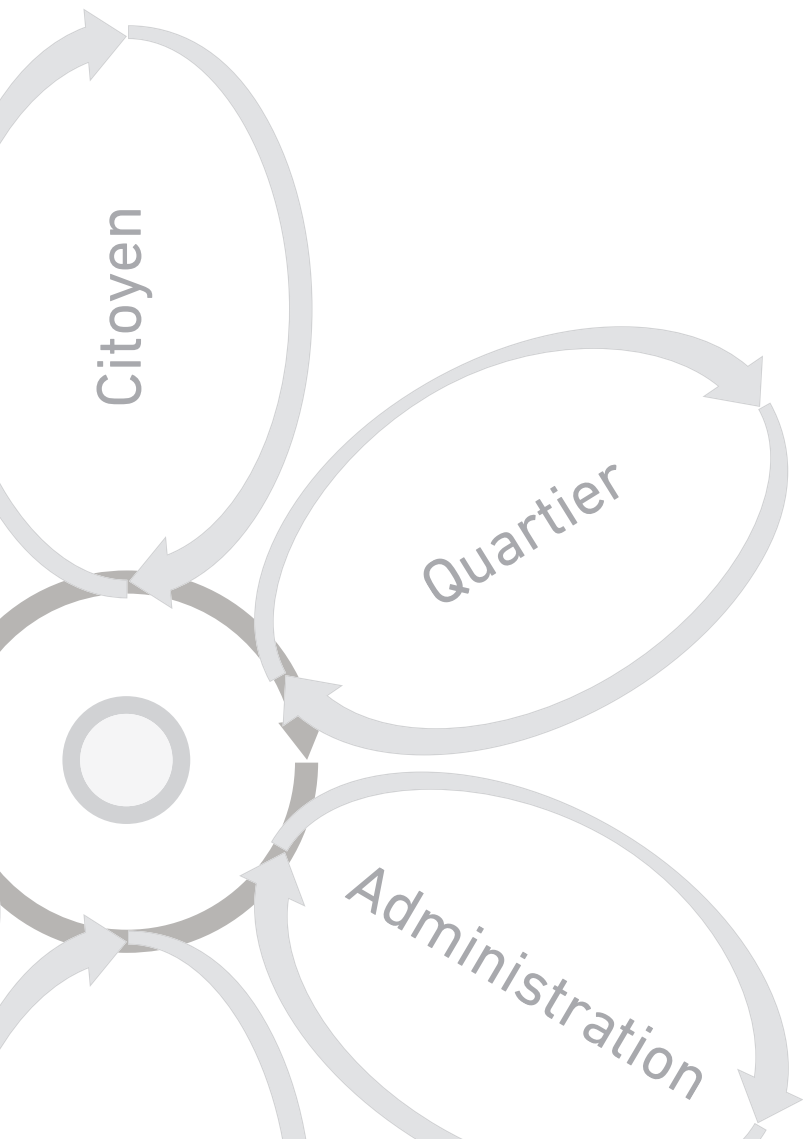




La démarche d'innovation des marchés de quartier de Montréal : Vers une transition socio-écologique du système agroalimentaire



Par:
René Audet
Sylvain Lefèvre
Mahdiah El-Jed

Collaboration:
Maison de l'amitié
Marchés Ahuntsic-Cartierville
Marché Solidaire Frontenac

Comité d'encadrement

René Audet, professeur au Département de Stratégie, responsabilité sociale et environnementale de l'UQAM; responsable de la recherche

Sylvain Lefèvre, professeur au Département de Stratégie, responsabilité sociale et environnementale de l'UQAM; cochercheur

Laurent Cugno, Marchés Ahuntsic-Cartierville

Hélène Pagé, La Maison de l'amitié-Marché Fermier du Mile End

Jean-Philippe Vermette, Marché solidaire Frontenac

Mahdiah El-Jed, étudiante de 2e cycle, Institut des sciences de l'environnement de l'UQAM

Claire Vanier, Service aux collectivités de l'UQAM

Rédaction

René Audet, Sylvain Lefèvre et Mahdiah El-Jed

Graphisme

Simon Camirand-Contant, étudiant au Bac en Relations publiques, UQAM

Soutiens financiers

Programme d'aide financière à la recherche et à la création, UQAM - recherche dans le cadre des services aux collectivités, Volet 2.

Programme Études-travail

**Service aux collectivités de
l'Université du Québec à Montréal**

Case postale 8888, Succ. Centre-Ville,
Montréal (Qc) H3C 3P8
Téléphone : (514) 987-3177
www.sac.uqam.ca/accueil.aspx

Marchés Ahuntsic-Cartierville
<http://marchesac.org/>

Marché Fermier, La Maison de l'amitié
<http://marchefermier.ca/>

Marché solidaire Frontenac
<http://www.marchefrontenac.com/>

La démarche d'innovation des marchés de quartier de Montréal : vers une transition socio-écologique du système agroalimentaire

Les cahiers de la CRSDD, collection recherche, no 01-2014

Par :

René Audet
Sylvain Lefèvre
Mahdiah El-Jed

Collaboration :

Maison de l'amitié
Marchés Ahuntsic-Cartierville
Marché Solidaire Frontenac

Le 8 janvier 2014

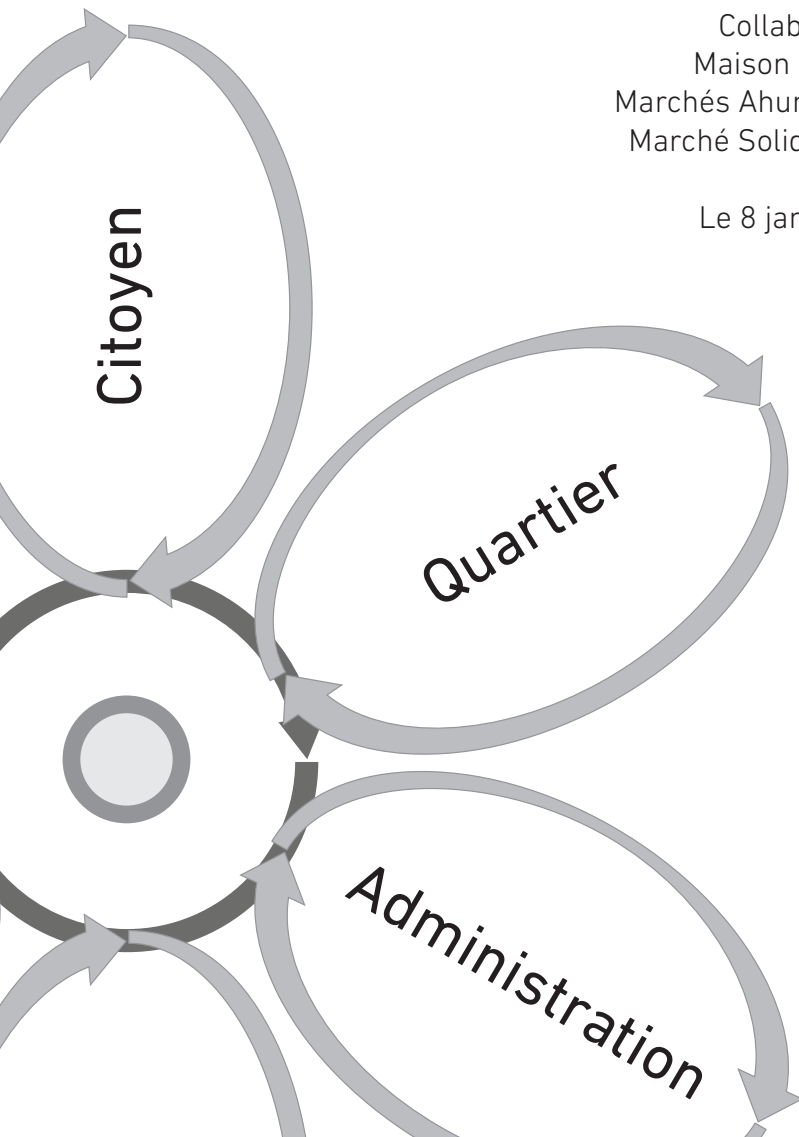


Table des matières

Résumé du rapport	3
Introduction	5
1. Le contexte du projet de recherche	6
1.1 La genèse des marchés de quartier	6
1.2 La demande initiale aux services aux collectivités	8
1.3 La fin de Tera Ter et du projet de mutualisation	8
2. La démarche méthodologique	10
2.1 La recherche-action et la gestion de la transition : vers un arrimage théorique	10
2.2 La première étape de recherche : la co-construction de la démarche et du schéma	11
2.3 La deuxième étape de la recherche : élargir le dialogue sur la démarche d'innovation	13
2.4 L'analyse des entretiens	13
3. Les tensions structurantes de la démarche d'innovation des marchés de quartier	15
3.1 L'axe communautaire-entrepreneuriat social	16
3.2 L'axe gérance d'espace-fonction d'intermédiaire	18
3.3 L'axe sécurité alimentaire-agriculture écologique	20
3.4 L'axe marché service-marché événement	22
4. Les relations-clés de la démarche de transition socio-écologique des marchés de quartier	24
4.1 Les relations avec le politique	25
4.2 Les relations avec le citoyen	26
4.3 Les relations avec le quartier	29
4.4 Les relations avec l'administration publique	31
4.5 Les relations avec le consommateur	33
4.6 Les relations avec le système agroalimentaire	34
Conclusions et recommandations	38

Résumé du rapport

La démarche d'innovation des marchés de quartier de Montréal :
vers une transition socio-écologique du système agroalimentaire

Les initiatives de marchés de quartiers se sont multipliées à Montréal depuis quelques années. Elles visent à favoriser l'accès de proximité à une saine alimentation dans des quartiers souvent mal desservis au plan de l'offre alimentaire, en mettant en relation des producteurs et des consommateurs au sein de circuits-courts. Ces initiatives poursuivent également des objectifs de développement social et communautaire, de convivialité dans les quartiers et de sécurité alimentaire.

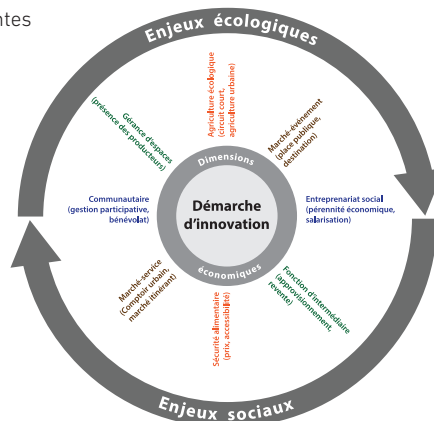
Trois marchés de quartier ont approché en 2012 le Service aux collectivités de l'UQAM. Ils souhaitaient mettre en œuvre une recherche afin de mieux se connaître. Ce besoin s'avérait pressant dans la mesure où, bien qu'issus d'initiatives locales et ancrés dans des quartiers distincts, ils éprouvaient des difficultés communes, que ce soit en termes de reconnaissance institutionnelle, de pérennité financière ou d'approvisionnement. Dans une optique de mutualisation de certaines ressources, la nécessité d'une réflexion commune se faisait donc sentir. Du côté des chercheurs sollicités, la participation était liée à un fort intérêt théorique : les marchés de quartier constituent en effet un cas d'innovation sociale et écologique ayant le potentiel de participer à une transition dans le domaine agroalimentaire.

Le but général du projet fut donc de clarifier la démarche d'innovation de ces marchés de quartier et de la confronter aux représentations des acteurs concernés par les perspectives de transition ainsi dessinées. Cette enquête collaborative fut menée à bien en 2013 et le présent rapport en restitue la logique, la méthode, les interrogations et les principaux résultats.

Ces résultats de la recherche-action s'incarnent dans deux schémas, co-construits avec les acteurs, grâce à la production de documentation (revue de littérature, entretiens semi-directifs) et des séquences d'analyse et d'échanges (cinq groupes focus incluant des producteurs, des administrateurs des organisations partenaires, des bénévoles, des bailleurs, etc., délibération au sein d'un comité de recherche incluant chercheurs et marchés de quartier). Ces schémas sont donc pour les marchés de quartier à la fois des outils analytiques, permettant de saisir leurs dynamiques internes et leurs relations avec des acteurs externes, mais aussi des outils descriptifs, leur permettant de se situer les uns par rapports aux autres et de rendre compte de leurs points de convergence et de divergence. Ces schémas sont donc des outils à usage aussi bien interne (au sein des groupes) qu'externe (bailleurs, partenaires, interlocuteurs institutionnels). Le premier schéma synthétise les tensions structurantes de la démarche d'innovation des marchés de quartier.

Figure 1. Les tensions structurantes de la démarche d'innovation des marchés de quartier

(voir p. 16 pour plus de détails)



Ces tensions naissent de la difficulté à remplir simultanément des missions dont la conciliation ne va pas de soi. Elles s'ordonnent autour de quatre axes :

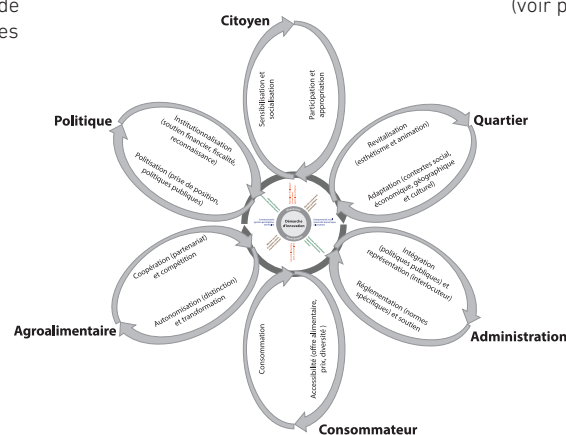
- entre le communautaire et l'entrepreneuriat social
- entre la gérance d'espace et la fonction d'intermédiaire
- entre la sécurité alimentaire et l'agriculture écologique
- entre le marché de service et le marché-événement

Ces tensions génèrent à la fois des dilemmes pratiques et des clivages idéologiques. Elles fragilisent ces acteurs mais en sont en même temps le moteur, dans la mesure où c'est l'horizon de leur dépassement qui guide la démarche d'innovation sociale des marchés de quartier.

Le second schéma porte sur les relations-clés de la démarche de transition socio-écologique des marchés de quartier. Il traite donc d'un ensemble de relations entretenues avec des acteurs et des enjeux externes, pouvant ouvrir la porte à des ressources, des réseaux et des soutiens solides, ou au contraire être de puissants verrous. Les six relations-clefs concernent les liens entretenus avec le quartier, l'administration, le consommateur, l'agroalimentaire, le politique et le citoyen. A travers ces relations se jouent des processus de verrouillage/déverrouillage qui facilitent ou entravent une dynamique plus large et plus pérenne de transition socio-écologique.

Figure 2. Les relations clés de la démarche de transition des marchés de quartier

(voir p. 24 pour plus de détails)



Le rapport se termine par plusieurs recommandations afin de faire face aux verrouillages institutionnels et sociotechniques identifiés. Une première série souligne l'importance d'avoir un financement, une reconnaissance institutionnelle et des réglementations administratives adaptés à la réalité spécifique des marchés de quartier, liées notamment à la conciliation, ardue mais féconde, de missions plurielles. Une seconde réaffirme la nécessité d'explorer, avec certains acteurs du système agroalimentaire montréalais, les avenues disponibles pour élaborer un modèle d'approvisionnement local répondant aux particularités des marchés de quartier. Enfin, une dernière recommandation propose un prolongement de la recherche-action, en intégrant des initiatives porteuses d'autres formes de mise en marché alternative de l'alimentaire à Montréal (marché de solidarité, paniers bio, agriculture soutenue par la communauté), afin d'en explorer les modalités d'articulation et de mise en réseau.

Les enjeux alimentaires au sein d'une ville telle que Montréal sont multiples, touchant aussi bien les aspects liés aux habitudes de consommation et leurs impacts sur la santé, les questions d'accessibilité géographique et économique à une alimentation saine, que les impacts environnementaux et sociaux des choix de consommation. Selon la Direction de la santé publique (DSP), entre 2002 et 2007, seulement 30 % des montréalais consommaient des fruits et légumes frais cinq fois ou plus par jour. En 2006, 40 % de la population de l'Est de l'île et des quartiers centraux de Montréal n'avait pas accès à un approvisionnement adéquat en fruits et légumes frais à moins de 500 mètres¹. Plusieurs quartiers, outre une offre alimentaire déficiente, font face à une dévitalisation sociale et économique néfaste à la qualité de vie de ses habitants. Du point de vue de la santé, une alimentation mal équilibrée entraîne des problèmes de santé tel l'embonpoint (30 % des adultes montréalais), ou l'obésité (13 % d'adultes obèses à Montréal)². Les impacts environnementaux du secteur agroalimentaire sont également majeurs. Gestion des déchets, émissions de gaz à effet de serre liées aux transports, consommation énergétique des activités de production et de transformation : le système alimentaire actuel soulève des défis environnementaux qui ont des répercussions locales et à l'échelle planétaire.

Ainsi, au Québec comme ailleurs dans le monde, le secteur agroalimentaire est appelé à se transformer pour faire face aux nouvelles réalités sociales, économiques et écologiques. Avec plus de 80% de la population québécoise vivant au sein d'agglomérations urbaines, la ville est un creuset fertile pour l'expérimentation d'alternatives au modèle agroalimentaire dominant. L'apparition au cours des dernières décennies de nombreuses innovations sociales et économiques portant sur l'approvisionnement alimentaire en circuits-courts – telles l'agriculture urbaine, l'agriculture soutenue par la communauté ou les initiatives de quartier en transition – en témoignent de manière probante. À Montréal, de nombreux marchés de quartier alimentent cette dynamique de rapprochement entre le citoyen et son alimentation et de développement solidaire

des communautés dans lesquelles ils sont implantés, et s'inscrivent dans une transition socio-écologique écologique du système agroalimentaire.

D'où l'importance de la recherche présentée ici. Ce rapport présente en détails les résultats d'un processus de recherche-action menée de décembre à mai 2013 avec trois marchés de quartier montréalais, grâce au soutien du Service aux collectivités de l'UQAM³. La première section du rapport remet le projet dans le contexte de l'automne 2012, moment du dépôt de la demande de financement, et explique les événements qui donnèrent au projet une nouvelle acuité, tout en menant le comité d'encadrement à y effectuer quelques ajustements. La deuxième section développe les fondements théoriques et méthodologiques du projet en insistant à la fois sur l'articulation entre l'approche des transitions et la démarche de recherche-action, sur les différentes étapes de cette démarche, et sur les opérations concrètes de collecte, de manipulation et d'interprétation des données. La troisième section aborde la démarche d'innovation des marchés de quartier en partant du schéma sur les « tensions structurantes » de celle-ci. Bien que ce schéma constitue le principal résultat attendu du projet, l'équipe de chercheurs a décidé de mettre à profit les données collectées à travers des entretiens et des groupes focus pour mieux documenter ces tensions structurantes. Le lecteur y trouvera donc une analyse détaillée de chaque axe de la démarche d'innovation des marchés de quartier, avec les tensions organisationnelles ou idéologiques dont ils sont porteurs. La quatrième section est construite sur la même logique que la troisième : elle présente les détails de l'analyse des « relations clés » de la démarche de transition socio-écologique des marchés de quartier en insistant sur la bidirectionnalité de ces relations. Enfin, la conclusion synthétise certains faits saillants de l'analyse en les posant comme des verrouillages qui appellent à quelques recommandations. Des recommandations pour des étapes ultérieures du projet y sont aussi formulées.

