernière année.

Selon les données, l'état des échanges commerciaux entre le Canada et les États-Unis est une préoccupation majeure pour la majorité des personnes travaillant dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien. Environ les trois quarts des répondants au sondage sont pessimistes quant à l'avenir des politiques du président Trump sur l'agriculture et l'agroalimentaire canadiens au cours des quatre prochaines années.

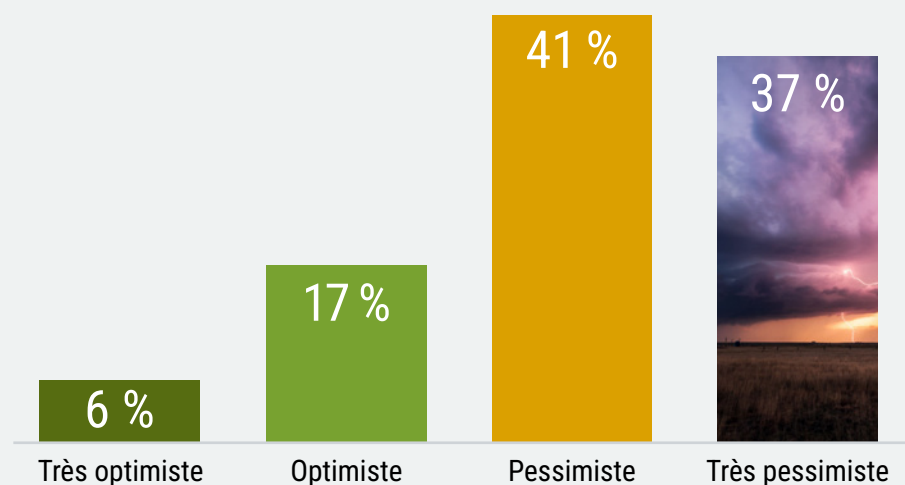
Les parties prenantes de l'ICPA ont exprimé le même sentiment lors des séances de rétroaction, se déclarant profondément préoccupées par la fragilité du commerce agricole entre le Canada et les États-Unis et par l'incertitude croissante dans le contexte politique américain actuel. Plusieurs participants ont averti que la forte dépendance du Canada à l'égard des États-Unis rendait l'industrie vulnérable aux revirements politiques et au protectionnisme.

« Nous considérons les États-Unis comme un partenaire stable, mais le climat actuel nous montre à quel point cette dépendance est fragile. »

« Compte tenu du mépris total de Trump pour l'histoire commune de nos deux pays, le secteur doit commencer à mettre en place de véritables voies économiques qui ne s'effondreront pas lorsque le vent politique tournera. »

Ces sentiments ne sont pas surprenants. Depuis le début de l'année, l'industrie agricole et agroalimentaire subit les effets des relations commerciales tumultueuses entre le Canada et son plus grand partenaire commercial, qu'il s'agisse des menaces et de la mise en œuvre de droits de douane, de la hausse des coûts des intrants et des équipements agricoles, ou des questions sur l'avenir de la gestion de l'offre.

En pensant au deuxième mandat du président américain Donald Trump et à l'impact que ses politiques pourraient avoir sur l'agriculture et l'agroalimentaire au Canada, êtes-vous globalement optimiste ou pessimiste pour les quatre prochaines années ?



Le pessimisme des répondants pour les quatre prochaines années s'explique par le fait que plus de la moitié des agriculteurs et 40 % des membres de l'industrie non agricoles ne croient pas pouvoir poursuivre leurs activités pendant plus d'un an environ si des droits de douane sont imposés sur les produits agricoles canadiens. (En revanche, 29 % des répondants, principalement des fonctionnaires ou des membres de la société civile, se sentent à l'abri des répercussions des droits de douane.)

En supposant que des droits de douane soient imposés sur les exportations et les importations de marchandises au Canada, y compris dans les secteurs agricole et agroalimentaire, combien de temps pensez-vous que vous et/ou votre entreprise/organisation serez en mesure de maintenir vos activités dans ce contexte ?

	Agriculteurs	Industrie non agricole	Gouvernement	Société civile	Autres
Je n'y suis pas concerné	17 %	23 %	45 %	50 %	39 %
Seulement quelques mois	8 %	6 %	7 %	4 %	9 %
Six mois environ	6 %	7 %	8 %	7 %	1 %
Environ un an	19 %	14 %	7 %	10 %	21 %
Quelques années	21 %	13 %	12 %	9 %	12 %
Les quatre années complètes	29 %	37 %	22 %	19 %	18 %

Cependant, bien que la situation commerciale actuelle entre le Canada et les États-Unis soit une préoccupation majeure, les problèmes qui ont surgi au cours de la dernière année reflètent un problème qui remonte à bien plus loin et qui ne peut être attribué uniquement à la situation politique actuelle. La majorité des répondants au sondage estiment que le commerce canadien est trop concentré aux États-Unis.

Les parties prenantes ont partagé le même avis lors des séances de rétroaction, soulignant que la dépendance excessive du Canada à l'égard des marchés américains constitue désormais l'un des plus grands risques stratégiques du secteur.

« Le secteur agricole canadien a bâti son succès sur l'accès au marché américain, mais cette dépendance est devenue notre plus grande vulnérabilité. »

Ces préoccupations sont encore aggravées par le fait que l'industrie estime qu'il n'existe pas de solutions faciles à ce problème. Près de la moitié des répondants ne sont pas convaincus que le Canada puisse réussir à réorienter son programme commercial américain vers d'autres marchés, tandis que les trois quarts ne sont pas convaincus que le Canada puisse atténuer les perturbations potentielles du commerce agricole et agroalimentaire entre le Canada et les États-Unis.

Lors des séances de rétroaction, les parties prenantes ont fait part de préoccupations similaires, affirmant que les chaînes d'approvisionnement, les infrastructures et les réglementations du Canada sont « conçues pour acheminer les produits vers le sud, et non à travers les océans », ce qui rend tout changement rapide coûteux et complexe.

« Il ne s'agit pas simplement de trouver de nouveaux acheteurs, mais de reconstruire toute une architecture commerciale conçue autour des États-Unis depuis 40 ans. »

Un rapport récent de la RBC corrobore ces sentiments, soulignant que pour diversifier solidement l'industrie agricole canadienne, il faudrait repenser des chaînes d'approvisionnement profondément ancrées, naviguer dans des formalités administratives mondiales complexes et investir des milliards de dollars pour construire les infrastructures de transformation et de logistique nécessaires pour capter la demande au-delà de la zone nord-américaine familière.

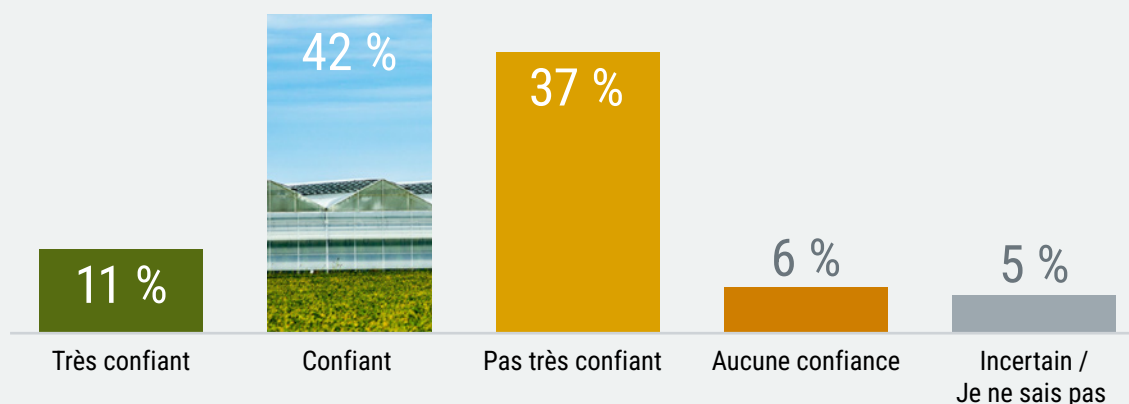
Il est temps d'agir

Cependant, les données montrent clairement que les événements de cette année ont déclenché quelque chose au sein de l'industrie : la prise de conscience qu'une action collective et immédiate est nécessaire pour tirer parti des opportunités et gérer les risques à l'avenir.

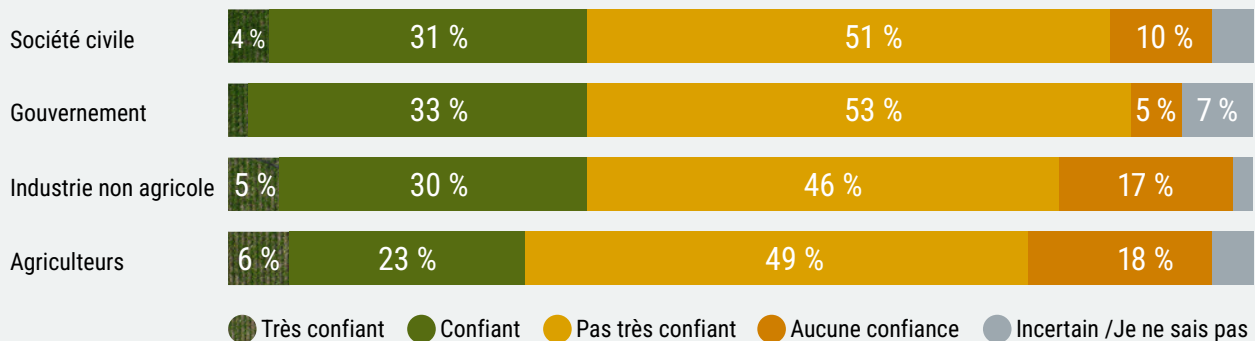
Ce sentiment a également été fortement soutenu par les commentaires recueillis lors de la phase 2 de la recherche. Les parties prenantes ont souligné à plusieurs reprises leur conviction que les choses doivent changer, mais que, si la situation politique aux États-Unis a mis cette nécessité au premier plan et peut-être exaspéré certains aspects, elle n'est pas la cause des problèmes les plus urgents du secteur et ne se limite pas aux questions liées au commerce. En fait, les parties prenantes estiment que plusieurs problèmes fondamentaux nous ont amenés à cette situation, notamment le manque d'innovation et d'investissement dans l'industrie, la lourdeur des réglementations et des politiques, etc. (voir la section 4 pour la liste complète).

Les parties prenantes ont également convenu qu'un changement était nécessaire de toute urgence, mais elles ne sont pas parvenues à s'accorder sur la nature de ce changement et, surtout, sur la question de savoir s'il devait être motivé par des objectifs de croissance et de progression ou de stabilisation et de reprise.

Dans quelle mesure êtes-vous convaincu que l'industrie pourrait se concentrer moins aux États-Unis et compenser cette perte ailleurs ?



