TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

La continuité des opérations dans l'industrie de la transformation des aliments et des boissons

Colloque de la sécurité civile

Saint-Hyacinthe, le 17 février 2010

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

Au menu

- Qu’est-ce que l’industrie de la transformation alimentaire et pourquoi en parler aujourd’hui
- Qu’est-ce que TRANSAQ
- Que sont les outils de TRANSAQ entre autres pour se doter d’un PCO + résultats à ce jour
- Comment se doter d’un PCO + un mot sur la distribution
- Principes à retenir et conclusion

Selon Maszlow

Beaucoup d'êtres humains obtiennent dans la vie une relative satisfaction de ces 3 premiers niveaux de besoin.

…

❷ SÉCURITÉ

Besoin d'organiser sa vie de manière à garantir sa survie.

- Accumuler.
- Privilégier la stabilité.
- Construire une maison.
- S'occuper de sa santé.
- …

- Vivre dans un milieu non menaçant.
- Avoir une stabilité d'emploi.
- Etre informé.
- Se sentir soutenu lorsque nécessaire.
- …

❶ SURVIE

Besoin d'air, de sommeil, de protection contre la nature, de reproduire l'espèce, …

- Manger, boire.
- Respirer, dormir.
- Se chauffer, se reproduire.
- Se vêtir, …

- Recevoir une juste rémunération.
- Travailler dans des conditions d'environnement acceptable.
- …

La plupart des êtres humains obtiennent au travail une relative satisfaction de ces 3 premiers niveaux de besoin.

L’industrie de la transformation alimentaire

La transformation alimentaire, c'est :

Un ensemble d'opérations qui consistent à fabriquer des produits alimentaires pour la consommation humaine, mais aussi pour la consommation animale, à partir de nutriments, de produits alimentaires intermédiaires ou de produits bioalimentaires

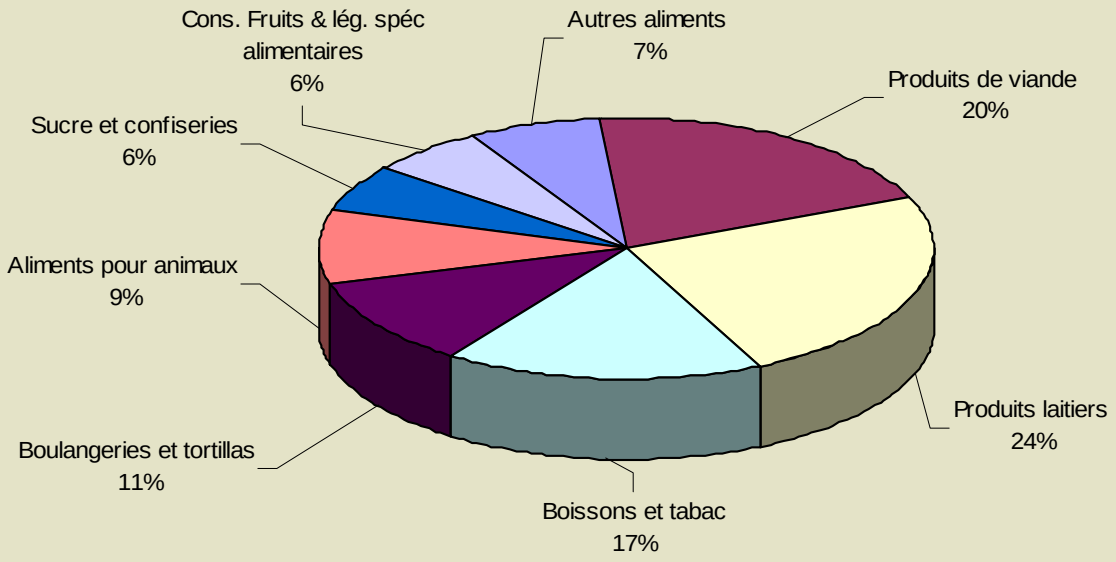
Une majorité de PME

- Quelque 2 000 entreprises actives dans la transformation industrielle des aliments et boissons
- 1er secteur manufacturier au Québec, avec 65 000 emplois
- 85 % des entreprises ont moins de 50 employés
- Près des deux tiers ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 3 M$
- 13 % du PIB manufacturier québécois
- La seule activité industrielle qui soit présente dans **TOUTES** les régions du Québec

Répartition des livraisons par secteur

Part des différents produits dans les livraisons alimentaires québécoises, 2008

Total des livraisons : 21 146 $



Source : Statistique Canada

QU’EST-CE QUE TRANSAQ?

