



Feuille de route pour la consolidation et le développement des marchés publics au Bas-Saint-Laurent

Enjeux, stratégies et actions identifiés.

Résumé :

Dans le cadre du projet de consolidation et développement des marchés publics au Bas-Saint-Laurent, un grand forum a été organisé le 4 novembre 2022. Les objectifs de ce forum étaient d'avoir une lecture commune de l'état de situation des marchés publics bas-laurentiens, d'identifier les principaux défis/enjeux communs et identifier des stratégies régionales pouvant répondre à ces enjeux.

Le présent document présente les enjeux, orientations, stratégies et pistes d'action identifiés.

MISE EN CONTEXTE

La Table de concertation bioalimentaire du Bas-Saint-Laurent (ci-après la « Table ») a pour mission de favoriser la concertation des partenaires du secteur bioalimentaire afin d'identifier, de promouvoir et de soutenir le développement de la région bas-laurentienne.

Dans le cadre de son mandat, la Table souhaite assurer le développement des marchés publics de la région du Bas-Saint-Laurent et des entreprises du secteur agroalimentaire qui y participent. Pour y parvenir, la Table cherche à mieux comprendre les défis et enjeux que vivent les entreprises et les marchés publics afin d'identifier des stratégies de développement et de consolidation structurantes.

Dans cet objectif, la Table, accompagnée de RCGT, a réalisé un diagnostic individuel de chacun des marchés publics de la région (14) ainsi qu'un portrait global de la situation des marchés. Dans le cadre de cette démarche, un grand forum a été organisé le 4 novembre 2022. Les objectifs de ce forum étaient d'avoir une lecture commune de l'état de situation des marchés publics dans le Bas-Saint-Laurent, d'identifier les principaux défis/enjeux communs et identifier des stratégies régionales pouvant répondre à ces enjeux.

Près d'une centaine de participants issu de différents milieux (municipal, partenaires financiers, organismes du milieu, SADC, MRC, exposants, gestionnaires de marché, conseils d'administration des marchés, etc.) ont participé à cette journée de réflexion.

Cette mobilisation a permis d'identifier les enjeux, orientations, stratégies et pistes d'action qui suivent.

1.1. LE DÉVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DES MARCHÉS PUBLICS

1.1.1. Les grands enjeux

- Le financement adéquat des marchés publics ;
- La collaboration entre les marchés, avec les municipalités et les différents acteurs du développement local et organismes du milieu ;
- L'attraction, la rétention et le financement des ressources humaines nécessaires au fonctionnement du marché ;
- Rentabilité des activités marchandes ;
- Le recrutement et la rétention des producteurs.

1.1.2. Les piliers stratégiques de développement des marchés

Pilier 1 : Les ventes ;

Pilier 2 : Le financement ;

Pilier 3 : L'offre agroalimentaire ;

Pilier 4 : La collaboration.

Pilier 5 : La gouvernance

1.1.3. Feuille de route

L'information qui suit n'est pas un plan d'action, mais bien une feuille de route présentant :

- 1- Les orientations de développement pour chacun des piliers stratégiques de développement des marchés;
- 2- Les stratégies proposées pour réaliser chacun des orientations;
- 3- Des **exemples** d'actions provenant des idées énoncées lors du Forum sur l'avenir des marchés publics au Bas-Saint-Laurent et pouvant contribuer l'une des stratégies;
- 4- L'échelle de réalisation de chacun des exemples d'actions.

Ainsi, contrairement à un plan d'action, l'idée n'est pas de concrétiser chacune des actions présentées en exemples, mais bien de colliger de manière structurée toutes les idées qui ont émergées lors du Forum du 4 novembre 2022.

Cette feuille de route peut donc servir à toutes personnes souhaitant contribuer à la consolidation des marchés publics au Bas-Saint-Laurent.

Il est également prévu d'utiliser les rencontres de gestionnaires de marchés publics, organisées annuellement par la Fédération de l'UPA du Bas-Saint-Laurent, afin de prioriser une ou deux actions collectives pour lesquelles les différents intervenants seront invités à se mobiliser.