Dans quelle mesure êtes-vous convaincu que le Canada peut atténuer les répercussions des perturbations potentielles dans les secteurs agricole et agroalimentaire avec les États-Unis ?



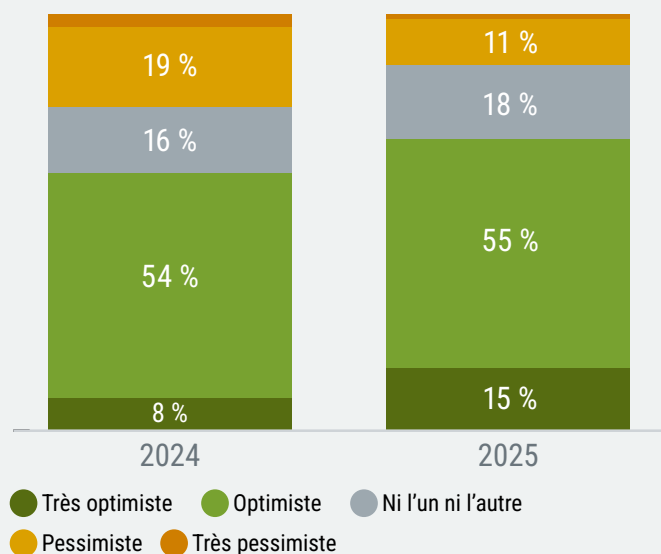
Malgré tout, le secteur reste optimiste

L'industrie agricole et agroalimentaire canadienne a quelque chose de spécial : elle est, et a toujours été, optimiste, malgré les défis importants auxquels elle est confrontée et leur nature complexe et permanente.

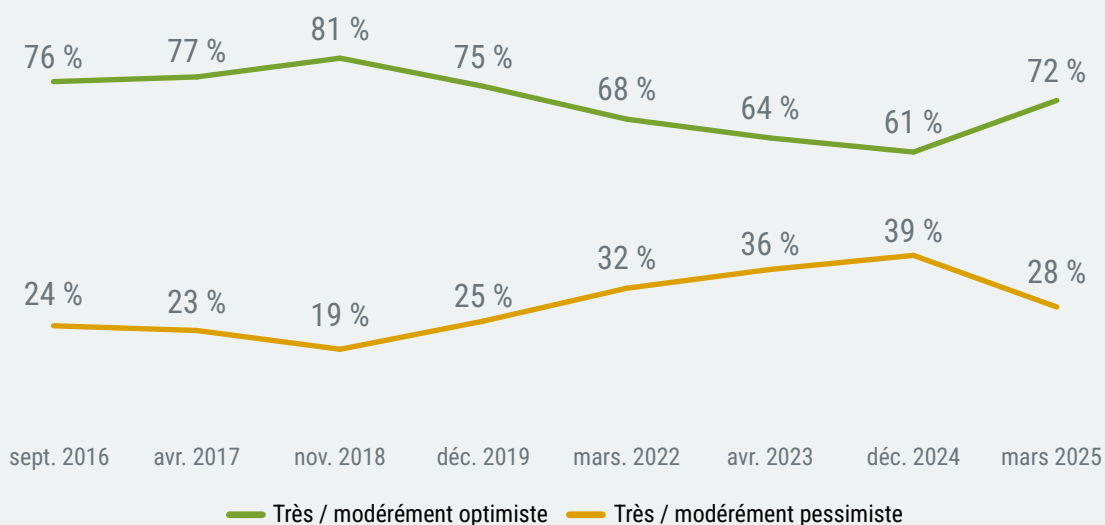
Malgré les problèmes croissants et souvent complexes auxquels le secteur est confronté, l'optimisme général de tous les groupes interrogés cette année s'est amélioré ou est resté stable. Environ 70 % des répondants se sont dits optimistes quant à l'avenir du secteur, contre 62 % l'année dernière. 72 % des répondants se sont dits optimistes quant à leur propre avenir, contre 61 % l'année dernière.

Une analyse plus détaillée de cet optimisme par sous-groupes permet d'obtenir des informations supplémentaires. Les personnes les plus optimistes parmi les répondants à l'enquête sont celles qui ne font pas partie du secteur, tandis que les agriculteurs sont les moins optimistes. Cela peut s'expliquer par le fait que les agriculteurs ne sont pas nécessairement en première ligne de la guerre commerciale, qui est plus susceptible d'avoir un impact sur les transformateurs alimentaires, les fabricants d'équipements et d'autres secteurs à valeur ajoutée.

Dans l'ensemble, diriez-vous que vous êtes optimiste ou pessimiste quant à l'avenir de l'agriculture et du secteur agroalimentaire canadiens ?



Diriez-vous que vous êtes optimiste ou pessimiste quant à votre propre avenir ?



Tout au long des séances de consultation des parties prenantes, ce sentiment d'optimisme était également palpable. Cependant, après une discussion plus approfondie, il est apparu clairement que l'optimisme des parties prenantes était beaucoup plus prudent et conditionnel, fondé sur la conviction que le secteur ne peut prospérer que s'il abandonne sa complaisance et passe à l'action. En outre, plusieurs parties prenantes estiment qu'il existe une culture de complaisance omniprésente dans le secteur et que seul un changement radical permettra d'y remédier.

Malgré ces conditions, le niveau général d'optimisme qui ressort de notre enquête et des séances de consultation des parties prenantes reflète une lueur d'espoir dans la situation actuelle : l'industrie a devant elle des opportunités majeures et les gens prennent conscience qu'il est temps d'agir.



SECTION 2 – RÉSULTATS DE LA RECHERCHE : RISQUES ET DÉFIS ACTUELS

Les perturbations commerciales et le changement climatique en tête des préoccupations cette année

La première préoccupation majeure des répondants au sondage cette année concernait les barrières commerciales et le protectionnisme : près de 60 % des répondants estiment qu'il s'agit du principal risque pour l'industrie. Cela n'a rien de surprenant : ce chiffre aurait probablement augmenté d'année en année dans tous les cas, compte tenu du climat géopolitique mondial actuel et des répercussions qui en découlent sur le commerce entre plusieurs grands pays producteurs agricoles, dont la Chine.

Dans la phase 2 de l'étude, le même message était clair. Les parties prenantes estiment que la montée des barrières commerciales et du protectionnisme, en particulier de la part des États-Unis, constitue l'un des risques immédiats les plus importants pour le secteur agricole canadien, menaçant des décennies de progrès fondés sur des marchés ouverts et intégrés. Elles estiment également que, comme l'ensemble du système agroalimentaire canadien est structuré autour du commerce transfrontalier, l'ensemble du système est extrêmement vulnérable, même à de petits changements de politique ou à des menaces tarifaires.

« Chaque fois que les États-Unis parlent de renforcer les contrôles aux frontières ou de revoir les règles commerciales, cela provoque un frisson dans notre industrie. »

« Nous avons bâti notre compétitivité sur l'ouverture des frontières. Ainsi, lorsque le protectionnisme gagne du terrain, c'est tout notre modèle qui commence à vaciller. »

Dans le même ordre d'idées, le nombre de répondants à l'enquête qui s'inquiètent de la situation politique aux États-Unis est passé de 20 % l'année dernière à près de 50 % cette année, tout comme les préoccupations concernant l'économie agricole et la récession.

Autre signe des temps : les répondants ont fait état cette année de préoccupations croissantes dans cinq domaines principaux, tous liés directement ou indirectement à la situation politique aux États-Unis et aux menaces économiques qui en découlent.



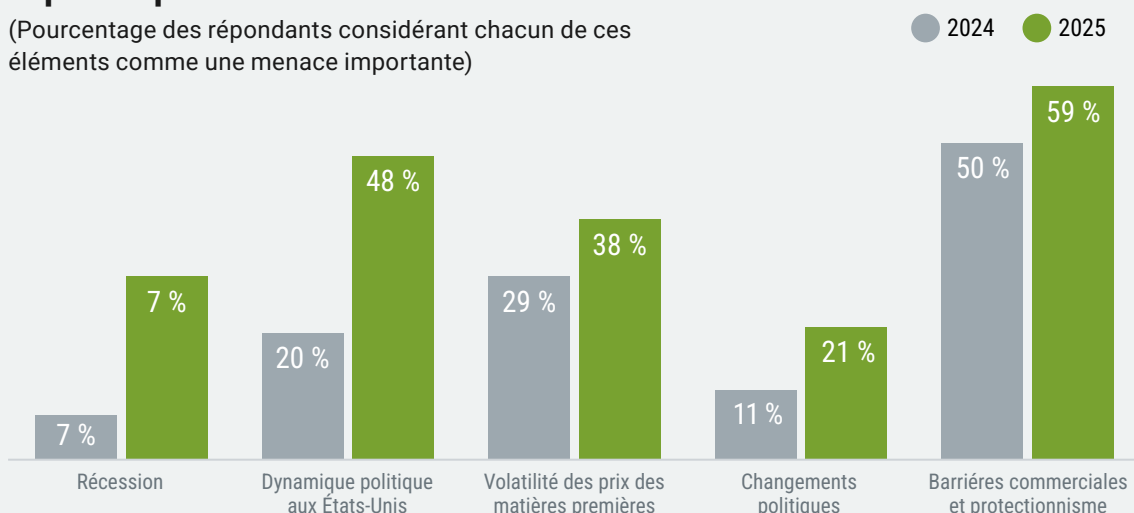
Quelles sont les menaces les plus importantes pour le système agricole et alimentaire canadien au cours des dix prochaines années

(Pourcentage des répondants considérant chacun de ces éléments comme une menace importante)

	2024	2025
Barrières commerciales et protectionnisme	50%	59%
Conditions météorologiques extrêmes (sécheresse, inondations, incendies de forêt)	52%	52%
Dynamique politique aux États-Unis	20%	48%
Environnement politique et réglementaire	61%	47%
Accessibilité financière des intrants	39%	43%
Revenus agricoles et endettement	36%	39%
Volatilité des prix des matières premières	29%	38%
Changement climatique	34%	37%
Infrastructures/chaînes d'approvisionnement	29%	33%
Perte de terres agricoles	32%	30%

Quelle est la menace la plus importante pour le système agricole et alimentaire canadien au cours des 10 prochaines années ? Augmentation la plus importante de la menace

(Pourcentage des répondants considérant chacun de ces éléments comme une menace importante)



La deuxième préoccupation majeure des personnes interrogées cette année était les conditions météorologiques extrêmes.

Tout au long de la phase 2 de la recherche, ce phénomène a également été identifié comme un risque croissant et inévitable, les parties prenantes faisant référence à ses répercussions directes sur les rendements, les infrastructures et la viabilité à long terme du secteur.