Mission : **Appuyer le développement de l'industrie de la transformation alimentaire au bénéfice de l'ensemble des régions du Québec**

Partenaires gouvernementaux et paragouvernementaux et autres partenaires

Qui sont nos **PARTENAIRES**?

- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)
- Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)
- Emploi-Québec
- Ministère des Relations internationales (MRI)
- Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)
- Investissement Québec (IQ)
- La Financière agricole du Québec (FADQ)
- Capital Financière agricole Inc. (CFAI)
- Aliments du Québec
- Groupe Export Agroalimentaire Québec-Canada
- Fonds de développement de la transformation alimentaire (FDTA)
- Hydro Québec (HQ)
- Centre locaux de développement (CLD)
- Instituts et centres de R-D, dont les CCTT et le réseau TransTech
- Associations sectorielles
- Institutions financières
- **Intervenants en sécurité civile**

Qui sont nos **CLIENTS**?

- Entreprises de transformation alimentaire : en émergence, en développement ou en redressement
- Entreprises à l'étranger (qui veulent acheter, s'implanter ici ou y développer / diversifier leurs affaires)
- Divers intervenants sectoriels : hôtellerie, restauration, institutions (HRI), chaînes d'alimentation, distributeurs, associations, etc.
- Consommateurs (pour la promotion des produits du Québec)
- Associations sectorielles
- Partenaires de TRANSAQ (pour avis sectoriels ou information spécialisée)

Les priorités de TRANSAQ

1. Accroître l'achat de produits alimentaires québécois sur le marché intérieur
2. Soutenir le développement des marchés hors Québec
3. Soutenir la performance des entreprises :
   - ✓ ***Investissements***
   - ✓ ***Formation***
   - ✓ ***R-D et innovation***
   - ✓ ***Amélioration de la qualité et de la salubrité de leurs produits***

Les priorités de TRANSAQ (suite)

4. Valoriser le secteur et les métiers liés à la transformation alimentaire

5. Encourager l'émergence de nouveaux produits et de nouveaux marchés (standard de qualité)

6. ***Créer un climat de confiance entre les intervenants***

QUE SONT LES OUTILS DE TRANSAQ POUR SE DOTER D'UN PCO?

+ Résultats à ce jour

Les outils de TRANSAQ

1. **Maintien et développement de la connaissance spécialisée**

2. **Formation et information de nos partenaires et clients**

3. **Stratégie de soutien à la transformation alimentaire**

Les outils de TRANSAQ (suite)

3. Stratégie de soutien à la transformation alimentaire :

Stratégie comprenant 3 familles de 10 programmes en tout, dont, particulièrement pour le présent propos sont concernés :

- Volet de la Stratégie portant sur le renforcement de la capacité concurrentielle de l'industrie québécoise de la transformation des aliments et des boissons

  - Famille *Amélioration de la productivité*

Les outils de TRANSAQ (suite)

3. Stratégie de soutien à la transformation alimentaire (suite)

- Programme de soutien à la gestion, aux opérations et à la productivité (programme 1)
- $ pour la réalisation d'études spécialisées
- Préparation d'un plan pour assurer la continuité des activités en situation de crise

Les outils de TRANSAQ (suite)

3. Stratégie de soutien à la transformation alimentaire (suite)

- → Aide financière maximale de 25 000 $ par projet, maximum de 50 % par projet

- → Dont la nature consiste en études, appropriation de bonnes pratiques commerciales et appui professionnel

- → Actuellement le **seul** programme d'aide financière gouvernementale offrant un soutien $ aux entreprises dans la confection d'un PCO

Mise à contribution de ressources spécialisées

Huit consultants accrédités par TRANSAQ pour soutenir le client dans sa démarche de se doter d'un PCO :

- → *Cowan BC Partners*
- → *Groupe conseil GSR*
- → *Lise Cloutier DMR-Fujitsu*
- → *Marcil Plante et Associés*
- → *Multi Risques International*
- → *Premier Continuum (Marie-Hélène Primeau)*
- → *RTCOMM Richard Thibault*
- → *Services Conseils RDI*

Les conseillers régionaux en transformation alimentaire de TRANSAQ ont en main leurs offres de service et coordonnées complètes; au client de choisir

Volet de programme mis en route le 30 octobre 2009

Premiers résultats (au 4 février 2010) :

Quatre consultants sur huit ont déclaré quelque chose, au total :

- → 214 entreprises de transformation des aliments approchées
- → Principaux secteurs représentés : viandes en tête de liste, puis mets préparés, pâtes alimentaires, produits de boulangerie, assaisonnements
- → Régions les plus rejointes : Montérégie (79), Montréal (72), Laval-Laurentides (33)
- → Une seule s'est engagée dans la confection d'un PCO

Volet de programme mis en route le 30 octobre 2009 (suite)

Et ce, malgré l'offre d'une aide financière DIRECTE à 50 %

De plus, même l'offre de 50 % ne semble pas suffisante, les clients cherchent un moyen de (faire) subventionner le projet au complet.

