

L'ENTRETIEN

De Isabel Brochu avec

Nancy Ouellet

Directrice générale de la Table agroalimentaire
du Saguenay–Lac-Saint-Jean



Photo : courtoisie Table agroalimentaire
du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Zone boréale est une image de marque, une stratégie de positionnement basée sur la typicité boréale, qui est largement utilisée par la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Zone boréale, c'est la volonté d'une région de se définir à travers son territoire nordique et son terroir unique. Elle rassemble tous ceux qui jouent un rôle dans notre culture culinaire. Ce sont les producteurs agricoles, les transformateurs alimentaires, les marchands, les entreprises en agrotourisme, les services de garde éducatifs et les restaurateurs, qu'on appelle nos « ambassadeurs de saveurs ».

La Table agroalimentaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean a été mandatée, en 2015, lors du Sommet régional, pour mettre en place cette stratégie de positionnement. Pour nous expliquer cette stratégie, *Organisations & Territoires* s'entretient avec madame Nancy Ouellet, directrice générale de la Table agroalimentaire.

- *Bonjour, Madame Ouellet. Merci de nous accueillir pour cet entretien sur le développement rural.*

Nancy Ouellet. Cela me fait très plaisir de vous parler d'un sujet qui a été mon plus grand défi professionnel. J'ai étudié en anthropologie et en gestion du développement touristique, alors mes champs d'intérêt principaux sont donc l'analyse de l'être humain dans son univers le développement régional. Ce mandat, je n'aurais pas pu le réaliser seule. Tout a été

possible grâce à un travail de collaboration avec des partenaires et différents créateurs.

Zone boréale est une image de marque, une stratégie de positionnement basée sur la typicité boréale, qui est largement utilisée par la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean depuis maintenant quatre années. Pourriez-vous expliquer à nos lecteurs ce que signifie la typicité boréale?

N. O. Au départ, quand les intervenants de la région ont commencé à parler de typicité boréale au Saguenay–Lac-Saint-Jean, la seule chose que nous avons en tête, c'était le territoire comme milieu physique, son isolement géographique, les caractéristiques de ses sols et ses conditions climatiques (hivers longs et étés courts). Nous avons commencé nos discussions sur cette base avec plusieurs éléments qui nous laissaient croire que nous pouvions prouver scientifiquement, du moins en partie, que ces conditions physiques avaient des effets directs sur notre agriculture, sur la saveur des aliments. C'est pour cette raison que nous avons commencé à travailler plus spécifiquement sur la typicité.

Rapidement, nous avons constaté qu'il n'y avait pas seulement les sciences liées à l'agriculture qui pouvaient nous éclairer sur la typicité, mais aussi l'ensemble des sciences sociales. Nous avons compris que les hommes et les femmes, leur caractère, leurs valeurs et leur créativité faisaient partie de la typicité. C'est donc toute la culture d'un lieu, d'une région qui contribue à la typicité.

Alors, qu'est-ce que la typicité? C'est ce qui distingue chacun des endroits sur la planète, tout simplement. Lorsqu'on pense à l'Italie, on a rapidement une idée des lieux, on sait ce qu'on va manger, comment on va se sentir, ce qu'on va voir. Bref, on sent le pays dans tous les pores de notre peau (rires). Mais, lorsqu'on pense au Saguenay–Lac-Saint-Jean, puisque notre région est encore assez jeune, cet exercice de visualisation sensorielle se fait plus difficilement – et c'est dommage. Je parle de l'exemple du Saguenay–Lac-Saint-Jean, mais cette idée de typicité devrait s'étendre rapidement au reste du Québec. Bref, la typicité, c'est ce qui permet de différencier une région, ce que nous sommes en tant que peuple, parce que notre terroir nous construit ainsi que notre culture distincte.

Qu'est-ce qui différencie le Saguenay–Lac-Saint-Jean comme terroir?