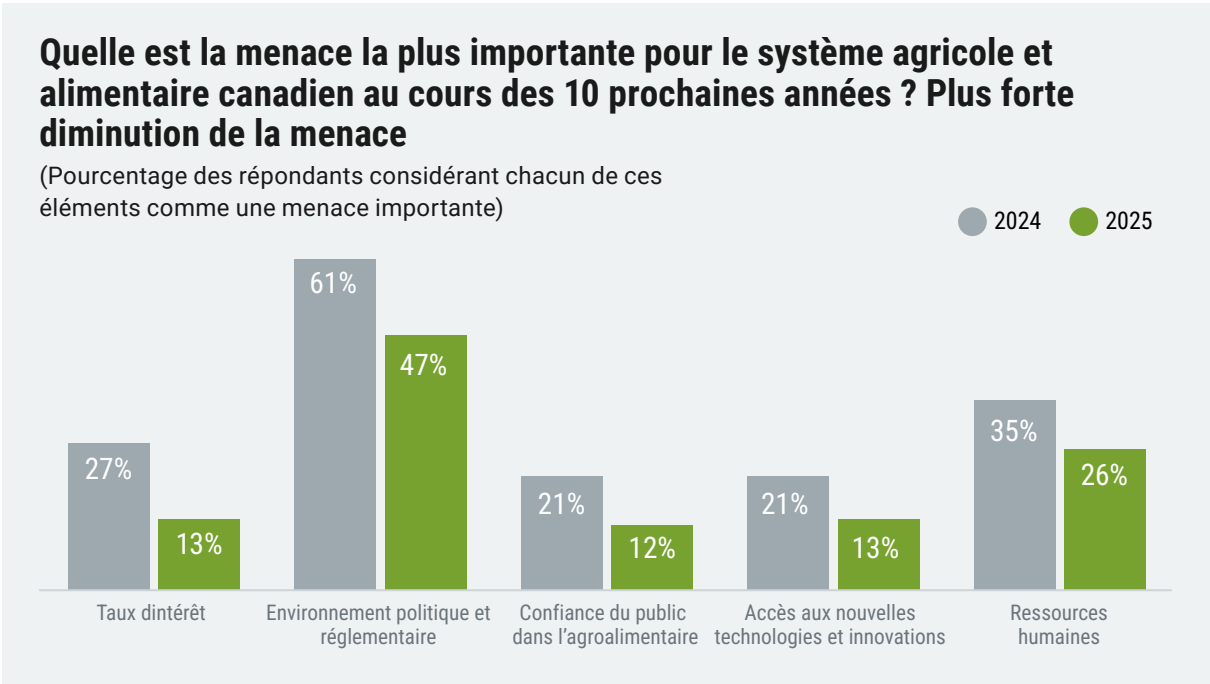
« La volatilité climatique n'est plus une exception, c'est la nouvelle norme. »

Cela n'est pas surprenant, étant donné qu'au cours des cinq dernières années, la plupart des agriculteurs canadiens ont ressenti les effets des conditions météorologiques extrêmes sous forme de sécheresses, de vagues de chaleur, d'inondations, d'incendies de forêt, de grêle, de tornades et d' t de nouveaux ravageurs et maladies.

Il est intéressant de noter que les préoccupations prioritaires ont changé depuis l'année dernière. Dans l'ensemble, les répondants se disent moins inquiets cette année au sujet de questions telles que le contexte politique et réglementaire au Canada, les ressources humaines, les taux d'intérêt, la confiance du public dans l'agroalimentaire et l'accès aux nouvelles technologies et à l'innovation.

Cela ne signifie pas pour autant que les menaces moins prioritaires ont été atténuées. Cela reflète probablement le changement radical vers la priorisation des questions commerciales, compte tenu de la situation politique aux États-Unis.

En fait, les séances de consultation des parties prenantes de la phase 2 ont clairement montré que ces questions restent prioritaires et importantes. En ce qui concerne l'environnement réglementaire national, les parties prenantes estiment qu'une réglementation trop prudente et fragmentée décourage les investissements, limite le vivier de talents et ralentit l'accès aux nouvelles technologies. Elles estiment également que les taux d'intérêt élevés et les cycles de financement courts rendent plus difficile la mise à l'échelle de l'innovation et que les frictions politiques érodent la confiance du public et celle de la main-d'œuvre. Dans l'ensemble, les parties prenantes estiment que le système agroalimentaire canadien est surréglementé, mais insuffisamment soutenu sur les plans humain, financier et technologique – des préoccupations qui couvrent tous les domaines de risque décrits ci-dessus. Elles sont fermement convaincues que ces questions freineront considérablement le secteur si elles ne sont pas traitées.

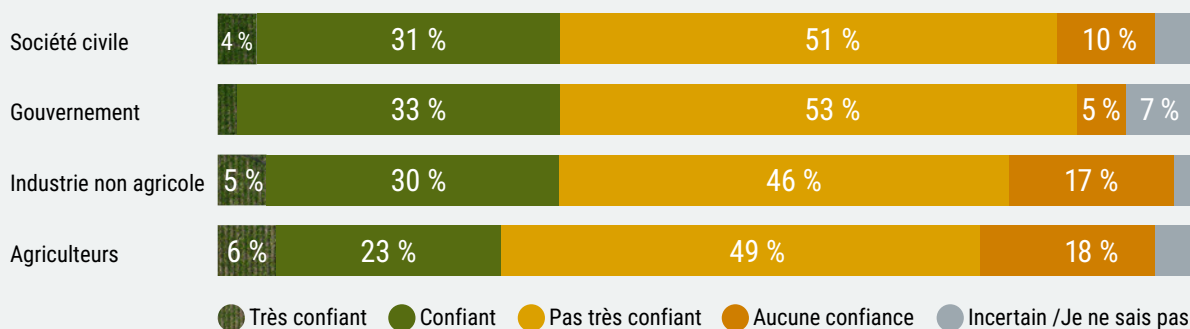


Pas de solution facile

Pour aggraver encore ces risques, la majorité des répondants à l'enquête estiment que le secteur n'est pas bien placé pour y faire face et qu'il n'existe pas de solution facile pour y remédier.

Seul un tiers des répondants sont convaincus que le Canada est bien placé pour atténuer les perturbations commerciales avec les États-Unis, tandis que les défis liés au changement climatique et à la dynamique politique américaine sont considérés comme extrêmement difficiles à surmonter.

Dans quelle mesure êtes-vous convaincu que le Canada peut atténuer les répercussions des perturbations potentielles dans les secteurs agricole et agroalimentaire avec les États-Unis ?



Comment décririez-vous le niveau ou la gravité du défi que chacun de ces mêmes risques pose pour le système agroalimentaire canadien ?

	Gérable	Difficile	Extrême
Barrières commerciales et protectionnisme	21 %	59 %	20 %
Conditions météorologiques extrêmes (sécheresse, inondations, incendies de forêt)	12 %	52 %	37 %
Accessibilité financière des intrants agricoles	30 %	52 %	18 %
Environnement politique et réglementaire	23 %	48 %	29 %
Volatilité des prix des matières premières	28 %	61 %	11 %
Dynamique politique aux États-Unis	8 %	46 %	45 %
Infrastructures/chaînes d'approvisionnement	37 %	50 %	13 %
Revenus agricoles et endettement	23 %	60 %	17 %
Changement climatique	6 %	48 %	46 %
Inflation	16 %	58 %	26 %

De manière plus générale, les personnes interrogées dans le cadre de l'enquête manquent de confiance dans les programmes gouvernementaux visant à faire face à toutes les principales menaces identifiées pour le secteur cette année. Seuls 27 % ont confiance dans la capacité du gouvernement à atténuer les risques liés aux barrières commerciales et au protectionnisme, tandis que 26 % ont confiance dans la capacité du gouvernement à résoudre les problèmes liés aux infrastructures et aux chaînes d'approvisionnement. Il s'agit là des niveaux de confiance les plus élevés. En ce qui concerne les questions telles que les conditions météorologiques extrêmes et le changement climatique, le coût des intrants et les problèmes économiques, les niveaux de confiance sont encore plus faibles.

Ces convictions ont également été confirmées lors de la phase 2 de la recherche. Les parties prenantes ont exprimé leur scepticisme quant à la capacité du secteur, et en particulier du gouvernement, à gérer l'ampleur des risques actuels, de l'instabilité commerciale aux chocs climatiques, et ont souligné le manque d'urgence politique et de coordination nécessaires pour transformer la prise de conscience en actions concrètes.

« Notre réponse politique est encore trop réactive, pas assez stratégique. »

Il est toutefois intéressant de noter que, selon les résultats de l'enquête, la confiance dans la capacité du gouvernement à traiter les questions relatives aux barrières commerciales, au protectionnisme, aux infrastructures et à la chaîne d'approvisionnement a augmenté de 12 % par rapport à l'année dernière. Il est important de rappeler ici que la phase 1 de l'enquête a eu lieu en mars, avant la fin des élections fédérales, et qu'il est donc possible que les personnes interrogées aient pensé qu'un changement de gouvernement pourrait avoir une incidence sur ces questions.

Dans quelle mesure êtes-vous convaincu que le cadre stratégique actuel au Canada permettra de réduire ou d'atténuer efficacement chacun de ces défis ?

	2024	2025
Barrières commerciales et protectionnisme	15 %	27 %
Conditions météorologiques extrêmes (sécheresse, inondations, incendies de forêt)	9 %	11 %
Accessibilité financière des intrants	10 %	11 %
Environnement politique et réglementaire	8 %	13 %
Volatilité des prix des matières premières	13 %	15 %
Dynamique politique aux États-Unis	13 %	19 %
Infrastructures/chaînes d'approvisionnement	14 %	26 %
Revenus agricoles et endettement	17 %	15 %
Changement climatique	9 %	15 %
Inflation	16 %	12 %

Le contexte politique et réglementaire au Canada reste une préoccupation majeure, mais moins cette année

L'année dernière, les répondants ont classé l'environnement politique et réglementaire du Canada comme le principal risque pour le secteur. Cette année, il occupe la quatrième place, devancé par les inquiétudes liées au commerce et aux conditions météorologiques extrêmes.

Mais malgré cette baisse dans le classement, l'environnement politique et réglementaire du Canada reste une menace importante pour l'industrie, puisque 50 % des répondants estiment que le système canadien impose des contraintes réglementaires inutiles, 43 % estiment que les priorités du gouvernement ne correspondent pas à celles du secteur et 37 % estiment qu'il y a un manque de compréhension ou de sensibilisation aux questions agricoles et alimentaires au Canada. (Ces sentiments se reflétaient également fortement dans les réponses au sondage de l'année dernière et dans les séances de dialogue avec les parties prenantes).