POURQUOI SE DOTER D'UN PCO ET QUOI METTRE DEDANS?

+ un mot sur la distribution

POURQUOI se doter d'un PCO?

Une étude de KPMG indique que **40 % des compagnies qui n'ont pas investi préalablement dans la confection d'un tel plan, puis qui ont subi les effets d'une interruption majeure de leurs opérations sont sorties des affaires dans les 2 années suivant cette situation. »**

Source : http://www.foodproductiondaily.com/news/printNewsBis.asp?id=63687

En août 2009, les chercheurs de Harvard School of Public Health (HSPH) ont réalisé un sondage auprès d'entreprises sur la possibilité d'une manifestation d'une seconde vague de la pandémie de grippe A (H1N1). Ils ont découvert que **84 % n'ont pas monté ni revu leurs politiques des ressources humaines envers l'absentéisme du personnel et que 55 % éprouveraient de sérieux problèmes d'absentéisme de leur personnel après deux semaines.**

Cité par Cowan, 2009

POURQUOI se doter d'un PCO?

- Votre entreprise se porte bien
- Vous respectez votre plan stratégique
- Vous atteignez sinon dépassez vos objectifs de croissance
- Bref, vous avez tout prévu sauf un sinistre majeur et, par définition, l'imprévisible
- Avec pour résultat :

DÉSASTRE et PANIQUE

ET QUOI METTRE DEDANS?

Partie 1 : Quelques mots sur TRANSAQ	Mission			
	Équipe			
	Réseau			
	Clients			
	Priorités			
	Outils			
Partie 2 : Pourquoi se doter d'un PCO	Intro			
	4 principes de base			
	En phase avec le PNSC			
Partie 3 : Une démarche en 4 temps	3.1 : le questionnement			
	3.2 : le plan de travail	Les points communs		A- Situer les points vitaux
				B : Environnement de l'entreprise
				C : Marge de manoeuvre
				D : Monter une équipe
	3.3 : le contenu d'un PCO	A : Identification des risques		
		B : Estimation des impacts		
		C : Élaboration ET application d'un PCO		
				Spécificités en transformation alimentaire
	3.4 : les considérations particulières	3.4.1 : Protection de vos documents corporatifs		
		3.4.2 : Assurances		
		3.4.3 : Cyber-sécurité		
		3.4.4 : Communications		
		3.4.5 : Vous et votre personnel		
Partie 4 : Appui de TRANSAQ	Stratégie de soutien à la transformation alimentaire			
	Programme de soutien à la gestion, aux opérations et à la productivité			
	Liens utiles			
Conclusion	3 principes à retenir			
Des questions?				

Outil pour en suivre le cheminement

AIDE-MÉMOIRE POUR LA RÉDACTION ET LA MISE À JOUR D'UN PLAN DE CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS (PCA) EN CAS DE SINISTRE MAJEUR

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

1. Renseignements généraux

Nom de l'entreprise

Adresse

Ville

Numéro de téléphone

Numéro d'entreprise du Québec (NEQ)

Note : Reproduire, **pour chacun des établissements de l'entreprise**, les sections 5, 7, 8, 9 et 10 du présent document.

2. Gestionnaire principal de crise, responsable du déclenchement et du suivi du plan de continuité des activités (PCA)

Nom

AIDE-MÉMOIRE POUR LA RÉDACTION ET LA MISE À JOUR D'UN PLAN DE CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS (PCA) EN CAS DE SINISTRE MAJEUR

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

1. Renseignements généraux

Nom de l'entreprise

Adresse

Ville

Numéro de téléphone

Numéro d'entreprise du Québec (NEQ)

Note : Reproduire, **pour chacun des établissements de l'entreprise**, les sections 5, 7, 8, 9 et 10 du présent document.