1 Direction de la Santé Publique (DSP), 2006. « Les disparités dans l'accès à des aliments santé à Montréal. Une étude géomatique », Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, septembre 2006. En ligne : [http://www.dsp.santemontreal.qc.ca/publications/publications_resume.html?tx_wfqbe_pi1\[uid\]=65](http://www.dsp.santemontreal.qc.ca/publications/publications_resume.html?tx_wfqbe_pi1[uid]=65) Consulté le 5 septembre 2013.

2 Statistique Canada. 2005. Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes.

3 Programme d'aide financière à la recherche et à la création (PAFARC), Recherche dans le cadre des services aux collectivités.

Comprendre les enjeux entourant la démarche d'innovation et la démarche de transition des marchés de quartier demande une certaine connaissance du contexte qui prévalait dans les mois précédents le début du projet de recherche, voire même de l'origine de ces marchés. Cette section aborde premièrement la genèse des marchés de quartier, deuxièmement le contexte de la demande de financement du projet auprès du service aux collectivités et, troisièmement, les événements qui eurent pour effet d'imposer au comité d'encadrement et aux projets dans l'ensemble quelques ajustements, dont l'intégration du Marché Fermier.⁴

1.1 La genèse des marchés de quartier

Afin d'éclairer la genèse des marchés de quartiers tels qu'ils sont aujourd'hui observables à Montréal, il faut prendre en compte l'engagement d'un premier acteur : la Direction de la Santé Publique (DSP). En effet, elle a contribué à mettre en lumière les enjeux de la sécurité alimentaire dans des zones dites de « désert alimentaire », par la publication de cartes géomatiques en 2006⁵ et une communication sur ce thème dans les médias⁶. La DSP fut le premier bailleur des marchés de quartier, par le financement de multiples initiatives, visant principalement la mobilisation des communautés sur les enjeux de sécurité alimentaire dans les quartiers défavorisés. Afin d'explicitier le positionnement de la DSP, une de ses actrices témoigne :

Nous on fait partie de l'agence de Santé et des services sociaux [...]. Notre mandat à nous en Santé publique c'est de travailler au niveau de la prévention. [...] Moi mon rôle c'est de soutenir le programme de soutien aux initiatives locales, rattaché à l'orientation « Une ville et des quartiers », qui favorise des aliments santé. Donc on a déjà fait un premier soutien pendant 5 ans, 2008 à 2012 en fait. On a soutenu environ 16 initiatives, qui ont développé des solutions pour améliorer l'accès en aliments santé dans leur milieu, dont plusieurs des marchés. Et puis là on va partir un nouvel appel de projets, donc ça va être une nouvelle famille d'initiatives qu'on va soutenir pendant 5 ans. [...] dans le fond, nous on travaille auprès des environnements vulnérables, donc ceux qui sont défavorisés et qui n'ont pas accès aux aliments santé. Donc c'est deux critères très importants. Mais on ne va pas nécessairement travailler auprès des individus comme tels, travailler sur leur empowerment, leur

éducation. C'est plutôt travailler sur l'environnement, les conditions de vie de ces populations-là. C'est le message qu'on essaie de passer.

Un second acteur va contribuer à appuyer l'émergence des marchés de quartier : la Conférence Régionale des Élus (CRÉ). C'est à la fois un acteur politique, mais aussi un producteur d'expertise et de financements, dans le cadre du projet « Nourrir Montréal », qui a pour but de contribuer à « un système alimentaire durable et équitable de la collectivité montréalaise, un projet mobilisant des intervenants de différents secteurs, engagés dans le développement et la promotion de l'accès à une alimentation de qualité pour tous⁷ ». Il faut souligner que cette initiative ne relève pas d'un mandat gouvernemental, comme c'est souvent le cas pour les CRÉ, mais d'une initiative venue « du bas », des partenaires sociaux. La CRÉ a mené de 2006 à 2009 un projet pilote pour évaluer le potentiel d'implantation de marchés saisonniers⁸, qui a débouché sur une réflexion autour des enjeux de mutualisation :

On appelait ça les marchés saisonniers parce qu'on voulait faire suivre la saison des récoltes, donc les jumeler dans le fond avec la production agricole de la région métropolitaine ou du Québec. [...] Et comme c'était centré beaucoup sur la saine alimentation, donc on était vraiment dans le légume et le fruit, au départ on souhaitait la présence des producteurs, la présence de différents types de production. Mais quand on a vu même après la 1^{ère} année que les achalandages étaient modestes etc, c'était difficile d'impliquer les producteurs. [...] Donc à partir de ça il y a eu des explorations. C'est à dire comment on peut avoir ces légumes et ces fruits là en mutualisant, en achetant collectivement... C'est là que ça commencé un peu les travaux de dire si c'est important et qu'il y a quand même une bonne mobilisation et motivation à établir des sites saisonniers, qu'il y a quand même une réponse, une fidélisation etc., est-ce qu'il n'y a pas moyen de bâtir quelque chose à une autre échelle au lieu de s'éparpiller dans nos efforts ?

À travers l'engagement de la DSP et de la CRÉ, on voit donc rapidement se croiser plusieurs objectifs : l'accès à des aliments santé, le développement d'environnements favorables, la promotion des circuits-courts, des fruits et légumes locaux et la mobilisation des communautés. Au niveau de la stratégie de développement, le discours de la CRÉ sur une

4 Dans ce rapport, nous désignerons par « marché fermier » un type particulier de marché de quartier, caractérisé principalement par la présence des producteurs, et par « Marché Fermier » l'organisme éponyme, participant à cette recherche.

5 Op. cit. DSP, 2006.

6 DSP, 2010. Lutte aux déserts alimentaires montréalais : Le Directeur de santé publique au Marché Faubourg Saint-Laurent, Communiqué pour diffusion immédiate. En ligne : http://www.dsp.santemontreal.qc.ca/fileadmin/documents/4_Espace_media/communiques/2010/09-09-2010.pdf Consulté le 13 septembre 2013.

7 CRÉ de Montréal, Nourrir Montréal. En ligne : <http://credemontreal.qc.ca/a-propos-de-la-cre/comites/nourrir-montreal/> Consulté le 5 septembre 2013.

8 Kerner I., « Évaluation du projet pilote des marchés saisonniers », Document de travail pour la CRÉ-Nourrir Montréal, 4 décembre 2008 ; Indice Marketing, « Quand les marchés saisonniers prennent leur place. Pistes de développement. Conditions de viabilité et de pérennité des marchés saisonniers », Document de travail produit pour la Conférence Régionale des Élus de Montréal dans le cadre du projet pilote des marchés saisonniers de Nourrir Montréal, mai 2010.

organisation collective des marchés contraste avec la perspective d'essaimage de la DSP pour des initiatives diverses, partant d'abord des besoins locaux des communautés.

Au confluent de ces différentes problématiques va s'arrimer l'initiative du Fonds pour la promotion des saines habitudes de vie. Celui-ci est le fruit d'un rapprochement entre le gouvernement du Québec, qui avait mis en place en 2006 « le Plan d'action gouvernemental pour les saines habitudes de vie et la lutte à l'obésité⁹ » et la Fondation Lucie et André Chagnon, devenue la plus importante fondation privée au Canada suite à la revente de Vidéotron. Ce partenariat public-philanthropique sera conforté le 8 juin 2007, par l'entrée en vigueur d'une Loi instituant le fonds pour la promotion des saines habitudes de vie¹⁰, adoptée à l'unanimité par l'Assemblée nationale. Québec en forme, l'organisme issu de ce partenariat, définit ainsi sa mission :

Les projets doivent favoriser une saine alimentation et un mode de vie physiquement actif, promouvoir des normes sociales encourageant ces saines habitudes de vie, soutenir l'innovation, l'acquisition et le transfert de connaissances en ces matières, et s'inscrire en complémentarité avec les actions du PAG¹¹.

Québec en forme finance à la fois des projets locaux, dont certains marchés de quartier, mais aussi des coordinations territoriales comme La Table régionale des saines habitudes de vie. A Montréal, cette Table regroupe différents partenaires sur cette thématique, dont la DSP, le MAPAQ, la ville, les commissions scolaires, plusieurs directions régionale. C'est cet acteur qui va financer le projet régional de mutualisation des marchés de quartiers. Sur le comité de suivi de ce projet de mutualisation, on retrouvait d'ailleurs la DSP, Québec en forme et la CRÉ de Montréal. Le projet de mutualisation des marchés de quartier regroupait une dizaine de partenaires. Sa mission est définie ainsi par une enquêtée :

Déjà dans le projet pilote on voyait un peu la précarité de ces marchés-là. Donc le projet de mutualisation, c'était d'arriver à faire en sorte que ces marchés travaillent ensemble plutôt que de travailler individuellement. Et qu'ils puissent partager ou mettre en commun des éléments d'approvisionnement notamment, pour

diminuer les frais d'opérations, puis essayer de consolider davantage ces marchés.

Deux personnes ressources sont embauchées pour mettre en place ce projet de mutualisation, à partir de l'été 2012, tandis que l'organisme Tera Ter, qui coordonne plusieurs initiatives locales dans le Sud-Ouest de l'île de Montréal depuis 2009, dont des marchés de quartier, en est le fiduciaire. Le projet est réparti en plusieurs volets : le réseautage entre les marchés de quartier, la communication vers le grand public, le développement d'outils de promotion et d'éducation à la saine alimentation, la formation pour répondre aux besoins des gestionnaires et surtout la mise sur pied d'une mutuelle d'approvisionnement, afin de pallier les difficultés des marchés à se fournir en fruits et légumes et de garantir la traçabilité des produits.

Une des difficultés est de faire travailler ensemble des marchés qui ont des modes opératoires et parfois des missions différentes. Cette hétérogénéité renvoie d'ailleurs à des soutiens différenciés de la part des bailleurs :

La DSP, je ne pense pas me tromper, ne financera jamais un marché fermier de produits de luxe dans le cadre de son projet de soutien aux initiatives de sécurité alimentaire. La CRÉ a soutenue à la fois des initiatives comme les comptoirs Tera Ter et le Marché Fermier, mais les initiatives purement de sécurité alimentaire dans la troisième année, ils avaient arrêté de les subventionner, parce qu'ils voyaient bien qu'il n'y avait pas de vision à long terme et de buts à long terme que le marché soit solide, que même s'il y avait 20 personnes au marché, les gens étaient contents. Il y a comme un écart trop important si tu fais le décompte de toutes les personnes et ressources que tu mobilises pour vendre 20 casseaux de fraises et la CRÉ n'a pas à subventionner de telles initiatives, alors que la DSP va le faire parce qu'elle ça rentre dans son mandat. Mais dans notre cadre de projet de mutualisation, c'était un mélange de tous ces acteurs-là qui rentraient qui avait toute une vision différente. C'est un élément aussi qui peut influencer le déroulement du projet.

9 Ministère de la santé et des services sociaux (MSSS). 2012. Investir pour l'avenir. Plan d'action gouvernemental de promotion des saines habitudes de vie et de prévention des problèmes reliés au poids. En ligne : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/2012/12-289-08W.pdf>
Consulté le 13 septembre 2013.

10 Assemblée Nationale. 2007. Projet de loi no 1, 2007, chapitre 1. Loi instituant le Fonds pour la promotion des saines habitudes de vie. En ligne : http://www.quebecenforme.org/media/1381/loi_2007.pdf
Consulté le 13 septembre 2013.

11 Gouvernement du Québec, Fonds pour la promotion des saines habitudes de vie. En ligne : <http://www.saines habitudesdevie.gouv.qc.ca/extranet/pag/index.php?fonds>
Consulté le 5 septembre 2013.
étant donnée sa disparition.

Encadré 1. Les organisations membre de la coalition des marchés de quartier à l'origine du projet

Les Marchés Ahuntsic Cartierville (MAC) : OBNL créé en 2009 qui a pour mission de promouvoir les saines habitudes de vie, particulièrement la consommation de fruits et légumes. L'objectif est d'assurer l'organisation de marchés saisonniers dans les secteurs défavorisés d'Ahuntsic-Cartierville, au plus faible coût possible. Organisés en concertation avec le milieu depuis 2009, ces marchés prennent la forme de fêtes de quartier avec animation, avec la présence de commerçants et d'organismes communautaires. Les familles et les résidents de zones de revitalisation ainsi que les nouveaux arrivants du quartier sont les principales clientèles ciblées.

Les Comptoirs urbains Tera ter : OBNL créé en 2010 qui avait pour mission de favoriser l'accès à l'alimentation saine et locale dans les quartiers montréalais du grand Sud-Ouest, en proposant une approche clé en main pour les agriculteurs, les citoyens et les milieux. En encourageant une saine alimentation dans les quartiers mal desservis ou défavorisés, Tera Ter visait à réduire les inégalités sociales relatives à la santé. Bien plus que de simples lieux de vente, ces marchés étaient aussi des espaces d'éducation relative à la saine alimentation et aux bonnes pratiques d'achats.

Le marché Solidaire Frontenac : OBNL créé en 2004 d'une initiative citoyenne qui vise à améliorer l'offre de fruits et légumes dans le district Sainte-Marie. Il se veut un lieu de socialisation pour les résidents du quartier, un espace de rencontre et d'échange ainsi qu'une vitrine de diffusion culturelle. Depuis janvier 2012, ce marché poursuit sa mission d'éducation en implantant, dans les CPEs, les camps de jour et les écoles des quartiers centre-sud et Faubourg St-Laurent, un programme éducatif sur l'éco-alimentation : Fruixi-Jeunesse, Nourrir mon quartier.

1.2 La demande initiale aux services aux collectivités

C'est dans ce contexte, à la fin de l'été 2012, que les acteurs du projet de mutualisation approchent le service aux collectivités de l'UQAM. Si des représentants de la CRÉ, de la DSP et de Québec en forme participent aux premières réunions, le projet de recherche est noué avec quatre acteurs : le directeur général du projet de mutualisation et les gestionnaires de trois organisations membres de la Coalition des marchés de quartiers de Montréal (voir Encadré 1 ci-contre)¹².

La demande initiale, discutée entre les chercheurs sollicités par le Service aux collectivités de l'UQAM, René Audet et Sylvain Lefèvre, et les quatre acteurs précités à l'automne 2012, est formulée en ces termes dans le document de demande de subvention :

Premièrement, les marchés de quartier souhaitent **exposer et clarifier la démarche d'innovation des marchés de quartier**. Il s'agira de dresser un portrait de leurs organismes, d'identifier leurs orientations convergentes et les balises de leur propre démarche à l'égard du contexte plus large de la transformation des rapports des citoyens à leur milieu de vie et à leur alimentation. L'objectif est de mieux cerner les enjeux d'intégration des marchés de quartier dans l'espace public et la trame urbaine (par exemple, les dynamiques sociales locales, la sécurité, l'esthétisme, l'aménagement urbain, le lien d'appartenance des citoyens, etc.), tout en se situant par rapport à la mouvance actuelle des initiatives visant à rapprocher le consommateur de la terre (agriculture urbaine, agriculture soutenue par la communauté).

Deuxièmement, les marchés de quartier désirent **apprécier la réception, par les citoyens et l'ensemble des acteurs concernés, de cette démarche d'innovation**. Cela consiste à mieux comprendre la portée et les apports concrets de leur démarche d'innovation dans un contexte socio-économique plus large : Quelle est la place, le rôle, la fonction des marchés de quartiers dans l'espace public ? Au-delà des questions de santé publique, comment les marchés de quartiers influencent-ils le rapport entre le citoyen et son alimentation (la campagne à la ville, le lien entre le producteur et le consommateur) ? Comment participent-ils au commerce de proximité, que génèrent-ils en matière de création d'emploi ? Cette compréhension permettrait d'indiquer des voies possibles pour renforcer ces apports. L'idée d'aller au-delà des méthodes d'évaluation d'impact conventionnelles afin

d'engager une démarche plus participative et axée sur le dialogue avec la communauté.

Le 19 novembre 2012, nous reçûmes l'annonce du financement du projet par le Volet 2 du PAFARC et du Fonds de recherche des services aux collectivités. Nous entreprîmes donc de remplir la demande d'approbation éthique, qui fut confirmée le 25 janvier 2013. Cependant, dès la fin de l'automne 2012, deux événements étaient intervenus qui nous amenèrent à modifier la composition de l'équipe et qui insufflèrent au projet un caractère urgent dans le contexte d'une possible réorganisation.

1.3 La fin de Tera Ter et du projet de mutualisation

Premièrement, à l'automne 2012, Tera Ter est victime d'une mauvaise saison au niveau des ventes et doit mettre fin à ses activités brusquement, alors que cet organisme faisait a priori partie des initiatives les plus solidement structurées au niveau de son mode opératoire, de son implantation dans les quartiers et de sa stratégie. Sans entrer spécifiquement dans les raisons qui ont conduit à la fin de Tera Ter, deux éléments sont à souligner. Le premier tient à la difficulté de composer avec le caractère chronophage, épuisant et souvent imprévisible des tâches logistiques des marchés, et principalement de l'approvisionnement, alors que ceux-ci ont des assises structurelles précaires, du point de vue financier et des ressources humaines. Le second élément tient à l'articulation ardue entre la nécessité de s'organiser à un niveau régional d'un point de vue opérationnel et la dimension locale des financements et des implantations des marchés.

Deuxièmement, Tera Ter étant fiduciaire du projet de mutualisation des marchés de quartier, celui-ci s'est retrouvé en difficulté. Le retrait d'un bailleur majeur, estimant que le projet n'avait pas les conditions de pérennité suffisantes, a ensuite scellé, mettant fin aux contrats des deux personnes engagées au début de l'année 2013. C'est ainsi que le projet de recherche partenariale a débuté, en janvier 2013, dans un cadre qui avait sensiblement évolué par rapport aux conditions de son élaboration quatre mois auparavant.

¹² Nous utilisons ici les présentations des organismes élaborées par leur gestionnaire au moment de la rédaction de la demande de subvention, à l'automne 2012, bien que nous ayons conjugué à l'imparfait le paragraphe de Tera Ter

Paradoxalement, si ces changements rendaient la conduite de la recherche plus compliquée, ils en renforçaient en même temps la pertinence, au regard des causes ayant conduit à la fin de Tera Ter et du projet de mutualisation.

Il fut donc décidé de mener malgré tout la recherche avec MAC et Marché Solidaire Frontenac et d'intégrer, en remplacement de Tera Ter, un autre marché : le Marché Fermier du Mile-End. Celui-ci opère à la frontière du Plateau Mont-Royal et du Mile-End et

constitue un projet de la Maison de l'amitié, un organisme à but non lucratif. En définitive, l'ajout du Marché Fermier du Mile-End fut une excellente chose, parce qu'il aura donné un éclairage plus vaste sur les enjeux auxquels font face les marchés de quartier.



La conduite du projet a été largement marquée par son ancrage dans une démarche de recherche-action qui se voulait inspirée de l'approche des transitions. Il apparaît important d'en expliquer les principaux éléments dans cette section et de revenir sur les différentes étapes ayant mené à la rédaction du présent rapport de recherche.

2.1 La recherche-action et la gestion de la transition : vers un arrimage théorique

Au cours des 10 dernières années, l'approche des transitions vers la soutenabilité (Sustainability transitions) a émergé dans le but de comprendre les transformations des grands « systèmes sociotechniques » dont l'agroalimentaire fait partie¹³. Nouveau lieu de convergence de la recherche sur l'innovation et le développement durable, cette approche procède de l'élargissement des cadres théoriques dans l'étude des innovations écologiques afin de situer celles-ci dans leur contexte à la fois structurel, institutionnel et social¹⁴. Elle propose en outre d'envisager le succès des éco-innovations sur la base de paramètres non seulement techniques et économiques, mais aussi de facteurs relevant de « régimes sociotechniques » plus larges et qui donnent prise à une analyse plus sociologique¹⁵. En somme, elle suggère qu'il faille passer, dans l'étude des innovations, à une perspective intégrant les processus de transition. Parmi les différents projets théoriques et d'intervention de l'approche des transitions, l'idée d'une « gestion des transitions » (Transition management) se marie particulièrement bien à la recherche-action.