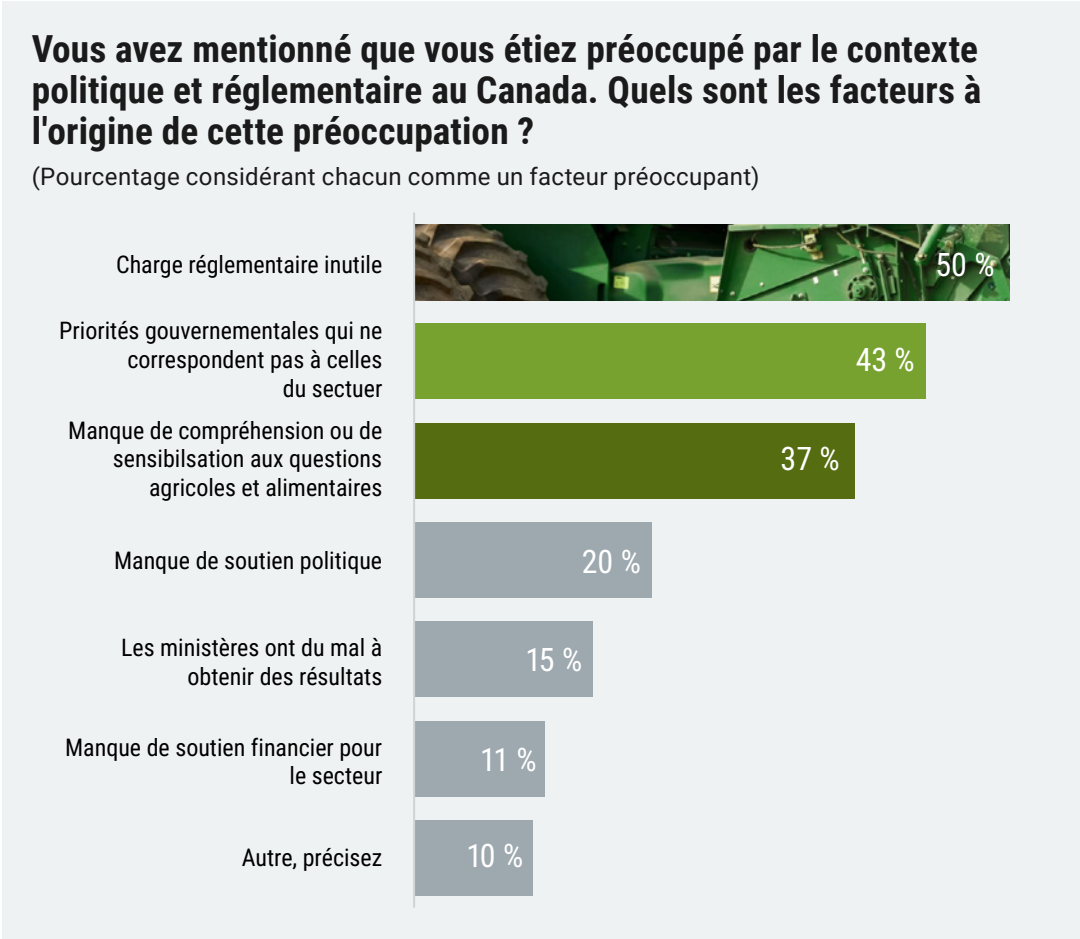
Pour compliquer encore davantage la nature complexe de cette menace, les répondants estiment que cette question sera difficile, voire extrêmement difficile à gérer.

Comment décririez-vous le niveau ou la gravité du défi que chacun de ces mêmes risques pose pour le système agroalimentaire canadien ?

	Gérable	Difficile	Extrême
Barrières commerciales et protectionnisme	21 %	59 %	20 %
Conditions météorologiques extrêmes (sécheresse, inondations, incendies de forêt)	12 %	52 %	37 %
Accessibilité financière des intrants	30 %	52 %	18 %
Environnement politique et réglementaire	23 %	48 %	29 %
Volatilité des prix des matières premières	28 %	61 %	11 %
Dynamique politique aux États-Unis	8 %	46 %	45 %
Infrastructures/chaînes d'approvisionnement	37 %	50 %	13 %
Revenus agricoles et endettement	23 %	60 %	17 %
Changement climatique	6 %	48 %	46 %
Inflation	16 %	58 %	26 %

Ce sentiment a également été corroboré par les commentaires reçus des parties prenantes lors de la phase 2 de la recherche. Les répondants ont souligné que le décalage entre la réglementation et les politiques constituait une menace importante et persistante pour l'agriculture canadienne et ont maintes fois cité les cadres réglementaires obsolètes, fragmentés et peu enclins à prendre des risques comme des obstacles à l'innovation et à l'investissement, reflétant ainsi la perception selon laquelle les priorités du gouvernement sont déconnectées des réalités du secteur.

La diminution des préoccupations concernant l'environnement politique et réglementaire pourrait s'expliquer en partie par l'élection d'un nouveau gouvernement canadien au début de l'année 2025. Interrogés sur les moteurs du risque politiques et réglementaires, les répondants ont identifié le manque d'harmonisation comme leur principale préoccupation.



Il est important de noter ici que l'arrivée d'un nouveau gouvernement fédéral plus axé sur les questions économiques a peut-être réduit les préoccupations concernant l'alignement entre le gouvernement et le secteur.

Les efforts déployés par le nouveau gouvernement, notamment en matière de réforme réglementaire et de commerce, ont été accueillis avec un optimisme prudent dans le secteur. Les progrès réalisés à ce jour dans ces deux domaines ont été lents et souvent décevants, mais on espère que les efforts déployés au sein du gouvernement pour réduire le risque politique et réglementaire se poursuivront.



SECTION 3 – L'AVENIR : OPPORTUNITÉS ET PRIORITÉS POUR L'AVENIR

Opportunités

Il y a de bonnes nouvelles.

Dans un contexte de changements politiques et commerciaux aux États-Unis, le Canada est actuellement en mesure de repenser ses stratégies commerciales pour l'agriculture et l'agroalimentaire, et les répondants à l'enquête estiment qu'il existe d'importantes possibilités de diversification.

Les répondants au sondage estiment que cette diversification devrait principalement se concentrer sur le commerce intérieur : 41 % d'entre eux déclarent préférer se concentrer sur le développement du marché intérieur plutôt que sur les relations internationales.

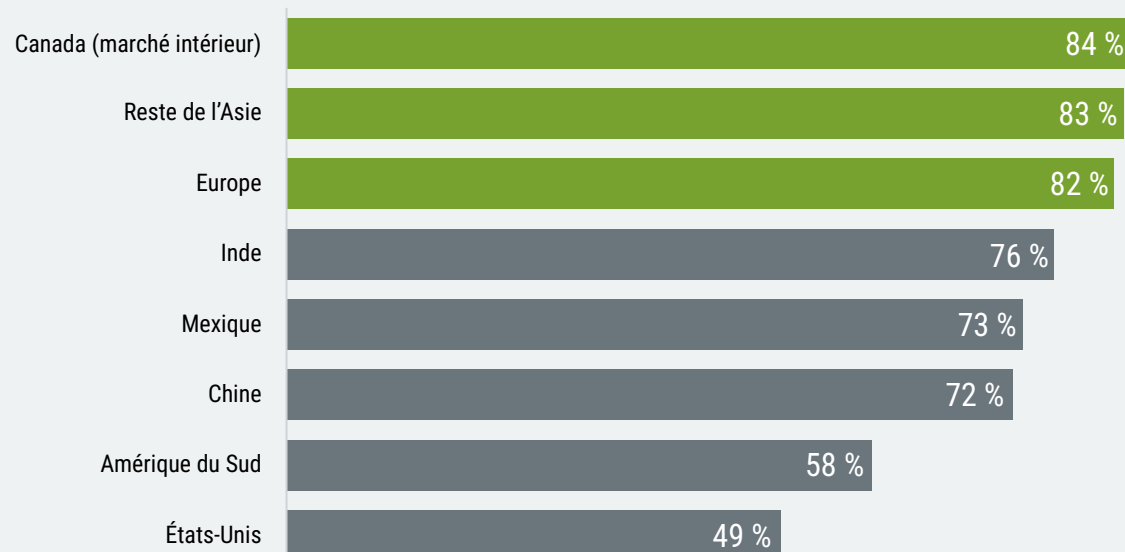
Au cours de la phase 2 de la recherche, les parties prenantes ont partagé le même point de vue, soulignant la nécessité de se concentrer sur la croissance à valeur ajoutée au niveau national grâce à la transformation, à la technologie et à l'intensification de l'innovation.

« L'avenir réside dans les produits à valeur ajoutée, les compétences et la technologie, et non dans le recours à d'anciens modèles. »

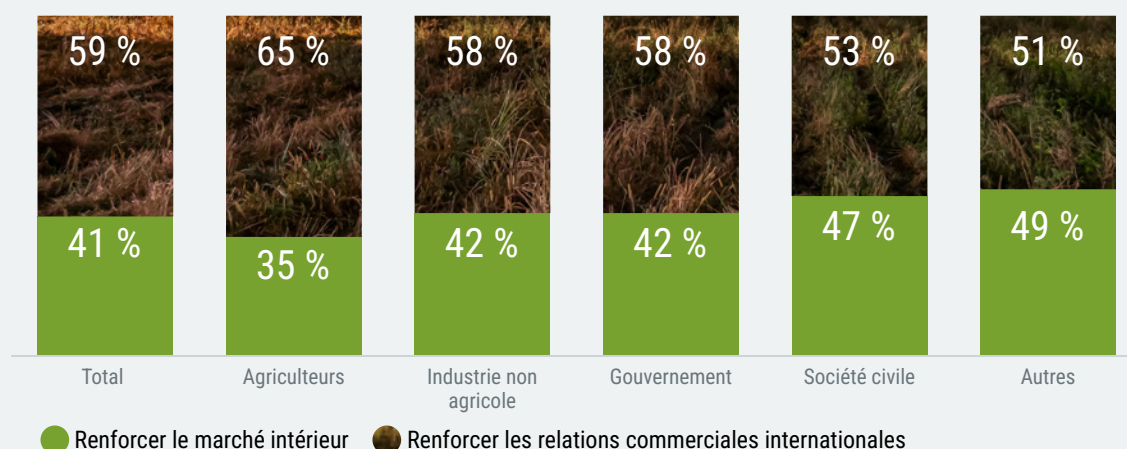
Cependant, la majorité des répondants au sondage continuent de privilégier le commerce extérieur, car ils voient d'importantes possibilités d'expansion des exportations et du commerce agricoles et agroalimentaires canadiens en Asie, en Europe, en Inde, au Mexique et en Chine.

Dans quelle mesure ces marchés/régions représentent-ils une opportunité de croissance pour l'agriculture et l'agroalimentaire canadiens au cours des 10 prochaines années ?