Pour toutes questions ou pour faire part de vos actions n'hésitez pas à communiquer à l'adresse :

autonomie.alimentaire@tcbbsl.org



2. FEUILLE DE ROUTE

En Vert = actions collectives

Pilier 1 : Les ventes			
Orientation	Stratégies	Exemples d'actions	Échelle d'action
Augmenter l'achalandage dans les marchés et augmenter la valeur du panier d'achats	Positionner les marchés publics du BSL comme un lieu incontournable	<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer le sentiment d'appartenance au marché, en faire une institution 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Toutes
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer un plan de promotion et une campagne de publicité régionale incluant des messages clés pour différents types de clientèle ou différent média (par segment, par média utilisé, etc.) <ul style="list-style-type: none"> ✓ Valoriser l'achat local ✓ Carte postale « rallye des marchés » 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Créer des regroupements de marchés publics pour améliorer la promotion 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics et supra-locale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Affichage directionnel dans les municipalités 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marché public et municipalité
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Collaboration avec les ressources locales : associations, organismes, écoles (juin-septembre-octobre), clubs sportifs, etc. afin d'offrir des journées spéciales ou des coupons cadeaux. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Stratégie pour rejoindre les écoles / les enfants deviennent des ambassadeurs auprès des familles ✓ Démarches auprès de grandes entreprises pour cadeaux aux employés ou autre – achat de certificats cadeaux 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marché public
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer un argumentaire et un positionnement sur les retombées des marchés publics afin de sensibiliser les partenaires et le milieu municipal dans le but de les mobiliser et faire reconnaître les marchés publics comme un service à la communauté et pas seulement comme service aux entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AMPQ, régionale et supra-locale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer une stratégie marketing contribuant à la sécurité alimentaire des communautés autour des marchés publics (coupons nourriciers, lien avec les organismes de dépannage alimentaire, bons d'achat pour les étudiants, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale, supra-locale, locale
	Développer une campagne de sensibilisation auprès des citoyens	<ul style="list-style-type: none"> ■ Campagne d'éducation régionale sur les mythes et réalités des marchés publics : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Déconstruire l'idée préconçue qu'acheter au marché coûte plus cher ✓ Mettre en valeur la haute qualité des produits / excellent rapport qualité-prix 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale

Augmenter l'achalandage dans les marchés et augmenter la valeur du panier d'achats		<ul style="list-style-type: none"> ■ Éducation des citoyens - connaître ce qui est disponible selon la saison : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise en valeur des produits moins connus ; ✓ Travailler la perception de l'esthétisme en alimentation ; ✓ Avoir une application pour mettre en valeur les produits que l'on retrouve en marchés publics. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Locale, supra-locale, régionale* <p><i>*Les produits ne sont pas tous prêts en même temps sur l'étendue du territoire bas-laurentien*</i></p>
	Diffuser les formations et des outils disponibles en commercialisation et en marketing, en fonction des besoins spécifiques des marchés publics et des exposants.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diffuser les formations existantes : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formations aux exposants pour maximiser la vente en kiosque (voir la Trousse des producteurs de l'AMPQ) ; ✓ Formation (à venir sous peu) en hygiène et salubrité en marché public auprès des gestionnaires et marchands bioalimentaires. (AMPQ x ITAQ) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AMPQ, régionale, marchés publics <p><i>*Y a-t-il un intérêt pour organiser des formations de groupe ?*</i></p>
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Outils : certificats cadeaux (en petites coupures : 4 x 5\$ pour une valeur de 20 \$ par exemple), carte fidélité, organisation de concours 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Connaître le profil des acheteurs 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics, exposants
Moyens pour augmenter la rétention et le panier d'achat moyen :	<ul style="list-style-type: none"> ■ Inciter les entreprises à avoir une facilité de paiement, permet d'augmenter la facture par client. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Exposants 	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Le prêt-à-manger : favoriser le fait de manger au marché public amène une rétention de la clientèle. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Exposants, Marchés publics 	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dégustations de produits par les exposants 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Exposants 	