2. Gestionnaire principal de crise, responsable du déclenchement et du suivi du plan de continuité des activités (PCA)

Nom

Numéro de téléphone

Autre numéro de téléphone

Courriel

Remplaçant désigné

Nom

Numéro de téléphone

Autre numéro de téléphone

Courriel

Note : Les personnes mentionnées ci-dessus sont les seules autorisées à communiquer avec des personnes-ressources extérieures à l'entreprise.

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

3. Équipe de planification des mesures d'urgence

Nom des principaux agents et remplaçants désignés, et fonction de chacun relativement au plan de continuité des activités (PCA).

+ _____

+ _____

+ _____

+ _____

+ _____

4. Organisations de soutien pour obtenir des renseignements ou du secours

Centre d'urgence 9-1-1.

+ _____

+ _____

Autres numéros de téléphone : service de police, service des incendies et autres services d'urgence.

+ _____

+ _____

5. Information à retenir

Énumérer, par ordre décroissant d'importance, les types de sinistres potentiels, qu'ils soient délibérément provoqués ou qu'ils soient liés à des causes naturelles, et qui peuvent toucher le fonctionnement de l'entreprise.

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

Sinistres possibles

- Terrorisme
- Sinistre de nature biologique
- Sinistre de nature chimique
- Explosion nucléaire
- Irradiation nucléaire
- Pandémie d'influenza ou d'une autre nature
- Explosion
- Incendie
- Conflagration
- Tempête hivernale, verglas ou blizzard
- Orage et vent violent
- Tornade
- Ouragan
- Inondation
- Glissement de terrain et coulée de boue
- Tremblement de terre
- Canicule
- Panne prolongée d'électricité

Facteurs de risque

- Matières dangereuses présentes dans l'usine
- Matières dangereuses entreposées près de l'usine
- Équipement sous pression
- Équipement nécessitant une chaleur ou un froid intenses
- Système de contrôle de l'équipement et des procédés
- Erreur humaine critique
- Contamination
- Autre type de risque endogène
- Autre type de risque exogène

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

6. Coordination avec les partenaires

Liste des fournisseurs de matières premières et d'emballages.

+ _____
+ _____
+ _____
+ _____
+ _____

Liste des fournisseurs de services (nommer le fournisseur et le service offert).

+ Énergie : _____
+ Accès : _____
+ Transport : _____
+ Entretien : _____
+ Services financiers : _____
+ Assureur : _____
+ Service d'inspection ou de décontamination : _____
+ Service de protection de l'environnement : _____
+ Autre service : _____
+ Autre service : _____

Coordonnées des principaux clients, selon l'importance de l'engagement contractuel pris à l'égard de chacun d'entre eux.

+ _____
+ _____
+ _____
+ _____
+ _____

Les personnes suivantes, voisines ou gestionnaires d'immeubles, le cas échéant, sont inscrites dans le PCA. Donner le nom, la fonction et les coordonnées principales de chacune de ces personnes.

+ _____
+ _____
+ _____
+ _____
+ _____

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

7. Activités essentielles

Établir, par ordre de priorité, la liste des activités à mener ou des procédures essentielles à suivre pour assurer la continuité des procédés, leur arrêt ou leur remise en marche, ou les deux. Nommer chaque activité ou chaque procédé ainsi que la personne qui en est responsable et qui est mentionnée dans le PCA (joindre des annexes, au besoin).

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Responsable de l'arrêt et de la remise en marche de l'équipement jugé essentiel :

_____

Remplaçant désigné : _____

Résumé des responsabilités (dans le PCA) : _____

_____

_____

Responsable de la rédaction et de la tenue à jour de la documentation sur les dommages et leurs effets :

_____

Remplaçant désigné : _____

Résumé des responsabilités (dans le PCA) : _____

_____

_____

Note : Les personnes mentionnées ci-dessus peuvent être désignées responsables de la révision périodique de la couverture d'assurances.

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

8. Fournisseurs et entrepreneurs

Nom de l'entreprise

Adresse

Ville | Province

Pays | Code postal

Téléphone | Télécopieur

Courriel

Représentant désigné | Numéro de client

Biens ou services fournis, ou les deux

Si cette entreprise est victime d'un sinistre, il est possible de communiquer avec :

Nom de l'entreprise

Adresse

Ville | Province

Pays | Code postal

Téléphone | Télécopieur

Courriel

Représentant désigné | Numéro de client

Biens ou services fournis, ou les deux

Note : La présente section peut être reproduite, au besoin.

