

# Mise en place d'un projet d'espaces collaboratifs de transformation alimentaire au Saguenay–Lac-Saint-Jean : une action du CRRASA-CCLF inscrite dans la planification stratégique de la démarche Borée

Florence Villeneuve and Olivier Riffon

Volume 31, Number 3, 2022

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1096591ar>  
DOI: <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n3.1518>

[See table of contents](#)

## Publisher(s)

Université du Québec à Chicoutimi

## ISSN

1493-8871 (print)  
2564-2189 (digital)

[Explore this journal](#)

## Cite this article

Villeneuve, F. & Riffon, O. (2022). Mise en place d'un projet d'espaces collaboratifs de transformation alimentaire au Saguenay–Lac-Saint-Jean : une action du CRRASA-CCLF inscrite dans la planification stratégique de la démarche Borée. *Revue Organisations & territoires*, 31(3), 25–41. <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n3.1518>

## Article abstract

Access to healthy food for all in dignity is inseparable from the issues of equity and sustainable food security. To work effectively on the issues of sustainable food, in a systemic approach based on cooperation and mutualization in all communities of the Saguenay–Lac-Saint-Jean, the Comité régional de réflexion et d'action en sécurité alimentaire (CRRASA) and its subcommittee Cuisinons et cultivons du Lac au Fjord (CCLF) participate in the development of a project of collaborative spaces for food processing. This project will allow, among other things, a universal and equitable offer of local and healthy packaged products that can be processed for various clientele, in a structuring approach to consolidate the food system and make it more sustainable. The project is part of a strategic plan to increase regional food autonomy, supported by the Borée approach. This article aims to present this illustration of a systemic approach and the contribution of intersectoral concerted action to respond to the issues of food insecurity.

© Florence Villeneuve, Olivier Riffon, 2023



This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

Érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

# Mise en place d'un projet d'espaces collaboratifs de transformation alimentaire au Saguenay–Lac-Saint-Jean : une action du CRRASA-CCLF inscrite dans la planification stratégique de la démarche Borée

Florence Villeneuve<sup>a</sup>, Olivier Riffon<sup>b</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n3.1518>

**RÉSUMÉ.** L'accès à une saine alimentation pour tous dans la dignité est indissociable des enjeux d'équité et de sécurité alimentaires durables. Pour travailler efficacement sur les enjeux de l'alimentation durable, dans une approche systémique basée sur la coopération et sur la mutualisation dans toutes les communautés du Saguenay–Lac-Saint-Jean, le Comité régional de réflexion et d'action en sécurité alimentaire (CRRASA) et son sous-comité Cuisinons et cultivons du Lac au Fjord (CCLF) participent au développement d'un projet d'espaces collaboratifs de transformation alimentaire. Ce projet permettra entre autres une offre universelle et équitable de produits conditionnés locaux et sains pouvant être transformés pour diverses clientèles, dans une approche structurante, afin de consolider le système alimentaire et le rendre plus durable. Le projet s'inscrit dans le *Plan stratégique visant l'augmentation de l'autonomie alimentaire régionale*, porté par la démarche Borée. Cet article vise à présenter cette illustration d'une approche systémique et de l'apport de lieux de concertation intersectorielle pour répondre aux enjeux d'insécurité alimentaire.

**ABSTRACT.** Access to healthy food for all in dignity is inseparable from the issues of equity and sustainable food security. To work effectively on the issues of sustainable food, in a systemic approach based on cooperation and mutualization in all communities of the Saguenay–Lac-Saint-Jean, the Comité régional de réflexion et d'action en sécurité alimentaire (CRRASA) and its subcommittee Cuisinons et cultivons du Lac au Fjord (CCLF) participate in the development of a project of collaborative spaces for food processing. This project will allow, among other things, a universal and equitable offer of local and healthy packaged products that can be processed for various clienteles, in a structuring approach to consolidate the food system and make it more sustainable. The project is part of a strategic plan to increase regional food autonomy, supported by the Borée approach. This article aims to present this illustration of a systemic approach and the contribution of intersectoral concerted action to respond to the issues of food insecurity.

## Introduction

À l'heure actuelle, les systèmes alimentaires sont marqués par de nombreuses inégalités sociales et

entraînent un gaspillage des ressources alimentaires, ce qui limite leur capacité à assurer une sécurité alimentaire universelle (Foley et collab., 2011; Gustavsson et collab., 2011; McKeon, 2015).

<sup>a</sup> Candidate à la maîtrise en études et interventions régionales, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>b</sup> Professeur en éco-conseil, Département des sciences fondamentales, Université du Québec à Chicoutimi

Ces problèmes sont provoqués par un ensemble complexe de facteurs, dont des causes structurelles et systémiques, qui induisent une injustice alimentaire (Gottlieb et Joshi, 2010). Les problèmes sociaux complexes, tels que les enjeux liés à l'alimentation, peuvent difficilement être gérés par une approche sectorielle. Ils nécessitent donc de plus en plus la collaboration de plusieurs organisations provenant de différents secteurs, qui peuvent ensemble aborder le problème de manière plus structurante (Duncan et Claeys, 2018; Koschmann et collab., 2012; Levkoe, 2014; Levkoe et Wakefield, 2014). Par conséquent, un nombre croissant de chercheurs et de politiques réclament une approche plus systémique de la sécurité alimentaire, qui englobe l'ensemble des acteurs du système alimentaire, afin de le rendre plus durable (Gordon et collab., 2017; IPES-Food, 2015; Sonnino et collab., 2014).

La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean (SLSJ) fait face à des enjeux d'insécurité alimentaire, avec des impacts sur la santé globale des individus et des collectivités. Dans ce contexte, plusieurs acteurs de la région travaillent à mettre en place des mécanismes de coordination autour du système alimentaire pour fédérer leurs actions dans des projets intersectoriels. Une démarche collective régionale, dénommée Borée, vise à créer des liens entre les divers secteurs du système alimentaire afin de faciliter l'accès à tous, en tout temps, à un approvisionnement alimentaire de qualité, en quantité suffisante et à un coût raisonnable, tout en étant optimisé des points de vue social, écologique et culturel.

En adoptant une approche systémique, la démarche Borée vise à amener des changements durables dans les pratiques et à augmenter l'autonomie alimentaire régionale. Parmi les projets soutenus par la démarche, nous désirons mettre de l'avant dans cet article la mise en place d'espaces collaboratifs de transformation alimentaires au SLSJ (ci-après Espaces collaboratifs ou Espaces CI). Ce projet, porté par le Comité régional de réflexion et d'action en sécurité alimentaire (CRRASA) et le sous-comité Cuisinons et cultivons du Lac au Fjord (CCLF), s'inscrit dans l'orientation de valoriser les nombreuses denrées produites et récupérées dans la région par diverses initiatives privées, publiques, citoyennes et communautaires afin de favoriser un approvisionnement

local continu pour tous, dont les familles et les jeunes à l'école.

Notre objectif est donc d'illustrer dans quelle mesure une approche systémique et la mobilisation d'espaces de concertation intersectorielle permettent de répondre aux enjeux d'insécurité alimentaire de manière structurante. Dans cet article, nous revenons d'abord sur le portrait de l'insécurité alimentaire dans la région ainsi que sur les déterminants individuels et collectifs de la sécurité alimentaire. Nous présentons ensuite l'état du projet d'Espaces collaboratifs, les étapes de mise en place, les principales instances de concertation impliquées, puis les résultats prévus. La mise en lumière des manifestations de l'approche systémique nous permettra de dégager les leviers qui sont mobilisés pour augmenter la portée du projet.

## **1. Évolution des interventions pour agir sur la sécurité alimentaire**

### **1.1 Portrait de la situation**

La manière de définir et d'atteindre la sécurité alimentaire a considérablement évolué au cours des dernières décennies. Longtemps, la sécurité alimentaire a essentiellement ciblé la satisfaction des besoins énergétiques individuels, en cherchant à garantir la disponibilité physique et calorique des produits alimentaires de base.

Puis, le concept d'accessibilité physique et économique s'est éventuellement ajouté à la notion de sécurité alimentaire, tout comme la nécessité d'un statut nutritionnel adéquat. Lors du Sommet mondial de l'alimentation de 1996, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ont adopté une définition qui a été largement reprise et qui fait toujours l'objet d'un consensus :

La sécurité alimentaire existe lorsque tous les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique et économique à une alimentation suffisante, sûre et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins énergétiques et leurs préférences alimentaires pour mener une vie saine et active. (Sommet mondial de l'alimentation, 1996, paragr. 1)

Cette définition met l'accent sur les quatre principales dimensions de la sécurité alimentaire, qui doivent être appliquées de manière simultanée : la disponibilité, l'accessibilité, la consommation et la stabilité des trois autres dimensions dans le temps (FAO, 2008).