Celle-ci propose d'intervenir en encadrant et en appuyant des réseaux d'innovations de niche radicales potentiellement capables d'engendrer des transformations à partir des acteurs sociaux concernés¹⁶. En outre, la gestion des transitions se fonde sur des stratégies de mobilisation d'une diversité d'acteurs (notamment les « champions » de différentes causes sociales ou écologiques, mais aussi des acteurs évoluant au sein des autorités publiques si cela s'avère pertinent), elle vise explicitement à influencer les politiques publiques par la création de réseaux et de coalitions de plaidoyer, elle

utilise des techniques de prospective pour développer des scénarios à moyen et long terme et des agendas d'expérimentation d'innovations, et elle promeut la pluralité des valeurs et l'apprentissage réflexif¹⁷. Parce qu'elle promeut explicitement l'implication des chercheurs dans les processus de mobilisation et de coordination orientés vers le changement, la gestion des transitions partage plusieurs caractéristiques avec les traditions de recherche-action. De plus, en marge des initiatives académiques autour de cette gestion des transitions, d'autres démarches similaires se développent rapidement¹⁸. On peut en outre citer celle des « villes en transition » qui s'articule autour de processus de concertation des communautés locales et des méthodes d'auto-organisation¹⁹. Certaines de ces approches offrent des modèles prédéfinis impliquant des « guides de transition » ou des « méthodes de gestion ». Ce que ces différents modèles suggèrent, c'est que les méthodes de « pilotage des transitions » sont déjà actuellement plus diversifiées que ne l'affirme l'approche des transitions.

Dans le cas du projet avec les marchés de quartier montréalais, il s'agit de s'approprier – entre chercheurs et partenaires sociaux – différents outils de gestion des transitions et de recherche-action afin de définir une méthode adaptée au cas des marchés de quartier et à leurs besoins. Théoriquement, les marchés de quartier constituent un cas d'innovation sociale et écologique ayant le potentiel de participer à une transition dans le domaine agroalimentaire, et le but général du projet fut donc d'en clarifier la démarche d'innovation afin de la renforcer et de l'amener (dans une phase subséquente du projet) vers une démarche de transition du régime de l'agroalimentaire. Plus précisément, nous avons défini deux objectifs théoriques pour la première année du projet. Ces objectifs répondent également aux besoins exprimés par les marchés de quartier dans la phase préparatoire (voir section 1.2) :

Reconnaître la démarche d'innovation proposée par les marchés de quartier dans le cadre d'une transition du secteur agroalimentaire et co-construire un schéma représentant cette démarche.

[...] Cela se traduira par une réflexion collective,

13 Grin, John, Jan Rotmans et Johan Schot (dir). 2010. *Transitions to Sustainable Development. New Directions in the Study of Long Term Transformative Change*. New York/London, Routledge.

14 Smith, Adrian, Jan-Peter Vo et John Grin. 2010. « Innovation studies and sustainability transitions: The allure of the multi-level perspective and its challenges », *Research Policy* 39, 435-448.

15 Geels, Frank W. 2011. « The multi-level perspective on sustainability transitions: Responses to seven criticisms », *Environmental Innovation and Societal Transitions* 1: 24-40.

16 Rotmans, Jan et Derk Loorbach. 2009. « Complexity and Transition Management », *Journal of Industrial Ecology* 13 (2), 184-196.; Rotmans, Jan et Derk Loorbach. 2010. « Part II Towards a Better Understanding of transitions and Their Governance. A Systemic and Reflexive Approach », dans *Transitions to Sustainable Development. New Directions in the Study of Long Term Transformative Change*, John Grin et al. (dir), New York/London, Routledge, 103-220.

17 Loorbach, Derk. 2007. *Transition Management. New Modes of Governance for Sustainable Development*. Utrecht, International Books.

18 Juan, Salvador. 2011. *La transition écologique*, Toulouse, Édition Erès.; Audet, René et Marie-Françoise Guyonnaud. 2013. « Transition in Practice and Action in Research. A French Case Study in Piloting Eco-innovations », *Innovation : European journal of social science research*, À paraître.

19 Hopkins, Rob. 2008. *The Transition Handbook. From Oil Dependency to local Resilience*, Chelsea White River Junction, Green Publishing.

guidée par les chercheurs et appuyée à la fois sur les activités concrètes des marchés et sur les outils offerts par les approches de gestion des transitions, pour élargir la perspective au niveau des changements socioéconomiques recherchés. Cette première étape comportera une analyse de leur mission, leurs valeurs, leurs objectifs et leur vision stratégique dans le contexte de leur ancrage territorial et de leur engagement dans la mouvance du rapprochement entre le citoyen et son alimentation.

Confronter la démarche d'innovation des marchés de quartier aux représentations des acteurs concernés. Il faut entrevoir cette « confrontation » comme l'engagement d'un dialogue entre les acteurs des marchés de quartier et les autres acteurs de la communauté, afin d'envisager à la fois l'avancement des objectifs larges de leur démarche d'innovation, mais également de leur pertinence sociale. Plusieurs résultats pourront émerger de ce deuxième volet. On peut par exemple s'attendre à ce que la démarche d'innovation (et le schéma qui la représente) soit ajustée suite au dialogue avec la communauté. Il est également envisageable – et souhaité – que ce processus indique à l'ensemble de l'équipe des voies porteuses pour continuer la collaboration et viser une transition plus large dans les relations entre citoyens et alimentation.

En somme, tout en étant porteur d'une perspective des transitions, le projet s'inscrit de plein pied dans une démarche de recherche-action et en respecte les principaux critères de validité²⁰. Énumérons-en trois. Premièrement, la recherche-action doit promouvoir et engendrer l'émancipation des acteurs sociaux à travers l'apprentissage, la réflexion et l'affirmation collective et individuelle²¹. La co-construction de la démarche et du schéma la représentant, et le dialogue autour de celle-ci avaient pour objet de renforcer les capacités des acteurs à diriger leur projet de manière réflexive et de le reconsidérer à la lumière d'une réflexion collective. Deuxièmement, un processus de recherche-action doit impérativement donner lieu à des avancées théoriques pouvant éclairer d'autres contextes ou d'autres cas. Pour les chercheurs, une intention sous-jacente du projet est de construire un modèle de recherche-action sur la gestion des transitions qui pourra s'appliquer à d'autres types d'innovations sociale²². Troisièmement, tant les apports théoriques que les nouveaux modèles d'action produits par un processus de recherche-action doivent être « testés »

soit par expérimentation, soit par réplication à d'autres cas. Le deuxième objectif (ci-haut) du projet constitue déjà une forme de mise à l'épreuve de la démarche d'innovation des marchés de quartier qui sera co-construite avec le premier objectif. Nous avons aussi mentionné la volonté collective des partenaires du projet d'envisager un suivi à plus long terme afin de consolider l'apport des marchés de quartier à la transition socio-écologique dans le secteur agroalimentaire.

Reflétant la formulation de deux besoins exprimés par les marchés de quartier et les deux objectifs théoriques qui en découlent, la recherche fut pensée en deux étapes, dont nous rendons compte dans les deux sous-sections suivantes.

2.2 La première étape de recherche : la co-construction de la démarche et du schéma

La première étape consistait à identifier la démarche d'innovation des marchés de quartier et à co-construire un schéma représentant cette démarche. Elle fut effectuée sur la base d'une cueillette d'informations sur les marchés de quartier fondée sur une revue de la littérature scientifique sur le sujet, sur la conduite d'entretiens exploratoires semi-directifs avec les gestionnaires des marchés de quartier et leurs partenaires, et de l'organisation de deux groupes focus avec ces mêmes acteurs. Finalement, deux schémas furent produits au lieu d'un seul.

De janvier à mars, l'étudiante Mahdiah El-Jed, supervisée par les professeurs responsables du projet, a effectué la revue de littérature (voir Annexe 1). Cette dernière fut par la suite présentée lors du premier groupe focus et constitua un fondement théorique important pour l'élaboration du schéma représentant les tensions structurantes de la démarche d'innovation des marchés de quartier : la distinction entre les principes de « viabilité écologique » et de « justice environnementale » qui fut ensuite reformulée dans la distinction entre les « enjeux écologiques » et les « enjeux sociaux » et qui structurent le schéma de la démarche d'innovation. Cette revue de littérature a également fourni plusieurs pistes de

20 Badham, Richard J. et Andrew J. Sense. 2006. « Piralling Up or Spinning Out: A Guide for Reflecting on Action Research Practice », *International Journal of Social Research Methodology* 9 (5): 367-377.

21 Boog, B.W.N. 2003. « The Emancipatory Character of Action research, its History and the Present State of the Art », *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 13: 426-438.

22 Le développement de « méthodes de gestion » des transitions qui soient adaptées au contexte est important pour au moins deux raisons : l'une de nature théorique, l'autre de nature plus normative. Premièrement, l'étude des particularités et du potentiel de différentes démarches de gestion des transitions constitue une voie prometteuse, dans la mesure où le cadre théorique de l'approche des transitions – encore en plein développement – demande à être enrichi par davantage d'expériences empiriques comme celle que ce projet propose. Deuxièmement, il faut considérer ces expériences empiriques comme des opportunités pour appuyer des innovations qui contribueront à atténuer les crises sociales, écologiques et économiques actuelles. Il s'agit donc en quelque sorte pour les chercheurs associés au projet de s'engager avec les partenaires pour assurer la pérennité et le succès d'une démarche d'innovation pouvant participer à une transition dans le secteur agroalimentaire.

discussion exploitées lors du premier groupe focus.

De janvier à avril, dans cette même perspective de réunir des informations permettant de mieux comprendre la démarche d'innovation des marchés de quartier, les chercheurs ont effectué neuf entretiens semi-directifs (le projet en prévoyait huit) avec les gestionnaires des marchés de quartier et leurs partenaires. Ces entrevues ont elles aussi contribué de plusieurs manières à l'élaboration des schémas, mais elles ont aussi servi à confirmer leur pertinence a posteriori, alors que nous en avons effectué une analyse rigoureuse de juin à août 2013. La plus grande part de ce rapport constitue d'ailleurs une présentation de cette analyse qui permet de mieux comprendre la démarche d'innovation et la démarche de transition des marchés de quartier.

Mais le cœur de la première étape de la recherche consistait à engendrer un processus de réflexion collective autour de la démarche d'innovation des marchés de quartier. Ce processus de réflexion s'est organisé autour de deux groupes focus. Le premier groupe focus, tenu le 13 mars 2013 avec six gestionnaires des marchés de quartier, a misé sur un exercice de prospective

portant sur « le marché de quartier idéal en 2023 à Montréal » et sur l'élaboration de schémas, par les participants eux-mêmes, sur le tableau de la salle de classe. C'est notamment sur la base de ces schémas (en plus de la revue de littérature et des entretiens), que nous avons construit le schéma sur « Les tensions structurantes de la démarche d'innovation des marchés de quartier » (voir section 3) et sur « Les éléments clés de la démarche de transition des marchés de quartier » (voir section 4). Les schémas ont ensuite été amendés en comité d'encadrement et acceptés pour présentation lors du deuxième groupe focus.

Le deuxième groupe focus, tenu le 26 avril 2013, a réuni douze personnes représentant à parts égales les marchés de quartier et leurs partenaires institutionnels. Le plan d'animation du groupe focus consistait d'abord à une présentation générale du projet et des schémas, puis à une discussion en équipe autour de deux questions. Chaque équipe étant associée à un thème (parmi les trois suivants : Politique et citoyen; Agroalimentaire et consommateur; Quartier et administration.), nous leur avons posé les questions suivantes :



Dans ce domaine, quels pourraient être les apports des marchés de quartier à une transition socio-écologique à l'horizon 2023 ? Dressez une liste.

Dans ce domaine, quelles sont les conditions (moyens, ressources, appuis, etc.) qui permettraient aux marchés de quartier de participer à cette transition socio-écologique à l'horizon 2023 ? Dressez une liste.

La discussion collective lors de ce deuxième groupe focus a été riche et animée. Les acteurs ont généralement admis avoir reconsidéré leur positions sur les démarches d'innovation et de transition des marchés de quartier grâce aux interventions de leurs pairs ou des chercheurs, et l'équipe de recherche a encore été amenée à modifier le schéma lors du comité d'encadrement subséquent. Il apparaissait assez clairement que les partenaires des marchés attendraient avec enthousiasme la publication du présent rapport de recherche.

2.3 La deuxième étape de la recherche : élargir le dialogue sur la démarche d'innovation

La deuxième étape consistait à élargir le dialogue sur les démarches d'innovation et de transition et les schémas correspondants afin d'en apprécier la réception par les acteurs de la communauté. Trois groupes focus ont donc été organisés²³ par les gestionnaires des marchés eux-mêmes, dans les trois quartiers concernés par la recherche. Les participants provenaient de plusieurs milieux et portaient plusieurs « chapeaux » : des citoyens, des membres des CA des marchés, des travailleurs du secteur communautaire, des producteurs associés aux marchés, des bénévoles, etc. Ces trois groupes focus ont encore démontré la pertinence des schémas tout en produisant une nouvelle vague de modifications potentielles qui pourront être soumises au comité d'encadrement.

2.4 L'analyse des entretiens

Sans que cela n'ait été consigné dans la demande de subvention, nous avons effectué une analyse rigoureuse et systématique des neuf entretiens semi-directifs afin d'alimenter les explications entourant les schémas. Cet

objectif – alimenter les explications entourant les différents axes des schémas – exigeait une méthodologie d'analyse particulière qui allait être déterminée par les schémas eux-mêmes. Ayant en main les verbatims des neuf entretiens, nous avons opté pour l'utilisation du logiciel de traitement des données textuelles ATLAS.ti qui nous permettait de manipuler des blocs de texte (typiquement des paragraphes séparés par les questions que nous adressions aux personnes interrogées) en fonction de leurs thèmes communs. Pour ce faire, nous avons appliqué aux verbatims une catégorisation fermée, c'est-à-dire que les catégories étaient non pas issues d'une interprétation du texte lui-même, mais plutôt d'une grille imposée d'une cinquantaine de catégories. Chaque catégorie était de nature thématique et correspondait à un élément compris dans les deux schémas (bien que nous ayons modifié légèrement la grille et ajouté des catégories lors des opérations de catégorisation). Ces catégories pouvaient se classer parmi cinq « familles » : les missions, les enjeux, les relations, les processus et les organisations. La liste des catégories en ordre décroissant d'occurrence se trouve à l'Annexe 2. Nous avons ensuite utilisé les indices de fréquence et de cooccurrence des principales catégories afin de regrouper les citations portant sur des thèmes communs et, à la lecture des ces regroupements, nous avons reconstruit les représentations des acteurs sur les grandes thématiques des schémas, soit les tensions structurantes et les relations clés.

Les pages qui suivent présentent cette analyse des entretiens et des discussions tenues lors des groupes focus. Il s'agit donc de résultats de recherche inédits qui permettent à la fois, nous l'espérons, de mieux éclairer les schémas de la démarche d'innovation et de la démarche de transition, et mettent en relief des axes de développement possible pour les prochaines étapes de la recherche. Afin de préserver l'anonymat des participants et par respect du protocole d'éthique, nous avons volontairement soustrait les éléments permettant d'identifier les locuteurs, que ce soit lors de la reproduction de fragments courts de discours (entre guillemets au sein des paragraphes), ou plus longs (paragraphes distincts, avec une marge).

23 Les trois groupes focus ont eu lieu le 1er mai à la Maison de l'amitié, le 23 mai aux bureaux de la CDEC Ahuntsic-Cartierville et le 29 mai 2013 au CLSC des Faubourgs.

Cette anonymisation est une contrainte importante sur le plan analytique ; la position et l'identité du locuteur permettent souvent de mieux comprendre le sens ou la portée de ses propos. Mais nous avons accepté cette contrainte, dans la mesure où elle nous a

permis d'instaurer un climat de confiance, propice aux échanges fructueux, que ce soit entre les acteurs (durant les groupes focus) ou entre les chercheurs et les acteurs (durant les entretiens).



3. Les tensions structurantes de la démarche d'innovation des marchés de quartier

Tout au long des entretiens, des groupes focus et échanges avec les acteurs concernés, un ensemble de tensions ont été mentionnées dans les dynamiques internes des marchés. Ces tensions naissent de la difficulté à remplir simultanément des missions dont la conciliation ne va pas de soi, comme nous allons le démontrer. Ces tensions génèrent à la fois des dilemmes pratiques mais aussi parfois des clivages idéologiques. Elles sont donc indéniablement problématiques dans le fonctionnement quotidien des marchés. Mais, en même temps, ces tensions sont « structurantes » à deux niveaux.

Premièrement, elles ne peuvent être écartées facilement et, au contraire, structurent l'identité des marchés de quartier dans la mesure où les objectifs mentionnés, dont la conciliation est difficile, sont au cœur de leur raison d'être. Tous les marchés enquêtés doivent composer au quotidien avec ces défis et ils y font face de manière différenciée, selon leurs orientations stratégiques, leurs valeurs, leurs ressources ou encore leurs lieux d'implantation. Mais au-delà de ces différences dans les modalités de réponse adoptées, ces tensions structurantes sont bien en quelque sorte la marque de fabrique commune des marchés de quartier, leur caractère distinctif.

Deuxièmement, ces tensions sont structurantes dans la mesure où les surmonter oblige les marchés de quartier à faire preuve d'inventivité pour bousculer un certain nombre de conventions, au niveau des routines organisationnelles, de la répartition des rôles entre acteurs sociaux et économiques, ou encore des échelles de résolution des problèmes. En clair, ces tensions structurantes contraignent les marchés de quartier à générer en permanence des innovations sociales. Ces tensions s'ordonnent autour de 4 axes :

L'axe communautaire-entreprenariat social;

L'axe gérance d'espace-fonction d'intermédiaire;

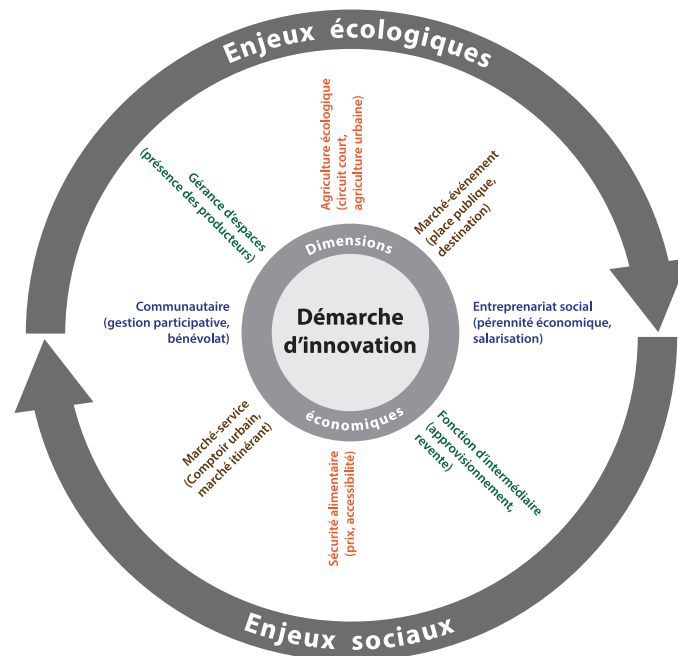
L'axe sécurité alimentaire-agriculture écologique;

L'axe marché de service-marché événement.