N. O. Il y a quatre grands éléments dans le concept de terroir qui s'applique au Saguenay–Lac-Saint-Jean comme ailleurs : le territoire comme tel, la population, le savoir-faire des gens et, enfin, les produits de nos agriculteurs et transformateurs. Il est important de comprendre que les produits sont teintés par les trois premiers éléments. Notre territoire, sa situation géographique, son éloignement ainsi que ses conditions climatiques souvent extrêmes constituent ce que nous appelons l'élément boréal. Nos cultures ont dû

s'adapter à ces éléments, mais, de façon surprenante, ces mêmes éléments les protègent des ravageurs.

Nous avons la réputation d'être débrouillards, de bien travailler ensemble. Puisque nous sommes relativement isolés du reste du Québec depuis toujours, nous n'avons pas eu le choix d'être très novateurs et collaboratifs. Puisque notre savoir-faire est encore jeune, il y a inévitablement beaucoup d'innovations qui s'ajoutent aux techniques traditionnelles léguées par d'autres générations, d'ici et ailleurs. Nos gens vont chercher des éléments un peu partout pour s'inspirer, pour développer leur savoir-faire. À titre d'exemple, un nouveau microbrasseur peut suivre des séances de formation en Europe, mais, au bout du compte, ce n'est pas un terroir qu'il hérite, mais un terroir qu'il invente.

Le savoir-faire est vraiment à mi-chemin entre la tradition et l'innovation. Nous devons être conscients de ce qui nous distingue afin de l'exploiter et d'améliorer le développement de notre région. À titre d'exemple, nos agriculteurs doivent jongler avec un nombre de degrés-jours qui est différent du reste du Québec, mais cette contrainte est aussi une source de créativité. Cette prise de conscience est un mouvement qui se passe un peu partout au Québec, province où chaque territoire se colle de plus en plus sur les éléments qui construisent son identité, par exemple la Gaspésie avec ses fruits de mer ou les pommes de Chaudière-Appalaches.

Votre stratégie de positionnement a comme objectif « de rallier l'ensemble des actions de promotion en lien avec les produits locaux. L'image de marque veut permettre la sensibilisation, la promotion et l'identification des produits agroalimentaires sur les différents marchés, tout en définissant mieux notre culture alimentaire. » Il y a toute une filière derrière cette stratégie de positionnement. Qui sont les acteurs derrière Zone boréale?

N. O. Les principaux acteurs derrière Zone boréale sont les organismes de concertation qui s'occupent du développement de la région. Les quatre principaux sont la Table agroalimentaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean, le créneau AgroBoréal, l'Union des producteurs agricoles (UPA) et le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). Ce sont les quatre grands partenaires derrière la stratégie de positionnement.

Ensuite, au cœur de la stratégie, ce sont les entreprises de production et de transformation. Puis, autour d'elles gravite l'ensemble des marchés partout où sont disponibles les produits. Les restaurateurs sont des ambassadeurs de saveurs, le marché au détail comprend les marchands Zone boréale et les petits ambassadeurs de saveurs sont plus de 1000 enfants fréquentant l'un des services de garde éducatifs du Saguenay–Lac-Saint-Jean ayant obtenu son accréditation auprès de Zone boréale. Ces services de garde se distinguent par la mise en valeur et l'intégration des produits typiques de la région. Chacun des marchés est comme un rayonnement qui permet ensuite le repérage et la promotion des produits de la région.

Il s'agit donc d'une vaste mobilisation qui a commencé avant 2015?

N. O. Il faut faire un bref retour en arrière pour mieux comprendre la mobilisation actuelle. Tout a commencé en 2002 lors du Grand rendez-vous des régions. C'était la période où chaque région du Québec identifiait ses créneaux d'excellence. Les décideurs au Saguenay–Lac-Saint-Jean avaient choisi le créneau de l'agriculture nordique comme occasion de développement. Il y a eu une étude d'opportunité (2006) avec une consultation du milieu agricole. Un plan stratégique de l'agroalimentaire a suivi (2007) et plusieurs actions ont été réalisées entre 2007 et 2015, dont une consultation sur le positionnement de la région en 2015. Lorsque la Table agroalimentaire a eu le mandat de développer la stratégie de positionnement, elle a profité de tout le travail de réflexion, de consultation et de mobilisation fait depuis 2002.