Toutefois, des écarts subsistent chez certains groupes de la population quant aux opportunités d'accéder à des aliments sains. Au SLSJ, en 2018, on estime qu'environ 33 400 adultes vivent de l'insécurité alimentaire (CIUSSS du Saguenay–Lac-Saint-Jean, 2020). Cette problématique touche également les enfants de 0 à 17 ans qui vivent dans un ménage affecté par l'insécurité alimentaire, soit environ 7 800 enfants pour la mesure de 2017-2018 dans la région (BAQ, 2019; Clouston, 2019; Tarasuk et Mitchell, 2020).

#### *L'accès économique*

L'insécurité alimentaire correspond plus spécifiquement à « un accès inadéquat ou incertain aux aliments en raison d'un manque de ressources financières » (INSPQ, 2018, paragr. 1). Cette définition de l'insécurité alimentaire est la plus répandue dans la littérature. En effet, de très nombreuses recherches établissent un lien entre l'insécurité alimentaire des ménages et leurs ressources financières limitées (Rose, 1999; Che et Chen, 2001; Blanchet et Rochette, 2011; Wynd 2011; Reynolds, 2016; Tarasuk et collab., 2019). Le manque d'argent fait en sorte qu'il est compliqué, voire impossible de maintenir une consommation suffisante d'aliments et de boissons sains (Tarasuk et Mitchell, 2020). Reflet de la pauvreté, l'insécurité alimentaire est reconnue comme un problème de santé publique et constitue une barrière importante à une alimentation équilibrée (Plante et collab., 2019).

Un faible revenu réduit certainement la portion du revenu disponible pour les dépenses en alimentation. Or, le prix des aliments a connu une hausse de 29 % au Québec entre 2006 et 2016, dépassant la croissance du revenu des ménages (MAPAQ, 2017). Cette tendance semble se poursuivre puisqu'au cours de la dernière année (avril 2021 à avril 2022), le prix des aliments a augmenté de 9,7 % (Statistique Canada, 2022a). Le prix des aliments est alors un facteur important de l'accès économique à une alimentation de qualité. Qui plus

est, les autres dépenses nécessaires pour y accéder (p. ex., le transport) sont également à considérer.

Dans ces conditions, le budget alimentaire est souvent le premier à souffrir lorsque les revenus sont insuffisants, alors que d'autres dépenses (p. ex., le logement) sont moins compressibles (Reynolds, 2016). Des facteurs de risque sociodémographiques comme la scolarité, la monoparentalité, l'appartenance à une communauté ethnique minoritaire et l'appartenance à un ménage de grande taille peuvent aussi être associés à l'insécurité alimentaire des communautés locales. L'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) conclut dans un récent rapport qu'au Québec, « l'insécurité alimentaire progresse selon un gradient social; plus les ménages sont défavorisés sur le plan matériel et social, plus l'insécurité alimentaire est grande » (2018, s. p.).

#### *L'accès physique*

En plus de l'accès économique aux aliments, l'accès physique représente un enjeu majeur. En 2015, il y avait jusqu'à 15 % de la population du SLSJ qui habitait un désert alimentaire (Clouston, 2017), c'est-à-dire un secteur dépourvu de sources d'aliments de qualité à un coût abordable (à une distance d'environ 1 kilomètre en milieu urbain et à plus de 16 kilomètres en milieu rural) et défavorisé sur le plan socioéconomique (Robitaille et Bergeron, 2013).

La pandémie de COVID-19 a eu des impacts significatifs sur le taux d'insécurité alimentaire, alors que la situation a exacerbé la précarité alimentaire et de revenus de certains groupes de la population déjà vulnérables. Depuis avril 2020, l'INSPQ conduit un sondage en ligne sur la proportion d'adultes québécois vivant dans un ménage en situation d'insécurité alimentaire. Malgré des limites méthodologiques (échantillonnage non probabiliste), il est possible de faire deux observations.

D'abord, le taux d'insécurité alimentaire a baissé durant les premiers mois de la pandémie, au printemps 2020 (INSPQ, 2022), une période pendant laquelle une gamme de mesures de soutien financier gouvernementales liées à la pandémie a été mise en place. Puis, en 2021, les prestations liées à la pandémie ont été éliminées progressivement.

Parallèlement, une poussée inflationniste a mené à une hausse importante du coût de la vie, y compris une augmentation du coût des aliments, conduisant à une remontée de l'insécurité alimentaire à des taux qui rejoignent progressivement ceux du début de la pandémie (Statistique Canada, 2022b).

## 1.2 Déterminants individuels et collectifs de la sécurité alimentaire

Ce que les gens mangent, quand, où et en quelle quantité sont influencés par un mélange complexe de facteurs sociétaux, communautaires et individuels. Ces influences peuvent agir directement à travers le

système alimentaire (production, transformation, distribution, consommation et gestion des déchets).

La façon de s'alimenter peut également être influencée de façon indirecte à travers des environnements politiques, économiques et socioculturels qui génèrent une stratification sociale, et qui influencent la qualité et les conditions de vie de la population (revenu, emploi, logement, éducation, etc.) (Friel et collab., 2015). Un continuum d'interventions est alors possible pour accroître les impacts populationnels sur la sécurité alimentaire (individu, communauté ou société), telle que le démontre la pyramide d'impacts populationnels des interventions en matière de sécurité alimentaire (voir figure 1) :

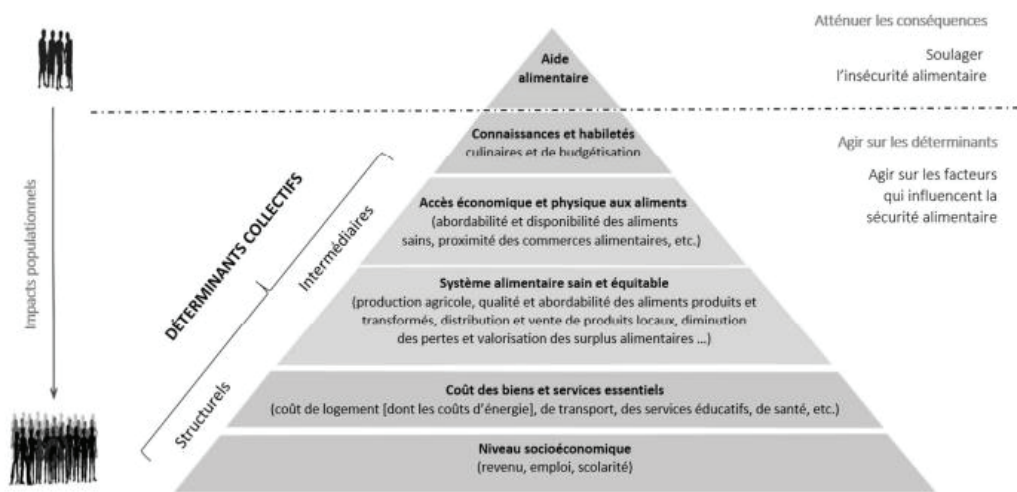


Figure 1 – Pyramide d'impacts populationnels des interventions en matière de sécurité alimentaire  
 Source : Chénier, G. (2016). *Pyramide d'impacts populationnels des interventions en sécurité alimentaire*.  
 Chantier sur les déterminants sociaux : sécurité alimentaire, CISSS Montérégie-Centre.

### Les déterminants individuels

Les interventions axées sur la modification des déterminants individuels agissent sur les facteurs liés aux caractéristiques personnelles ou au parcours de vie des personnes et des ménages qui ont une incidence sur la qualité de leur alimentation. Les services d'aide alimentaire, portés par des organismes communautaires, consistent en l'offre de denrées (ou de dépannage alimentaire), de repas préparés et de collations ou de coupons alimentaires. Ces interventions, bien qu'indispensables, demeurent surtout des stratégies visant à soulager l'insécurité alimentaire en s'attaquant aux symptômes (c.-à-d. la faim), tout en négligeant les causes profondes de l'insécurité alimentaire au sein du

système socioéconomique dominant (Roncarolo et collab., 2015). Qui plus est, l'offre de denrées ne parviendrait pas à répondre pleinement aux besoins alimentaires des personnes visées ou à leur fournir un accès de manière socialement acceptable et digne (Holmes et collab., 2018). On estime également que l'aide alimentaire ne rejoint qu'une fraction des ménages en situation d'insécurité alimentaire (Tarasuk et McIntyre, 2020).