Ces axes doivent être pensés comme des continuums le long desquels se positionnent les marchés : ceux-ci sont plus ou moins proches d'un pôle ou de l'autre mais ils conservent toujours les deux optiques simultanément. Concrètement, aucun marché ne se place que d'un seul côté (par exemple, uniquement de la sécurité alimentaire, sans préoccupation pour l'agriculture écologique). Les trois derniers axes s'ordonnent entre un horizon d'abord tourné vers les enjeux écologiques et un autre qui donne la priorité aux enjeux sociaux. Cette dichotomie est moins prégnante pour l'axe communautaire-entreprenariat social.

Le schéma (voir Figure 1 sur la page suivante.) offre l'opportunité de saisir visuellement l'articulation de ces dynamiques, mais il permet aussi aux marchés de quartier de placer leur « centre de gravité » de manière différenciée au sein de la démarche d'innovation (anneau central), selon leur proximité avec l'un des pôles (enjeux écologiques/sociaux) ou encore une mission plutôt qu'une autre (par exemple la sécurité alimentaire plutôt qu'agriculture écologique). Comme on peut le voir sur le schéma, et comme nous allons le détailler par la suite, cette démarche d'innovation se matérialise dans des modalités organisationnelles et des enjeux économiques, en interaction avec tous les axes décrits. En somme, ce schéma est à la fois un outil analytique et un outil descriptif, permettant aux marchés de quartier de se situer par rapport aux différentes tensions structurantes qui les traversent.

Figure 1. Les tensions structurantes de la démarche d'innovation des marchés de quartier



3.1 L'axe communautaire-entrepreneuriat social

Au sein des marchés de quartier, certains sont statutairement des organismes communautaires, tandis que d'autres se présentent comme des entreprises d'économie sociale. Mais dans la pratique, chacun est à la fois du côté de l'action communautaire et du côté de l'entrepreneuriat social. Or, ce double ancrage ne va pas sans causer des tensions. Ainsi, en cherchant à remplir des missions souvent associées au secteur communautaire au moyen d'une stratégie marchande – la création de marchés de quartier – trois principales difficultés se présentent. La première provient de la nature dite « sociale » des critères de financement des principales agences, mettant l'accent sur la sécurité alimentaire, ce qui laisse peu de place aux préoccupations liées à la pérennité économique des initiatives et projets financés. La deuxième difficulté, de nature plus idéologique, provient de préjugés que certains acteurs du secteur communautaire peuvent entretenir à l'encontre de l'entrepreneuriat social ou d'autres stratégies reposant sur des moyens marchands. La troisième difficulté est liée à la dimension pour partie choisie et pour partie subie de leur positionnement. En

effet, certains marchés décident a priori de se positionner plus près d'un pôle ou de l'autre. Certains privilégient la forme marché et les profits issus de la vente afin de gagner en autonomie financière et de ne pas dépendre de subventions. D'autres peuvent au contraire miser sur une dimension participative forte, en cherchant à mobiliser un bénévolat local. Mais les premiers, devant la faible solvabilité de la demande dans certains quartiers, peuvent être contraints de chercher des revenus complémentaires à ceux issus de leur activité économique tandis que les seconds, devant la difficulté à mobiliser l'action collective, peuvent se rallier à une forme de professionnalisation et de salarisation des acteurs du marché. Malgré l'inconfort de la position mitoyenne occupée par les marchés de quartier, ceux-ci insistent sur l'importance de l'hybridation des logiques propres aux deux secteurs afin de créer un « nouveau modèle » plus approprié à leur réalité.

De la dimension communautaire à la dimension entrepreneuriale

Bien que les marchés de quartier puissent s'acquitter de missions communautaires très différenciées, ils reconnaissent tous

leur ancrage dans ce secteur. Au niveau organisationnel, le Marché Fermier est lui-même une émanation de La Maison de l'amitié, organisme communautaire du Plateau Mont-Royal, et le Marché solidaire Frontenac est aussi au cœur d'une myriade d'initiatives communautaires en alimentation et agriculture regroupées au sein du Carrefour alimentaire Centre-Sud. Le Marché Ahunatic-Cartierville, pour sa part, a des origines à la fois dans le secteur communautaire (avec le CLIC Bordeaux-Cartierville) et dans le secteur de l'économie sociale (avec la CDEC).

Ainsi, les missions sociales souvent dévolues au secteur communautaire sont au cœur de la démarche d'innovation des marchés de quartier. Celles-ci se retrouvent dans plusieurs des « tensions structurantes » de cette démarche d'innovation, ainsi que dans les relations clés de la démarche de transition. Elles seront donc abordées plus en détails dans d'autres sections de ce chapitre et dans le prochain, mais on peut néanmoins déjà en dresser une liste sommaire :

L'accès à une alimentation saine pour les populations défavorisées et vulnérables;

L'animation du milieu de vie, des places publiques et des quartiers;

La sensibilisation et l'éducation à l'alimentation jusque dans les écoles primaires;

L'organisation d'activités sociales comme les cuisines collectives, etc.

Mais la dimension communautaire est aussi présente dans les modalités d'organisation des marchés de quartier, que ce soit par le recours au bénévolat ou encore par l'intégration dans des réseaux d'entraide avec d'autres acteurs. Les coordinateurs des marchés de quartier sont d'ailleurs eux-mêmes pris dans un maillage communautaire par l'occupation de positions sur différentes tables de concertation et conseils d'administration.

Cependant, le choix même de la forme « marché » comme modalité d'intervention place également ses promoteurs du côté de l'entrepreneuriat, à travers différentes

dimensions. Première dimension, c'est l'activité marchande qui structure leur activité, avec des impératifs de minimisation des coûts et, sinon, de maximisation des profits, du moins d'assurer une rentabilité de l'activité pour les producteurs et de pérennité économique pour le marché. Deuxième dimension entrepreneuriale, on constate des processus de salarisation et de professionnalisation dans les marchés de quartier, au sein desquels le bénévolat occupe une place très variable. Troisièmement, la logique entrepreneuriale exige également de réfléchir en termes de concurrence, vis-à-vis d'autres acteurs du système agro-alimentaire mais aussi potentiellement des autres marchés publics ou de quartier. Enfin, la quatrième dimension entrepreneuriale renvoie à la volonté d'accéder à une forme de pérennité du marché de quartier en tant qu'organisation, ce qui renvoie à la fois à une autonomie financière et à une prévisibilité des activités.

L'entrepreneuriat social comme solution hybride ?

Certains acteurs des marchés répondent aux questions entourant les enjeux de pérennité économique en adoptant le label « d'économie sociale » qui suppose un certain nombre de compétences en administration et en affaire :

Le principe de l'économie sociale c'est de démarrer une entreprise. Pour la rendre la viable, rentable, pour que ses profits, son activité, servent à la communauté et au volet social. Au lieu de mettre les profits dans les poches d'un propriétaire c'est de le retourner à la communauté. Mon expérience de travail a permis [de consolider] tout le volet de structure et de gestion des coûts, et de se donner les outils de développement et d'évaluation afin d'atteindre nos résultats très économiques. [...] Mes connaissances pour MAC permettent aussi peut être d'évaluer la compétition, de dire « ah là on devrait faire attention, dans tel secteur on ne sera vraiment pas compétitif ». Il faut connaître quelles sont les forces de l'entreprise privée, pas juste ses faiblesses, et s'adapter.

Le modèle et les compétences de l'économie sociale, sans être endossés explicitement par tous les marchés de quartier, représentent certainement une référence centrale dans la manière de définir ce qu'est un marché de quartier. Certains acteurs des marchés

de quartiers affirment être à la recherche d'un modèle « hybride » entre les principes du milieu communautaire et ceux de l'économie sociale ou de l'entrepreneuriat social. Ce modèle serait en quelque sorte un idéal « d'équilibre » entre les « valeurs sociales », l'engagement politique et un « volet économique » impliquant l'efficacité, la productivité et la rentabilité :

Oui, il faut trouver un nouveau modèle qui répond davantage aux exigences du communautaire. Il faut selon moi une convergence des organismes, et c'est super tabou. Il y a beaucoup d'atomisation. Et une convergence des organismes où il y aurait un groupe de défense des droits avec un organisme communautaire et une entreprise d'économie sociale – il y aurait un trio à faire avec ça. Il faut que le communautaire reste politisé, il faut qu'il continue à défendre les droits, mais il se doit de se doter de stratégies qui vont permettre d'avoir une indépendance [économique].

Si ce modèle hybride est actuellement en construction²⁴, les répondants admettent en général qu'il procéderait surtout d'un « virage vers l'économie sociale²⁵ » ou d'une ouverture du secteur communautaire à l'économie sociale. Or, l'idée même de ce virage est source de tension dans le milieu communautaire. C'est là l'opinion de plusieurs répondants qui dénotent une véritable tension entre une logique des valeurs communautaires et une logique de la viabilité économique :

C'est sûr que la majorité des initiatives [de marchés] ont été vues par les gens qui les portaient et par le milieu comme des activités très communautaires d'animation du milieu de vie, etc. Et le volet économique c'est un peu comme Satan : on parle d'argent, de capitalisme... Il y a un « clash » direct : d'un côté on parle de valeurs et tout ça, et nous on arrive avec cette idée qu'il faut que cette initiative soit quand même viable économiquement.

Cette tension semble aussi s'incarner dans un « choc générationnel » à connotation idéologique :

Il y a un choc des cultures qui va se passer très prochainement – et il est en train de se passer là, présentement – entre le vieux communautaire des années 80, 90 [...] et la jeunesse, qui essaie de rentrer dans le communautaire, mais qui a bien de la misère. Dans le quartier ici [...] je suis le plus jeune directeur général. Le

plus jeune après moi c'est 45-50 ans. Et avec ça il y a tous les tabous : « ah regarde le jeune, il va voir en vieillissant il va se replacer... il a été acheté par système ».

Ainsi, malgré l'ancrage communautaire de la majorité des marchés de quartier, la méfiance envers l'économie sociale et des objectifs comme la rentabilité et l'efficacité est palpable. Certains répondants considèrent d'ailleurs la disparition de Tera Ter et du projet de mutualisation comme une conséquence de cette tension puisque ces projets auraient été « assis entre deux chaises » et que – comme pour plusieurs marchés de quartier – le volet économique n'y était pas encore assez solide, ce qui l'a rendu dépendant du financement des agences. N'empêche, Tera Ter et le projet de mutualisation ont pu être considérés comme « un modèle », et même suite à leurs échecs, les acteurs des marchés de quartiers voient encore la nécessité de « se mettre ensemble pour que ça fonctionne ».

3.2 L'axe gérance d'espace-fonction d'intermédiaire

La démarche d'innovation des marchés de quartier s'articule aussi sur l'axe joignant la fonction de gérance d'espace et la fonction d'intermédiaire, et qui renvoie généralement au mode d'approvisionnement des marchés de quartier. Fait à noter : bien que cette distinction soit toute relative, on peut considérer que c'est la gérance d'espace – qui implique la présence des producteurs sur place – qui différencie le modèle marché fermier par rapport aux autres marchés de quartier. De plus, il faut à nouveau préciser que cette « tension structurante » entre la fonction de gestion d'espace et la fonction d'intermédiaire est fortement entremêlée aux autres axes de la démarche d'innovation. Le meilleur point de départ pour rendre compte de cette « tension structurante » est sans doute de s'attarder à une représentation généralisée parmi les acteurs des marchés de quartier : la présence des producteurs sur les lieux du marché est souhaitable, voire idéale. En outre, les répondants reconnaissent que les consommateurs s'intéressent aux marchés de quartier notamment à cause du contact avec le producteur, qui « va être capable de parler de sa ferme, les gens vont lui poser des questions, etc. ».

24 Le projet de mutualisation a d'ailleurs pu cristalliser une première version de ce modèle avant de disparaître : « Tera Ter est arrivé avec un mandat très spécifique d'arriver à pérenniser des marchés de la vente de fruits et légumes. À partir d'une vision essentiellement économique. Donc de ne pas reposer sur un financement gouvernemental. Pas parce qu'on ne croit pas au financement gouvernemental, mais parce que... l'idée était qu'un financement gouvernemental à terme ne devrait pas servir à ce qu'on finance des entreprises qui vendent des fruits et légumes. Il doit y avoir moyen d'avoir une structure comme ça qui ne repose pas sur un actionariat privé ou une recherche du profit. Mais qui en même temps n'implique pas au niveau des intrants du financement public... Parce que le financement public a plus intérêt à lutter contre la pauvreté, augmenter les salaires, pour générer la capacité économique nous-même. D'avoir cette position-là plutôt que d'être une entreprise subventionnée pour réaliser ça. ».

25 Le cas de MAC est peut-être un peu différent, comme l'admet un interlocuteur : « Le constat je pense que c'est qu'on avait une volonté d'être un acteur de l'entrepreneuriat social, de développer un organisme dans les barèmes de l'économie sociale. Ce qu'on se rend compte c'est que notre impact est beaucoup plus à valeur sociale et communautaire qu'au point de vue économique. Le camion et comme le chaînon manquant ce qui va nous permettre de faire le lien. Notre camion va nous permettre de développer davantage notre mission sociale. C'est-à-dire l'accessibilité alimentaire en allant chercher une clientèle qui ne se déplaçait pas ».

Toutefois, cette présence est généralement conditionnée par des facteurs qui la rendent irréaliste dans certains cas. Le principal de ces facteurs est le fait que le producteur cherche un volume de vente et la rentabilité, ce qui dépend largement des habitudes de consommation et du pouvoir d'achat des gens du quartier et donc de l'achalandage du marché :

[...] moi je leur dis [aux producteurs] : « choisies bien ton marché ! C'est quoi le produit que tu vends ? Si tu veux vendre un produit de luxe au prix fort, alors tu vas aller dans des marchés situés dans des quartiers où la clientèle a les moyens de payer. » La logique c'est ça. Et « choisies ceux qui ont un bon achalandage, parce que s'il n'y a pas de bon achalandage parce que le marché est mal situé et est difficile d'accès, tu ne vendras pas ». Pour aller passer la journée au marché, il faut vendre un certain volume – un volume minimal, sinon ce n'est pas intéressant d'y aller.

Dans le cas du Marché Fermier, situé dans un quartier plus fortuné et sur un lieu achalandé, l'une des tâches principales devient donc de trouver les producteurs intéressés à vendre au marché, à gérer les espaces disponibles pour les producteurs en s'assurant qu'il y ait une certaine complémentarité entre les produits offerts et, de manière plus générale, de leur faciliter la vie afin de « créer une situation win-win », voire de susciter une dynamique où les producteurs se sentent impliqués dans l'organisation du marché. Ainsi, comme l'affirme une répondante : « Quand on arrive à dire qu'on est une petite famille, c'est imagé mais c'est pour dire que tout le monde collabore et tout le monde veut la pérennité de ce projet ».

La gérance d'espace peut même permettre au marché de quartier de générer des revenus permettant d'assurer une certaine base financière au projet. Par exemple, dans le cas du Marché Fermier, « Il y a une portion [du financement] qui vient de la location des tables, c'est 45 \$ sans électricité et 50 \$ avec électricité par jour pour un producteur. Ça génère à peu près 21 000 \$ par saison ». Évidemment, toutefois, ce type de revenu est conditionnel à l'intérêt des producteurs pour le marché en terme de volume de vente. Ainsi, un marché en milieu plus défavorisé peut également accueillir des producteurs et avoir

à « gérer des espaces », mais l'expérience semble démontrer que cela ne générera pas de revenu considérable :

Au début on leur chargeait 35 \$ pour une place. Nous on fait partie des moins chers. Il y en a que c'est plus, mais nous c'est 35 \$ par jour. Au début nous en avions beaucoup, mais ça a diminué. Le producteur, si pendant 15 minutes il n'y a personne sur le marché, il se met à penser « je pourrais être dans mon champ » [...] On a trois à quatre producteurs qui sont restés fidèles à travers les années et auxquels on ne peut pas trop charger. On ne leur demande même plus de payer 35 \$ la journée.

On mesure sans mal les situations asymétriques dans lesquelles se trouvent les coordonnateurs de marché, selon l'attractivité de leur site. S'il est très attractif, ils peuvent choisir parmi plusieurs producteurs intéressés, moduler ainsi l'offre selon des critères choisis (types de produit, production locale, bio, etc.). Au contraire, pour les sites moins attractifs, obtenir la présence des producteurs est une réussite en soi, et appliquer des critères de sélection n'est pas possible. Malgré ces obstacles, tous les marchés de quartier valorisent la présence des producteurs sur place, notamment afin de répondre aux aspects de la démarche d'innovation qui se rapportent aux circuits courts, à la sensibilisation et à l'éducation, etc. Cependant, pour réussir à constituer une offre de fruits et légumes frais, les marchés qui ne peuvent compter uniquement sur la présence de producteurs se tournent vers un modèle plus proche du marchand conventionnel et s'approvisionnent directement à la ferme, ou encore au Marché Central de Montréal en favorisant les producteurs de la région qui viennent y vendre leur récolte en gros. C'est en ce sens qu'ils adoptent une fonction d'intermédiaire :

En fait on a le même questionnement nous présentement, c'est pourquoi au lieu de s'approvisionner un peu partout, pourquoi ne pas le faire au même endroit? Oui on paye un peu plus cher notre produit, parce qu'il y a un intermédiaire. C'est vrai aussi qu'on n'encourage pas directement le producteur, mais au bout de la ligne, en ressources et en coûts d'approvisionnement, c'est beaucoup moins élevé [...] On a l'assurance que c'est du local, mais là où le circuit court ne fonctionne plus c'est qu'il y a un intermédiaire.

Il importe de préciser que la tension structurante entre la fonction de gérance d'espace et la fonction d'intermédiaire est fortement liée à d'autres dimensions de la démarche d'innovation des marchés de quartier. Un marché où les producteurs sont continuellement présents pourra par exemple se rapprocher plus facilement du modèle de « marché-événement », d'autant plus que la gérance d'espace peut aussi s'appliquer à la constitution d'une programmation d'animation populaire sur le lieu du marché. En revanche, pour un marché de quartier, le choix de la fonction d'intermédiaire se justifie aussi dans l'optique de la mission de marché-service, l'approvisionnement au marché central ou ailleurs permettant une gestion des stocks nécessaire au fonctionnement de marchés itinérants comme le Fruixi ou le camion de MAC.

3.3 L'axe sécurité alimentaire-agriculture écologique

Les enjeux alimentaires au sein d'une ville telle que Montréal sont multiples, touchant aussi bien les aspects liés aux habitudes de consommation et leurs impacts sur la santé, les questions d'accessibilité géographique et économique à une alimentation saine, que les impacts environnementaux et sociaux des choix de consommation. Les marchés de quartier proposent une alternative en matière d'approvisionnement alimentaire et tentent de répondre aux besoins bien spécifiques des communautés dans lesquelles ils opèrent. Les marchés de quartier représentent en quelque sorte un intermédiaire entre les producteurs et les consommateurs : d'une part ils doivent répondre aux besoins des consommateurs en matière d'offre et de prix et, d'autre part, ils tentent de relever le défi d'assurer un volume d'achat suffisamment important pour être en mesure de soutenir financièrement les producteurs. Leurs missions liées à la sécurité alimentaire et à l'agriculture écologique se trouvent donc, elles aussi, en tension.

La sécurité alimentaire à travers le marché de quartier

La mission de sécurité alimentaire des marchés de quartier est principalement soutenue par la DSP à travers son Programme

de soutien au développement de la sécurité alimentaire à Montréal qui est apparu suite à une étude réalisée par Lise Bertrand et François Thérien. Le programme vise l'amélioration de l'accès en aliments santé dans les quartiers défavorisés et mal desservis. La DSP finance ainsi des initiatives diverses, dont des projets d'agriculture urbaine, le développement de jardins communautaires et des marchés de quartier.