(Pourcentage des personnes considérant chacun d'entre eux comme une opportunité)



Selon vous, sur quoi le Canada devrait-il concentrer ses efforts dans le domaine agroalimentaire au cours des prochaines années ?



De plus, les répondants au sondage font preuve d'un fort optimisme quant à la capacité du Canada à tirer parti des opportunités à l'étranger.

De même, les parties prenantes de la phase 2 de la recherche estiment que la diversification commerciale sera à la fois la plus grande opportunité et le plus grand défi du Canada à l'avenir, et qu'il sera essentiel d'étendre les marchés à l'étranger en établissant de nouvelles relations commerciales et réglementaires.

« Le Canada jouit d'une excellente réputation, mais ne dispose pas d'une stratégie efficace pour commercialiser ses produits à l'échelle mondiale. »

Pourcentage de personnes qui voient une opportunité dans chaque marché pour l'agriculture et l'agroalimentaire canadiens au cours des 10 prochaines années ?

	Optimiste	Ni l'un ni l'autre	Pessimiste
Canada (marché intérieur)	88 %	79 %	74 %
Reste de l'Asie	85 %	83 %	70 %
Europe	85 %	85 %	66 %
Inde	78 %	75 %	61 %
Mexique	74 %	72 %	67 %
Chine	74 %	68 %	62 %
Amérique du Sud	62 %	47 %	51 %
États-Unis	50 %	43 %	52 %

Priorités du gouvernement à court et à long terme

Comme l'année dernière, les répondants ont été invités à classer les domaines dans lesquels le gouvernement canadien devrait concentrer ses efforts.

Conformément aux commentaires des répondants dans d'autres domaines, il n'est pas surprenant que les deux priorités choisies cette année soient le commerce interprovincial et l'accès aux marchés internationaux, suivis de la politique commerciale et de la défense des intérêts.

Les impôts et les réglementations nationales sont suivis de près par les questions liées au commerce, à l'économie et au changement climatique.

Dans la liste ci-dessous, lesquels des éléments suivants considérez-vous comme les principales priorités auxquelles les gouvernements doivent s'attaquer ?

	2024	2025
Commerce interprovincial	15 %	42 %
Accès aux marchés internationaux	-	40 %
Politique commerciale/défense des intérêts	37 %	34 %
Fiscalité	31 %	27 %
Réglementations nationales	28 %	27 %
Ressources naturelles (sol, eau, biodiversité)	25 %	23 %
Adaptation au changement climatique	31 %	23 %
R&D et innovation	31 %	22 %
Infrastructure	25 %	22 %
Gouvernance/Relations fédérales-provinciales-territoriales	18 %	21 %
Offre de main-d'œuvre	23 %	20 %
Compétitivité	25 %	19 %
Valeur ajoutée nationale	17 %	18 %
Succession agricole	19 %	17 %
Croissance de la productivité	18 %	15 %
Programmes BRM (gestion des risques commerciaux)	19 %	13 %
Immigration	10 %	12 %
Confiance du public	14 %	11 %
Accès au crédit/disponibilité du crédit	10 %	10 %

Interrogés sur leurs priorités à plus long terme (c'est-à-dire pour la prochaine décennie), les répondants ont de nouveau clairement indiqué que la facilitation du commerce intérieur devrait être une priorité absolue, au même titre que la croissance de l'industrie alimentaire/à valeur ajoutée nationale. Selon les répondants, la deuxième priorité devrait être la diversification du commerce international.

Au cours des dix prochaines années, la politique agricole canadienne devrait se concentrer sur :

	Secteur agricole				
	Agriculteurs	Industrie non agricole	Gouvernement	Société civile	Autres
Suppression des barrières commerciales internes	31 %	25 %	27 %	18 %	33 %
Croissance de la transformation alimentaire nationale et de la valeur ajoutée	29 %	26 %	17 %	22 %	25 %
Diversification vers de nouveaux marchés internationaux	24 %	24 %	30 %	28 %	19 %
Amélioration des infrastructures commerciales et de la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement	20 %	31 %	17 %	13 %	25 %
Améliorer la rentabilité des agriculteurs et des transformateurs alimentaires	32 %	17 %	13 %	10 %	13 %
Accroître la croissance de la productivité grâce à la recherche et à l'innovation	12 %	17 %	23 %	26 %	18 %
Encourager l'adoption de pratiques agricoles plus durables et résilientes	12 %	14 %	22 %	26 %	13 %
Soutenir davantage les systèmes alimentaires locaux et régionaux	18 %	15 %	12 %	12 %	18 %
Atténuer le changement climatique et protéger l'environnement	7 %	12 %	15 %	21 %	21 %
Répondre aux besoins en ressources humaines et en main-d'œuvre du secteur	8 %	7 %	10 %	6 %	7 %
Développement, commercialisation et adoption de nouvelles technologies agricoles	5 %	7 %	10 %	15 %	6 %

Le secteur est optimiste

Comme mentionné ci-dessus, il y a une chose qui semble constamment soutenir l'industrie, c'est son optimisme.

Malgré les défis mentionnés ci-dessus et la nature urgente et complexe de certains d'entre eux, le niveau d'optimisme des répondants au sondage est resté stable, voire a augmenté dans certains cas, par rapport à l'année dernière (bien qu'il soit nettement plus faible chez les agriculteurs que chez les autres groupes du secteur et hors secteur). Cet optimisme est alimenté par la conviction qu'il existe d'importantes opportunités pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien, tant au niveau national qu'international, en particulier au Canada, en Europe et en Asie.

Pourcentage de personnes qui voient une opportunité dans chaque marché pour l'agriculture et l'agroalimentaire canadiens au cours des 10 prochaines années ?

	Optimiste	Ni l'un ni l'autre	Pessimiste
Canada (marché intérieur)	88 %	79 %	74 %
Reste de l'Asie	85 %	83 %	70 %
Europe	85 %	85 %	66 %
Inde	78 %	75 %	61 %
Mexique	74 %	72 %	67 %
Chine	74 %	68 %	62 %
Amérique du Sud	62 %	47 %	51 %
États-Unis	50 %	43 %	52 %

Le niveau d'optimisme des parties prenantes dans la phase 2 de la recherche était également élevé, mais plus modéré, notamment en raison de la conviction qu'une véritable transformation du secteur nécessiterait une action coordonnée et décisive. Si beaucoup reconnaissaient le potentiel du secteur, certains s'inquiétaient également de la manière dont le Canada pourrait passer de son état d'esprit actuel, comparable à celui d'une « grenouille dans l'eau bouillante », à un leadership audacieux et proactif.

**« Nous avons démontré que nous en sommes capables.
Ce n'est pas une question de ressources, mais de volonté. »**



SECTION 4 : RÉSULTATS DE LA PHASE 2 DE LA RECHERCHE

Tout au long de l'année 2025, l'ICPA a recueilli les commentaires et les points de vue sur les risques et les opportunités du secteur auprès d'acteurs de tout le Canada qui, ensemble, reflètent presque tous les aspects du secteur et tous les niveaux de la chaîne de valeur.

Leurs commentaires sont présentés ci-dessous.

Un changement fondamental de mentalité

Au cours de ces sessions, un message fort est ressorti : un changement radical de mentalité s'impose dans l'agriculture canadienne.

Cependant, il n'y a pas eu de consensus fort sur la nature de ce changement et sur la question de savoir si l'objectif des mesures prises devait être la gestion des risques ou la saisie des opportunités.

« Le monde est un endroit risqué et dangereux, et nous devons faire face à ces risques avant de nous laisser trop absorber par les opportunités qui se présentent à nous. »

« On ne peut pas changer de cap quand le rideau est en feu. »

Principaux risques et menaces

Bien que les parties prenantes aient reconnu que le secteur agroalimentaire canadien dispose d'une recherche et de talents de classe mondiale, elles ont largement convenu que la capacité de croissance et de compétitivité sera affectée par plusieurs contraintes qui devront être traitées de manière cohérente. Dans l'ensemble, les parties prenantes estiment que le secteur est actuellement freiné par la fragmentation, les obstacles réglementaires et une culture d'aversion au risque. Elles estiment également que l'innovation doit passer du stade des discussions à celui des résultats tangibles en harmonisant les politiques, les investissements et les partenariats entre le gouvernement, l'industrie et le milieu universitaire. Enfin, elles ont lancé un appel pressant en faveur d'une collaboration plus audacieuse, d'une réglementation plus intelligente et d'investissements ciblés dans la mise à l'échelle de technologies éprouvées afin de libérer le potentiel du Canada en tant que leader mondial de l'innovation agricole.

Ces préoccupations sont exposées plus en détail ci-dessous, ainsi que les idées générales proposées par les parties prenantes pour commencer à y remédier.

Remarque : Bien qu'il y ait eu un fort chevauchement entre les risques identifiés dans les phases 1 et 2 de la recherche, les répondants de la phase 2 ont pu discuter et diffuser les risques plus en détail. Par conséquent, les huit risques ci-dessous reflètent davantage les menaces internes, à long terme et fondamentales pour l'industrie, sans mettre l'accent sur le climat politique actuel, qui était évident dans les résultats de la phase 1.

1. Le Canada est réfractaire au risque et complaisant

Dans l'ensemble, les parties prenantes estiment que l'industrie est enlisée dans un modèle « de crise en crise », qui consiste à réagir aux problèmes plutôt qu'à planifier à l'avance. Une partie prenante a décrit cette complaisance comme le fait que l'industrie soit « une grenouille dans l'eau bouillante », tandis qu'une autre a qualifié l'écosystème actuel de l'innovation de « fragmenté », faisant écho à une frustration généralisée face à l'incrémentalisme.

De plus, il existe une forte conviction que la complaisance en matière de réglementation et de conception institutionnelle étouffe l'innovation et qu'il y a une dépendance excessive à l'égard des subventions gouvernementales et des cadres traditionnels plutôt qu'à l'égard de changements structurels audacieux.

À cela s'ajoute le fait que les parties prenantes estiment qu'il existe une culture de complaisance au Canada, qui pousse les agriculteurs et les institutions canadiens à faire preuve d'une prudence excessive.