Toutefois, il est possible d'agir sur les déterminants individuels de la sécurité alimentaire. Des initiatives communautaires visent à améliorer les connaissances et les habiletés culinaires et de budgétisation des individus. Les groupes d'achats alimentaires, les

cuisines collectives ou solidaires, les jardins communautaires ou collectifs et les ateliers de cuisine sont des solutions qui ont en commun de mettre l'accent sur l'autonomisation par le renforcement des compétences et par l'acquisition de connaissances (Edge et Meyer, 2019). Bien que le développement du pouvoir d'agir représente une approche reconnue pour favoriser la santé des personnes en situation d'insécurité alimentaire, ces initiatives sont encore axées sur la modification des déterminants individuels. Or, la pyramide d'impacts populationnels des interventions en sécurité alimentaire vient rappeler que les causes de l'insécurité alimentaire chez les jeunes et chez la population adulte dépassent largement la seule responsabilité individuelle.

#### *Les déterminants collectifs*

Des déterminants systémiques (ou collectifs) peuvent avoir des impacts majeurs sur la sécurité alimentaire des populations.

#### Intermédiaires

Les interventions situées au milieu (donc intermédiaires) de la pyramide d'impacts populationnels ont un potentiel d'impact élargi sur la santé de la population vivant au sein d'une municipalité, d'un secteur ou d'un quartier. En facilitant l'accès à des ressources et des opportunités favorisant l'équité et la santé par la création d'espaces où il est possible de se procurer entre autres des aliments frais (p. ex., les marchés extérieurs saisonniers et les épiceries communautaires ou solidaires), il est possible de démocratiser l'accès à une alimentation saine, fraîche et locale.

#### Structurels

Les déterminants structurels, à la base de la pyramide, comprennent le processus de gouvernance ainsi que les politiques économiques et sociales qui affectent les revenus, les conditions de travail, le logement et l'éducation. L'adoption de politiques publiques (locales, territoriales et nationales) visant à réduire les écarts socioéconomiques constitue alors l'initiative la plus prometteuse pour bâtir la sécurité alimentaire et pour générer des retombées positives sur la santé de l'ensemble de la population, tel que le préconise le principe du droit à l'alimentation, soit le droit pour tous et à tout moment

d'avoir accès physiquement et économiquement à une nourriture suffisante (ONU, 1999).

### 1.3 Augmentation de l'autonomie alimentaire régionale

Au cours des dernières décennies, l'augmentation de la souveraineté alimentaire est apparue comme une approche permettant de favoriser la sécurité alimentaire, tout en protégeant la biodiversité et l'environnement (Leventon et Laudan, 2017). La notion de souveraineté alimentaire a été définie en 1996 lors du Sommet mondial de l'alimentation de la FAO comme « le droit de chaque pays de maintenir et de développer sa propre capacité de produire son alimentation de base, en respectant la diversité culturelle et agricole » (Via Campesina, 1996).

La notion de souveraineté alimentaire est fortement liée à celle d'autonomie alimentaire (ou auto-suffisance), qui sous-entend, pour un individu ou un État, la capacité à produire localement ce qu'il consomme. Par exemple, les démarches misant sur une plus grande autonomie alimentaire mettent l'accent sur la priorisation de la production locale afin de réduire la dépendance en importation d'aliments de base, sur la réduction des intermédiaires entre l'agriculteur et le consommateur ainsi que sur l'importance de mieux informer et éduquer la population sur les enjeux alimentaires en ce qui concerne le choix des aliments et leur transformation (Poitevin et Bezzaz, 2020).

En 2013, le gouvernement québécois a mis en place la Politique de souveraineté alimentaire, qui « privilégie notamment la production locale pour nourrir la population, de même que l'accès à la terre et aux ressources permettant d'y parvenir » (MAPAQ, 2013, p. 20). Puis, cette politique a été suivie de la Politique bioalimentaire 2018-2025 (MAPAQ, 2018). Celle-ci s'inscrit dans les efforts du gouvernement de dynamiser et de développer le secteur agroalimentaire. En réponse à la pandémie, qui a entraîné des ruptures des chaînes d'approvisionnement, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) a décidé en 2020 d'ajouter de nouvelles mesures à la Politique bioalimentaire afin d'accroître l'autonomie alimentaire de la province. D'autres mesures ont également suivi, dont la Stratégie nationale pour l'achat d'aliments québécois et le Plan d'agriculture durable.

---

Bien que l'autonomie alimentaire vise à assurer la disponibilité des aliments, elle ne permet pas de savoir si les aliments produits seront accessibles et utilisés par l'ensemble de la population, donc elle ne garantit pas nécessairement la sécurité alimentaire. Ainsi, les interventions visant à lutter contre l'insécurité alimentaire ainsi que celles permettant de favoriser un approvisionnement en produits locaux, de qualité et abordables s'actualisent dans une perspective de développement durable du système alimentaire, ce qui permet de travailler la sécurité et l'autonomie alimentaires de manière cohérente et concomitante.

Les pratiques se doivent alors de considérer l'approche systémique de l'alimentation à travers des mécanismes de gouvernance alimentaire territoriale et de mutualisation. Ces trois concepts sont expliqués dans la prochaine section.

## **2. Cadre conceptuel**

### **2.1 Approche systémique de l'alimentation**

Le concept de système alimentaire est de plus en plus utilisé comme outil conceptuel et analytique pour décrire les processus et les dynamiques d'acteurs du secteur alimentaire. Malassis (1994) définit le système alimentaire comme « la façon dont les femmes et les hommes s'organisent dans l'espace et dans le temps pour obtenir et consommer leur nourriture » (p. 7). Ce système complexe comprend les acteurs, les activités et les infrastructures impliqués dans l'acte de se nourrir, et couvre ainsi l'ensemble du cycle de vie des aliments (Vivre en Ville, 2015). L'approche des systèmes alimentaires est « considérée comme la stratégie la plus efficace pour améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle de manière plus durable » (Gustafson et collab., 2016, p. 2), ce que les précédentes politiques de sécurité alimentaire n'ont pas réussi à faire, alors que les initiatives misaient soit sur la production alimentaire, soit sur la consommation (Sonnino et collab., 2014).

Adopter une approche systémique de l'alimentation mène au développement d'une compréhension et d'une conception du système alimentaire multifonctionnelles, multidimensionnelles et intersectorielles.

D'abord, cette approche est multifonctionnelle, c'est-à-dire qu'elle considère et reconnaît, en plus de sa fonction biologique de nourrir et de maintenir en bonne santé, toutes les fonctions de l'alimentation. En effet, l'alimentation « procure du plaisir (fonction hédonique), tisse du lien social (fonction sociale) et constitue l'un des supports privilégiés de la construction des identités individuelles et collectives (fonction culturelle) » (Bricas et Seck, 2004, p. 12). Elle permet à des gens de travailler (fonction économique) et favorise l'occupation du territoire (fonction territoriale).

L'aspect multidimensionnel renvoie aux nombreuses dimensions d'un système. Le développement durable propose une approche de réflexion et d'action multidimensionnelles puisqu'il considère les dimensions économique, sociale, environnementale, éthique, culturelle et politique du développement (Villeneuve et collab., 2017).

Enfin, le caractère intersectoriel implique la participation d'acteurs provenant de divers secteurs d'activités humaines : santé, aménagement du territoire, production agricole, distribution et gestion des matières résiduelles. L'approche intersectorielle suppose un effort d'intégration des connaissances et des expertises issues des différents secteurs, dans une démarche de construction d'une compréhension collective. Un système alimentaire durable repose donc généralement sur une gouvernance participative ou concertée, basée sur la transparence et sur la représentativité des acteurs territoriaux (Gobeil et collab., à paraître).

### **2.2 Gouvernance alimentaire territoriale**

La gouvernance alimentaire agit comme « un dispositif de coordination d'acteurs et de mutualisation de moyens [...] à l'échelle d'un territoire » (Rastoin, 2017, p. 164). Elle couvre « un large spectre de dynamiques, allant des expériences alternatives émanant de la société civile aux politiques alimentaires formalisées, en passant par l'intégration des enjeux alimentaires dans d'autres politiques sectorielles ou plans d'action » (Bissardon et Boulianne, 2016, p. 332).

En d'autres mots, la gouvernance alimentaire territoriale relève de « l'ensemble des processus de coordination des acteurs autour de la question alimentaire à l'échelle territoriale, visant à favoriser leur organisation et à limiter l'atomisation des initiatives touchant aux systèmes alimentaires »

(Billion et collab., 2016, p. 348). Le système alimentaire territorial s'appuie donc sur la capacité des acteurs à se mobiliser, à s'organiser et à travailler de façon collective (Doucet, 2020).

Les démarches de transition du système alimentaire mobilisent alors des processus de gouvernance territoriale qui peuvent inclure des mécanismes de coordination et d'interaction des acteurs territoriaux (Côté et Gagnon, 2005) ainsi que des processus de prise de décision collaborative. Ces mécanismes peuvent être caractérisés par un partage du pouvoir décisionnel et par l'implication équilibrée d'acteurs.