C'est donc le créneau d'excellence sur l'agriculture nordique qui est l'élément de départ. Nous avons pu profiter ensuite de tous les travaux visant à démontrer qu'il était pertinent de développer l'agriculture nordique. J'ai le sentiment que les éléments qui caractérisent notre typicité en agriculture (l'isolement, la proximité, la capacité de bien travailler ensemble) sont présents dans tous les secteurs du développement régional et que cette solidarité entre les acteurs a contribué au succès de Zone boréale. Lorsque la stratégie était prête à lancer, les marchés ont levé la main rapidement. Nous avons lancé la stratégie de positionnement en janvier 2015 et je crois qu'en février ou mars de la même année, on présentait les ambassadeurs de saveurs, c'est-à-dire

nos restaurateurs. Les autres acteurs ont suivi très rapidement.

Est-ce que des éléments du contexte actuel, c'est-à-dire l'économie de proximité, les circuits courts et les enjeux environnementaux, ont favorisé l'implantation de Zone boréale?

N. O. Oui, tous ces éléments sont importants. Toutefois, je crois que le facteur lié aux nouvelles façons de consommer, collées sur les valeurs des personnes, prend de plus en plus d'importance. Les gens ont besoin de savoir ce qu'ils mangent, car ils ont de moins en moins confiance à ce qui est produit ailleurs. Prenons l'exemple des miels importés. Quand on sait que l'inscription « Canada n° 1 » sur le pot de miel n'indique pas la provenance, mais plutôt un niveau de qualité et qu'il a souvent été coupé avec du sirop et du sucre, ces informations influencent la consommation. La proximité avec le producteur et le transformateur permet d'avoir une certaine assurance sur la qualité du produit.

La sensibilisation de plus en plus importante de la population pour la protection de l'environnement ainsi que la sécurité alimentaire ont contribué aussi au succès rapide de Zone boréale. Par ailleurs, il a été démontré que le nombre de fermes en culture biologique au Saguenay–Lac-Saint-Jean est supérieur aux autres régions du Québec parce que – et cela va en surprendre plusieurs – il est plus facile de faire une telle culture en raison de notre territoire et de nos conditions climatiques. Le nord a un avantage comparatif en raison de l'isolement géographique, du climat frais et du phénomène des journées chaudes et nuits fraîches. Il y a une barrière naturelle avec l'extérieur grâce à la réserve faunique des Laurentides et des monts Valin. Les ravageurs ne sont pas capables de traverser ces éléments naturels et passer de ferme en ferme. Aussi, en raison du climat, les plantes doivent être très fortes pour pousser dans notre région.

Nous avons donc des avantages importants, mais je ne dis pas qu'il n'y a pas de problème! Les gens qui font de la culture biologique travaillent très fort et méritent tout notre respect. Il y a d'ailleurs des projets dans le secteur de la culture biologique qui sont discutés actuellement au Saguenay–Lac-Saint-Jean. La Table agroalimentaire ne porte pas nécessairement ces projets, mais je crois qu'ils vont inciter la région à prendre un virage en ce sens.

La Table agroalimentaire a été mandatée en 2015, lors du Sommet régional, pour mettre en place cette stratégie de positionnement. Beaucoup d'initiatives ont été lancées en peu de temps. Parlez-nous des différentes initiatives de Zone boréale?

N. O. La première stratégie est de travailler son image de marque. La force est d'être capable d'avoir une image qui parle d'elle-même. Les gens ne savent pas que c'est la Table agroalimentaire qui est derrière Zone boréale et c'est ce que nous voulons. Elle est porteuse de développement et représente notre industrie alimentaire.