Comme nous l'avons souligné ci-haut, le défi est donc – pour les marchés de quartier – de répondre à des besoins en sécurité alimentaire dans des populations souvent défavorisées et à faibles revenus en visant l'amélioration de l'accessibilité territoriale en aliments sains, surtout en fruits et légumes, tout en parvenant à assurer une pérennité économique. Or, les organisateurs des marchés de quartiers réalisent que plusieurs organismes dans leur quartier travaillent en sécurité alimentaire et cherchent ainsi à éviter de dédoubler les efforts dans la lutte à l'insécurité alimentaire :

[...] il y a l'idée de ne pas dédoubler ce que les organismes font déjà sur le plan local. Il y a beaucoup d'organismes qui font de la lutte à l'insécurité alimentaire, travailler avec les populations à risque, en développant des perspectives plus commerciales, on ne voulait pas aller cannibaliser des organismes qui avaient des missions populationnelles.

Le partenariat avec d'autres initiatives en sécurité alimentaire (organismes communautaires, jardins communautaires, cuisines collectives, etc.) encourage donc la création d'un réseau alternatif qui vise à répondre aux besoins d'une population défavorisée.

Ainsi, pour les initiatives opérant dans des quartiers défavorisés, l'objectif est d'abord et avant tout de faciliter l'accès aux fruits et légumes. Une provenance locale est favorisée, mais la question écologique (qui pourrait notamment se traduire par des produits biologiques) est secondaire puisqu'il est d'abord nécessaire de réduire le coût des produits. En somme, l'aspect communautaire de la mission des marchés de quartier, ainsi que leurs tentatives pour se rapprocher physiquement des populations ciblées – par

exemple avec les comptoirs urbains et le Fruixi – se justifient largement en terme de sécurité alimentaire. Ce qui n'empêche toutefois pas les marchés de quartier de démontrer une forte préoccupation pour les enjeux d'agriculture écologique.

L'agriculture écologique à travers le circuit-court

Le terme « agriculture écologique » englobe de nombreuses tendances du monde de l'agriculture : on pense bien sûr à l'agriculture biologique, mais aussi à l'approvisionnement alimentaire en circuits-courts, à l'agriculture urbaine, à l'agriculture soutenue par la communauté, etc. Ainsi, les marchés de quartier font partie d'un effort plus large envers la création d'un système agroalimentaire alternatif et qui rassemble différentes initiatives sur l'île de Montréal (voir la section agroalimentaire). Ils privilégient toutefois certains éléments de l'agriculture écologique en fonction des autres missions qu'ils assument, et notamment la sécurité alimentaire. C'est pourquoi la question de l'agriculture biologique – bien que celle-ci constitue en quelque sorte un idéal éventuel pour l'ensemble du système agroalimentaire – demeure relativement lointaine aux préoccupations immédiates des marchés :

Le bio est une plus value. On avait des discussions parfois et on partait tous à rire parce que c'était déjà tellement difficile juste au niveau de l'approvisionnement local que de commencer en plus à ajouter un critère pour le bio... on ne voulait pas entrer là-dedans.

Le défi opérationnel de l'approvisionnement des marchés en fruits et légumes locaux s'inscrit en outre dans une volonté de développement régional qui permettrait à la fois de mieux servir les consommateurs à la recherche de produits locaux et de soutenir les producteurs locaux, notamment ceux dont le volume de production n'est pas de taille pour les grossistes et les supermarchés. L'engagement écologiste des marchés de quartier se traduit donc par l'idée du circuit court, c'est-à-dire la diminution des intermédiaires et de la distance séparant ordinairement les consommateurs du producteur, ce qui permet de diminuer

l'empreinte carbone de la distribution des aliments et de sensibiliser les consommateurs aux enjeux sociaux, environnementaux et de santé liés à l'alimentation. Selon les intervenants, le producteur peut y trouver son compte de plusieurs façons, par exemple :

Pour les producteurs, je pense que c'est un moyen de se rapprocher du citoyen, de mettre en valeur leurs activités. Pour ceux aussi qui choisissent de pratiquer une agriculture qui sort de l'agriculture industrielle productive, monoculture, mais qui veulent justement remettre de l'avant ce contact à la terre et le fait de bien se nourrir, comme une porte d'entrée pour rejoindre les consommateurs, et vendre leurs produits en défendant leurs valeurs...

Pour la plupart des producteurs rencontrés dans les groupes focus au cours du projet, les marchés de quartier sont même devenus leur principal débouché²⁶.

Quoi qu'il en soit, et bien que la notion tombe sous le sens au niveau des principes et des valeurs qu'elle représente, le circuit-court ne se définit pas si aisément lorsqu'il s'agit de son opérationnalisation dans les marchés de quartier. Sa mise en œuvre peut effectivement s'effectuer à travers plusieurs modèles qui ne sont pas toujours jugés souhaitables, comme « les marchés de solidarité au niveau régional où souvent il y a une agrégation de producteurs souvent bio souvent assez chers, avec la vente sur internet, 15 % de frais d'administration, avec un lien demeurent virtuels à travers le contact internet. Je sens qu'il faut dépasser ce contexte de virtualité pour trouver un espace de rencontre entre le fermier et le citoyen ». Or, comme nous l'avons vu au sujet de la fonction d'intermédiaire des marchés de quartier, l'accueil de producteurs sur le site du marché est loin d'être facile, et certains marchés se contenteront alors d'affiches explicatives sur l'origine des produits afin d'assurer une traçabilité aux fonctions à la fois éthiques, esthétiques et sanitaires. Un programme de financement dont ont bénéficié les marchés de quartier a d'ailleurs intégré un critère de « circuit court », mais certains affirment à ce sujet que :

On a beaucoup étiré l'élastique, pour permettre à des petits organismes qui se donnaient cette mission de

26 Néanmoins, il y a là un biais de sélection puisque les producteurs qui se sont présentés lors des focus groupes sont les plus impliqués dans les marchés de quartier et souvent ceux dont l'activité marchande dépend le plus de cet espace.

se rendre admissibles. En principe dans le programme on devait avoir des producteurs agricoles associés à l'organisation. Dans les faits, les producteurs qu'on a soutenus n'ont jamais été partie prenante, ils étaient fournisseurs. [...] Ils n'étaient pas liés, ce n'était pas leur projet, ils en faisaient partie mais ils n'étaient pas liés.

En somme, les modèles de circuit-court varient parmi les marchés de quartier. Le marché fermier est celui qui se positionne le plus clairement en statuant que « les produits sont vendus directement par le producteur », mais comme expliqué ci-haut, ce modèle ne se reproduit pas aisément dans les quartiers plus défavorisés. C'est pourquoi, les marchés de quartier qui s'inscrivent surtout dans une logique d'intermédiaire et de sécurité alimentaire doivent définir autrement la dimension « circuit-court » de leurs activités :

Développer des alternatives à [la forme conventionnelle] de commercialisation. Ça demande quand même de l'énergie pour regrouper les gens, car il faut travailler ensemble. [Ça peut fonctionner] si les gens travaillent ensemble, autant les producteurs que les autres organisations, et qu'on essaie de se donner des visions communes.

Cette volonté d'innover avec un modèle de circuit-court propre aux marchés de quartier rejoint leur volonté de participer à la transition socio-écologique du système agroalimentaire et constitue la pièce centrale d'un éventuel système agroalimentaire alternatif montréalais qui intégrerait des préoccupations plus sociales comme la sécurité alimentaire (voir la section 4.6).

3.4 L'axe marché service-marché évènement

En fonction de la priorité qu'ils accordent à la lutte contre l'insécurité ou à la mise en valeur de l'agriculture locale et écologique, les formats des marchés de quartier peuvent varier. On peut en outre distinguer entre le « marché-service » et le « marché-évènement ».

Le marché-service répond d'abord et avant tout à un besoin en sécurité alimentaire présent dans une communauté. Parfois en partenariat avec des organismes communautaires ou avec des initiatives d'agriculture urbaine, le marché-service

accordera beaucoup d'importance au potentiel de l'emplacement géographique du marché en ce qu'il permet de rejoindre une population cible ayant normalement peu accès à des aliments frais. Dans certains cas, les marchés vont eux-mêmes au devant de leur clientèle en se déplaçant avec un camion-comptoir, un marché itinérant, un vélo comme le Fruixi, etc. Par exemple :

Donc, cette année, on est en plein dedans là, on est en train de développer un concept où au lieu d'être en chapiteau, on veut travailler en camion mobile, qu'on vient d'acheter mais qu'on veut modifier, un peu comme les food trucks, qu'on voit dans les festivals ou dans d'autres états que le Québec, étant donné que la réglementation ne le permet pas. L'intérêt, c'est donc d'avoir tout ce qu'il faut dans le camion pour qu'on puisse avoir pignon sur rue, installer un auvent et des tables, et le marché va se déplacer. Donc, on est en train de développer un circuit qui va nous permettre d'aller chercher les opportunités commerciales tout au long de la journée.

Dans cette perspective, on peut imaginer des canaux différenciés de distribution, adaptés à des publics cibles multiples : des fruits proposés près des parcs où jouent familles et enfants, des paniers calibrés pour une personne près des hôpitaux ou maisons de retraite, etc. Le marché peut donc se fragmenter en une palette de dispositifs, où l'offre est adaptée à la demande.

De son côté, le marché-évènement se définit d'abord comme un lieu central auquel les consommateurs se rendent. Les producteurs sont souvent présents sur place et quelques produits transformés côtoient les fruits et légumes : « Le marché fermier c'est vraiment il y a une dizaine de tables, outre les fruits et les légumes, il y a du pain, du café. Donc c'est une autre vocation ». Ainsi, le modèle du marché-évènement peut se traduire par une offre différente et une présence continue des producteurs sur place. Mais ce qui le caractérise encore davantage, c'est l'effort fourni pour créer une ambiance conviviale, appuyée par de l'animation populaire (musique, ateliers d'éducation, etc.) et la rencontre entre les citoyens et les producteurs. Au-delà des produits proposés, c'est donc un lieu et un moment avec lequel les consommateurs peuvent avoir rendez-vous. En tant que lieu commun et qu'espace

public, c'est aussi souvent un lieu de mixité sociale où des populations différentes se côtoient.

Encore une fois, il convient de préciser que cet axe de la démarche d'innovation des marchés de quartier ne constitue pas une division stricte entre les marchés ayant pris part au projet. Parce que la présence des producteurs est aussi un enjeu d'agriculture écologique, parce que l'animation des sites renvoie aussi à un enjeu de sensibilisation, parce que chacun dispose souvent de plusieurs dispositifs (marché, paniers, véhicules itinérants) et surtout parce que chaque marché tente de se positionner sur chacun des éléments de la démarche d'innovation, aucun d'entre eux ne représente purement le marché-service ou le marché-événement. Par exemple : « Le marché solidaire [...] est un pôle communautaire en réalité, un carrefour alimentaire. C'est un peu multi-service : oui il y

a l'aspect économique social, mais tout est en lien avec l'agriculture urbaine et les cuisines collectives ». Chacun négocie donc, à sa manière, la tension entre ces deux modèles en fonction de leur contexte local, de l'implication des producteurs, des objectifs poursuivis en termes de populations à rejoindre, ou même de ressources ou de critères de financement chez les bailleurs.



Crédit photo : Vincent Fugère

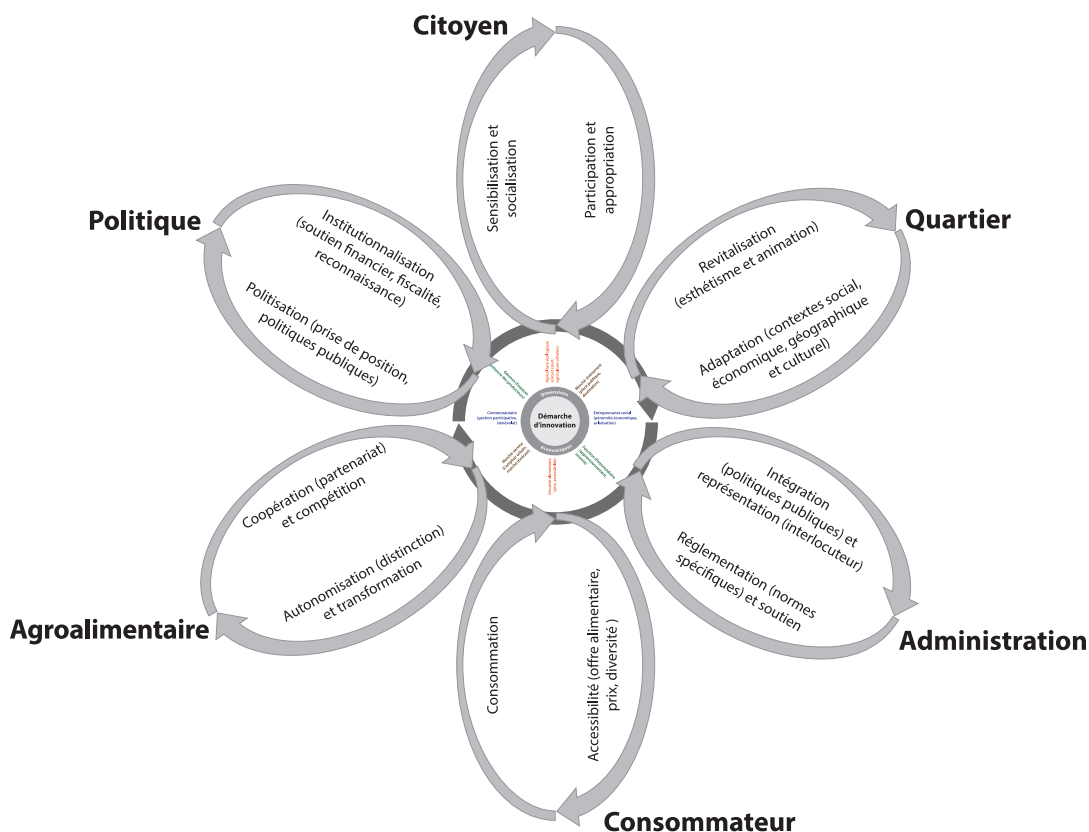
4. Les relations-clés de la démarche de transition socio-écologique des marchés de quartier

Le second schéma issu de la recherche porte sur les relations-clés de la démarche de transition socio-écologique des marchés de quartier (voir Figure 2). Alors que le premier schéma, autour des tensions structurantes, rendait compte des dynamiques internes qui animent le fonctionnement des marchés de quartier, ce second schéma traite d'un ensemble de relations entretenues avec des acteurs et des enjeux externes. Elles ne sont pas immédiatement perceptibles dans l'organisation quotidienne du marché mais elles apparaissent néanmoins tout à fait cruciales pour celui-ci, dans la mesure où elles peuvent soit ouvrir la porte à des ressources, des réseaux et des soutiens solides, soit au contraire être de puissants verrous. Cette dynamique de verrouillage/déverrouillage est constitutive de la démarche de transition socio-écologique à laquelle contribuent les marchés de quartier, puisque celle-ci remet en cause certaines conventions, routines et des arrangements institutionnels.

Les six relations-clés concernent les liens entretenus avec le quartier, l'administration, le consommateur, l'agroalimentaire, le politique et le citoyen. Même si elles se situent à la périphérie des marchés d'un point de vue organisationnel, ces six relations-clés ont des impacts sur le fonctionnement du marché de quartier. C'est pourquoi nous les avons situées d'un point de vue visuel à la lisière du premier schéma, comme un anneau externe. Chaque relation est animée d'un mouvement circulaire puisque nous avons identifié à la fois ce que le marché de quartier, comme dispositif innovant, « fait » à l'acteur étudié (par exemple, l'administration) et en retour, ce que cet acteur « fait » au marché. C'est donc une relation dialectique et circulaire.

Lors des discussions entourant ce second schéma, certains étaient d'avis d'organiser les « pétales » ainsi formées en vis-à-vis à l'image des tensions structurantes du premier schéma. La relation-clé avec le citoyen était

Figure 2. Les relations clés de la démarche de transition des marchés de quartier



alors mise en miroir avec celle entretenue avec le consommateur, sur un mode potentiellement contradictoire. Dans l'état actuel du schéma, ceci prête encore à discussion, de même que les relations croisées au sein de chaque pétale. Cependant, cette schématisation nous permet d'ors et déjà de détailler des dynamiques relationnelles cruciales dans une optique de démarche de transition socio-écologique, comme nous allons l'explicitier dans les pages suivantes.

4.1 Les relations avec le politique

La relation entre les marchés de quartier et la sphère politique est complexe. D'un côté, leur démarche semble avoir toutes les caractéristiques pour jouir d'un soutien important : c'est un dispositif touchant des enjeux importants et pluriels (alimentation, vie de quartier, circuit-court pour les producteurs), convivial et a priori peu conflictuel. De l'autre, on observe une absence de soutien structurel pour ces marchés, et même une quasi-absence des thématiques qu'ils portent dans les débats politiques actuels. C'est ce que plusieurs de nos enquêtés appellent la non-politisation de l'alimentation dans l'arène municipale.

Les répondants ont souligné le regard souvent bienveillant que pouvaient porter les élus locaux sur les marchés de quartier : « Faire ça devant l'hôtel de ville, c'est du bonbon pour eux. Donc quelque chose qui ne leur demande pas d'argent et qui leur donne de la visibilité et que les citoyens aiment ». S'afficher dans ce type de lieu central et convivial est d'ailleurs une ressource traditionnelle pour l'élu qui veut jouer sur la proximité avec ses concitoyens. Mais en coulisse, l'acteur politique peut aussi appuyer son soutien de manière différente :

Les élections, ça demande à un moment donné de... on a été obligés de continuer à appuyer des projets locaux. [...] C'était le temps des élections et tout ça... Et ce n'est pas clairement, on n'a pas reçu d'ordre, mais les pressions ont été faites que bon, « regarde là, il faut leur donner une chance.. » [...] ça faisait des p'tits chèques. Et des photos dans des marchés... [rires] À un moment donné on devient un peu cynique. Mais ça, c'est la vie à Montréal. Quand vient le temps des élections, bon, c'est comme ça, etc., donc faut vivre avec.

Au-delà de cet appui ponctuel, la relation à la sphère politique est mobilisée par les acteurs dans le sens d'une production de politiques publiques pour encourager les marchés de quartier. Des exemples d'expériences observées dans d'autres villes et régions sont citées, comme le Foodtrust de New York et Philadelphia ou le regroupement de Farmer's Market à Vancouver. À Montréal, le pouvoir politique peut devenir le relai d'initiatives citoyennes, comme ce fut le cas des ruelles blanches et des ruelles vertes :

Je prendrais un parallèle par exemple avec les ruelles vertes et ruelles blanches. Les ruelles blanches sont des ruelles qui ne sont pas déneigées l'hiver où on peut faire des pistes de ski de fond et des choses comme ça... Dernièrement il y a eu toute une histoire: des citoyens faisaient une patinoire avec leur ruelle l'hiver, ça faisait des années qu'ils faisaient ça. Puis là, parce qu'il y a eu une plainte d'une personne X, les gens de la ville sont venus et ont recouvert les patinoires avec du gravier. Alors que présentement on essaie de pousser sur le mode de vie actif, et même que la ville de Montréal pilote une démarche qui s'appelle « Montréal ville physiquement active ». Et là on vient recouvrir une patinoire avec du gravier. Donc là il y a deux élus qui ont pris ça en main, [dont la] conseillère dans Villeray, où cette histoire-là s'est passée, et là ce matin c'est sortie : le règlement a été appuyé à l'unanimité par la ville de Montréal et il y a la possibilité maintenant de faire des ruelles vertes et des ruelles blanches. Donc là, on voit ce qu'une volonté politique en action peut faire. S'il n'avait pas eu d'élu impliqué là-dedans, ce serait peut être resté lettre morte. C'est un peu la même chose au niveau des marchés, si les élus sont dans le coup d'un marché de quartier en question, et que ça les touche plus particulièrement... C'est sûr les élus ils ont toujours leur dada quelque chose qu'ils aiment. Et l'accessibilité en fruits et légumes pour les élus, je pense que ça peut-être quand même quelque chose d'intéressant. Donc avoir la volonté politique, c'est une condition gagnante selon moi pour mettre en place des marchés de quartier qui sont viables parce que les élus vont agir comme facilitateurs. Ils peuvent au moins au niveau local faciliter les arrimages, êtres des facilitateurs au niveau des lois. Mais je ne pense pas qu'à Montréal, ce soit le cas.