L'analyse d'une dynamique de transition sous l'angle de la gouvernance territoriale (Theys, 2002) considère l'existence, l'importance et la multiplicité de nature et de statut des acteurs de l'alimentation, tout en reconnaissant que la transformation repose sur des processus de collaboration et de négociation entre ces acteurs (Leloup et collab., 2005), constitués en réseaux. Les réseaux d'acteurs sont des organisations sociales définies par différents types de relations, dans une structure conçue pour permettre à des acteurs de collaborer et de coordonner leurs efforts (Bodin et collab., 2006), notamment à travers des processus de mutualisation.

### 2.3 Processus de mutualisation

Le principe de mutualisation s'inscrit dans cette logique collaborative entre les acteurs territoriaux. On peut définir la mutualisation comme le fait « d'envisager la mise en commun, temporaire ou pérenne, de ressources humaines, techniques, patrimoniales ou financières » (Devendeville, 2013, p. 34). On note aussi le fait qu'on mutualise quelque chose, notamment pour en optimiser l'aspect économique, l'accessibilité ou l'efficacité. Les risques, les dépenses, les services et les biens peuvent notamment être mutualisés.

La mutualisation logistique connaît certes un engouement auprès des professionnels et professionnelles, car elle répond effectivement à des enjeux stratégiques. Sur le plan économique, la mutualisation permet de réduire les coûts (d'entreposage, de transport) à tous les maillons de la chaîne. Sur le plan environnemental, cette stratégie permet une diminution des émissions de gaz à effet de serre (Camman et collab., 2013) et de la consommation de biens.

Parmi les différentes formes de mutualisation, les pôles logistiques alimentaires régionaux (en anglais, *regional food hubs*) sont des organisations qui assurent la coordination des activités logistiques liées à l'alimentation (Vivre en Ville, s. d.). Les pôles peuvent assumer plusieurs fonctions, dont l'agrégation de l'offre et de la demande, les opérations post-récolte, le conditionnement, la transformation primaire, l'entreposage, la vente de produits, la distribution, la livraison ainsi que la mise en marché. L'objectif d'un pôle est de renforcer l'efficacité et l'accessibilité du secteur agroalimentaire local pour mieux servir l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur, de la production à la consommation (Riopel, 2022).

Les pôles logistiques peuvent ainsi viser la réduction du gaspillage alimentaire par le réemploi des surplus d'agriculture et des invendus de commerces d'alimentation. L'optimisation de la logistique de distribution et de récupération des aliments peut favoriser la sécurité alimentaire sur le territoire en permettant une redistribution des aliments transformés vers les personnes vulnérables sur le plan de l'alimentation, notamment vers les personnes en situation de précarité économique.

Accroître les possibilités de transformation agroalimentaire au SLSJ permettra d'augmenter l'accessibilité à une alimentation saine et locale. Les acteurs du secteur économique y voient également une manière d'augmenter le nombre et la spécialisation des produits transformés dans la région, alors que la transformation agroalimentaire a été reconnue comme une opportunité de croissance pour la région par le Groupe de travail sur l'agriculture et l'agroalimentaire, dans le cadre du suivi du Sommet économique régional de 2015. Les pôles logistiques permettent alors aux producteurs régionaux d'avoir accès à des infrastructures pour l'entreposage et la transformation alimentaires, ce qui dynamise l'activité agroalimentaire à l'intérieur même des collectivités. Cela favorise un approvisionnement alimentaire régulier de proximité, les consommateurs ayant accès à des aliments produits et distribués à l'intérieur du bassin alimentaire régional (Vivre en Ville, s. d.).

La structuration de pôles logistiques peut alors compter sur le soutien d'une concertation régionale intersectorielle qui prend en considération les besoins du secteur économique, tout comme ceux des acteurs du milieu sociocommunautaire.



---

### 3. Instances régionales de concertation intersectorielle

#### 3.1 Le CRRASA-CCLF

Le comité régional en sécurité alimentaire et saine alimentation pour tous (CRRASA-CCLF) regroupe les six tables locales de sécurité alimentaire durable, ainsi que des partenaires régionaux tels que le Réseau régional en alimentation communautaire; Moisson SLSJ; la Direction régionale du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale; le Club des petits déjeuners; la Table agroalimentaire.

À l'origine, le comité a émergé de la fusion du Comité régional de réflexion et d'action en sécurité alimentaire (CRRASA), porté par la Direction de la santé publique du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du SLSJ, et du comité Cultivons et cuisinons du Lac au Fjord (CCLF), porté par la Table intersectorielle régionale des saines habitudes de vie (En Mouvement SLSJ). En réalisant que les deux comités travaillaient sur des enjeux complémentaires, les deux instances ont décidé de fusionner afin de réfléchir d'une manière conjointe à l'augmentation de la sécurité alimentaire et de la saine alimentation pour tous, de façon durable, au sein des différentes communautés de la région. La mise en lien des diverses organisations s'impliquant dans ces instances de concertation a permis une plus grande intersectorialité.

À la même période, à partir de réflexions des acteurs du CRRASA-CCLF visant à rejoindre davantage les acteurs économiques (le comité représentant encore majoritairement des acteurs sociaux), un projet a pris naissance pour mobiliser les acteurs de la région dans une approche systémique de l'alimentation. À la suite de premières rencontres entre les acteurs économiques et sociaux de l'alimentation en 2017, d'autres secteurs se sont éventuellement greffés à la démarche, qui est aujourd'hui connue sous le nom de démarche Borée – un vent de changement vers une alimentation durable.

#### 3.2 La démarche Borée

La démarche Borée a vu le jour en 2018 au SLSJ. Son objectif est de mobiliser les acteurs du système alimentaire autour d'une vision associée à l'identité alimentaire boréale, pour tendre vers un système alimentaire durable. Le comité de pilotage de la

démarche mobilise plus de 20 organisations du milieu, avec des représentants et représentantes des secteurs économique, sociocommunautaire, environnemental, administratif, de la santé, de l'éducation et de la recherche. La démarche Borée dépasse ainsi l'approche sectorielle et adopte plutôt une approche systémique, pour amener des changements durables dans les pratiques.

Par l'entremise d'une vision commune, mobilisatrice et rassembleuse, soit la *Charte pour une alimentation durable*<sup>1</sup>, les acteurs peuvent miser sur l'interaction et sur l'apprentissage collectif en mettant en place des mécanismes et des stratégies visant la convergence des différentes actions dans le sens d'un projet général bénéfique à toute la communauté. En effet, la Charte, qui s'inspire de l'identité boréale du SLSJ et qui s'appuie sur les forces collectives régionales, vise à assurer la santé de la population, la prospérité de la région, la préservation de ses ressources ainsi que la vitalité des communautés locales. Les partenaires ont alors le rôle d'agir comme médiateurs des processus territorialisés en favorisant la collaboration et en assurant la diffusion des informations entre les différents acteurs.

Afin de s'inscrire dans la mouvance actuelle et de répondre aux enjeux soulevés par la pandémie, le comité de pilotage a proposé en 2021 le *Plan stratégique 2021-2026 visant l'augmentation de l'autonomie alimentaire régionale*<sup>2</sup>. Composé de 5 grands objectifs et de 14 stratégies d'action, le Plan stratégique tente d'agir sur l'ensemble des dimensions du système alimentaire, tout en favorisant les interactions entre les différentes dimensions du système. La valorisation des matières premières et des coproduits, à travers l'ensemble des composantes du système alimentaire, consiste en un de ces objectifs poursuivis. Une des stratégies reconnues par les partenaires de Borée est ainsi d'encourager le développement et la mutualisation d'infrastructures collectives de conditionnement et de transformation, ce à quoi répond le projet d'Espaces collaboratifs porté par le CRRASA-CCLF.

### 4. Mise en place d'espaces collaboratifs de transformation alimentaire au SLSJ

#### 4.1 Description du projet

Un projet structurant est actuellement en développement au SLSJ pour optimiser l'action sur les enjeux d'équité et de sécurité alimentaires dans

toutes les communautés. Des partenaires du CRRASA-CCLF travaillent à la mise en place graduelle d'espaces collaboratifs de conditionnement et de transformation alimentaires à partir de denrées récupérées afin d'améliorer l'accès à une offre alimentaire de qualité dans la région<sup>3</sup>.

Les produits primaires récoltés, provenant de diverses initiatives privées, publiques, citoyennes et communautaires dans la région, seront transformés (en purée, déshydratés, congelés, etc.) et pourront ultérieurement être utilisés pour divers publics (popotes, clientèle solidaire ou défavorisée). Par leur transformation, les denrées récupérées pourront être réparties durant toute l'année, favorisant un achat local continu et permettant de les retrouver sur les différentes tables, dont celles des familles et des jeunes à l'école.

Le projet devrait ainsi contribuer concrètement au développement de la sécurité alimentaire durable des communautés, de même qu'à une saine alimentation durable pour tous dans la dignité, tout en limitant les pertes et le gaspillage alimentaires. Les effets du projet pourront être mesurés à travers une amélioration notable des indicateurs du bien-être régional et de l'Indice Borée, un tableau de bord composé d'indicateurs de suivi visant à mesurer la progression vers un système alimentaire durable.