Pilier 2 : Le financement

Orientation	Stratégies	Exemples d'actions	Échelle d'action
Améliorer la situation financière des marchés publics	Accroître la compréhension concernant les coûts d'opération des marchés publics en vue d'optimiser les revenus actuels et maximiser l'autofinancement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réflexion sur la capacité d'autofinancement afin de ne pas dépendre des programmes de subventions ■ Accroître les activités d'autofinancement : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Développer des outils promotionnels et les vendre pour générer des revenus ; ✓ Réfléchir à des tirages ex. moitié-moitié – <i>*attention aux règlements de la RACJ*</i> ✓ Développer des activités de financement innovantes en lien avec l'agroalimentaire ■ Soutenir les marchés publics dans l'élaboration de planification stratégique 	<p>Marchés publics</p> <p><i>*Soutien possible de la part des intervenants supra-locaux et régionaux*</i></p>
	Partager les ressources, outils et connaissances entre les marchés	<ul style="list-style-type: none"> ■ Partager les informations entre les marchés sur les ressources auxquelles chacun a accès : quels sont les partenaires financiers, les sources de financement, les solutions trouvées ? ■ Mutualisation des ressources pertinentes entre marchés ■ Bonifier les échanges des bons coups et des outils développés entre les marchés : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Développer des modèles de système de chèques cadeaux pour entreprises et grandes corporations 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics, supra-locale, régionale ■ Marchés publics ■ Marchés publics, supra-locale, régionale
	(Voir le pilier 4 : La collaboration)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Créer des exemples de plan de partenariat et de visibilité ■ Développer des partenariats pour tous les marchés 	Régionale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en place une entente régionale de 5 ans visant à supporter les marchés publics 	■ Régionale, supra-locale
	Mettre en place un lieu de discussion les partenaires du milieu (UPA, CRD, SADC, CLD, MRC, MAPAQ) afin d'identifier des bailleurs de fonds, ainsi que des sources et des moyens de financement possible	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programmes de subvention à reconduire et à assouplir / Avoir un programme comme le PADAR pour assumer des frais d'exploitation. 	■ Provinciale, régionale, supra-locale

Améliorer la situation financière des marchés publics	Développer des partenariats pour la prise en charge des infrastructures et des ressources humaines (municipalités et autres organismes du milieu)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ressources pour installer les équipements et préparer le marché, les jours de marché fourni par les municipalités ou partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics, municipalités, supra-locale
Moyens pour diminuer la charge de travail de la coordination		<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en place une stratégie pour accueillir plus de bénévoles et de volontaires lors des activités des marchés : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recruter des jeunes dans les écoles pour faire du bénévolat ; ✓ Développer un accompagnement pour prendre soin des bénévoles, les fidéliser 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Faire connaître les systèmes de gestion des exposants et de facturation existants et adaptés à l'administration d'un marché public 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supra-locale, régionale

Pilier 3 : L'offre agroalimentaire			
Orientation	Stratégies	Exemples d'actions	Échelle d'action
Diversifier et augmenter l'offre agroalimentaire	Mettre en place des incitatifs permettant d'attirer de nouvelles entreprises vers une présence en marché public	<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer une stratégie pour faire connaître les avantages de la vente en marchés publics aux entreprises qui n'y sont pas, la rendre attractive et <u>faire connaître qu'il y a de la place pour de nouvelles entreprises dans les marchés</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale, supra-locale, marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Pour attirer le producteur : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Être capable de montrer qu'il va pouvoir rentabiliser sa présence en marché ✓ Connaître les attentes des consommateurs – recruter en fonction de celles-ci 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Offrir le site du marché comme point de chute (d'autres jours/semaine) - créer l'habitude 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics, municipalités
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer des stratégies pour permettre aux nouvelles entreprises à faire un essai au marché (diminution des frais, table des nouveaux, location de demi-kiosque, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Démystifier permis, règlements, procédures : <ul style="list-style-type: none"> ✓ En générale, mais également pour les produits alcoolisés et le prêt-à-manger 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Provinciale, régionale, supra-locale, marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Assouplir la réglementation (au niveau des permis MAPAQ ex: coût événementiel) pour la vente en marchés 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Provinciale