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

9. Plan d'évacuation

_____
(Localisation de l'endroit)

Le plan d'évacuation pour l'endroit mentionné ci-dessus est fourni à l'annexe _____ du présent document.

Responsable de la supervision des issues de secours : _____

Remplaçant désigné : _____

Résumé des responsabilités (dans le PCA) : _____

_____

_____

- ☐ Ce plan a été établi en collaboration avec les entreprises voisines afin d'éviter toute confusion par rapport au plan municipal d'urgence ou à la détermination des issues.
- ☐ L'indication des issues de secours est claire et à jour.
- ☐ La dernière mise à jour a été faite le _____ par _____.
- ☐ Un exercice d'évacuation est prévu _____ fois l'an.
- ☐ Date de l'ajout de correctifs au plan d'évacuation : _____
- ☐ Résumé de la méthode d'évacuation d'urgence : _____

_____

_____

Lieu de relève ou de rassemblement

_____
Nom du lieu

_____
Adresse

_____
Ville

_____
Numéro de téléphone

Type de système d'alarme : _____

- ☐ Système testé ____ fois par an. Responsable : _____
- ☐ Test exécuté en coopération avec le service municipal d'incendie.

Lieu du test : _____

Responsable du lieu du test : _____

Remplaçant désigné : _____

Résumé des responsabilités (dans le PCA) : _____

_____

_____

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

10. Communications

Le plan d'urgence a été communiqué aux employés de la manière suivante :

_____

_____

☐ Tout nouvel employé est informé de la procédure d'urgence de l'entreprise par :

_____

Date de la dernière communication générale : _____

En cas de sinistre majeur, les employés seront joints comme suit : _____

_____

_____

Responsable du matériel de communication en cas d'urgence : _____

Remplaçant désigné (suggestion : technicien dépanneur) : _____

Résumé des responsabilités (dans le PCA) : _____

_____

_____

Note : Les personnes mentionnées sont responsables de la vérification périodique du fonctionnement de ce matériel : chargement des batteries et des piles, entreposage adéquat, respect de la périodicité des tests, etc.

Responsable des communications avec le personnel, en cas d'urgence : _____

Remplaçant désigné (suggestion : technicien dépanneur) : _____

Résumé des responsabilités (dans le PCA) : _____

_____

_____

RAPPEL : Le gestionnaire principal de crise ou son remplaçant, responsable du déclenchement et de la mise à exécution du PCA, devrait être la seule personne responsable des communications avec l'extérieur en cas de sinistre majeur.

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

11. Cybersécurité

Mesures de protection de l'équipement et du matériel informatiques : _____

_____

Mesures de protection des logiciels utilisés dans l'entreprise : _____

_____

Mesures de sauvegarde des données utilisées dans l'entreprise : _____

_____

En cas de bris important, des systèmes informatiques de relève sont disponibles à : _____

_____

12. Sauvegarde des données

_____ est responsable de l'archivage périodique
(Nom de la personne)

(fréquence : _____) des données essentielles au maintien ou à la reprise des activités de l'entreprise, incluant les systèmes de paie et la comptabilité, la liste des clients et des fournisseurs et la liste des biens et des services considérés comme essentiels.

☐ La copie de sauvegarde inclut un exemplaire du présent document, un plan d'ensemble et un plan de l'usine, les polices d'assurances, les comptes bancaires et les autres données informatiques jugées essentielles.

La copie de sauvegarde est remisée à : _____

Une autre copie est remisée à : _____

Si les données essentielles sont détruites, l'entreprise peut maintenir ou reprendre ses activités de la manière suivante (inclure une annexe, au besoin) :

_____

☐ Le plan d'ensemble ainsi que le plan de l'usine et des bureaux ont été archivés par

_____, le _____.

☐ Les descripteurs des principaux éléments de l'équipement et du matériel (marque, modèle, numéro de série) ont été archivés par _____, le _____.

13. Programme de soutien aux employés (PSE)

Personne responsable du Programme de soutien aux employés (PSE) en cas d'urgence, incluant les communications avec les services sociaux :

_____

Remplaçant désigné : _____

Résumé des responsabilités (dans le PCA) : _____

_____

_____

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

TRANSFORMATION ALIMENTAIRE QUÉBEC

14. Mise à jour du PCA

Le plan de continuité des activités (PCA) est révisé à la fréquence suivante :

_____, par _____.

Date de la dernière mise à jour : _____

Date de la prochaine mise à jour : _____

Le PCA est intégré à la planification stratégique de l'organisation et il est ajusté en conséquence

(facultatif) : _____

_____

_____

Note :

+ Cet aide-mémoire ne couvre pas les responsabilités de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), de la Commission des normes du travail (CNT), de la Régie du bâtiment du Québec (RBQ), des agences régionales de la santé et des services sociaux ou des services municipaux concernés.