Le projet d'Espaces collaboratifs vise d'abord le développement de la structure organisationnelle du projet et des collaborations. Dans sa phase 1, il soutiendra deux Espaces CT pilotes financés : un situé dans le secteur du Lac-Saint-Jean et l'autre pour desservir l'est de la région. Les deux Espaces CT seront en lien étroit, partageront leurs savoirs et des activités communes de transformation de base, selon un développement d'expertises différenciées permettant une offre complémentaire sur le territoire.

Les phases 2 et 3 compléteront le projet par l'ajout d'Espaces collaboratifs et l'ajout de nouveaux fournisseurs. Dans sa phase initiale, le principal public visé par le projet est celui des jeunes, à partir des services de garde et des services alimentaires des écoles. Ainsi, il sera possible d'observer une augmentation de l'approvisionnement institutionnel local et responsable. En effet, les promoteurs considèrent que l'approvisionnement des écoles est une stratégie qui permettra au projet de s'implanter sur tout le territoire, dans différentes municipalités, et de créer un lien avec plusieurs communautés.

Le projet d'Espaces collaboratifs est coordonné par un comité de pilotage, sous la responsabilité de la coordonnatrice, qui agit en soutien au projet en faisant le suivi des orientations stratégiques et des livrables. Lors du dépôt initial du projet, la structure de gouvernance prévue consistait en un comité de pilotage regroupant les promoteurs des Espaces CT ainsi que d'autres partenaires pertinents, selon les besoins (voir figure 2). De plus, les sous-comités Espaces CT, ainsi que Transport et entreposage, composés des partenaires du CRRASA-CCLF concernés, assurent le suivi et effectuent des recommandations au comité régional pour la bonne gestion du projet d'Espaces collaboratifs.

Plusieurs partenaires régionaux et ressources locales sont également impliqués dans la mise sur pied du projet, qui a notamment été financé par le Fonds régions et ruralité (FRR), qui soutient les projets structurants pour améliorer les niveaux de vie, dont les retombées dépassent le territoire d'une MRC. Les promoteurs du projet d'Espaces CT souhaitent ainsi travailler de pair avec les acteurs économiques des milieux local et régional afin de démontrer que le réseau d'acteurs sociaux et économiques peut aussi faire une grande différence dans la transition alimentaire de la région.

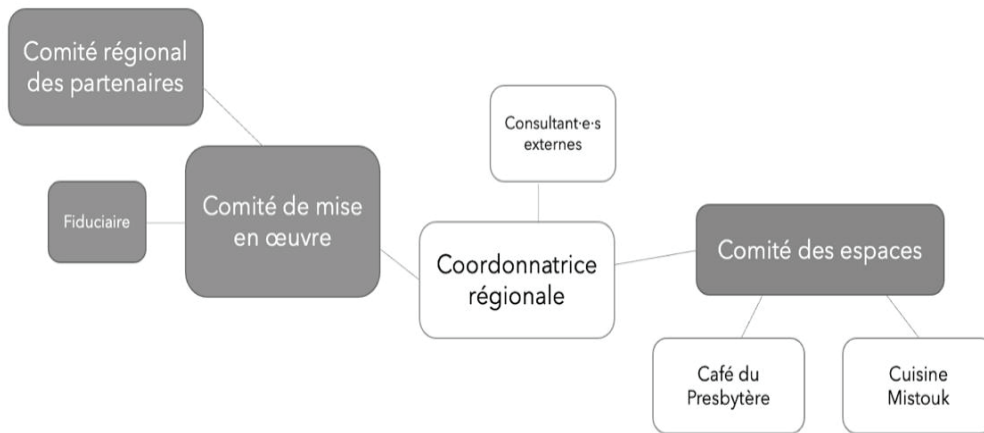


Figure 2 – Structure initiale de gouvernance du projet d’Espaces CT au SLSJ lors du dépôt du projet

#### 4.2 Manifestations de l’approche systémique dans le projet

Un système alimentaire régional constitue un système complexe d’éléments, de processus et d’acteurs qui interagissent entre eux et avec les contextes environnemental, social, politique et économique (Ericksen et collab., 2010). Ces interactions dynamiques ne sont pas des chaînes de relations linéaires de cause à effet, mais plutôt des réseaux d’interrelations. Chaque élément a une influence sur les autres éléments et peut agir de manière imprévisible (Plsek et Greenhalgh, 2001). En considérant le contexte dans son ensemble, il est alors possible de voir à la fois les interactions et leurs conséquences (Bucknall et Hitch, 2017).

Le projet d’Espaces collaboratifs a été réfléchi afin de considérer les différentes composantes du système alimentaire comme interreliées. La première étape pour la sécurité et l’autonomie alimentaires, qui consiste à transformer les denrées alimentaires locales, comme les surplus agricoles, et d’encourager la production locale et la distribution alimentaire par le biais de circuits courts, entraîne nécessairement un besoin d’espaces locaux d’entreposage et de transformation. Des synergies sont alors prévues entre la mise en place des Espaces CT et le développement des marchés locaux, qui bénéficient également de répercussions positives.

Les activités et infrastructures de soutien au fonctionnement optimal du projet (production, système

d’information, entreposage, transport) sont aussi développées en collaboration, par le suivi concerté entre les partenaires du projet. Le soutien des Espaces CT s’appuie entre autres sur la mise sur pied réussie d’un réseau de mutualisation d’un service de transport agroalimentaire qui répond aux besoins de livraison et d’approvisionnement local des producteurs de la région. L’initiative, appelée Transport agroalimentaire 02, permet actuellement aux épicerie communautaires membres du Réseau régional en alimentaire communautaire (RRAC) de bénéficier d’un approvisionnement en produits locaux. Ce service pourra éventuellement permettre l’approvisionnement des futurs Espaces CT participants dans la région en contribuant à la redistribution des denrées récupérées sur le territoire.

Une analyse de ce projet sous l’angle de l’approche systémique et la consultation des documents internes de planification du projet permettent de voir comment les Espaces CT favoriseront un travail efficace sur les enjeux de sécurité alimentaire dans une perspective durable. Le tableau 1 présente les manifestations du projet à travers les trois aspects fondamentaux d’une approche systémique présentés plus haut : multifonctionnel, multidimensionnel et intersectoriel. Les Espaces collaboratifs pourraient ainsi favoriser une représentation du système alimentaire dans une perspective à la fois multifonctionnelle de l’alimentation, multidimensionnelle du développement durable et intersectorielle pour le travail des acteurs du milieu.

Aspect	Manifestations dans le projet (directes ou indirectes)
Multifonctionnel	<p>Fonctions de l'alimentation considérées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Occupation du territoire agricole (attraction et soutien de la relève agricole, remise en culture des friches, déploiement de l'agriculture urbaine et de communautés nourricières)</li> <li>– Santé (saine alimentation pour tous, conciliation travail-famille)</li> <li>– Culture (multiplication possible de l'offre de boîtes à cuisiner d'origine régionale, fierté)</li> <li>– Socialisation (participation non seulement des producteurs agricoles et de leur relève, mais aussi des organisations, des écoles, des garderies et de l'ensemble des citoyens et citoyennes)</li> <li>– Découverte (regain autour du jardinage et de l'agriculture, boîtes à cuisiner)</li> <li>– Économie (projets structurants économiquement rentables, attractivité rehaussée des incubateurs, accès à des ressources de conditionnement, transformation à coût raisonnable, moins de pertes de denrées)</li> </ul>
Multidimensionnel	<p>Dimensions du développement considérées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Économique (organismes en économie sociale, formation d'une main-d'œuvre semi-spécialisée, commercialisation en circuits courts, repas scolaires sains et locaux à coût abordable)</li> <li>– Écologique (lutte organisée au gaspillage alimentaire)</li> <li>– Sociale (plateaux d'insertion et de réinsertion à l'emploi, denrées locales, repas scolaires, popotes roulantes)</li> <li>– Culturelle (identité boréale, partage et compétences culinaires)</li> <li>– Politique (gouvernance, infrastructures collectives favorables et facilitantes)</li> <li>– Éthique (réduction des inégalités, accès universel)</li> </ul>
Intersectoriel	<p>Secteurs d'activité liés à l'alimentation mobilisés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Production (UPA et producteurs agricoles, incubateurs de la relève agricole, Jardins de solidarité, serres CÉDAP)</li> <li>– Espaces de conditionnement et de transformation</li> <li>– Distribution (Moisson SLSJ, Transport 02, épiceries communautaires)</li> <li>– Consommation (familles et enfants)</li> <li>– Gestion et valorisation des denrées issues d'activités de glanage (Les Butineurs, Fruits rescapés)</li> <li>– Éducation (La Cantine pour tous, Club des petits déjeuners, centres de services scolaires, écoles)</li> <li>– Aménagement du territoire (agent[e]s de développement des MRC, ministères régionaux, Promotion Saguenay)</li> <li>– Santé (Tables locales en sécurité alimentaire et lutte à la pauvreté, organismes communautaires en sécurité alimentaire)</li> <li>– Développement économique (Table agroalimentaire, Essor 02, organismes en économie sociale)</li> <li>– Cycle de vie des aliments (considéré de manière interreliée dans la planification du projet).</li> </ul>

