

Septembre 2025

# Trouver le juste équilibre : stratégie proactive ou réponse réactive?

Un rapport *Recherche* préparé pour l'ICPA par  
Gestion agricole du Canada



rapport  
*Recherche*



Institut canadien des politiques agro-alimentaires  
960, avenue Carling, bâtiment 60 du CEF  
Ottawa, ON K1A 0C6  
[capi-icpa.ca](http://capi-icpa.ca)

L'Institut canadien des politiques agro-alimentaires a pour mission de diriger l'élaboration des politiques, de collaborer avec ses partenaires et de faire progresser les solutions politiques dans le domaine de l'agriculture et de l'alimentation.



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

Les résultats, interprétations et conclusions du présent rapport n'engagent que leurs auteurs.

Pour assurer la validité et la qualité de son travail, l'ICPA exige que tous les rapports Recherche soient soumis à un processus d'examen par les pairs. L'ICPA remercie les pairs évaluateurs de leurs commentaires portant sur une version antérieure de ce rapport.

## Note de l'ICPA

Les risques auxquels sont confrontés les agriculteurs canadiens évoluent rapidement, et la réponse politique déterminera s'ils deviendront des menaces ou des opportunités. Trop souvent, la politique de gestion des risques est considérée de manière restrictive comme un programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE). Bien que les ministres aient approuvé des modifications à Agri-stabilité et à Agri-investissement en réponse à l'évolution des risques, le simple fait d'ajuster les programmes ne constitue pas en soi une stratégie efficace de gestion des risques.

L'absence d'une gestion proactive et globale des risques peut rendre les agriculteurs trop dépendants du soutien gouvernemental et créer des lacunes dans la compréhension, la capacité et la confiance en matière de gestion des risques au niveau des exploitations agricoles. Il s'agit là d'une occasion manquée : les agriculteurs sont la première ligne de défense en matière de gestion des risques et ils pourraient être mieux équipés pour gérer les risques et saisir les opportunités qui en découlent.

Le présent rapport trace la voie vers une gestion des risques plus proactive. Il préconise la modernisation du cadre et de la stratégie de gestion des risques, la création d'un groupe de travail national et d'un réseau de recherche, et une plus grande attention accordée au renforcement des capacités des agriculteurs. Ensemble, ces mesures tracent une voie claire vers un secteur proactif, confiant et prêt à faire face aux risques en constante évolution qui lui attendent.

## Points saillants

- **Les politiques agricoles du Canada perpétuent la dépendance des producteurs à l'égard des programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE) et découragent les solutions de rechange.** Le secteur agricole canadien dépend excessivement des programmes de GRE, qu'il considère comme la seule solution en matière de gestion des risques. En mettant l'accent sur la planification proactive, la prévention et la préparation grâce au perfectionnement des compétences, aux services consultatifs et aux programmes incitatifs, on contribuera à accroître la résilience, la capacité d'adaptation et la confiance des producteurs, tout en atténuant le stress causé par l'incertitude.
- **Le passage à une gestion proactive des risques est la clé de la résilience à long terme du secteur.** Investir dans des stratégies de prévention et de réduction des risques stimule la productivité, la rentabilité et l'adoption de technologies et de pratiques innovantes, créant ainsi un cycle auto-renforçant de réduction des pertes et d'augmentation de la prospérité économique au sein du secteur agricole canadien. C'est également le domaine de la gestion des risques qui offre le plus de possibilités de croissance efficace.
- **La baisse des investissements dans la recherche, le transfert de connaissances, les infrastructures et le marketing a affaibli la capacité du Canada à soutenir une gestion proactive des risques.** En tant que pays preneur de prix, le Canada doit continuer à investir dans des politiques et des programmes qui renforcent la capacité de gestion proactive des risques. De plus, la capacité du Canada à continuer de soutenir la gestion des risques dans un environnement commercial de plus en plus volatile grâce à l'ensemble actuel de programmes réactifs de GRE est limitée.
- **Un cadre et une stratégie modernisés de gestion des risques sont nécessaires.** Un cadre politique harmonisé à l'échelle nationale qui donne la priorité à la gestion des risques, élaboré avec la participation et l'appui des producteurs, est essentiel pour créer une stratégie équitable, efficace et complète qui répond aux besoins diversifiés et évolutifs des producteurs canadiens.
- **L'harmonisation des données agricoles à l'échelle nationale est essentielle.** Le Canada s'appuie sur la modélisation économique pour combler les lacunes en matière d'information et fournir des solutions de gestion des risques adaptées. Investir dans des données agricoles et des indicateurs de performance nationaux intégrés et normalisés permettra de mettre en place des politiques ciblées et fondées sur des données probantes, ainsi que des solutions de gestion des risques plus efficaces.