Au niveau local, le soutien varie fortement d'un quartier à l'autre. Parfois l'élu se rend sur le marché de manière hebdomadaire, donne une subvention ou une commandite et facilite les relations avec des acteurs de soutien municipal (service des parcs, service

incendie, service inspection). Mais parfois les jeux politiques locaux affaiblissent les marchés de quartier. Cependant, ce qu'on remarque dans tous les cas rapportés – au niveau de l'arrondissement comme au niveau municipal – c'est l'absence d'interlocuteur ad hoc, spécialisé sur la question des marchés de quartier :

Ben, c'est ça, c'est très variable en fonction des quartiers. Il y a des quartiers où on sent une volonté d'appuyer des initiatives de ce type-là, d'autres quartiers où les préoccupations sont ailleurs. Les marchés de quartier, si ça marche, ça marche, et si ça ne marche pas, ce n'est pas grave. Il y a vraiment une grande disparité entre les arrondissements, puis au niveau de la ville il n'y a pas non plus de personne en charge de ces questions-là, il n'y a pas d'interlocuteur, donc c'est vraiment le travail du gestionnaire avec son élu municipal. Si l'élu trouve que c'est quelque chose qui s'inscrit dans la volonté [de l'arrondissement], les organismes qui portent le marché vont avoir de la facilité à s'installer, de la promotion, une visibilité. Alors que pour d'autres quartiers, si le pouvoir municipal ne voit pas l'intérêt ou priorise d'autres questions, le marché a moins de soutien. Et c'est ça aussi qui débalance un peu le... ça peut biaiser la réussite d'un marché en fonction d'où il est installé.

Ce qui est pourtant en jeu, c'est la nécessité d'une coordination politique des initiatives, parfois difficilement conciliable avec le développement local des marchés. Une telle coordination, fondée sur une vision à long terme, permettrait aussi de situer l'enjeu des marchés de quartier dans un contexte plus régional ou municipal, tout en respectant les ancrages locaux de ceux-ci. Plus fondamentalement, et au-delà de cet enjeu de coordination des initiatives locales, certains acteurs souhaitent que la ville, comme acteur politique public et territorial, reprenne la main sur la question de l'alimentation, comme elle le fit par le passé :

La ville de Montréal pourrait très bien choisir du jour au lendemain que dans chaque quartier il y ait un zonage marché public, puis qu'elle finance 30 000 \$ par arrondissement pour un marché public. Jusque dans les années '91, c'est ce qu'elle faisait. La ville de Montréal possédait les marchés, puis lorsqu'ils ont vu que ce n'était pas rentable, ils ont dit, on vend ça. Il y a des organismes qui ont dit « on ne vend pas ça au privé », ils ont créé la Corporation des marchés publics, qui est une OBNL qui gère les marchés Jean-Talon, Lachine et Atwater. Mais

en '91, la ville s'est complètement désengagée, et s'est dit « regarde, nous on ne s'occupe plus de l'alimentation ». À partir de ce jour, l'alimentation est devenue un bien, une marchandise privée et il revient aux IGA de ce monde d'assurer la saine alimentation dans les quartiers. Mais il n'y a aucune volonté politique actuelle ! C'est peut-être en train de changer, tu vois, avec la consultation publique sur l'agriculture urbaine. [...] Mais il faut quelque chose de plus structuré !

Il semble bien que le problème tient au fait que l'alimentation n'apparaisse pas comme un enjeu politique, à la fois au sens d'un sujet sur lequel les élus doivent se positionner en termes de choix de société et au sens d'un sujet de politiques publiques en soi. Or, pour l'instant, cela ne semble pas prêt de se réaliser : « Je sens qu'il y a pas une attention particulière pour l'alimentation chez les élus. [...] Il n'y a pas de politisation de l'alimentation au niveau local. Au niveau régional le MAPAQ attends les ordres du bureau à Québec. Et je n'ai aucun espoir sur la sphère politique à Québec... ».

Dans leur quête de transformation sociale, c'est donc vers d'autres acteurs que se tourneront les marchés de quartier, notamment l'individu qui incarne les rôles de citoyen et de consommateur politisé.

4.2 Les relations avec le citoyen

Les marchés de quartier endossent un certain nombre de missions relevant de la citoyenneté, en faisant de l'approvisionnement en fruits et légumes frais un enjeu politique et en adoptant un mode d'action valorisant l'action collective et la (re)prise en mains par les citoyens de cet accès alimentaire. S'ils opèrent une action de sensibilisation, ils visent donc également en retour à ce que les habitants se saisissent de ce dispositif.

Les marchés de quartier comme porteurs d'un projet citoyen

La dimension citoyenne s'applique d'abord aux initiateurs des marchés de quartier. Ils ont d'ailleurs souvent des engagements citoyens plus anciens, à travers des mobilisations collectives débordant la simple question de la sécurité alimentaire. A travers le marché de quartier, ces citoyens sont

devenus des entrepreneurs sociaux pour défendre un enjeu environnemental et social mais aussi transformer des pratiques de consommation et chaînes commerciales. La volonté d'atteindre une viabilité économique tient d'ailleurs moins à une ambition entrepreneuriale qu'à un choix politique. Il s'agit à la fois de viser à terme l'autonomie vis-à-vis des subventions (publiques comme privées) et de prendre sa place dans un circuit agroalimentaire pour diffuser des pratiques alternatives. D'où la facilité avec laquelle ils ont adopté la notion de transition socio-écologique au cours de la présente recherche.

Mais en même temps, ce n'est pas par la dimension économique que se fait l'impact politique au stade actuel de développement des marchés. Les volumes engagés ne remettent en cause ni les pratiques des acteurs agro-alimentaires dominants, ni les habitudes alimentaires des citoyens. A travers le marché de quartier, c'est plutôt la dynamique sociale de l'échange qui est mobilisatrice. La dimension citoyenne du dispositif s'appuie en effet sur la subversion de la simple relation client-vendeur. Premièrement, l'échange de recettes ou encore la visite des fermes des producteurs par les clients, sont autant de manière de créer de la sociabilité, de nouer des relations plus riches que la simple transaction marchande, de susciter de la curiosité et de la confiance. Deuxièmement, le dépassement citoyen de la transaction marchande se produit à travers l'utilisation de monnaies alternatives via des coupons, ou encore des dons de légumes et fruits frais à des populations non solvables. Troisièmement, le marché de quartier ne se résume pas à l'échange marchand, dans la mesure où ce qui s'échange, c'est bien d'autres choses que des fruits et des légumes : animations pour enfants, bibliothèque, sensibilisation environnementale. Enfin, au-delà de la rencontre sur un marché entre un consommateur et un vendeur, on assiste à l'intégration d'un collectif soudé au sein du marché, désigné par les uns comme une « fratrie », pour les autres comme « une famille », où se mêlent producteurs, bénévoles, salariés et consommateurs.

Dans ces échanges se jouent à la fois la sensibilisation des agriculteurs à la réalité agroalimentaire de Montréal mais aussi la sensibilisation des habitants urbains aux enjeux de l'agriculture au Québec, que ce soit le « vrai prix » d'un légume ou d'une viande produite ici, la nature du travail du producteur, la saisonnalité des produits, etc. :

En 2009, lorsque le Marché Fermier a été mis sur pied, le but c'était d'éduquer les gens sur le kilométrage que l'aliment faisait et tous les bienfaits de manger local. En 2010-2011-2012 et sûrement en 2013, on a vu que notre clientèle était déjà sensibilisée à ça. Elle n'avait pas besoin d'entendre des informations supplémentaires sur pourquoi je devrais manger local. Par contre parler de la santé de l'alimentation: comment conserver, comment budgéter les fonds de frigo et se faire une recette avec ça. C'est plus ça qu'ils veulent entendre. Et les insectes nuisibles, et les insectes utiles pour la production, les types de pesticides, qu'est-ce que c'est la production biologique.

En somme, la mission citoyenne du marché de quartier tient aussi à la réappropriation collective d'une compréhension et d'un rôle au sein d'un système agroalimentaire qui semble aujourd'hui fonctionner (du côté des producteurs comme des consommateurs) en pilote automatique, avec une grande inertie : « Dans le fond, lorsqu'on parle de Marché Solidaire Frontenac, on est solidaires des familles d'ici, mais on est aussi solidaires des familles de producteurs. [...] [Le but est de] donner une juste part au producteur ».

L'ampleur des changements d'habitudes agroalimentaires visés conduit parfois les marchés de quartier à s'appuyer sur une sensibilisation dans les écoles, pour diffuser et enraciner cette transition. Mais loin de se cantonner à une vision paternaliste, où les marchés viendraient simplement enseigner aux habitants les bonnes habitudes à suivre, ils cherchent aussi à développer la participation des citoyens, afin qu'ils se réapproprient eux-mêmes le dispositif du marché de quartier.

Les citoyens comme acteurs des marchés de quartier

A ce titre, il faut noter que la dimension citoyenne est aussi prise en charge par les habitants du quartier, qui peuvent participer, voire s'approprier le dispositif du marché, par la dynamique communautaire et le bénévolat. Ce processus est appuyé par certains bailleurs, comme la DSP ou Québec en forme, qui valorisent la mobilisation de la communauté pour mettre en place ces projets. Il est aussi perçu comme une condition nécessaire par plusieurs acteurs des marchés de quartier :

Je pense que l'implication, le fait que l'organisme qui porte le marché des quartiers soit impliqué dans la communauté, ça aide, les gens se reconnaissent et veulent participer et faire vivre leur communauté, qui n'est pas l'île de Montréal mais bien leur petit quartier, avec une implication bénévole de leurs voisins. C'est le volet plus communautaire, mais il peut, pour moi, influencer le volet économie sociale. Il y a cet ancrage quand même local du marché et de l'endroit où ça s'implante. On ne va pas dire « voilà c'est dans tel parc et c'est le jeudi », mais il y a une consultation de la population, « où est-ce que vous voyez le marché, où est-ce qu'il peut s'implanter? Quel jour? Quels sont les produits que vous aimeriez voir ? »,

et l'animation qui est fait autour est faite en consultation avec la communauté, je pense que c'est ça la clé...

Le marché de quartier, comme lieu de convergence et comme pratique collective, permet, en faisant venir des individus initialement simplement attirés par l'accès aux fruits et légumes frais, de susciter des échanges plus larges sur des enjeux citoyens qui n'auraient pas nécessairement vu le jour autrement. A Verdun, par exemple, le marché de quartier a permis d'initier un forum citoyen et de multiplier des projets d'écologie urbaine :

Et puis ben après [...] [les gens acceptent] d'aller faire un 24h chrono sur la place publique et commencer à réfléchir à des enjeux autres que juste des enjeux d'organismes. A Verdun, ça nous a permis d'aller développer un projet de quartier 21, on s'est servi de ça comme levier après. Et là, les acteurs acceptent de se poser ce type de questions. Il y a 5 ans à Verdun, les gens ne se posaient pas ce type de questions de développement urbain. C'était des questions uniquement de lutte à la pauvreté autour de la table...

Tout ceci explique que, malgré la faiblesse économique des échanges engagés si on les rapporte aux ordres de grandeur du système agro-alimentaire, des citoyens s'attachent à ce dispositif et s'y associent à différents titres, comme salariés (à l'année ou saisonnier),



comme bénévoles (sur les marchés ou sur les CA), comme clients réguliers ou bien comme producteurs. Ceux-ci peuvent parfois y trouver des débouchés correspondant bien aux produits qu'ils proposent, mais aussi se retrouver dans le type de rapport entretenu avec la clientèle, ou plus largement dans les valeurs promues par le marché de quartier.

Cependant, cette relation citoyenne n'est pas aisée à nouer. Du côté des producteurs, les impératifs financiers peuvent rendre la participation aux marchés de quartier très difficile. Du côté des citoyens, l'alimentation n'apparaît pas forcément comme un enjeu prioritaire du côté des mobilisations politiques, notamment dans des quartiers plus pauvres, en comparaison avec le logement, l'emploi ou la santé. Du côté des acteurs des marchés, les contraintes organisationnelles et économiques obligent souvent à opérer des choix entre la sécurité alimentaire (en privilégiant d'abord le bas prix) et l'agriculture écologique (en privilégiant d'abord les produits bio et locaux) (voir section 3.3).

4.3 Les relations avec le quartier

À cause des formes de financement offertes par les agences – et surtout la DSP – le modèle « marché de quartier » a spontanément émergé comme une contribution potentielle au problème de l'insécurité alimentaire à Montréal. Or, afin de remplir les objectifs en terme d'accès à une alimentation saine, les marchés de quartier ont vite fait face à un impératif : chaque quartier est différent et exige en conséquence un certain niveau d'adaptation du modèle « marché de quartier ». En contrepartie, les gestionnaires des marchés et leurs partenaires reconnaissent tous que les succès des marchés de quartier ont eu pour effet de transformer les réalités locales. C'est donc cette relation bidirectionnelle entre le marché et son quartier qui fait l'objet de cette section.

Adapter le marché au quartier : enjeux spatiaux et marchands

La diversité socioculturelle et économique des quartiers de Montréal est une donnée centrale pour comprendre à la fois les choix

que les gestionnaires de marché doivent faire quant à la leur démarche d'innovation, et les contributions qu'ils peuvent faire à la transition socio-écologique de ces mêmes quartiers. Ainsi, « Lasalle n'est pas Mtl-Nord et Mercier n'est pas NDG [...] Quand on va dans Saint-Laurent, Pierrefonds, puis après on va à l'autre bout à l'Est, c'est comme si on changeait de ville ». Qui plus est, les quartiers eux-mêmes se présentent parfois comme des mosaïques où se côtoient des « poches » plus aisées et d'autres plus défavorisées, des secteurs multiculturels et des secteurs de « Québécois de souche », etc. Ainsi, avec l'hétérogénéité des réalités socioculturelles et économiques, les besoins des communautés et les préférences des clientèles varient beaucoup. Le territoire couvert par MAC, par exemple, recoupe cette large diversité :

Cartierville est l'endroit où on a le plus de résultat par rapport à notre clientèle ciblée en matière d'accessibilité alimentaire. On a 80 % des gens qui ont été sondés à la dernière année qui sont nés à l'extérieur du pays. C'est une clientèle plutôt défavorisée avec un revenu familial annuel moyen en dessous de 50 000 \$, dont 30 % inférieurs à 20 000 \$. Dans les métros on voit la différence. Au Métro Henri-Bourassa, c'est beaucoup plus une clientèle des communautés culturelles, étant donné que c'est l'accès au métro pour les gens de Montréal Nord. Au Métro Sauvé, où on avait le meilleur intérêt par rapport à l'achat local, c'est un peu plus gentrifié, avec beaucoup de « Québécois de souche » qui ont un intérêt marqué pour l'approvisionnement local.

C'est donc dire que l'emplacement du marché et de ses comptoirs est une décision stratégique qui nécessite une réflexion sur l'adaptation du marché aux réalités du quartier. S'il semble que les premiers emplacements des marchés de quartier furent parfois arbitraire – parce qu'on répondait alors à « un comité de citoyens, à fonctionnaire municipal ou un organisme communautaire qui disait nous c'est là qu'on le veut » – il y a eu un certain apprentissage sur le potentiel de certains emplacements types. Ainsi, bien qu'« il n'y ait pas de recette magique », les terrains bordant les édifices publics, certains parcs et les sorties de métro sont souvent identifiés comme stratégiques afin de répondre à la fois à la nécessité de rejoindre des « populations cibles » et pour générer assez de vente.

Mais l'adaptation au quartier ne se fait pas seulement sur le plan spatial. Le choix des aliments offerts est aussi central. Ainsi, les gestionnaires et partenaires des marchés reconnaissent tous que la vente de fruits et légumes est sans doute la raison d'être de ce type d'initiative, ce qui n'empêche pas l'inclusion de produits bio un peu plus coûteux, ou encore de produits transformés ou « de niche » dans l'offre des marchés :

Le [modèle du] marché fermier a quand même une vocation. [...] Si on regarde les quartiers dans lesquelles ils sont installés, le Marché Fermier du Mile-end, et l'autre c'est le marché fermier de Angus, ce sont des populations assez favorisées, et ils ont une vocation de vendre des produits plus de niche, transformés. Contrairement à d'autres comme les comptoirs Tera Ter, qui étaient dans des quartiers moins favorisés, où là c'est vraiment des fruits et légumes, et c'est tout.

Et là où on va adapter c'est dans les kiosques aux alentours, donc on essaie d'approcher les commerçants, puis c'est plus des communautés ethniques, dans Cartierville on a une forte concentration d'une population maghrébine, donc on essaie d'aller chercher des commerçants qui connaissent déjà la population.

En somme, l'adaptation des marchés à leur quartier d'accueil en termes spatial et en termes d'offre contribue à forger l'identité de chacun des marchés – ce qu'un interlocuteur a pertinemment qualifié de « vocation ». Ces vocations sont construites dans l'expérience des réalités locales et dans les réseaux de relation qui existent entre les clientèles, les organisations communautaires, les mairies d'arrondissement, etc. Elles permettent de constater à quel point le quartier imprime ses caractéristiques, ses contraintes et ses perspectives sur les modèles de gestion que choisiront les gestionnaires. Cela dit, ces vocations font aussi en sorte que les marchés eux-mêmes peuvent espérer avoir un impact transformateur sur leur quartier.

Le quartier comme lien social et comme réseau de collaboration

Les acteurs des marchés de quartier se représentent les transformations engendrées par leurs initiatives en fonction de deux définitions du quartier : le quartier comme lieu d'un lien social particulier entre des individus

de diverses conditions socioculturelles et économiques jouant les rôles de citoyens, de consommateurs, de producteurs, etc., et le quartier comme réseau d'organisations locales.

La « petite famille » dont parle l'une des gestionnaires de marché renvoie à cette idée que ce sont des relations qui se lient au marché : relation entre les gestionnaires et les producteurs, relation entre les citoyens-consommateurs et les producteurs, etc. La construction collective de ce lien autour du marché peut transformer le quartier de plusieurs manières, dont plusieurs ont déjà été touchées dans d'autres sections du rapport. En outre, nous avons déjà mentionné la mission d'animation que se donnent les marchés afin de faire de celui-ci un « évènement ». Ils contribuent aussi au renforcement de ce lien social autour de l'alimentation en s'impliquant avec les écoles du quartier et en menant des activités de sensibilisation citoyenne. Certains d'entre eux jouent également un rôle de réinsertion en accueillant des travailleurs ou des bénévoles. Nous ajouterons ici deux autres contributions à la construction du lien social : l'intégration culturelle et la revitalisation.

L'intégration culturelle constitue une contrepartie ou une conséquence du processus d'adaptation des marchés aux quartiers que nous avons décrit ci-haut. Activité largement ancrée dans la sphère domestique, l'alimentation fait évidemment l'objet de nombreuses préférences culturelles qui ne tarde pas à s'imposer aux gestionnaires des marchés de quartier. Or, tout en tenant compte de ces préférences dans leur offre de produit, les gestionnaires ont vite compris que l'alimentation pouvait aussi être un vecteur d'intégration, que ce soit pour les nouveaux arrivants ou pour des populations vulnérables :

On veut aussi faire découvrir des nouveaux produits, parce que c'est une population de transit qui est souvent fraîchement arrivée. Au marché saisonnier, les fruits et légumes, c'est vraiment un aspect de découverte. Sans que ce soit « preacher », on dit : « voici les produits locaux du Québec », on est vraiment dans l'accessibilité alimentaire, ce qui n'est pas cher en ce moment-ci.