Tableau 1 – Manifestation de l'approche systémique dans le projet d'Espaces CT au SLSJ

### 4.3 Leviers mobilisés pour augmenter la portée du projet

Une analyse de divers pôles logistiques alimentaires a montré que certains éléments favorisent la réussite de ces processus de mutualisation, par exemple

l'expertise et l'expérience en distribution alimentaire, la santé des relations partenariales, l'utilisation d'une plateforme informatique adéquate, le soutien politique et les subventions pour le démarrage de projets (Rouleau et collab., 2020). En outre, la littérature montre que les contextes d'émergence de pôles alimentaires sont souvent façonnés par deux

---

types de soutien : le soutien des politiques publiques et le soutien de la population. Concernant les Espaces CT, nous pouvons identifier différents facteurs sur lesquels le projet peut s'appuyer dans son développement.

Le CRRASA-CCLF est composé d'acteurs incontournables pour ce type de projet. Entre autres, l'association avec le Réseau régional en alimentation communautaire permet un lien étroit avec les cinq épiceries communautaires de la région, ce qui assure l'expertise et l'expérience nécessaires en distribution alimentaire.

Les membres du CRRASA-CCLF ont conjointement convenu de mutualiser du financement régional pour agir de façon structurante sur des priorités en lien avec le système alimentaire, tel qu'il est clairement explicité dans son *Cadre de référence*. Le mandat du comité y est aussi exprimé, soit : faciliter la concertation, le réseautage d'acteurs d'influence et le partenariat aux échelles locale et régionale; élaborer, mettre en œuvre et suivre un plan d'action régional concerté; favoriser le partage de connaissances et d'initiatives déjà en place au palier local et dans l'ensemble de la région; et contribuer à la démarche du forum de collaboration régional Borée et la soutenir.

Par ailleurs, l'utilisation d'une plateforme interactive a effectivement été identifiée. Bien que le développement de cet outil ait été freiné par un manque de temps et de ressources, plusieurs avancées sont déjà en cours, en collaboration avec les acteurs économiques, qui ont également un tel besoin.

Pour ce qui est des politiques publiques et du financement, plusieurs ministères ont intégré la sécurité et/ou l'autonomie alimentaires dans les appels à projets, les politiques et les plans d'action, telle que la Politique bioalimentaire du MAPAQ mentionnée précédemment, avec les programmes de financement qui en découlent. Qui plus est, l'aspect multidimensionnel de l'alimentation durable fait en sorte que plusieurs types de fonds peuvent être sollicités, à plusieurs échelles, pour répondre aux enjeux de la sécurité alimentaire. Notons par exemple le Fonds des infrastructures alimentaires locales d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, le Fonds vert du MELCC, le Fonds économie circulaire de Fondation, l'appel de propositions de RECYC-QUÉBEC pour la lutte au gaspillage alimentaire ainsi que les fonds de développement municipal tels que le Fonds régions et ruralité.

Dans le cadre du déploiement du présent projet, la récente annonce du financement fédéral d'un programme en alimentation scolaire universelle constitue un potentiel levier financier important pour un tel programme adapté à l'identité alimentaire boréale de la région. Devant cette opportunité, le projet a été redéfini dans un modèle logique itératif qui permet de mieux distinguer ses étapes de déploiement, les partenaires diversifiés, les livrables attendus de même que les objectifs à court, moyen et long terme. L'offre universelle et équitable de repas scolaires locaux et sains représente ainsi une approche structurante pour consolider un système alimentaire durable boréal et pour contribuer à l'augmentation de l'autonomie alimentaire.

En ce qui a trait au soutien de la population, les données en lien avec l'alimentation et la santé colligées par le Grand Dialogue régional pour la transition socio-écologique au SLSJ – une initiative citoyenne de transformation sociale et d'autodétermination – sont éloquentes et en parfaite cohérence avec les objectifs du projet d'Espaces CT. Pour le comité de pilotage de la démarche Borée, qui mise sur l'augmentation de l'autonomie alimentaire régionale, un tel projet collectif d'alimentation institutionnelle permet effectivement d'envisager de réunir l'ensemble des partenaires dans la mise en œuvre et le développement des infrastructures matérielles et sociales nécessaires, dans toutes les composantes, et de les relier entre elles dans une approche systémique dédiée à accroître l'autonomie alimentaire de la région.

#### 4.4 Défis et limites

Dans la littérature, plusieurs facteurs peuvent représenter des défis et des menaces pour les pôles logistiques alimentaires, ayant même mené à l'échec de certains d'entre eux. Rouleau et ses collègues (2020) soulèvent notamment des problèmes de gestion des opérations, le nombre de partenaires, la gestion financière de l'organisation, la dépendance à une ou plusieurs personnes qui travaillent aux pôles ou qui en sont membres ou encore des facteurs contextuels difficilement contrôlables et ayant compliqué les opérations.

Dans le cadre du présent projet, nous reconnaissons que certains de ces facteurs représentent des risques à considérer. D'abord, le nombre d'acteurs impliqués dans le projet représente effectivement un enjeu de communication et de coordination entre eux. Ensuite, le comité de pilotage de la

démarche Borée, à titre d'instance régionale de concertation intersectorielle, représente une structure relativement jeune qui doit encore développer ses mécanismes afin de soutenir les projets inscrits dans le *Plan stratégique visant à augmenter l'autonomie alimentaire régionale*. Concernant la gestion des opérations, on constate la fragilité de certains apports structurants essentiels, par exemple la mutualisation des transports. En outre, la pénurie de personnel et l'implication de membres bénévoles constituent des enjeux primordiaux. Considérant que l'initiative n'est pas organisée en tant qu'organisation, la recherche de financement pour le projet est limitée, ce qui peut avoir des impacts majeurs sur son déploiement.

De façon globale, travailler dans la complexité nécessite de faire preuve de capacité d'adaptation. Le contexte actuel de multicrises (pandémie, inflation, changements climatiques, etc.) fait en sorte que les acteurs sont déjà sollicités de toute part, notamment dans le milieu municipal. Enfin, il reste à s'assurer du partage d'une vision commune quant à la transformation du système alimentaire pour qu'ils répondent mieux aux enjeux du développement durable.

## Conclusion

Les réflexions et les expérimentations sur les approches favorisant la sécurité alimentaire de façon durable sont en cours dans plusieurs régions du Québec, à diverses échelles territoriales. Il est reconnu que la lutte contre l'insécurité alimentaire doit se faire en s'attaquant à ses causes profondes, par l'implication des acteurs sociaux, économiques et politiques, dans une perspective de transition sociale et écologique (Doyon et Klein, 2019). Alors que les solutions

locales à la sécurité alimentaire sont essentielles pour répondre aux besoins spécifiques des différentes communautés, les structures de gouvernance de haut niveau peuvent faciliter et soutenir les changements (Sonnino et collab., 2014).

Par le développement d'Espaces CT, le CRRASA-CCLF tente de travailler efficacement sur les enjeux de l'alimentation durable, dans une approche systémique basée sur la coopération et sur la mutualisation. La formalisation de ce projet, qui permettra d'apporter une solution structurée aux acteurs du système alimentaire régional, dans une perspective visant l'augmentation de l'autonomie alimentaire du SLSJ, est porteuse dans le contexte actuel. Les promoteurs du projet et les partenaires du CRRASA-CCLF adoptent déjà une compréhension multifonctionnelle, multidimensionnelle et intersectorielle du système, ce qui transparaît dans le modèle logique du projet. Cette compréhension améliorée et la reconnaissance de l'interdépendance entre les divers acteurs et dimensions de l'alimentation semblent participer activement à faire évoluer durablement le système alimentaire régional, comme reconnu et souhaité dans le cadre de la démarche Borée.

Une analyse des impacts et des effets réels sera pertinente. Pour y parvenir, une stagiaire, dont le poste est financé par le programme Mitacs, s'est récemment jointe au projet afin de documenter la démarche, en plus de soutenir et d'accompagner les stratégies de coordination et d'animation des comités de travail. Documenter les processus favorisant une démarche structurante issus de la pratique réelle permettra d'enrichir notre compréhension des mécanismes de transition vers les systèmes alimentaires durables.