Source :

+ Transformation Alimentaire Québec ;
+ http://www.msp.gouv.qc.ca/secivile/index.asp ;
+ Federal Emergency Management Agency et US Department of Homeland Security (gouvernement des États-Unis d'Amérique).

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

Harmonisation des actions et outils

Développement économique, Innovation et Exportation Québec

Saisie du sinistre	Ce bouton offre l'interface pour la saisie du sinistre ainsi que la description.
Saisie des rapports de situation	Ce bouton ouvre l'interface qui permet la saisie des rapports de situation préparés par les responsables du ministère
Modification des rapports de situation déjà saisis	Ce bouton ouvre l'interface qui permet la modification des rapports de situation déjà saisis
Rapport consolidé Québec	Ce rapport est un consolidé de toutes les régions du Québec par sinistre
Rapport par région	Ce rapport nous renvoie à l'impact par région pour un sinistre
Rapport par MRC	Ce rapport nous renvoie à l'impact par MRC pour un sinistre
Rapport par entreprise	Ce rapport nous renvoie à l'impact par entreprise

LES DISTRIBUTEURS : PARTENAIRES DE PREMIER PLAN POUR ACHEMINER DES BIENS ALIMENTAIRES DE PREMIÈRE NÉCESSITÉ

COLABOR
IGA
Conseil canadien des distributeurs en alimentation
Canadian Council of Grocery Distributors
METRO
PROFESSION: ÉPICIER
provigo
VOLVO

PRINCIPES À RETENIR ET CONCLUSION

LES PRINCIPES D'UN PCO

MOT-CLÉ : **PRÉVENTION**

Pour conclure :

PRINCIPE **1** D'UN PCO EN BREF

MOTS-CLÉS : **PRÉVENTION, PRÉPARATION INTERVENTION, RÉTABLISSEMENT**

*Le meilleur des PCO ne peut être pleinement **efficace** que s'il est régulièrement **mis à jour** et **testé** dans son fonctionnement et son environnement. Les mouvements de personnel et l'évolution de l'entreprise constituent des **facteurs critiques** à considérer tout particulièrement dans la fréquence d'actualisation de votre PCO.*

PRINCIPE **2** D'UN PCO EN BREF

MOTS-CLÉS : **PRÉVENTION, PRÉPARATION INTERVENTION, RÉTABLISSEMENT**

*L'**entretien** d'un PCO devrait faire partie intégrante de la planification stratégique de l'entreprise, car il ne peut y avoir de croissance sans survie. Les deux ayant en commun la nécessité :*

- *d'identifier des personnes et opérations-clés*
- *d'exiger un diagnostic préalable, des actions à la fois conséquentes et anticipatives des événements et des mises à jour au gré des ajustements de l'entreprise*

PRINCIPE **3** D'UN PCO EN BREF

MOTS-CLÉS : **PRÉVENTION, PRÉPARATION INTERVENTION, RÉTABLISSEMENT**

*Au risque de se répéter, utiliser en tout temps **sens commun** et **information disponible** pour déterminer le caractère immédiat du danger auquel l'entreprise est (potentiellement) exposée; puis **décider en conséquence**, sur la base des principes du Plan national de sécurité civile (PNSC)*

LE PCO, C’EST LE MEILLEUR OUTIL POUR L’ENTREPRISE POUR FRANCHIR DES **OBSTACLES** NON PRÉVUS MAIS ***INÉVITABLES***

Liens utiles :

- Stratégie de soutien à la transformation alimentaire :

http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Transformation/md/Publications/strategiesoutientransfo.htm

- Programmes liés à la Stratégie de soutien :

http://www.mapaq.gouv.qc.ca/Fr/Transformation/md/Programmes/Strategiedesoutien.htm

Pour nous joindre :

200, chemin Sainte-Foy, 12e étage

Québec QC G1R 4X6

Tél. : 418 380-2202

www.transformationalimentairequebec.com

www.mapaq.gouv.qc.ca

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec

DES QUESTIONS?

Contenu : Francine Chercuitte et Luc Côté
Mise en page et vérification : Lyne Dussault
Une production de Transformation alimentaire Québec (TRANSAQ)
Février 2010

Agriculture, Pêcheries et Alimentation Québec