La revitalisation peut être comprise comme un processus résultant de l'ensemble des autres contributions des marchés à la construction du lien social, et bien qu'aucun marché ne conçoive cette revitalisation du quartier comme une mission en soi, tous sont conscients de leur effet à ce titre. Par exemple : « ça revitalise un quartier, ça amène les gens justement à aller discuter, ça renforce le tissu social, ça permet une animation dans le milieu, ça favorise un environnement favorable aux saines habitudes de vie. ». Ou encore :

Le quartier, là je pense on est plus dans le côté communautaire, animation du milieu de vie, ça peut revitaliser un parc, ça peut donner un lieu de rencontre pour les citoyens, ça peut les amener à sortir de chez eux, on avait essayé aussi d'avoir de l'animation pour les jeunes, donc ça peut être l'occasion de donner un peu de couleur dans certains quartiers, ou de retisser des liens dans le quartier.

En plus du « quartier comme lien social », le quartier est parfois conçu comme réseau d'organisations et d'initiatives au sein duquel les marchés jouent un rôle de carrefours. Ainsi, les répondants mentionnent souvent parmi leurs « bonnes relations » les écoles, les commerces avoisinants, les mairies d'arrondissement, les journaux de quartier, les organismes communautaires, etc. Pour certains, puisque le marché « est un lieu de convergence qui ne va pas chercher nécessairement le même monde que tu vois dans les organismes communautaires », il s'agit d'un bon endroit pour recruter des membres ou des bénévoles pour ces organisations. Ces mêmes organismes pourront aussi rencontrer leur population cible lors de ces événements et ainsi améliorer leurs services. L'occupation d'un lieu par un marché de quartier entraîne aussi le développement d'une relation avec les corps de police, qui y trouvent d'ailleurs eux-mêmes un certain intérêt pour la sécurité publique. Enfin, l'impact d'un marché de quartier sur le « milieu organisé », peut se comprendre en terme de redéfinition des possibilités pour de nombreux organismes, comme l'explique ce gestionnaire d'un marché :

Il y a eu un impact sur les limites d'actions. Ça redéfinit un peu ce qui peut être fait. Et avec l'agriculture urbaine on a

commencé à changer les mentalités de certains acteurs des milieux sur ce qui peut être fait. Et puis après les gens acceptent d'installer un jardin sur un toit ou d'organiser une activité dans un parc.

En somme, il apparaît clairement que la relation entre le marché et son quartier se construit à travers une adaptation des marchés aux conditions locales, et une transformation du marché en terme de revitalisation et de renforcement du lien social, ainsi qu'en terme de développement de la collaboration d'organismes qui y trouvent de nouveaux contextes pour exercer leur mission, voire la redéfinir en partie.

4.4 Les relations avec l'administration publique

Les marchés de quartier sont en lien avec un ensemble d'acteurs institutionnels qu'on peut qualifier d'administratifs dans la mesure où ils produisent des injonctions positives (autorisation, financement) ou négatives (interdiction, amende) de manière réglementaire. Ces acteurs ont une autonomie relative à l'égard de la sphère politique, même s'ils suivent les grandes orientations des décideurs. Pour les marchés de quartier, il s'agit à la fois de suivre ces normes, de les adapter, voire de les contourner, mais aussi de faire pression sur les acteurs administratifs pour produire de nouvelles normes, plus adaptées à leur mission et leurs modalités d'exploitation.

On peut relever la présence d'un ensemble d'acteurs qui produisent des normes, soutiens ou obstacles, avec lesquels les marchés de quartier doivent composer. On a déjà évoqué dans l'introduction de ce rapport le rôle central pris par la DSP, la CRÉ et Québec en forme dans la genèse des marchés de quartier. Mais il faut également prendre en compte, même s'ils jouent un rôle plus marginal, d'autres acteurs producteurs de norme. Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) produit ainsi des normes relatives à l'alimentation qui peuvent donner un avantage à la filière agro-industrielle et rendre au contraire des pratiques alternatives moins légitimes et moins soutenues, comme il nous a été rapporté par plusieurs petits exploitants

bios impliqués sur les marchés de quartier. Un acteur des marchés de quartier en témoigne également :

[A propos des résistances rencontrées par le marché de quartier] [...] avec le MAPAQ, c'est quand même assez difficile, avec les règlements d'hygiène par exemple. Je ne dis pas que ce sont eux qui sont difficiles, mais c'est que chaque producteur doit arriver à comprendre ces règles-là et la raison pour laquelle il doit l'appliquer. Donc pendant toute la saison, je suis toujours en train de faire un peu la police sur les mêmes producteurs. C'est la police, le mot est là. [...] Le MAPAQ ne fait jamais la police avec nous, non jamais. Ils inspectent vraiment le producteur et puis là ça devient le problème du producteur. Mais ça ne serait pas intéressant d'apprendre par les journaux ou par le bouche à oreille qu'on est insalubre pour x raisons..

Au-delà des règles d'hygiène, c'est le type d'agriculture promue par le MAPAQ qui constitue un enjeu important pour les marchés de quartier. Bien que dubitatif sur la politique de souveraineté alimentaire promue par le gouvernement, avec un accent mis sur l'achat local et la filière bioalimentaire²⁷, un acteur reconnaît qu'« il y a du lobbying à faire auprès du MAPAQ pour qu'il accouche de législations et de politiques en faveur de l'alimentation ».

La ville de Montréal constitue un second acteur administratif qui mérite d'être considéré, dans la mesure où il influe sur les marchés de quartier par ses règlements concernant l'accès, l'occupation et la vente dans les espaces publics. A ce titre, l'autorisation récente de la vente alimentaire par les camions cuisines constitue un cas intéressant :

La ville a bougé très rapidement sur la bouffe de rue alors que les marchés... C'est assez fascinant de voir ça. Moi je l'ai vu en dedans de deux ans. Ça été quelques entrepreneurs qui avaient leurs camions, très déterminés, par contre. La ville a rapidement mis en place la commission, et ça bouge. Je me dis c'est fascinant parce que de l'autre côté, donc dans un autre type d'offre alimentaire, ils se renvoient constamment la balle. [...] Je pense qu'ils ont compris l'avantage de ce type d'entreprises là, temporaire, mobile, pour desservir certains sites fréquentés par une masse de monde. Mais je trouve que les restaurateurs de rue, ils ont formé une association qui n'existait pas il y a deux ans, eux ils n'ont pas eu de financement de personne. [...] À cause des

normes sur la salubrité, ils sont obligé de faire leur bouffe dans des ateliers, mais c'est une façon aussi de démarrer ton entreprise, la formule mobile, temporaire, éphémère, événementielle, est une façon aussi de démarrer. Ça vaut pour les marchés de quartiers aussi.

Cette brèche, comme modalité logistique et non comme stratégie de revendication, est empruntée par les marchés de quartier qui, à défaut de pouvoir pour l'instant bénéficier de normes adaptées à leur activité, peuvent au moins contourner les contraintes règlementaires :

On peut contourner tout ça. Les règles ont été faites à Montréal pour les idiots, pour les gens qui ne savent pas les contourner. À partir du moment que tu connais les lois, tu peux les contourner: c'est ce que font les riches. Tu vois c'est interdit de vendre de la bouffe sur des lieux publics, avec Fruixi, on vend dans 35 lieux publics. À partir du moment où c'est tellement cute : tu vends des fruits et des légumes, avec des jeunes en insertion sur des vélos [...]. Les règlements, ça n'est un obstacle que par manque de créativité et de connaissance de la loi.

Interrogés sur leur vision prospective du marché de quartier idéal, la plupart des acteurs enquêtés soulignent la volonté d'avoir un marché dont la légitimité est un acquis, dont la fréquentation va de soi, ancré dans des habitudes alimentaires mais aussi qui pourrait s'appuyer sur des règlements et des structures administratives qui lui garantiraient une place et un fonctionnement stabilisés. Une enquêtée souligne cette nécessaire inscription du marché de quartier dans un cadre administratif, au-delà d'un souffle politique qui le porterait :

[Prenant exemple sur les marchés publics, pour illustrer la problématique des marchés de quartier] Il y a des conditions pour que ça marche. Et si tu ne les as pas, ça ne marche pas. [...] Et l'aspect politique est aussi important là-dedans. Je me dis, il faut l'appui des municipalités, parce que quand tu fais ça en plein air, il faut que tu aies accès à l'espace public, des installations de bases pour que ça puisse marcher, du stationnement ou en tout cas un accès facile pour la clientèle, un espace pour entreposer. Ça prend des conditions facilitantes, une volonté politique de le faire d'une façon structurée. Et pas juste de le laisser à « moi, maire de l'arrondissement, je trouve ça beau et je trouve ça l'fun. J'en veux un marché chez nous ». Parce que 4 ans après c'est plus loin, c'est un autre. Parce que lui ses intérêts sont ailleurs et il va

27 MAPAQ. 2013. Politique de souveraineté alimentaire. En ligne : http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Politique_Souverainete_alimentaire.pdf Consulté le 6 septembre 2013.

se dire « bon ça fait 4 ans qu'on leur donne de l'argent, on passe à autres chose ». Et ça tombe à l'eau parce qu'il n'y a pas de suivi.

On perçoit sans mal la dynamique particulière qui lie les marchés de quartier à la sphère administrative. Ils y trouvent en partie des soutiens, mais aussi des contraintes, dans la mesure où leur caractère innovant dérange nécessairement des normes instituées. Devant faire face à des règlements prévus pour d'autres acteurs ou cas de figure, ils font face à trois options : s'y adapter, les contourner ou tenter de les modifier. A ce titre, la perspective diachronique du processus de transition auquel ils participent les conduit le plus souvent à s'y adapter à court terme, à les contourner à moyen terme et à les modifier à plus long terme.

4.5 Les relations avec le consommateur

La relation qu'entretiennent les marchés de quartier avec leur clientèle est multiforme et tend à engendrer des transformations à la fois du côté de la démarche des marchés que des habitudes de consommation. Et si les acteurs des marchés de quartier réalisent que leurs initiatives peuvent effectivement contribuer à une transition socio-écologique en passant par une éventuelle massification de nouvelles habitudes de consommation, ils réalisent aussi toutes les difficultés découlant de la promotion et de l'adoption de ces habitudes.

Il apparaît d'emblée que les gestionnaires des marchés de quartier ont une connaissance limitée du profil socioéconomique de leur clientèle, ce que dénoncent d'ailleurs les partenaires qui souhaiteraient que les marchés en viennent à s'autofinancer. Les consommateurs des marchés sont donc « monsieur et madame tout le monde » et peuvent provenir des rues avoisinantes, des quartiers avoisinants, voir même de l'extérieur de l'île. Les acteurs des marchés ont néanmoins développé une distinction entre « marchés de destination » et « marchés de transit » qui permet de mieux comprendre leur rapport à la clientèle : alors que les premiers attirent des consommateurs qui se déplacent spécialement pour le marché, les deuxièmes tablent sur une clientèle fréquentant des lieux de passage comme les stations de métro où il

peut être pratique de faire ses achats. Bien que cette distinction – qui chevauchent partiellement les tensions structurantes entre « marché service » et « marché événement » et entre « gestion d'espace » et « fonction d'approvisionnement » – puisse avoir des conséquences pour la stratégie de publicité qu'adopteront les marchés, il n'en demeure pas moins que leur vision idéale de la relation entre le consommateur et le produit est commune.

Redéfinir l'acte d'achat

Cette relation est marquée par un « sentiment d'appartenance » au marché de quartier, par une ouverture à la « découverte » et un sentiment d'agrément lié au fait de « pouvoir acheter en plein air plutôt que d'aller dans un magasin à grande surface », par un « engouement très fort particulièrement à Montréal pour acheter local, acheter frais, acheter des producteurs », et par la confiance en la qualité et la traçabilité des produits. Dans le meilleur des cas, donc, l'acte d'achat s'en trouve transformé en intégrant des paramètres que dépassent les considérations exclusivement économiques. La controverse, à l'été 2012, entourant la provenance des produits vendus au Marché Jean-Talon tend d'ailleurs à confirmer cette conviction qu'ont les gestionnaires des marchés de quartier que l'acte d'achat est en court de redéfinition, et que les consommateurs sont de plus en plus alertes²⁸.

Ceci dit, tous les marchés de quartier font quotidiennement l'expérience d'une clientèle exclusivement motivée par la question du prix, ce qui s'avère particulièrement exaspérant :

C'est difficile parce qu'on vend des fruits et des légumes, et le point de comparaison pour le commun des mortels, c'est la fruiterie, c'est IGA, c'est Loblaws, c'est le sac de patates de 10 lb à 1.99 \$ au mois d'octobre, et qui n'existe pas! Ça n'existe pas ce prix-là, c'est un faux prix, c'est une illusion, c'est du dumping, c'est d'la m****! C'est l'échec de l'humanité, on s'en va tout droit dans le gouffre. [...] Puis quand on a une relation avec le consommateur de l'autre côté du comptoir qui dit : « c'est combien ça, c'est combien ça, c'est combien ça? C'est trop cher, je m'en vais ». C'est une relation de clientèle. Il n'essaie pas de comprendre le produit, de comprendre ce qu'il y a en arrière des fruits et des légumes que je lui propose. Mettre

28 La Presse. 15 août 2012. Pétition pour un meilleur étiquetage au marché Jean-Talon. En ligne : <http://affaires.lapresse.ca/economie/agroalimentaire/201208/15/01-4565196-petition-pour-un-meilleur-etiquetage-au-marche-jean-talon.php> Consulté le 29 août 2013.

son argent ici, ça permet à ses enfants de recevoir une éducation sur la saine alimentation à l'école. Ça permet de créer des jardins dans sa ruelle. Il n'y a pas encore ce lien-là, et c'est au centre de nos préoccupations.

Là ça va être très cynique, mais il y a une émission où Ricardo fait une recette avec un artichaut, puis le lendemain, tout le monde demande des artichauts à l'épicerie, puis le commerçant va aller acheter des artichauts, puis la semaine d'après, il n'y a plus personne qui va en acheter. L'alimentation est encore vue comme une tendance et pas quelque chose de patrimonial et vraiment culturel. [...] Si on veut vraiment avoir des initiatives qui fonctionnent, ça nous prend des habitudes de consommations.

La transformation de l'acte d'achat est, en somme, une manière identifiée par les gestionnaires des marchés de quartier de promouvoir une transition socio-écologique du système agroalimentaire tout en agissant sur le développement d'une citoyenneté active, et la revitalisation du quartier. Mais en parallèle de cette transformation lente et difficile, les acteurs des marchés espèrent aussi engendrer cette transition – tout en assurant leur pérennité – à travers l'augmentation de leurs volumes de vente.

Augmenter les volumes de vente

Ainsi, « si on est capable de juste arriver avec un certain volume, on peut se développer des leviers, non privés, des leviers collectifs pour être capable de se développer sur plusieurs plans ». Certains acteurs arguent alors que seules des études de marché en bonne et due forme permettront d'atteindre cet objectif. Mais la mission de sécurité alimentaire des marchés de quartier et leur rôle d'oasis dans les déserts alimentaires – souvent dans des quartiers où la clientèle est peu solvable – entre en contradiction avec cette logique économique. En réponse au défi du volume de vente, comme nous l'avons vu précédemment, certaines initiatives ont développé des stratégies de « marché service » en se déplaçant auprès de clientèles ciblées qui ne se déplaceraient pas autrement. Les emplacements achalandés des « marchés de transit » constituent aussi une forme de réponse au double défi de rejoindre une plus grande population et de générer plus de vente.

Dans une perspective plus « marketing », les marchés peuvent aussi essayer de se « définir auprès du consommateur [...] de se distinguer », c'est-à-dire miser sur « l'image de marque » de l'alimentation locale et de la publiciser autant que possible. Or, cette stratégie comporte également ses difficultés pour des initiatives ayant peu de moyen à octroyer à la publicité, et elle n'est nullement garante de succès. Par exemple, une gestionnaire explique :

Oui on le publicise. On l'a même mis dans le journal, « vendu directement par les producteurs ». Sur nos affiches aussi. [...] On ne connaît pas l'impact de ces phrases dans nos publicités, c'est ça la problématique actuelle. Donc moi ça me donne l'impression que les gens ne sont pas suffisamment au courant que c'est vendu directement par les producteurs, à la différence du Marché Jean-Talon.

Enfin, d'autres acteurs prônent tout simplement la patience et une gestion plus serrée de l'offre afin de diminuer les pertes. On peut alors supposer que les consommateurs du quartier vont transformer leurs habitudes de consommation à moyen terme et engendrer plus de vente :

C'est pour ça que le modèle Tera Ter était intéressant, ça commençait à être viable juste en terme de comptoir. Parce que ça s'ajustait à ce type de clientèle qui va venir dépenser mais ça ne sera pas 50\$. Et qui, progressivement, va se familiariser avec d'autres types de légumes. Progressivement tu peux rentrer de plus en plus de diversité, avec un peu d'animation, de dégustation, le monde commence à « tripper ».

On revient donc finalement à la redéfinition de l'acte d'achat que les marchés de quartier promeuvent. Si l'aventure économique apparaît périlleuse, c'est néanmoins une caractéristique intrinsèque de ces marchés que de se positionner à contrecourant du commerce conventionnel et d'innover autour de considérations sociales et écologiques.

4.6 Les relations avec le système agroalimentaire

Le projet de recherche sur les marchés de quartier de Montréal – comme le suggère son titre – visait notamment à engendrer une réflexion sur la démarche

des marchés de quartier « vers une transition socioéconomique du système agroalimentaire ». Il s'agissait donc dans un premier temps de réfléchir à ce qu'est le système agroalimentaire et à mettre en lumière les modes d'action au travers desquels les marchés de quartier conçoivent cette transition. Cette réflexion est à la fois porteuse d'indications sur les limites du pouvoir de transformation des marchés, et d'une conception novatrice du système agroalimentaire montréalais qui pourrait fonder le développement de nouvelles stratégies.

Transformer le « système agroalimentaire »

Il faut d'abord revenir sur les représentations des acteurs concernant le système agroalimentaire de manière générale. Celui-ci apparaît d'emblée aux acteurs comme complexe en raison de son intégration dans l'économie mondiale, relativement autonome au sens où il constitue une « grosse machine » dont les principaux leviers sont hors d'atteinte, et surtout multidimensionnel parce qu'il touche une série d'enjeux n'apparaissent pas directement liés à l'alimentation :

C'est difficile à définir le système agroalimentaire. Il a toujours relevé des politiques publiques, des politiques de développement, d'occupation du territoire... il y a des vecteurs de financement qui sont intégrés à ça, des secteurs protégés, des secteurs non protégés. [...] Et là on n'a pas parlé de l'UPA là dedans !