## REMERCIEMENTS

*Nous tenons à remercier les partenaires du CRRASA-CCLF et du comité de pilotage de la démarche Borée pour leur contribution à cet article : Kathleen Pelletier, Caroline Benoit, Marlène Gaudreault et Ariane Gobeil. Merci également à Mathilde Sauvé-Gagnon pour la relecture et ses remarques avisées. Le soutien du programme Mitacs a aussi permis à deux stagiaires de prendre part à cet article.*

## NOTES

- 1 <https://boree.ca/acteur-initiative/charte-pour-une-alimentation-durable>
- 2 <https://boree.ca/strategie-dautonomie-alimentaire>
- 3 Les informations relatives au projet ont été obtenues à partir de documents internes utilisés dans le cadre de demandes de financement ou de présentation du projet à des partenaires, ainsi qu'à partir d'échanges avec certains membres du CRRASA-CCLF.

---

## RÉFÉRENCES

- Banques alimentaires du Québec (BAQ). (2019). *Bilan-Faim 2019*. [https://banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2021/09/BAQ\\_Bilan-Faim-2019.pdf](https://banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2021/09/BAQ_Bilan-Faim-2019.pdf)
- Billion, C., Baritau, V., Lardon, S. et Loudiyi S. (2016). Les acteurs de la distribution : quel rôle dans la gouvernance alimentaire territoriale? Dans P. Mundler et J. Rouchier (dir.), *Alimentation et proximités : jeux d'acteurs et territoires* (p. 343-363). Éducagri éditions. <https://doi.org/10.3917/edagri.mundl.2016.01.0343>
- Bissardon, P. et Boulianne, M. (2016). Gouvernance alimentaire territorialisée : le cas des collectivités canadiennes. Dans P. Mundler et J. Rouchier (dir.), *Alimentation et proximités : jeux d'acteurs et territoires* (p. 323-341). Éducagri éditions. <https://doi.org/10.3917/edagri.mundl.2016.01.0323>
- Blanchet, C. et Rochette, L. (2011). *Sécurité et insécurité alimentaire chez les Québécois : une analyse de la situation en lien avec leurs habitudes alimentaires*. Institut national de santé publique du Québec. Direction de l'analyse et de l'évaluation des systèmes de soins et services. [https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1333\\_SecurtieAlimentQucAnalSituationHabAliment.pdf](https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1333_SecurtieAlimentQucAnalSituationHabAliment.pdf)
- Bodin, Ö., Crona, B. et Ernstson, H. (2006). Social networks in natural resource management: What is there to learn from a structural perspective? *Ecology and Society*, 46(2), 1-8. <https://www.jstor.org/stable/26266035>
- Bricas, N. et Seck, P. A. (2004). L'alimentation des villes du Sud : les raisons de craindre et d'espérer. *Cahiers Agricultures*, 13(1), 10-14. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00127819/document>
- Bucknall, T. et Hitch, D. (2017). Connections, communication and collaboration in healthcare's complex adaptive systems comment on "using complexity and network concepts to inform healthcare knowledge translation". *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 556-559. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2017.138>
- Camman, C., Monnet, M., Guieu, G. et Livolsi, L. (2013). Les stratégies d'acteurs dans la mutualisation logistique. *Logistique & Management*, 21(3), 57-75. <https://doi.org/10.1080/12507970.2013.11517025>
- Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Saguenay–Lac-Saint-Jean. (2020). *Enquête de santé du Saguenay–Lac-Saint-Jean 2018 : rapport du directeur de santé publique*. Gouvernement du Québec. <https://santesaglac.gouv.qc.ca/medias/2020/01/Rapport-du-DSPublique-Enquete-sante-2018.pdf>
- Che, J. et Chen, J. (2001). *L'insécurité alimentaire dans les ménages canadiens* (Rapport n° 82-003). Statistique Canada. Rapports sur la santé, 12(4). <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/82-003-x/2000004/article/5796-fra.pdf>
- Clouston, M.-C. (2017). *Vers une saine alimentation durable pour tous : des données pour alimenter la réflexion*. Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean. [https://santesaglac.gouv.qc.ca/medias/2018/11/DSP\\_Portrait\\_alimentation\\_mars\\_032018.pdf](https://santesaglac.gouv.qc.ca/medias/2018/11/DSP_Portrait_alimentation_mars_032018.pdf)
- Clouston, M.-C. (2019). *La perception d'intervenants scolaires sur l'insécurité alimentaire vécue par les enfants : bilan des entretiens réalisés auprès d'intervenants d'écoles primaires au Saguenay–Lac-Saint-Jean*. Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4126105>
- Côté, G. et Gagnon, C. (2005). Gouvernance environnementale et participation citoyenne : pratique ou utopie? Le cas de l'implantation du mégaprojet industriel Alcan (Alma). *Nouvelles pratiques sociales*, 18(1), 57-72. <https://doi.org/10.7202/012196ar>
- Devendeville, C. (2013). Les aspects généraux de la mutualisation. *Gazette des archives*, 232, 33-40. [https://www.persee.fr/doc/gazar\\_0016-5522\\_2013\\_num\\_232\\_4\\_5083](https://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2013_num_232_4_5083)
- Doucet, C. (2020). *Le modèle agricole territorial : nouveaux rapports entre agriculture, société et territoire*. Presses de l'Université du Québec.
- Doyon, M. et Klein, J.-L. (dir.). (2019). *Pour la sécurisation alimentaire au Québec : perspective territoriale*. Presses de l'Université du Québec.
- Duncan, J. et Claeys, P. (2018). Politicizing food security governance through participation: Opportunities and opposition. *Food Security*, 10, 1411-1424. <https://doi.org/10.1007/s12571-018-0852-x>
- Edge, S. et Meyer, S. B. (2019). Pursuing dignified food security through novel collaborative governance initiatives: Perceived benefits, tensions and lessons learned. *Social Science & Medicine*, 232, 77-85. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2019.04.038>
- Ericksen, P. J., Stewart, B., Dixon, J., Barling, D., Loring, P., Anderson, M. et Ingram, J. (2010). The value of a food system approach. *Food Security and Global Environmental Change*, 25-45. [https://www.researchgate.net/publication/305043617\\_The\\_value\\_of\\_a\\_food\\_system\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/305043617_The_value_of_a_food_system_approach)