## Sommaire exécutif

La gestion des risques est un sujet largement débattu dans le secteur agricole canadien. Pour plusieurs, elle est synonyme des programmes gouvernementaux de gestion des risques de l'entreprise (GRE). Cependant, les programmes GRE ne sont qu'un élément parmi un ensemble complet d'outils de gestion des risques que les agriculteurs peuvent utiliser pour naviguer et gérer les divers risques auxquels ils sont confrontés.

Dans sa forme la plus simple, le risque est défini comme l'incertitude d'un résultat, qui peut entraîner des conséquences indésirables ou ouvrir la voie à de nouvelles opportunités et à des récompenses potentielles. La gestion des risques se caractérise par une réflexion stratégique préalable et l'application d'un processus permettant d'évaluer les risques et de réduire ou d'éliminer les résultats indésirables.

La gestion proactive des risques consiste à identifier, minimiser et prévenir les résultats indésirables avant qu'ils ne se produisent ou ne deviennent des problèmes importants. En revanche, la gestion réactive des risques se concentre sur la récupération après une perte.

Si les approches proactive et réactive jouent toutes deux un rôle dans la gestion efficace des risques agricoles, une stratégie bien équilibrée donne la priorité aux mesures proactives afin de réduire la dépendance à l'égard des réponses réactives, ce qui, en fin de compte, renforce la résilience et la prospérité à long terme de l'agriculture canadienne. Malheureusement, les politiques, les programmes et les dialogues agricoles du Canada sont dominés par des réponses isolées et réactives en matière de gestion des risques. Le manque d'attention

accordée à une gestion proactive et globale des risques a non seulement entraîné une dépendance à l'égard du gouvernement pour le soutien à la gestion des risques, mais aussi un manque important de compréhension, de capacités et de confiance au niveau des exploitations agricoles, ainsi qu'une perte importante d'opportunités pour donner aux agriculteurs la confiance et les capacités nécessaires à une gestion efficace des risques, y compris les opportunités qu'elle présente.

Bien que la plupart des agriculteurs ne se soient pas lancés dans le domaine de l'agriculture pour devenir des gestionnaires d'entreprise, la réalité est que l'agriculture est une activité importante qui comporte des risques considérables. Plus de 75 % des agriculteurs canadiens se sentent dépassés par la nature imprévisible du secteur agricole et ont l'impression d'avoir perdu le contrôle. Il a été prouvé que la planification préalable (c'est-à-dire la gestion proactive des risques) permettait d'atténuer le stress et l'anxiété. En dotant les agriculteurs des outils, de la formation, du soutien et des incitations nécessaires pour anticiper et planifier les risques, nous pouvons réduire la dépendance à l'égard des réponses réactives dictées par les crises et créer un secteur plus adaptable et plus compétitif.

Le présent document fournit des conseils sur la manière dont le gouvernement canadien, l'industrie et les agriculteurs peuvent améliorer la gestion des risques dans l'agriculture canadienne en appliquant une approche axée sur une gestion proactive et globale des risques.

Il est largement admis que la gestion proactive des risques conduit à une augmentation de la productivité (définie ici comme un rendement plus

élevé par unité d'intrant), qui est le principal facteur de croissance économique dans l'agriculture à l'échelle mondiale. Cette augmentation de la productivité génère des profits et des réserves plus élevés, ce qui aide les agriculteurs à atténuer les risques financiers liés aux conditions défavorables. L'amélioration de la productivité favorise également l'adoption de nouvelles technologies et pratiques qui réduisent l'exposition aux risques. La gestion des risques et la productivité vont de pair, se stimulant mutuellement vers une réussite à long terme.

Les principaux facteurs qui contribuent à la productivité agricole et à la gestion proactive des risques sont les investissements dans la recherche et le développement, le transfert efficace des connaissances, le développement des compétences et la formation, des infrastructures solides et des systèmes de commercialisation et de soutien aux consommateurs efficaces. Cependant, au cours des dernières décennies, le Canada a connu une forte baisse des investissements dans ces domaines et dans les facteurs qui contribuent à la productivité, ce qui limite sa capacité à créer les conditions propices à une gestion proactive des risques.

Reconnaissant le paysage complexe et en constante évolution des risques auxquels sont confrontées les exploitations agricoles, le présent document explore

les moyens d'améliorer l'efficacité de la gestion des risques agricoles en adoptant une approche plus proactive au profit des agriculteurs et du secteur agricole dans son ensemble. Donner la priorité à la gestion proactive des risques n'est pas seulement un investissement judicieux, c'est une évolution nécessaire pour assurer la vigueur et le succès continu du secteur agricole canadien dans un environnement commercial en constante évolution et de plus en plus complexe.