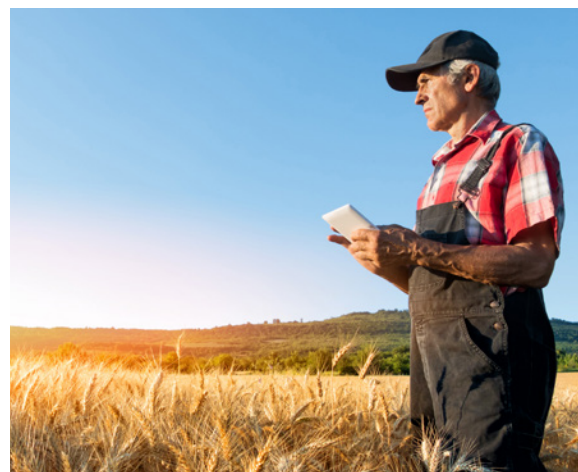
Solutions proposées par les parties prenantes

- Faire évoluer la mentalité culturelle du secteur vers une gestion proactive des risques, la planification commerciale et l'adoption de l'innovation
- Normaliser la « prise de risques calculés » afin de saisir de nouvelles opportunités et de faire face aux chocs futurs.
- Favoriser des changements systémiques audacieux

« Nous devons repenser l'innovation, qui est très fragmentée. Innover est un sport d'équipe. »

« L'incrémentalisme et la fragmentation sont fatals : nous devons faire preuve d'audace. »

« La culture de l'action dictée par les crises est la plus grande menace pour notre résilience à long terme. »



2. Le pipeline d'innovation est brisé

Les parties prenantes s'accordent à dire que le Canada produit des recherches solides, mais qu'il ne parvient jamais à les mettre à l'échelle ou à les commercialiser. Une personne a mentionné que les investissements publics et privés dans la recherche et le développement sont trop souvent « mis en veilleuse ».

Dans le même ordre d'idées, le climat d'investissement dans l'innovation au Canada est prudent et fragmenté, ce qui décourage la croissance à grande échelle. Il existe une forte conviction que le pipeline d'innovation du Canada est très solide dans les premières étapes, mais qu'il pose des problèmes lorsqu'il s'agit de passer à l'échelle supérieure. Les parties prenantes estiment également que le financement et les programmes publics ne vont pas jusqu'à la commercialisation et que les incitations récompensent les publications, et non les résultats.

Solutions proposées par les parties prenantes

- Comblent le fossé en matière d'adoption de l'innovation — réorienter les investissements de la recherche vers la commercialisation et la mobilisation des connaissances
- Repenser les programmes d'innovation et les incitations en fonction des résultats et de l'impact, et non seulement de la création de connaissances
- S'inspirer des modèles d'autres pays, tels que les États-Unis et l'Europe, qui accordent la priorité aux écosystèmes de recherche et d'innovation institutionnalisés à long terme



« Nous faisons de grandes inventions, mais nous ne les développons pas à grande échelle. Les objectifs sont axés sur la production plutôt que sur les résultats. »

« Le Canada dispose d'une science extraordinaire, mais la sortir du laboratoire est la partie la plus difficile. »

« Nous sommes un pays qui dépense beaucoup dans l'innovation, mais nous devons repenser notre approche, car elle est très fragmentée. »

3. Nos politiques et notre réglementation sont obsolètes

Dans l'ensemble, les parties prenantes estiment que l'ensemble actuel de programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE) est obsolète, réactif et décourage la prise de risques intelligente.

Ils estiment également que le cadre réglementaire actuel est obsolète, incohérent et décourage les investissements. Ils affirment qu'il est urgent de moderniser des règles qui, selon eux, datent de plusieurs décennies, en particulier celles qui concernent l'innovation alimentaire et végétale, qui étaient autrefois bien intentionnées mais sont devenues contraignantes et imprévisibles.

Solutions proposées par les parties prenantes

- Refonte complète des programmes de GRE
- Concevoir des réglementations qui stimulent la croissance, créent de la prévisibilité plutôt que de l'incertitude et préservent la sécurité tout en favorisant l'innovation
- Dans l'ensemble, moderniser les programmes de GRE et les réglementations afin d'encourager l'innovation, la durabilité et la prise de risques intelligente

« Chaque année où vous manquez une réglementation, vous perdez en prévisibilité, ce qui effraie les investisseurs. »

« Nous ne pouvons pas jouer comme les Yankees dans Moneyball, en dépensant sans compter pour une superstar. Nous avons besoin d'une réglementation plus intelligente et collaborative. »

« Personne n'a mis en place une réglementation qui n'avait pas d'objectif, mais leur prolifération crée une charge excessive. »



4. Le manque d'investissements dans le secteur freine la croissance et le développement des talents

Les parties prenantes ont convenu que les secteurs agricoles et à valeur ajoutée du Canada ont du mal à attirer et à maintenir les investissements nécessaires à leur croissance à long terme, en raison d'un certain nombre d'obstacles structurels et culturels : des systèmes d'innovation fragmentés et trop prudents, des réglementations obsolètes et imprévisibles, et des cycles de financement à court terme et peu enclins au risque qui découragent les investissements coordonnés à grande échelle.

Ils ont également noté que, bien que le Canada excelle dans la recherche et l'innovation à un stade précoce, il échoue à plusieurs reprises à mettre à l'échelle ou à commercialiser ces idées, créant ce que plusieurs ont qualifié de « défaut structurel » dans le système. Ce sous-investissement est aggravé par un climat d'investissement prudent, des formalités administratives et un décalage entre les priorités politiques et les besoins de l'industrie. Il en résulte un secteur riche en potentiel mais pauvre en flux de capitaux, laissant les petites et moyennes entreprises, en particulier celles qui sont actives dans la transformation et la production à valeur ajoutée, sans les outils ni la confiance nécessaires pour se développer.

Comme l'a résumé l'un des intervenants, le Canada « investit dans l'invention, mais pas dans l'adoption », une tendance qui risque d'éroder la compétitivité et d'empêcher l'industrie agroalimentaire de réaliser son plein potentiel économique et d'exportation.

Solutions proposées par les parties prenantes

- Créer des environnements politiques stables et des incitations financières plus intelligentes
- Accélérer les autorisations réglementaires et la mise en œuvre de programmes cofinancés afin d'accroître la compétitivité
- Créer des cadres d'investissement coordonnés à plus long terme, en s'éloignant des cycles de financement fragmentés de cinq ans pour s'orienter vers des modèles stables impliquant plusieurs partenaires
- Renforcer les capacités scientifiques et les réservoirs de talents, améliorer le partage des données pour démontrer l'impact et réduire les formalités administratives pour les PME et les transformateurs afin de débloquent des capitaux privés
- Construire un écosystème d'innovation intégré et fiable qui récompense la collaboration, l'échelle et les résultats concrets plutôt que la seule recherche incrémentale

« Après la disparition du CARC, la recherche s'est retrouvée prisonnière de cycles quinquennaux — Ag Canada dépend désormais d'un financement à court terme. »

« Si j'avais un dollar, je m'investirais dans le domaine de l'innovation disruptive, en consacrant davantage de ressources à la réduction des risques liés au financement et en aidant le secteur à se moderniser et à accroître sa productivité. »

« Chaque année où une réglementation fait défaut, vous perdez en prévisibilité, et cette perte fait fuir les investissements. »

« L'incertitude réglementaire fait fuir les investissements. »

« Le Canada a le potentiel d'attirer les investissements, mais l'environnement commercial n'est pas considéré comme favorable à la croissance. »

5. On ne met pas suffisamment l'accent sur la croissance et le soutien du secteur à valeur ajoutée

Le secteur à valeur ajoutée offre de nombreuses possibilités au Canada, et nous sommes convaincus qu'il faut aller de l'avant, en dépassant les produits de base pour se tourner vers la production à valeur ajoutée et la « fidélisation de la clientèle ».

Cependant, les parties prenantes estiment que ces opportunités pour les petites et moyennes entreprises (PME) dans ce secteur sont étouffées par des contraintes réglementaires disproportionnées et un désalignement des investissements qui limitent la rentabilité, la croissance, l'échelle et la transformation en aval.

Les parties prenantes sont fermement convaincues que la bureaucratie, la lenteur des processus, l'incohérence et la lenteur de la réglementation ainsi que les lacunes en matière d'infrastructures au Canada découragent les investissements et la croissance dans le secteur agroalimentaire, et que cela touche principalement les petites et moyennes entreprises de transformation, qui représentent 96 % du secteur. En outre, elles estiment que la collaboration du secteur privé dans le domaine de la transformation alimentaire est faible, même dans les domaines préconcurrentiels.

Solutions proposées par les parties prenantes

- Prendre des mesures collectives pour investir dans des infrastructures permettant la croissance
- Collaborer pour soutenir et harmoniser le financement afin d'aider les PME à adopter plus rapidement les technologies et à être compétitives à l'échelle mondiale
- Investir dans la valeur ajoutée et les capacités nationales — créer des marques, établir des relations avec les clients et réduire la dépendance à l'égard des importations

« 8 000 PME sont à la recherche d'un avantage innovant — elles ont besoin d'aide pour se mettre autour de la table. »

« Nous avons du mal à obtenir une collaboration dans le domaine de la transformation et de la fabrication, même dans les domaines préconcurrentiels. »

« La création d'industries à valeur ajoutée et la gestion des relations avec la clientèle sont des stratégies essentielles pour augmenter les marges et protéger le secteur de la volatilité du marché mondial. »



6. Les exploitations agricoles sont très vulnérables

Les parties prenantes estiment qu'il existe un manque de gestion formelle au niveau des exploitations agricoles, ce qui nuit à leur rentabilité. Une personne a fait référence au niveau d'adoption étonnamment faible des pratiques commerciales de base dans les exploitations agricoles actuelles, citant que seulement 22 % des agriculteurs ont un plan d'affaires écrit, 12 % ont des plans de succession et que les marges agricoles, déjà en baisse, devraient encore chuter de 15 % en 2024.

Solutions proposées par les parties prenantes

- Renforcer les capacités des exploitations agricoles grâce à la planification. Travailler avec les prêteurs, les décideurs politiques et les associations professionnelles pour aider les agriculteurs à élaborer des plans d'affaires, de gestion des risques et de succession écrits afin d'améliorer leur rentabilité et leur résilience.
- Aider les agriculteurs à créer des marques, à s'intégrer verticalement et à mieux communiquer sur leur démarche en matière de durabilité.

« La rentabilité au niveau des exploitations agricoles est soumise à une forte pression, ce qui rend difficile pour les producteurs d'investir dans les technologies et les pratiques nécessaires à la résilience à long terme. »

« La faible adoption des pratiques commerciales fondamentales constitue un risque systémique majeur, qui réduit la rentabilité, augmente la volatilité et entrave la résilience globale du secteur. »

« L'avenir réside dans les produits, les compétences et les technologies à valeur ajoutée, et non dans le recours à des modèles anciens tels que l'assurance. »

« Les agriculteurs sont des cibles de grande valeur pour les cybercriminels, mais le niveau de cybersécurité dans les exploitations agricoles est faible, ce qui ajoute une couche supplémentaire au risque lié à l'environnement commercial. »



7. La communication et la confiance du public sont en déclin

Les participants ont identifié la mauvaise communication et la baisse de confiance du public comme des problèmes fondamentaux et systémiques pour l'agriculture canadienne, des questions qui recoupent tous les autres risques discutés. Ils ont fait valoir que, bien que le secteur produise des aliments sûrs et durables et dispose d'une science de classe mondiale, il n'a pas réussi à communiquer efficacement cette réalité aux Canadiens et que les débats publics sur l'agriculture sont souvent influencés par la désinformation, le décalage avec la réalité urbaine et les débats polarisés sur la technologie, la durabilité et la production alimentaire.