Le développement des premières déclinaisons était des initiatives importantes, notamment celui qui a permis la mise en valeur des produits par les restaurateurs, nos ambassadeurs de saveurs. Nous en avons fait des vedettes en leur donnant un statut social plus élevé. Les consommateurs vont vivre une expérience culinaire avec eux et tenter de la reproduire à la maison. Il est donc important qu'ils puissent retrouver les produits pour les acheter. D'où l'importance de la dernière étape, qui est de s'assurer de la présence des produits sur les tablettes des détaillants. Finalement, le côté agrotourisme a pris rapidement une place importante qui permet de fermer la boucle. Les autres initiatives sont tout aussi importantes, mais celles que je viens de nommer touchent plus directement le consommateur.

Nous avons un plan sur cinq ans et nous en sommes à la deuxième année. Si nous nous comparons au cycle d'une entreprise, nous sommes au sommet et ça va très très bien. Mais nous savons que nous devons rapidement être novateurs et aller encore plus loin. Pour l'instant, nous travaillons sur la pérennité de ce qui a été mis en place, mais les antennes sont ouvertes pour savoir ce que seront les prochains défis et pour mettre rapidement la main à la pâte.

Quel est le rôle de la recherche? Qui sont les partenaires?

N. O. Si nous n'avions pas eu en main les éléments scientifiques prouvant l'importance de développer un créneau d'agriculture nordique dans la région, l'image de Zone boréale ne serait pas celle que nous connaissons aujourd'hui. La recherche était vraiment l'élément de départ. Toutefois, il y a encore beaucoup de travail à faire et nous avons toujours besoin de la recherche. Il s'agit d'un défi constant.

Nous avons une stratégie forte, mais ce qu'on dit aux clients, nous le savons par des recherches informelles. Nous aurons besoin des sciences sociales et de la recherche-développement en agriculture nordique pour donner des arguments de vente plus concrets à nos agriculteurs et transformateurs.

Au départ, notre rêve était le suivant. On se disait qu'un producteur d'avoine ou de chanvre au Saguenay-Lac-Saint-Jean serait capable de déclarer : « Mon avoine sera meilleure qu'ailleurs parce qu'elle aura plus de nutriments ou de vitamines. » Nous étions naïfs! Nous pensions pouvoir utiliser ce type d'argument pour favoriser nos agriculteurs et transformateurs. La recherche était partie avant nous, puis on a rattrapé la recherche, mais le temps de la recherche est plus long et les arguments ne sont pas encore prêts. D'où l'importance de se pencher aussi sur les sciences sociales, qui nous définissent en tant que culture alimentaire. Or, pour les bleuets du Saguenay-Lac-Saint-Jean, il est vrai qu'ils sont meilleurs et plus riches! C'est prouvé par les recherches scientifiques. L'UQAC est notre principal partenaire de recherche, mais il y en a d'autres.

Savez-vous combien de municipalités rurales sont touchées par ce positionnement dans la région? Est-ce que le milieu mesure déjà des effets des différentes initiatives?

N. O. J'ai envie de répondre : toutes les municipalités du Saguenay-Lac-Saint-Jean! Il faut d'abord souligner que les quatre municipalités régionales de comté (MRC) et Ville de Saguenay appuient et financent le projet parce qu'elles constatent le rayonnement sur l'ensemble de leur territoire. Puisqu'il s'agit d'une filière, chaque territoire y trouve des avantages.

Prenons par exemple une MRC qui n'aurait pas de producteur ou de transformateur sur son territoire. Elle aura quand même un endroit où on vend des produits locaux ou encore un service éducatif qui les mettra en valeur à travers notre projet des Petits ambassadeurs de saveurs. Les différentes déclinaisons de la stratégie permettent de toucher tout le monde. Au final, chaque personne est un consommateur, un mangeur ou une mangeuse!

Nous abordons aussi le marché municipal à travers les événements par exemple Saguenay en bouffe, Qwack Fest ou dans les marchés publics. Partout où il y a une personne qui s'alimente, qui se nourrit

ou qui achète un aliment, il y a un marché potentiel pour nos entreprises. Il ne faut pas oublier que c'est notre raison d'être : avoir une industrie prospère pour nos entreprises de production et de transformation. L'agriculture a été ciblée comme un des secteurs économiques les plus prometteurs du Saguenay–Lac-Saint-Jean. La grande entreprise est importante dans notre économie régionale, mais la communauté est ébranlée lors de la perte d'emplois ou de la fermeture d'une usine. Une industrie agroalimentaire prospère contribue à solidifier l'ensemble de la communauté, car elle est ancrée au territoire.