Les recommandations présentées dans le présent document reflètent une approche avant-gardiste et coordonnée à l'échelle nationale qui intègre les politiques, les programmes, la recherche et la participation de l'industrie. Elles fournissent une feuille de route complète pour renforcer la gestion des risques agricoles à l'échelle du pays, en soulignant l'importance d'équilibrer les stratégies proactives et réactives, d'harmoniser l'élaboration des politiques et des programmes à l'échelle nationale, d'investir dans l'éducation et la recherche, et de créer les conditions nécessaires à la réussite des agriculteurs grâce à un meilleur accès aux données et à leur analyse, à la collaboration et à l'innovation.

## Recommandations politiques

### Créer une optique et un cadre politiques axés sur la gestion des risques

1. Élaborer un cadre complet d'évaluation et de planification de la gestion des risques qui énonce clairement les objectifs d'une stratégie nationale de gestion des risques, en abordant les approches proactives et réactives, ainsi que les indicateurs de performance clés et les mesures permettant d'évaluer l'approche actuelle et les alternatives.
2. Donner la priorité à la gestion des risques en tant que pilier central du cadre de politique agricole afin de garantir que les gouvernements à tous les niveaux offrent aux agriculteurs de tout le Canada un accès équitable aux programmes de gestion des risques, y compris, mais sans s'y limiter, le développement des compétences et les services de conseil.

3. Renforcer la participation des agriculteurs, des experts en gestion des risques et d'autres acteurs externes à l'élaboration des politiques et des programmes afin de garantir des solutions et des résultats pratiques et efficaces.

### Créer un groupe de travail national sur la gestion des risques

4. Mettre en place un groupe de travail national sur la gestion des risques composé d'experts de l'industrie et du gouvernement afin de diriger la mise en œuvre de ces recommandations, de continuer à identifier les risques actuels et émergents et de recommander des améliorations aux politiques et aux programmes, y compris des initiatives d'éducation et de formation.

5. Envisager la création d'un rapport national annuel sur la gestion des risques agricoles afin de mesurer et de rendre compte des préoccupations en matière de risques, des stratégies de gestion et d'identifier les domaines nécessitant un soutien par le biais de politiques et de programmes, y compris des possibilités d'éducation et de formation afin d'améliorer la planification et l'atténuation des risques.

#### Créer une stratégie nationale de renforcement des capacités en matière de gestion des risques agricoles

6. Continuer à soutenir la création d'une stratégie nationale de communication et d'éducation en matière de gestion des risques agricoles afin de promouvoir un cadre complet de gestion des risques, une gestion proactive et réactive des risques et ses avantages, ainsi que les outils et ressources disponibles en matière de gestion des risques et la manière de maximiser leur utilisation, y compris les programmes GRE.
7. Procéder à un examen complet des programmes de vulgarisation en matière de gestion des risques au Canada, y compris la possibilité d'adopter et/ou d'adapter le modèle américain de vulgarisation au Canada.

#### Créer un réseau national de recherche sur la gestion des risques agricoles

8. Établir un réseau national de recherche sur la gestion des risques agricoles afin de partager les travaux en cours et d'améliorer la capacité de recherche, la coordination et la collaboration.
9. Procéder à un examen complet de la recherche en cours sur la gestion des risques agricoles, en identifiant les lacunes et les possibilités. Inclure des recherches sur la psychologie comportementale afin de comprendre la motivation des agriculteurs à adopter une gestion proactive des risques.

#### Augmenter les incitatifs à la gestion proactive des risques

10. Encourager l'évaluation et la planification complètes des risques au moyen de subventions, de crédits d'impôt et d'un meilleur accès aux programmes de gestion des risques.

11. Réaffecter un pourcentage du financement gouvernemental actuellement alloué à la série de programmes de gestion des risques de l'entreprise en réexaminant et, éventuellement, en éliminant Agri-investissement, qui, en réalité, a un impact minime sur le soutien à la gestion des risques.
12. Veiller à ce que la conditionnalité environnementale n'ait pas d'incidence sur l'efficacité des programmes de gestion des risques en tant qu'outils de gestion des risques. Explorer d'autres incitations, notamment des partenariats avec des prêteurs et des assureurs.

#### Harmoniser les données nationales sur les revenus agricoles

13. Accélérer le projet d'harmonisation des données nationales sur les revenus agricoles afin de créer une base de données nationale sur les revenus agricoles pour soutenir et améliorer l'analyse des coûts de production, l'étalonnage et l'efficacité des programmes de GRE.
14. Mettre en place un programme d'accréditation pour les préparateurs de déclarations de revenus agricoles afin d'assurer la cohérence et de réduire les coûts de vérification pour les programmes de gestion des risques agricoles.

Pour bâtir un secteur plus résilient et plus compétitif, le Canada a besoin d'une approche modernisée et coordonnée de la gestion des risques qui va au-delà de la réponse aux crises et aux catastrophes et qui se concentre sur la gestion proactive des risques. Ensemble, ces mesures jettent les bases d'un avenir plus prospère et plus sûr pour l'agriculture canadienne.