Comme l'a fait remarquer l'un des intervenants, « plus d'informations ne signifie pas une meilleure communication », faisant référence au fait que l'industrie submerge souvent les gens de données au lieu de se concentrer sur des résultats tangibles et des valeurs communes. Ce manque de compréhension alimente le désalignement des politiques, la réglementation excessive et le scepticisme des consommateurs, ce qui finit par freiner l'innovation et les investissements.

Solutions proposées par les parties prenantes

- Créer une stratégie de communication unifiée, fondée sur des preuves et menée par l'industrie, qui se concentre sur les conséquences et les avantages plutôt que sur les détails techniques.
- Aider le secteur à « s'approprier le discours » sur la durabilité et l'innovation en renforçant la transparence, le lien émotionnel et la cohérence des messages entre les organisations.



« Ma plus grande crainte est que nous ne puissions pas montrer l'impact, car il n'y a souvent pas de données pour le mesurer. »

« Les agriculteurs doivent sortir leurs histoires des silos et des chambres d'écho pour les diffuser dans le grand public. »

« Il est essentiel de s'approprier le discours sur la durabilité pour éviter le greenwashing et renforcer la preuve sociale. »



Un dernier appel à l'action

Dans l'ensemble, les commentaires recueillis lors de ces sessions brossent le portrait d'un secteur à la croisée des chemins, doté d'un énorme potentiel, mais freiné par la fragmentation, la complaisance et des systèmes obsolètes qui privilégient la gestion des risques plutôt que la recherche d'opportunités.

Les parties prenantes de la phase 2 estiment que sans une action audacieuse et coordonnée pour moderniser la réglementation, attirer les investissements, soutenir le secteur à valeur ajoutée et les producteurs au niveau des exploitations agricoles et rétablir la confiance du public, le Canada risque de prendre du retard par rapport à ses concurrents mondiaux en matière de productivité et d'innovation.

SECTION 5 : RECOMMANDATIONS DE L'ICPA

À quoi ressemble l'action ?

L'enquête et les dialogues soulignent que les risques réels et potentiels sont au cœur des préoccupations des parties prenantes. Il existe une prise de conscience générale de la nécessité de changer les choses et un mécontentement croissant face à l'inaction. Il semble y avoir un consensus croissant sur le fait que le secteur et le paysage politique sont poussés vers un point d'inflexion.

La mauvaise nouvelle, c'est que le secteur se trouve à un point d'inflexion parce que les risques sapent les fondements qui l'ont soutenu au cours des vingt dernières années. Ces fondements étant sapés, l'impact de l'inaction s'accroît, avec notamment une réduction des marges, une consolidation et une concentration, des marchés peu fiables, un environnement de production plus difficile, etc.

La bonne nouvelle, c'est que ce point d'inflexion arrive à un moment opportun. Un nouveau gouvernement fédéral est en train de modifier les politiques fédérales et tente de changer le fonctionnement du gouvernement fédéral. Les ministères fédéral, provinciaux et territoriaux de l'Agriculture commencent à négocier le prochain cadre stratégique quinquennal, l'accord qui définit la plupart des dépenses destinées à soutenir le secteur. Il n'y a peut-être pas de meilleur moment pour le changement.

Et pourtant, les commentaires indiquent de plus en plus qu'il est difficile de passer à l'action. Il y a eu quelques ajustements mineurs, un effort modeste en matière de réforme réglementaire, des progrès limités à la table FPT et des dépenses ciblées. Il est difficile de considérer ces mesures comme étant à la hauteur des défis auxquels le secteur est confronté.

Si une grande partie du rapport s'est concentrée sur la perception de ces défis, il est également important de faire le point sur les opportunités. La demande en aliments durables et abordables augmente au niveau national et international ; la numérisation, l'automatisation et l'intelligence artificielle ont le potentiel de générer des gains de productivité importants ; les gouvernements suppriment les barrières internes et investissent dans les infrastructures ; et le capital naturel du Canada donne au secteur un avantage, s'il est géré judicieusement.

Mais la capacité du secteur à tirer parti de ces opportunités est affaiblie par ses défis structurels et ses risques croissants.

Le secteur agricole et agroalimentaire canadien est confronté à deux forces égales mais opposées : il y a des défis générationnels et des opportunités générationnelles de l'autre côté du point d'inflexion. Il est nécessaire d'agir, par le biais d'une révision des politiques, pour dépasser le point d'inflexion, saisir les opportunités et gérer les risques.

À quoi ressemble cette action ?

Si tout le monde s'accorde à dire que les choses doivent changer, il y a moins de consensus sur la nature de ce changement. À un niveau élevé, il existe un consensus sur le fait que les politiques fédérales devraient être davantage axées sur la croissance économique. Cependant, ce consensus s'effrite peu après.

Quel est l'équilibre entre le soutien aux agriculteurs et l'investissement dans le secteur de la transformation ? Dans quelle mesure faut-il s'efforcer de trouver de nouveaux marchés d'exportation plutôt que de renforcer la demande intérieure ? La priorité doit-elle être d'obtenir à tout prix le renouvellement de l'ACEUM, ou le Canada doit-il être prêt à prendre position en faveur du statu quo ? Se concentrer sur la croissance économique signifie-t-il renoncer à la durabilité environnementale, ou la durabilité peut-elle stimuler la croissance et la compétitivité ?

Les répondants au sondage ont effectivement sélectionné toutes les réponses ci-dessus. Cela met en évidence l'un des défis uniques du secteur. Bien qu'il soit souvent demandé de « parler d'une seule voix », il peut y avoir des différences légitimes et importantes. Dans un secteur aussi diversifié que l'agriculture, cela n'a rien d'étonnant, mais ces différences peuvent constituer un obstacle à l'action.

Voici quelques recommandations générales pour une réorientation des politiques afin de dépasser le point d'inflexion. Il s'agit principalement de recommandations destinées aux ministres de l'Agriculture et aux ministères concernés. Des voix se sont élevées pour demander au Premier ministre et aux premiers ministres provinciaux de se concentrer davantage sur les questions agricoles et alimentaires, mais il existe de nombreuses possibilités d'action dans le cadre des portefeuilles agricoles. Si les différents acteurs utilisent des termes différents, ils appellent tous à un programme de croissance axé sur la valeur ajoutée, à une nouvelle approche de la gestion des risques agricoles et à des efforts accrus pour réduire les risques politiques et réglementaires.

Recommandation 1 : Ajouter de la valeur grâce à l'investissement et à l'innovation	• Améliorer la compétitivité fiscale et faciliter les affaires afin de catalyser les investissements du secteur privé • Cibler la diversification commerciale et le développement des marchés vers des opportunités à forte valeur ajoutée • Lancer une stratégie d'innovation agroalimentaire pour le 21^e siècle • Élaborer un plan d'infrastructure pour le commerce agroalimentaire • Augmenter la production et la demande nationales de carburants renouvelables
--	--

Recommandation 2 : Une nouvelle approche de la gestion des risques agricoles	• Moderniser les programmes de gestion des risques • Investir dans l'accès aux marchés et les négociations commerciales • Soutenir la R-D sur l'adaptation et la résilience • Désigner l'eau et les terres agricoles comme des ressources stratégiques au Canada et élaborer des plans nationaux stratégiques pour les traiter comme telles
--	---

Recommandation 3 : Réduire les risques politiques et réglementaires	• Modifier la réglementation et la culture réglementaire • Réformer et consolider l'Agence canadienne d'inspection des aliments, l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire et la Commission canadienne des grains • Moderniser l'accord FPT afin d'accroître la coordination et l'échelle • Concentrer les réductions des dépenses sur la rationalisation de l'efficacité et de l'efficience des services gouvernementaux.
---	---

Ajouter de la valeur grâce à l'investissement et à l'innovation

Si l'agriculture et l'agroalimentaire veulent franchir le point d'inflexion avec un programme économique, il faut se concentrer sur la manière d'ajouter de la valeur au secteur. Les avantages d'une valeur ajoutée supplémentaire sont considérables : elle favorise la croissance économique, réduit les risques, élargit l'impact économique et social du secteur et repositionne l'agriculture et l'alimentation comme étant plus qu'un simple secteur de ressources. Ce repositionnement est essentiel pour que l'agriculture et l'alimentation puissent réaliser leur potentiel en tant que secteur économique stratégique national.

Un secteur qui dépend de la production et de l'exportation de matières premières n'est pas stratégique. Un secteur qui transforme ces matières premières et ajoute de la valeur, en différenciant la production canadienne et en capturant plus de valeur au pays et dans le monde entier, l'est. Mettre l'accent sur l'ajout de valeur ne signifie pas dépasser les agriculteurs, mais leur offrir de nouvelles possibilités de croissance et de réussite.

La valeur sera ajoutée grâce à l'investissement et à l'innovation. La révision des politiques doit créer les conditions propices à ces deux éléments.

Il faut commencer par rendre le secteur agroalimentaire plus attrayant pour les investisseurs. Le budget a commencé par renforcer les incitations fiscales, mais il est possible de faire davantage pour rendre le Canada plus compétitif en matière d'investissements dans l'agriculture à valeur ajoutée. Pour attirer les investissements, il ne suffit pas d'être compétitif sur le plan fiscal. Il faut également un accès fiable au marché, des infrastructures, des réglementations efficaces, etc.

Le gouvernement fédéral a engagé 5 milliards de dollars dans un nouveau fonds pour la diversification des corridors commerciaux. Il est essentiel que ces fonds soient investis dans des projets dignes d'intérêt. Les ministres fédéral et provinciaux de l'Agriculture devraient collaborer avec les exportateurs afin d'identifier les projets prioritaires pour le secteur dans le cadre d'un plan d'infrastructure commerciale agroalimentaire.

L'agriculture canadienne continuera de dépendre du commerce, mais dans la mesure du possible, le Canada devrait poursuivre la diversification commerciale en trouvant de nouveaux marchés pour de nouveaux produits. L'accès aux marchés permet d'atténuer les risques, mais une stratégie de développement et de diversification du commerce axée sur la valeur est une occasion d'ajouter de la valeur grâce au commerce.