Voyez-vous déjà des effets positifs?

N. O. Le secteur agroalimentaire régional se porte bien, mais les intervenants de Zone boréale ne peuvent pas se donner l'ensemble du crédit parce qu'il y a beaucoup d'initiatives pour valoriser les produits locaux, et ce, dans plusieurs secteurs. Si on se penche uniquement sur le cas de Zone boréale, nous constatons une croissance de la notoriété. Au début du projet, nous devions prendre du temps pour décrire et expliquer Zone boréale, et les gens ne reconnaissaient pas notre logo. Maintenant, quand nous donnons des conférences et que nous demandons à l'auditoire s'il connaît la boussole (qui est notre logo), 90 % des gens lèvent la main. La notoriété de Zone boréale est bien installée et cela nous indique que la stratégie fonctionne. Si les consommateurs connaissent la boussole, c'est parce qu'elle est utilisée pour valoriser les produits, puis en faire la promotion et le repérage. Nous croyons que les clients sont alors en mesure de mieux orienter leurs achats vers des produits locaux. Après, c'est le travail marketing qui fait son œuvre.

Le thème de ce numéro de la revue O&T est la ruralité contemporaine. Pour plusieurs, la ruralité réfère aux fermes ou paysages bucoliques, tandis que, pour d'autres, elle réfère

à une dévitalisation des territoires. Comment voyez-vous la ruralité contemporaine dans le cadre de Zone boréale?

N. O. Je crois d'abord que la ruralité répond à des besoins très contemporains que je résume au désir de revenir à des valeurs fondamentales. Celui de se recentrer sur soi, de rechercher le calme ou de développer son côté plus zen. Disons que le rythme de vie actuel fait une pression sur les individus. L'agrotourisme permet aux personnes d'avoir accès à cette ruralité sans y consacrer leur vie. Il y a plusieurs activités : visite guidée d'une ferme, autocueillette de fruits et légumes, kiosques à la ferme, route des bières ou hébergement à la ferme. Un autre exemple intéressant est le collectif *Les cirques agricoles du Fjord*. Il s'agit de quatre fermes réparties sur la rive nord du fjord du Saguenay dans la municipalité de Saint-Fulgence et de Sainte-Rose-du-Nord. Ces fermes sont toutes situées dans un amphithéâtre naturel, d'où le nom de « cirque », et bénéficient d'un microclimat exceptionnel pour l'agriculture. Les visiteurs bénéficient à la fois de l'agriculture et d'un environnement naturel apaisant. Pour une journée, le client a envie de sentir l'appartenance aux valeurs d'une ferme, de se nourrir d'aliments qu'il a vus pousser, de se mettre les mains dans la terre et de vivre un retour à la nature et à la terre.

Un autre point important est le travail de Zone boréale pour développer et présenter une image de marque de l'industrie agroalimentaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean, une image contemporaine. Zone boréale donne du *glam* à toute la ruralité. Nous faisons briller nos producteurs et nos transformateurs; nous montrons leur passion à travers des produits de qualité. On sort du coq et de la *valance* carreautee! Sur nos images, nos restaurateurs sont tatoués. Nous essayons de diffuser une image jeune, de notre temps. Cependant, je suis convaincue que Zone boréale fonctionne surtout parce que nous plaçons l'humain au centre de tout notre travail. ●●●

Nous remercions Madame Nancy Ouellet pour le temps consacré à cet entretien pour la revue *Organisations & Territoires*. Ses propos, des plus intéressants, vont sûrement aider les lecteurs à bien saisir le dynamisme des acteurs du secteur agroalimentaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Nous sommes confiants que toute l'équipe de Zone Boréale saura relever les prochains défis!