Diversifier et augmenter l'offre agroalimentaire	Favoriser la collaboration entre les exposants pour la tenue des kiosques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Créer un modèle (quoi, comment, procédures) pour le partage de ressources entre les exposants <i>*attention, ce ne sont pas tous les marchés qui le permettent*</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale, supra-locale, marchés publics
	Favoriser la complémentarité entre les marchés	<ul style="list-style-type: none"> ■ Standardiser les dates d'inscriptions de tous les marchés (14) afin de faciliter la gestion pour les producteurs et de coordonner l'alternance des entreprises entre plusieurs marchés 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Complémentarité dans l'horaire de chacun des marchés (jour, heures) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Communiquer, entre gestionnaires, une liste des productions manquantes pour améliorer la diversité (sur invitation, incitatif financier) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Travailler en complémentarité avec les autres initiatives qui mettent en marché les produits locaux (marché virtuel, mobile, points de chute, kiosque à la ferme) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics, supra-locale
	Identifier des stratégies permettant de compléter l'offre en marché	<ul style="list-style-type: none"> ■ Avoir un kiosque « dépôt/consigne » pour offrir les produits pour lesquels aucune entreprise n'a été recrutée (attention : enjeu de garder des producteurs sur place), avoir des règles strictes et s'assurer que la personne au kiosque est en mesure de donner de l'information sur les produits offerts 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics, exposants
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Faciliter la présence du prêt-à-manger dans les marchés (donner accès à de l'eau chaude et autres exigences auxquelles les entreprises doivent se soumettre pour offrir du prêt-à-manger) <ul style="list-style-type: none"> ✓ Avoir un espace dédié à la préparation ex : cuisine extérieure avec un permis transformation au nom du marché 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Faire un guide pour faciliter le prêt-à-manger (démystifier permis, réglementation, procédure) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Provinciale, régionale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Souplesse dans la réglementation du marché pour diversifier l'offre : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Permettre 2 entreprises d'une même production (mettre l'accent sur leur offre distinctive) ✓ Envisager la coopération entre 2 entreprises dans un même kiosque 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
	Travailler la rétention des exposants agroalimentaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ Travailler le sentiment d'appartenance envers le marché : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Impliquer les exposants dans le développement du marché – consultations courtes, mais plus fréquentes ✓ Avoir un mécanisme de rétroaction entre les exposants et les gestionnaires afin de connaître les besoins des exposants et pouvoir y répondre – Mesurer la satisfaction des exposants ✓ Tenir les exposants informés des décisions et orientations prises 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
<ul style="list-style-type: none"> ■ Proposer aux entreprises un diagnostic d'efficacité d'opérations au marché public 		<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale, supra-locale, marchés publics 	