- Foley, J. A., Ramankutty, N., Brauman, K. A., Cassidy, E. S., Gerber, J. S., Johnston, M., Mueller, N. D., O'Connell, C., Ray, D. K., West, P. C., Balzer, C., Bennett, E. M., Carpenter, S. R., Hill, J., Monfreda, C., Polasky, S., Rockström, J., Sheehan, J., Siebert, S., Tilman, D. et Zaks, D. P. M. (2011). Solutions for a cultivated planet. *Nature*, 478, 337-342. <https://doi.org/10.1038/nature10452>
- Friel, S., Hattersley, L., Ford, L. et O'Rourke, K. (2015). Addressing inequities in healthy eating. *Health Promotion International*, 30(2), 77-88. <https://doi.org/10.1093/heapro/dav073>
- Gobeil, A., Riffon, O. et Villeneuve, F. (à paraître). La démarche Borée : coconstruire et mettre en œuvre les mécanismes d'animation pour une gouvernance participative d'un système alimentaire durable et boréal. *Cahiers de géographie du Québec*.
- Gordon, L. J., Bignet, V., Crona, B., Henriksson, P. J. G., van Holt, T., Jonell, M., Lindahl, T., Troell, M., Barthel, S., Deutsch, L., Folke, C., Haider, L. J., Rockström, J. et Queiroz, C. (2017). Rewiring food systems to enhance human health and biosphere stewardship. *Environmental Research Letters*, 12, 100201. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1748-9326/aa81dc>
- Gottlieb, R. et Joshi, A. (2010). *Food Justice*. MIT Press.
- Gustafson, D., Gutman, A., Leet, W., Drewnowski, A., Fanzo, J. et Ingram, J. (2016). Seven food system metrics of sustainable nutrition security. *Sustainability*, 8(3), 196. <https://doi.org/10.3390/su8030196>
- Gustavsson, J., Cederberg, C., Sonesson, U., van Otterdijk, R. et Meybeck, A. (2011). *Global food losses and food waste: Extent, causes and prevention*. FAO.
- Holmes, E., Black, J. L., Heckelman, A., Lear, S. A., Seto, D., Fowokan, A. et Wittman, H. (2018). "Nothing is going to change three months from now": A mixed methods characterization of food bank use in greater Vancouver. *Social Science & Medicine*, 200, 129-136. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2018.01.029>
- Institut national de santé publique du Québec (INSPQ). (2018). *Les inégalités sociales de santé au Québec : l'insécurité alimentaire*. Santéscope. <https://www.inspq.qc.ca/santescope/suivre-les-inegalites-sociales-de-sante-au-quebec/insecurite-alimentaire>
- Institut national de santé publique du Québec (INSPQ). (2022). *Pandémie et insécurité alimentaire – 26 juillet 2022*. <https://www.inspq.qc.ca/covid-19/sondages-attitudes-comportements-quebecois/insecurite-alimentaire-juillet-2022>
- International Panel of Experts on Sustainable Food Systems (IPES-Food). (2015). *The new science of sustainable food systems: Overcoming barriers to food systems reform*. [http://www.ipes-food.org/\\_img/upload/files/NewScienceofSusFood.pdf](http://www.ipes-food.org/_img/upload/files/NewScienceofSusFood.pdf)
- Koschmann, M. A., Kuhn, T. R. et Pfarrer, M. D. (2012). A communicative framework of value in cross-sector partnerships. *Academy of Management Review*, 37(3), 332-354. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0314>
- Leloup, F., Moyart, L. et Pecqueur, B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale? *Géographie, économie, société*, 7(4), 321-332. <https://doi.org/10.3166/ges.7.321-331>
- Leventon, J. et Laudan, J. (2017). Local food sovereignty for global food security? Highlighting interplay challenges. *Geoforum*, 85, 23-26. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2017.07.002>
- Levkoe, C. Z. (2014). The food movement in Canada: A social movement network perspective. *Journal of Peasant Studies*, 41(3), 385-403. <https://doi.org/10.1080/03066150.2014.910766>
- Levkoe, C. Z. et Wakefield, S. (2014). Understanding contemporary networks of environmental and social change: Complex assemblages within Canada's "food movement". *Environmental Politics*, 23(2), 302-320. <https://doi.org/10.1080/09644016.2013.818302>
- Malassis, L. (1994). *Nourrir les hommes*. Flammarion.
- McKeon, N. (2015). Global food governance in an era of crisis: Lessons from the United Nations Committee on World Food Security. *Canadian Food Studies*, 2(2), 328-334. <https://doi.org/10.15353/cfs-rcea.v2i2.134>
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). (2013). *Politique de souveraineté alimentaire*. Gouvernement du Québec. [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Politique\\_Souverainete\\_Alimentaire.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Politique_Souverainete_Alimentaire.pdf)
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). (2017). *Le Bottin : consommation et distribution alimentaires en chiffres*. Gouvernement du Québec. [https://www.agrireseau.net/documents/Document\\_96429.pdf](https://www.agrireseau.net/documents/Document_96429.pdf)
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). (2018). *Politique bioalimentaire 2018-2025*. Gouvernement du Québec. [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/dossier/politique-bioalimentaire/PO\\_politiquebioalimentaire\\_MAPAQ.pdf?1552593342](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/dossier/politique-bioalimentaire/PO_politiquebioalimentaire_MAPAQ.pdf?1552593342)



- 
- Organisation des Nations unies (ONU). (1999). *Questions de fond au regard de la mise en œuvre du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels : observation générale 12 (vingtième session)*.
- Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). (2008). Introduction aux concepts de la sécurité alimentaire. *Sécurité alimentaire : l'information pour l'action – Guides pratiques*. <https://www.fao.org/3/al936f/al936f00.pdf>
- Plante, C., Rochette, L. et Blanchet, C. (2019). Cahier méthodologique des analyses québécoises de l'Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes – Nutrition 2015. *Regard sur l'alimentation des Québécois n° 1*. Institut national de santé publique du Québec. [https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2513\\_cahier\\_methodologique\\_enquete\\_nutrition\\_2015.pdf](https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2513_cahier_methodologique_enquete_nutrition_2015.pdf)
- Plsek, P. E. et Greenhalgh, T. (2001). Complexity science: The challenge of complexity in health care. *British Medical Journal*, 323(7313), 625-628. <https://doi.org/10.1136%2Fbmj.323.7313.625>
- Poitevin, M. et Bezzaz, M. (2020). *Autonomie alimentaire : définitions et concepts*. CIRANO. <https://cirano.qc.ca/files/uploads/files/2020RP-33.pdf>
- Rastoin, J.-L. (2017). Postface. Dans Lubello, P., Falque, A. et Temri, L. (dir.), *Systèmes agroalimentaires en transition* (p. 159-165). Éditions Quæ.
- Reynolds, D. (2016). *The depoliticisation of deprivation: Food insecurity in Aotearoa New Zealand* [Mémoire de maîtrise, University of Otago]. <https://www.otago.ac.nz/centre-sustainability/research/foodagriculture/otago609208.html>
- Riopel, O. (2022). *Pôles logistiques agroalimentaires en économie sociale : juin 2022 – Portrait sommaire des pôles logistiques agroalimentaires en économie sociale*. ICI COOP et Conseil québécois de la coopération et de la mutualité. [https://www.cqcm.coop/site/assets/files/1450/portait\\_sommaire\\_des\\_entreprises\\_poles\\_logistiques\\_en\\_alimentation\\_vf.pdf](https://www.cqcm.coop/site/assets/files/1450/portait_sommaire_des_entreprises_poles_logistiques_en_alimentation_vf.pdf)
- Robitaille, É. et Bergeron, P. (2013). *Accessibilité géographique aux commerces alimentaires au Québec : analyse de situation et perspectives d'interventions*. Institut national de santé publique du Québec. <https://www.inspq.qc.ca/publications/1728>
- Roncarolo, F., Adam, C., Bisset, S. et Potvin, L. (2015). Food capacities and satisfaction in participants in food security community interventions in Montreal, Canada. *Health Promotion International*, 31(4), 879-887. <https://doi.org/10.1093/heapro/dav085>
- Rose, D. (1999). Economic Determinants and Dietary Consequences of Food Insecurity in the United States. *The Journal of Nutrition*, 129(2), 517S-520S.
- Rouleau, A.-A., Sage, J., Brisebois, É. et Audet, R. (2020). Freins et leviers du déploiement des pôles alimentaires : une synthèse de connaissances. *Contributions de la Chaire de recherche UQ-AM sur la transition écologique n° 10*. [https://www.researchgate.net/publication/356388316\\_Freins\\_et\\_leviers\\_du\\_deploiement\\_des\\_poles\\_alimentaires](https://www.researchgate.net/publication/356388316_Freins_et_leviers_du_deploiement_des_poles_alimentaires)
- Sommet mondial de l'alimentation. (1996). *Plan d'action du Sommet mondial de l'alimentation*. FAO. <https://www.fao.org/3/W3613F/W3613F00.htm>
- Sonnino, R., Torres, C. L. et Schneider, S. (2014). Reflexive governance for food security: The example of school feeding in Brazil. *Journal of Rural Studies*, 36, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2014.06.003>
- Statistique Canada. (2022a). Indice des prix à la consommation – avril 2022. *Le Quotidien*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220518/dq220518a-fra.htm>
- Statistique Canada. (2022b). L'insécurité alimentaire des ménages à l'ère de la pandémie de COVID-19. *Le Quotidien*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220216/dq220216f-fra.htm>
- Tarasuk, V. et McIntyre, L. (2020). Insécurité alimentaire au Canada. *Encyclopédie canadienne*. <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/1-insecurite-alimentaire-au-canada>
- Tarasuk, V. et Mitchell, A. (2020). *Household food insecurity in Canada 2017-2018*. Food Insecurity Policy Research. <https://proof.utoronto.ca/wp-content/uploads/2020/03/Household-Food-Insecurity-in-Canada-2017-2018-Full-Reportpdf.pdf>
- Theys, J. (2002). Les approches territoriales et sociales du développement durable. *Revue de la Confédération française démocratique du travail*, 48, 3-13.
- Villeneuve, C., Tremblay, D., Riffon, O., Lanmafankpotin, G. Y. et Bouchard, S. (2017). A systemic tool and process for sustainability assessment. *Sustainability*, 9(10), 1909-1937. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/5200/1/sustainability-09-01909.pdf>
- Vivre en Ville. (2015, 20 janvier). *Villes nourricières : mettre l'alimentation au cœur des collectivités*. <https://vivreenville.org/notre-travail/publications/collection-%C2%A0outiller-le-quebec-%C2%A0/2014/villes-nourricieres-mettre-l-alimentation-au-c-%C5%93ur-des-collectivites.aspx>

Vivre en Ville. (s. d.). *Les pôles logistiques alimentaires régionaux* [Fiche thématique]. [https://vivreenville.org/media/728010/10\\_VenV\\_Fiches-thematiques\\_Poles.pdf](https://vivreenville.org/media/728010/10_VenV_Fiches-thematiques_Poles.pdf)

Wynd, D. (2011). *Hunger for Learning: Nutritional barriers to children's education*. Auckland: Child Poverty Action Group. <https://static1.squarespace.com/static/60189fe639b6d67b861cf5c4/t/612f25a081c66936ee0a5be2/1630479778943/Hunger+for+Learning+Brochure.pdf>