L'innovation a été essentielle au succès du secteur au cours des 40 dernières années, mais la capacité de compter sur l'innovation pour créer de la valeur et de la croissance a stagné, car le système d'innovation agricole au Canada a atteint un point critique. Il est nécessaire de renouveler la stratégie d'innovation agroalimentaire afin de permettre à l'ensemble du continuum d'innovation de produire des résultats plus percutants. Une stratégie d'innovation agroalimentaire peut débloquer la science de la découverte, exploiter les données et l'agriculture numérique, permettre à davantage d'innovations d'arriver sur le marché, et bien plus encore. En cette période de restrictions budgétaires, les possibilités d'augmenter les dépenses peuvent être limitées. Cela accentue la nécessité de mieux dépenser. L'innovation est essentielle et devrait être au cœur d'une refonte des politiques.

L'augmentation de la production nationale de carburants renouvelables est probablement la seule initiative susceptible d'apporter une valeur ajoutée significative au secteur agricole. S'il est essentiel que la politique en matière de carburants renouvelables prenne des mesures pour limiter la conversion des terres, les avantages liés à la croissance d'un marché intérieur important sont considérables. Les politiques et les programmes devraient être modifiés afin de soutenir la production et la demande intérieures et de garantir que l'agriculture joue un rôle essentiel dans le rétablissement du titre de superpuissance énergétique du Canada.

Une nouvelle approche de la gestion des risques agricoles

Malgré les opportunités offertes par la création de valeur ajoutée, des défis générationnels subsistent. Les conditions météorologiques, les marchés mondiaux et bon nombre des risques décrits dans l'enquête sont inévitables et peuvent ébranler les fondements du secteur. Une approche plus globale de la gestion des risques agricoles est essentielle pour passer de la réaction et du rétablissement à la gestion et à l'atténuation.

Mais pendant trop longtemps, la politique de gestion des risques a été considérée comme une série de programmes. Une grande partie de l'énergie a été consacrée à modifier les paramètres de programmes conçus il y a une génération. Le paysage des risques a considérablement changé au cours de cette génération, et il est temps que l'approche du Canada en matière de gestion des risques change également. Les programmes de gestion des risques resteront importants, mais une approche plus intégrée est nécessaire dans les exploitations agricoles et dans l'ensemble du secteur.

L'année 2025 a montré les limites de l'approche actuelle. Malgré un soutien public important grâce aux programmes existants, les agriculteurs se sentent exposés après la perte de marchés importants pour les légumineuses, le canola, le porc et d'autres produits.

Le prochain cadre de politique agricole devrait faire évoluer l'ensemble de programmes actuel afin d'offrir aux agriculteurs une boîte à outils plus efficace et plus cohérente en matière de programmes de gestion des risques. Il est nécessaire de s'éloigner des instruments grossiers proposés aujourd'hui aux agriculteurs pour se tourner vers des outils plus précis, adaptés à la diversité des risques et à la capacité des agriculteurs à les gérer. L'innovation doit être encouragée afin que les données et la technologie puissent fournir des outils de gestion des risques aussi modernes que les exploitations agricoles canadiennes.

Une nouvelle approche de la gestion des risques doit également tenir compte de la manière dont les politiques peuvent aider les agriculteurs à gérer les risques de manière proactive, en reconnaissant leur rôle en tant que première et meilleure défense dans un monde risqué.

Le cadre politique peut également faire davantage pour favoriser la gestion proactive des risques.

Cela implique notamment de mettre davantage l'accent sur la gestion des risques commerciaux, au-delà du développement et de la diversification des marchés. Les risques commerciaux augmentent et sont de plus en plus politiques. Le Canada devrait donc accroître ses ressources politiques et techniques consacrées à la prévention et à la résolution des obstacles à l'accès aux marchés. Cela pourrait inclure la recherche de nouvelles relations commerciales avec une coalition de pays volontaires dans le domaine du commerce agricole, si le Canada est prêt à prendre l'initiative.

Une stratégie d'innovation agricole pour le XXI^e siècle est essentielle pour ajouter de la valeur, mais elle jouera également un rôle crucial dans une nouvelle approche de la gestion des risques. La recherche sur les nouvelles pratiques et technologies de production susceptibles d'améliorer la résilience et la vulgarisation qui met l'innovation et l'information à la disposition des agriculteurs sont essentielles à la gestion des risques. Des pratiques plus résilientes et durables ont le potentiel de réduire les risques, d'améliorer les marges et d'aider les agriculteurs à se positionner pour croître.

Enfin, une nouvelle approche de la gestion des risques doit donner la priorité à la protection des ressources naturelles, du sol et de l'eau, qui sont les points de départ du succès du secteur. La perte de ces ressources, comme c'est le cas avec la perte de terres agricoles, expose le secteur à un risque important. Une nouvelle approche de la gestion des risques agricoles devrait inclure un regain d'intérêt pour la protection des terres agricoles et la santé des sols, ainsi que pour l'optimisation de la qualité et de la quantité de l'eau. Des mesures sont prises à travers le pays pour protéger les ressources naturelles de l'agriculture canadienne, mais elles manquent de cohérence et de stratégie. Cela doit changer.

Réduire les risques liés aux politiques et à la réglementation

Les mesures prises doivent inclure une refonte plus ambitieuse de l'environnement politique et réglementaire. Bien qu'il soit entièrement conçu et contrôlé par les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux, les répondants à l'enquête continuent d'exprimer des doutes quant à sa gestion. Il est plus difficile de créer de la valeur ajoutée et de gérer les risques lorsque le secteur considère l'environnement politique et réglementaire comme un obstacle plutôt qu'une aide.

Il est peu probable que les milliers de fonctionnaires dont le travail a une incidence sur le secteur aient l'intention de créer les risques politiques et réglementaires que le secteur perçoit. Cependant, les répondants ont identifié le fardeau réglementaire, le désalignement des priorités et le manque de compréhension de l'agriculture et de l'alimentation au sein des gouvernements comme des facteurs de risque.

Les risques politiques et réglementaires sont plus difficiles à réduire qu'ils ne devraient l'être, mais ils devraient être plus faciles à gérer que les conditions météorologiques extrêmes ou le commerce. Un point de départ consiste à positionner l'agriculture et l'alimentation comme un secteur stratégique à cultiver, et non comme un défi à gérer.

Ce problème semble être particulièrement aigu dans les organismes de réglementation. L'enquête sur les risques a mis en évidence des préoccupations concernant le fardeau du cadre réglementaire canadien, préoccupations validées par un nombre croissant de preuves. Le nouveau gouvernement fédéral a mis l'accent sur la réforme réglementaire, mais les efforts déployés jusqu'à présent sont loin d'être suffisants pour apporter les changements nécessaires.

Il faut faire davantage pour modifier les centaines de règlements spécifiques que le secteur a identifiés comme coûteux et contraignants, mais les gouvernements doivent aller plus loin pour changer le système réglementaire. La culture doit être différente, en mettant l'accent sur la responsabilité et la performance dans un cadre réglementaire intelligent. L'agriculture prospère grâce à des réglementations intelligentes qui fonctionnent, mais souffre lorsqu'elles ne fonctionnent pas.

Il est de plus en plus évident que la réforme ne pourra se faire qu'à travers un changement structurel des organismes de réglementation agricoles et alimentaires du Canada. L'Agence canadienne d'inspection des aliments, l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire et la Commission canadienne des grains devraient être regroupées et réformées sous une nouvelle direction. Si le gouvernement fédéral veut vraiment agir, il devra prendre des mesures pour changer les organismes de réglementation.

Les risques politiques et réglementaires vont au-delà du fardeau réglementaire.

Le cadre stratégique quinquennal pour l'agriculture est censé soutenir la politique agricole et agroalimentaire, mais il doit être réformé. La renégociation de l'accord est l'occasion de créer un cadre ciblé, efficace et axé sur la création de valeur ajoutée et la réduction des risques. Cela devrait inclure des changements permettant de rendre les investissements publics plus cohérents et plus importants. L'accord FPT doit refléter les différences provinciales, mais son impact est minimisé lorsque ces différences l'emportent sur les avantages d'une approche nationale.

Le premier rapport sur les risques agroalimentaires recommandait aux gouvernements d'en faire moins, mais de mieux faire ce qu'ils font. Le budget fédéral 2025 a dévoilé un plan visant à réduire l'intervention du gouvernement fédéral, mais il reste à voir s'il apportera les changements nécessaires pour mieux faire les choses. La restriction budgétaire est importante, mais elle doit être mise en œuvre de manière stratégique, en concentrant le gouvernement sur ses responsabilités clés et en modifiant son mode de fonctionnement afin d'accroître son impact positif.

Tout comme le secteur a besoin de réglementations intelligentes pour prospérer, il a besoin d'une fonction publique efficace et fonctionnelle. La réforme de la fonction publique n'est peut-être pas une priorité pour la plupart des personnes qui travaillent dans l'agriculture et l'alimentation, mais elle est essentielle pour réduire les risques politiques et réglementaires.

Conclusion

2025 a été une année où les risques auxquels sont confrontés l'agriculture et l'agroalimentaire canadiens sont devenus évidents. Les risques géopolitiques ont mis en évidence bon nombre des défis structurels auxquels le secteur est confronté et ont sensibilisé davantage à la nécessité d'un changement, mais cela n'a pas suffi à susciter les mesures que beaucoup dans le secteur attendent.

De l'optimisme au réalisme, puis à l'action : tel est le message à retenir du deuxième rapport sur les risques agroalimentaires. Cette action doit s'articuler autour de la création de valeur ajoutée grâce à l'investissement et à l'innovation, d'une nouvelle approche de la gestion des risques et d'un effort renouvelé pour réduire les risques politiques et réglementaires.

La dure réalité est que, même avec des mesures ambitieuses, les risques auxquels le secteur sera confronté en 2026 sont importants et pourraient l'emporter sur les opportunités. La perte potentielle d'un accès fiable au marché américain, les inquiétudes liées aux conditions météorologiques extrêmes, la baisse des prix, l'augmentation des coûts des intrants, le resserrement des marges et la détérioration potentielle de la santé financière des exploitations agricoles suggèrent tous qu'il est difficile de savoir dans quelle mesure la situation va empirer avant de s'améliorer.

Espérons que le rapport de 2026 montrera une confiance accrue dans la capacité du secteur à gérer les risques, grâce à des mesures concrètes et à une réorientation significative des politiques. Le secteur a de nombreuses possibilités de sortir renforcé de ce point d'inflexion, mais cela nécessite des mesures qui ont été difficiles à mettre en place.



ENGAGEMENT DE L'ICPA

La mission de l'ICPA est de diriger l'élaboration des politiques, de collaborer avec des partenaires et de faire progresser les solutions politiques dans le secteur de l'agriculture et de l'alimentation. Le présent rapport est un moyen de remplir cette mission, en ajoutant de la valeur et en comblant les lacunes de l'écosystème des politiques agricoles et agroalimentaires.