Pilier 4 : La collaboration

Orientation	Stratégies	Exemples d'actions	Échelle d'action
Augmenter la synergie entre tous les acteurs	Améliorer les collaborations et le maillage entre les organismes, les municipalités, les communautés et les marchés	<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer un sentiment d'appartenance, voir les marchés comme une institution, un milieu de vie <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sensibiliser les élus et les administrations municipales sur les services aux citoyens rendus par un marché ✓ Inviter tous les acteurs du milieu aux AGA des marchés publics ✓ Faire un bilan de saison à présenter aux différents acteurs du milieu, présenter les ventes, les retombées économiques et sociales (collaboration avec AMPQ – enquête annuelle) ✓ Inviter les acteurs du milieu à l'ouverture de la saison (mot du maire au premier marché) ✓ En lien avec l'autonomie alimentaire, avoir une reconnaissance au niveau municipal comme service public ✓ Développer une campagne de communication ciblant : partenaires, citoyens, municipalités, élus... ■ Positionner les MP comme des moteurs de développement économique 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AMPQ, régionale, supra-locale, marchés publics, exposants
		<ul style="list-style-type: none"> ■ S'asseoir avec tous les acteurs impliqués, PDZA, CLD, SADC, MRC, municipalités et les outiller à mieux comprendre le mandat et la plus-value d'un marché 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supra-locale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Créer un canal de communication avec les villes : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Avoir un conseiller ou une personne de l'administration attitré au marché, cibler la personne qui a le plus à cœur la mission ✓ Avoir un intermédiaire : trouver des organismes, des acteurs, qui peuvent faire des liens entre les MP et les municipalités, qui peuvent faire de la représentation auprès des municipalités 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Demander ce qui peut être fait par chacun : Ex : les municipalités pourraient aider avec les infrastructures, les SADC ou les MRC avec l'organisation et la promotion 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supra-locale, marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Collaborer avec des organismes du secteur agroalimentaire (ex : syndicats locaux de l'UPA) ou de la communauté pour faire des animations. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
Augmenter la synergie entre tous les acteurs	Maintenir les rencontres entre les gestionnaires des marchés publics afin d'augmenter la mise en commun des succès, des défis et des solutions	<ul style="list-style-type: none"> ■ Faire des rencontres entre les marchés à l'échelle des MRC ou les marchés à proximité 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supra-locale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer un esprit de communauté, entraide entre les marchés 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Éducation entre les marchés publics pour ne pas se voir en compétition, mais en complémentarité 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale, supra-locale, marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Maintenir les rencontres régionales (1 à 2 par année) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale

	Développer une culture de partage d'outils, de bonnes pratiques et de transfert de connaissances entre les marchés	<ul style="list-style-type: none"> ■ Transfert de connaissance : organiser des formations, faire connaître et diffuser les outils, faire une veille d'informations pertinentes et les diffuser (Boîte à outils de l'AMPQ, fiches marketing, pense-bête et fiches-qualité du MAPAQ) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AMPQ, régionale, supra-locale, marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer des outils de gestion communs : mode de fonctionnement, grille d'analyse des candidats, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AMPQ, régionale, supra-locale, marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Partager les listes d'exposants entre marchés avant la saison pour assurer la diversité 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Envisager le partage de ressources entre les marchés (et même avec d'autres organismes du milieu) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics

Pilier 5 : La gouvernance			
Orientation	Stratégies	Exemples d'actions	Échelle d'action
Assurer la gestion durable des marchés publics	Soutenir le développement d'une vision stratégique au sein des conseils d'administration (ou autres structures de gestion des marchés publics)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en place des comités aviseurs, formés d'exposants pour accompagner les gestionnaires des marchés publics qui n'ont pas de conseil d'administration formé d'exposant 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Favoriser l'intégration des clients, des municipalités et des acteurs du milieu dans les conseils d'administration des marchés publics 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marchés publics
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Organiser des rencontres de réseautage entre les marchés (gestionnaires, administrateurs, exposants, partenaires) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale, supra-locale
	Soutenir le développement des compétences clés des conseils d'administration ou autres structures de gestion (complémentarité des administrateurs, taille du CA, fonctionnement, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Favoriser le partage d'outils et de bonnes pratiques en matière de gouvernance. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formation sur la gouvernance ✓ Impliquer l'AMPQ, les organismes et partenaires dans la mise en place de bonnes pratiques de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AMPQ, régionale, supra-locale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Faire connaître les outils existants de gestion et utiliser les organisations régionales pour développer les outils de gestion manquants. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Régionale, supra-locale
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Aider les administrateurs des marchés publics dans la compréhension de leurs rôles, leur devoir et leurs responsabilités. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Supra-locale