Les principales dimensions ou « secteurs » du système agroalimentaire identifiés par les acteurs des marchés de quartier sont ceux de la production, de la transformation et de la distribution. En poursuivant une stratégie de circuit-court qui réduit drastiquement les intermédiaires entre la production et la distribution, les marchés de quartier peuvent tenter de se donner une certaine autonomie face au système agroalimentaire. Toutefois, leurs gestionnaires ne situent pas leur démarche dans une sorte de réseau alimentaire parallèle et indépendant du système. Au contraire, ils reconnaissent l'imbrication des marchés dans celui-ci et désirent le transformer « de l'intérieur », même si cet objectif de transformation

demeure une perspective de long terme, un peu confuse et explicitement utopique. En général, les acteurs affirment que les transformations du système agroalimentaire amenées par les marchés « restent marginales », qu'elles sont « assez mitigées », voire « hypothétiques », nulles ou « farfelues ». Pourtant, deux axes de transformations sont identifiées : l'une est plus stratégique, l'autre plus culturelle. Ainsi, d'une part, des transformations ne pourront advenir que si les marchés travaillent « avec les commerçants, les transformateurs, les distributeurs », s'ils « mettent les efforts au bon endroit [c'est-à-dire la rentabilité] » et, d'autre part, si les marchés se multiplient afin d'avoir un impact agrégé sur les mentalités de sorte que les marchés puissent engendrer un « espoir d'emprise sur la réalité [d'une alimentation] qui est maintenant, ici, tous les jours » et qui « va ouvrir les esprits ».

Représentatif de ce mélange de lucidité et d'optimisme, un répondant ajoutera : « Une transition ça ne se fera pas par quelques initiatives seulement. C'est plus grand que nous et c'est à une échelle nationale. ». Or, l'une des pistes dégagée par la réflexion sur la transition socio-écologique au cours du projet fut de concevoir l'action des marchés non pas dans un espace indéfini que serait le « système agroalimentaire », mais bien comme dans un contexte plus précis d'un « système agroalimentaire montréalais » qui resterait largement à circonscrire et à caractériser.

Le système agroalimentaire montréalais

Vues la complexité, l'ampleur de l'intégration économique internationale et l'inertie du système agroalimentaire de manière générale, engendrer une transition de ce secteur à partir des marchés de quartier s'annonce invraisemblable. C'est pourquoi les acteurs des marchés de quartier situent leur action dans un contexte de transformation plus tangible et accessible : le « système agroalimentaire montréalais ». Or, ce « système » reste à circonscrire, notamment parce que la région de Montréal est considérée par les Ministères concernés au Gouvernement du Québec comme « une grosse usine de transformation » plutôt

que comme une région pourvue de ses spécificités sur les plans de la production, de la distribution et de la transformation. Cette idée de « système agroalimentaire montréalais », qui fait d'ailleurs l'objet d'un projet mené par la CRÉ²⁹, constitue un enjeu central de la réflexion sur la contribution des marchés de quartier à une transition socio-écologique de l'agroalimentaire. On peut aborder les représentations des acteurs des marchés de quartier à l'égard de ce système à travers les trois secteurs que sont la production, la transformation et la distribution. Ces représentations révèlent en outre quelques voies envisageables d'action afin de faire reconnaître la spécificité du système montréalais et se saisir de celui-ci dans le cadre d'une éventuelle transition socio-écologique.

Dans le cas de la production, il faut admettre qu'il en reste assez peu sur l'île de Montréal. Certains gestionnaires affirment avoir été en contact avec des producteurs montréalais enthousiastes face à la démarche des marchés de quartier et tous confirment l'intérêt d'inclure ces producteurs dans cette démarche et dans un esprit de circuit-court. Il faut aussi mentionner l'intérêt qu'on les acteurs des marchés pour les initiatives d'agriculture urbaine (jardins sur les toits, jardins communautaires, permaculture, etc.) que certains d'entre eux expérimentent déjà (c'est notamment le cas du Marché solidaire Frontenac). Ainsi, caractériser le système agroalimentaire montréalais passerait obligatoirement par la prise en compte de ces initiatives. En parallèle de ces initiatives locales, les intervenants des agences de financement suggèrent d'utiliser des

mécanismes institutionnels existants pour développer le production. Par exemple :

Si on développe avec les PDZA³⁰, je pense que là il y a un potentiel incroyable. Parce que justement avec les terres qui ne sont pas utilisées, ça pourrait être un créneau à exploiter. Parce qu'avec les PDZA, l'objectif c'est d'augmenter la production à l'échelle de la communauté métropolitaine. Donc s'il y a des plans on devrait encourager normalement soit la relève ou la production ou la commercialisation donc ça c'est vraiment à suivre.

Un autre modèle cité comme pertinent pour structurer ce système agroalimentaire montréalais est celui des tables de concertation agroalimentaires régionales « dont la vocation est de rassembler, sans égard au secteur d'activité, des représentants du secteur public et privé d'une région³¹ ». Alors que la plupart des régions du Québec sont dotées de tables de concertation agroalimentaire où les producteurs ont un certain rôle à jouer, l'île de Montréal représentée par un organisme à but non lucratif appelé le Conseil des Industries Bioalimentaires de l'Île de Montréal (CIBÎM) qui « accompagne, soutient et fait la promotion des PME du secteur bioalimentaire, en vue de contribuer à leur croissance³² ». Largement axée sur le secteur de la transformation, la mission de l'organisme est révélatrice de cette représentation de Montréal comme « une grosse usine de transformation ». De l'aveu même d'une intervenante du secteur, le CIBÎM joue un rôle positif pour le secteur de la transformation agroalimentaire à Montréal, surtout d'un point de vue économique :

Parce que lorsqu'on regarde le bio-alimentaire à Montréal, c'est un pas mal gros secteur d'emploi, un

30 « Le Plan de développement de la zone agricole (PDZA) est un document de planification qui vise à mettre en valeur la zone agricole d'une municipalité régionale de comté (MRC) en favorisant le développement durable des activités agricoles. Il repose sur un état de situation et sur la détermination des possibilités de développement des activités agricoles. Il est réalisé par une MRC, en concertation avec les acteurs du milieu. » Voir MAPAQ, Plan de développement de la zone agricole (PDZA), En ligne : <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/developpementregional/Pages/PDZA.aspx> Consulté le 29 août 2013.

31 Voir MAPAQ, Filières. En ligne : <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/md/filieres/Pages/filieres.aspx> Consulté le 29 août 2013.

32 Voir CIBÎM, Au service du bioalimentaire! En ligne : <http://www.cibim.org/> Consulté le 29 août 2013.



gros secteur industriel. Il y a de l'emploi là-dedans et du développement. Mais on n'est pas dans le sociocommunautaire. On est vraiment dans l'économique, même si c'est de la très petite entreprise. Le CIBÎM accompagne [les entreprises] pour faire en sorte qu'on a de bons produits qui se retrouvent sur les tablettes des épiceries. Et tant mieux s'ils vont dans le commerce de l'exportation c'est encore mieux parce que ton marché s'élargi.

Il ne s'agit donc pas de dénoncer le travail du CIBÎM, mais plutôt de constater l'absence d'une authentique table de concertation régionale qui pourrait également servir les intérêts des secteurs de la production et de la distribution « un peu comme à Laval³³ où on a cette idée de mettre les producteurs ensemble et de vendre leur produits ensemble ». Une table montréalaise plus transversale aux secteurs de la production, de la transformation et de la distribution pourrait notamment mieux tenir compte des particularités montréalaises. Or, il y a peut-être ici un verrouillage institutionnel important du fait que le MAPAQ, selon la plupart des intervenants, conçoit l'île de Montréal seulement en termes d'activité de transformation et ne favorise pas cette vision plus transversale.

Finalement, le secteur de la distribution apparaît aussi comme un incontournable dans le système agroalimentaire montréalais, en outre parce que les marchés de quartier qui agissent comme intermédiaires pour s'approvisionner en fruit et légume sont confrontés à l'existence du Marché Central, véritable plaque tournante de la distribution alimentaire à Montréal et au Québec. À l'origine, le Marché Central fut institué afin de pallier au problème de manque d'espace au marché Bonsecours et à la situation géographique inadéquate. Au tournant des années cinquante, les producteurs québécois s'y sont installés afin d'écouler leur production dans le marché montréalais, ce qui a engendré le développement du secteur de la transformation que l'on connaît aujourd'hui sur l'île. Or, au fil du temps, avec l'industrialisation de l'agriculture et la constitution de gigantesques entreprises de distribution, le Marché Central a été investi de grossistes et de « brokers » qui achètent et revendent en grandes quantités. Ceci complique évidemment la tâche des marchés de quartier qui veulent s'y approvisionner.

Bien que le Marché Central comporte encore des sections dédiées aux producteurs maraîchers qui peuvent vendre en plus petites quantités, ceux-ci font l'objet de pressions pour déménager leurs installations en raison de l'espace limité du marché³⁴. À terme, il est donc possible qu'une réorganisation du secteur de la distribution à Montréal affecte les producteurs maraîchers. Certains pourraient trouver intérêt dans une structure alternative comme celle qu'imaginent les acteurs des marchés de quartier à travers l'idée d'un système agroalimentaire montréalais.

La perspective d'un système agroalimentaire montréalais repose donc sur une certaine forme de régionalisation de la production, de la transformation et de la distribution. Évidemment, cette régionalisation ne viserait pas à remettre en cause la vitalité du secteur montréalais de la transformation ni les activités d'exportation du domaine de l'agroalimentaire. Il s'agirait plutôt de faciliter les relations commerciales entre les agriculteurs montréalais et les initiatives comme les marchés de quartier qui développent des modèles de circuit-court. Comme l'explique cet intervenant :

Pour moi, ce ne peut pas être une initiative locale, c'est impossible si on veut avoir quelque chose de vraiment structurant qui va donner des résultats. Ça part avec une volonté régionale, ça part avec une volonté des producteurs aussi. Ça passe par le politique. Il faut que le MAPAQ [...] ne voit pas seulement Montréal comme des transformateurs, mais aussi comme le carrefour du secteur alimentaire au Québec, et il faut tisser des liens avec les producteurs. [...] moi je pense qu'on peut travailler en concertation, autant avec les marchés qu'avec les distributeurs et tout le secteur alimentaire à Montréal. [...] Avoir une coopérative où autant les producteurs que les marchés, les organismes, les entreprises, investissent pour dire : « nous on veut avoir une offre de service qui offrent une certaine souveraineté alimentaire ».

Paradoxalement, cette vision était largement incarnée par le projet de mutualisation de la coalition des marchés de quartier dont nous avons brièvement décrit l'historique plus haut. Si le projet devait être repris dans l'avenir, il pourrait être davantage cadré par l'idée d'un système agroalimentaire montréalais.

33 L'intervenant se réfère à l'initiative « Saveurs de Laval ». Voir <http://www.saveursdelaval.com/fr/> Consulté le 29 août 2013.

34 Voir André Dubuc. « Les jardiniers-maraîchers refusent de quitter le Marché Central ». Les affaires, 20 juillet 2010. En ligne : <http://www.lesaffaires.com/secteurs-d-activite/agroalimentaire/les-jardiniers-maraichers-refusent-de-quitter-le-marche-central/516369/#.Uh-05UT6aqw> Consulté le 29 août.

Pour conclure, il convient de développer quelques observations sur le déroulement du projet et sur ses résultats, et de formuler des recommandations visant à nourrir la réflexion sur les suites à lui donner. L'accent est d'abord mis ici sur les retombées immédiates et potentielles du projet, et sur leur mise en valeur. Il s'agit ensuite de réinterpréter certains éléments abordés dans les deux dernières sections à la lumière de la notion de verrouillage.

Retombées immédiates et potentielles

Les schémas co-construits au cours du projet constituent potentiellement des outils intéressants d'information à deux niveaux. À un premier niveau, ils peuvent être des outils « en interne » pour les acteurs des marchés, afin d'expliquer plus facilement leur fonctionnement, les défis et contraintes liés à leurs missions, pour des membres du C.A., de nouveaux salariés, des bénévoles. Ils peuvent être appropriés afin de devenir des outils d'évaluation, de cartographie des pratiques, notamment par des jeux de graduation le long des axes (schéma d'innovation) ou une documentation des relations-clefs entretenues (schéma de transition). Ils peuvent également devenir des outils utiles de comparaison et de dialogue entre les différents marchés de quartier, tout en proposant une carte d'identité commune.

À un second niveau, des usages « en externe » peuvent être envisagés pour ces schémas, afin de sensibiliser les partenaires communautaires et/ou financiers à la réalité multiforme des marchés de quartier. D'une part, la démarche d'innovation – qui s'articule sur plusieurs axes structurants – répond à l'importance de la problématique de la sécurité alimentaire à Montréal, ainsi qu'à la complexité du système agroalimentaire dans son ensemble; elle révèle des tensions entre les logiques communautaires et de l'entrepreneuriat social qui les obligent à développer des pratiques démontrant une compréhension nuancée des réalités socioéconomiques des quartiers et de la ville elle-même. D'autre part, la démarche de transition met en lumière la richesse des relations que les marchés de quartier nouent avec différents acteurs, qu'ils soient

individuels (le citoyen, le consommateur, l'élu, etc.) ou institutionnels (l'administration publique, le MAPAQ et les autres acteurs du système agroalimentaire). Ces schémas et les explications qui les accompagnent permettent donc à notre avis de centrer l'attention sur ce qui définit le marché de quartier et d'éviter les définitions « à la pièce » qui découlent souvent de la nécessité de se conformer à des critères de financement.

Or, pour en faire de véritables outils d'information, de promotion ou de sensibilisation, pour des usages « internes » ou « externes », il y aurait avantage à ce que les schémas soient accessibles au plus grand nombre, dans une formule didactique plus dynamique et interactive, accessible gratuitement en ligne. C'est pourquoi nous recommandons d'explorer cette voie :

Recommandation 1.- Qu'un financement soit trouvé afin de développer un outil promotionnel et de sensibilisation accessible gratuitement en ligne.

Dans le même ordre d'idée, la diffusion publique et scientifique, sous forme écrite, du contenu du présent rapport pourrait avoir des conséquences favorables pour l'ensemble des participants au projet, y compris les chercheurs. C'est pourquoi nous recommandons :

Recommandation 2.- Qu'un plan de publication et de diffusion des résultats de la recherche auprès de différents publics soit développé et mis en œuvre en concertation avec les chercheurs et les représentants des marchés de quartier.

La diffusion sous plusieurs formes des résultats du projet ne signifie toutefois pas sa fin. Ainsi, nous avons identifié des enjeux importants qui méritent à notre avis d'être envisagés dans une deuxième phase de la recherche-action. Les recommandations formulées ci bas au sujet de ces enjeux pourraient servir de base pour la formulation d'une nouvelle demande de financement.

Faire face aux verrouillages institutionnels et sociotechniques

Au cours des groupes focus et de l'ensemble des discussions tenus avec les représentants

des marchés de quartier, la notion de « verrouillage » a souvent été mobilisée pour décrire les configurations de pratiques, de règles, d'acteurs et d'organisations ayant pour effet de canaliser l'énergie et les ressources des marchés de quartier dans certaines routines. Nous distinguons entre les verrouillages institutionnels – qui mettent surtout en jeu des règles ou des réglementations promues par des organisations – et les verrouillages sociotechniques – qui renvoient à des ensembles stables et durables de relations interdépendantes entre des technologies, des politiques publiques, des normes de comportement, des systèmes de croyances et des réseaux de production, de transformation et de distribution³⁵. Souvent incontournables, toujours contraignants, ces verrouillages institutionnels et sociotechniques peuvent aussi être considérés comme les charnières d'une transition vers un nouveau système agroalimentaire montréalais. Nous voulons aborder trois de ces verrouillages ici.

Comme mentionné ci-haut, les schémas et l'ensemble de la description des démarches d'innovation et de transition des marchés permettent d'insister sur la richesse et la diversité de leurs apports aux quartiers montréalais, et potentiellement au système agroalimentaire montréalais. Ils posent une définition positive des marchés qui va bien au-delà des critères utilisés par les agences pour cibler leurs programmes de financement sur la sécurité alimentaire, les circuits courts, l'économie sociale, etc. Ces critères et les modes de financement qu'ils supportent ont souvent été désignés comme responsable de « l'écartèlement de la mission des marchés » au cours du projet. Leur articulation particulière et leur ancrage dans des formes de financement à la pièce constituent certainement un important verrouillage institutionnel nuisible au développement des marchés. Peut-être faut-il tenter de défaire ce verrouillage institutionnel. Lors du deuxième groupe focus qui réunissait un certain nombre d'acteurs importants de ces agences, la plupart des intervenants semblaient d'accord avec l'idée générale suivante : pour que le financement des marchés de quartier génère une dynamique favorable à leur pérennisation,

les agences devront mieux collaborer dans le sens d'une reconnaissance de la démarche d'innovation des marchés de quartier. C'est en ce sens que nous recommandons :

Recommandation 3.- Qu'une rencontre soit organisée avec les principaux bailleurs de fonds afin d'explorer la possibilité d'une meilleure convergence des programmes, voire d'un programme spécifique aux marchés de quartier.

Un deuxième verrouillage institutionnel a mérité une attention particulière dans ce rapport et dans les groupes focus tenus dans le cadre du projet : le problème politico-administratif. Bien que les participants soient ambivalents sur l'impact réel des réglementations publiques (de nature sanitaire, fiscale, ou liées à l'occupation d'un lieu public), il apparaît néanmoins que celles-ci pourraient être conçues de manière à favoriser d'avantage l'essor des marchés de quartier. Nous recommandons donc :

Recommandation 4.- Qu'une rencontre soit organisée avec les autorités publiques de différents niveaux afin d'explorer la possibilité d'une meilleure adaptation des différentes réglementations à la réalité des marchés de quartier.

Le troisième verrouillage est sans doute le plus important de tous, et le plus difficile à affronter : le verrouillage sociotechnique du système agroalimentaire montréalais. Celui-ci a été amplement décrit dans la section 4.6 de ce rapport et il ne s'agit pas ici de revenir sur ses différentes facettes. Bien que le système agroalimentaire montréalais soit extrêmement complexe, il existe peut-être des avenues pour que les marchés de quartier s'y aménagent une niche intéressante en collaborant avec divers acteurs comme la CIBÎM, la Corporation des marchés publics, le MAPAQ et, surtout, d'autres marchés de quartier et initiatives en accessibilité alimentaire à Montréal. Il s'agirait de travailler avant tout sur une solution nouvelle pour l'enjeu de l'approvisionnement local. Nous recommandons donc :

Recommandation 5.- Qu'une rencontre soit organisée avec certains acteurs du système agroalimentaire montréalais afin d'explorer les avenues disponibles pour élaborer un modèle d'approvisionnement local répondant aux particularités des marchés de quartier.

³⁵ Geels, Frank W. et Johan Schot, 2010. « Part I The Dynamics of Transitions : A Socio-Technical Perspective », dans *Transitions to Sustainable Development. New Directions in the Study of Long Term Transformative Change*, John Grin et al. (dir), New York/London, Routledge, 9-101.

Les trois dernières recommandations apparaîtront sans doute – à divers degrés – comme ambitieuses et peut-être farfelues. Nous pensons néanmoins que chacune de ces avenues doit être explorée. En outre, nous avons constaté que la présentation des schémas lors des groupes focus (et notamment lors du deuxième qui réunissait des intervenants des agences de financement) a réussi à ébranler les représentations de certains. Les travaux de l'équipe, notamment à travers les groupes focus, ont permis à tous de s'interroger sur une vision idéale des marchés de quartier en 2023 dans le cadre d'une transition socio-écologique. Pour la plupart des participants, cette orientation a permis de passer, d'une part, d'une discussion sur les enjeux singuliers à une discussion sur les enjeux collectifs et, d'autre part, d'une analyse des problèmes actuels à une analyse des perspectives futures. Le cadrage positif des exercices de prospective effectués dans le cadre des groupes focus a aussi eu l'effet de renouveler le dialogue entre les acteurs des marchés et leurs partenaires institutionnels impliqués dans « l'écartèlement » de la mission des marchés de quartier. Il semble aussi que plusieurs intervenants évoluant dans les agences se considèrent eux-mêmes comme des alliés des marchés. Quoi qu'il en soit, les méthodes de la recherche-action semblent avoir eu pour effet de renforcer la légitimité des marchés de quartier aux yeux tant des partenaires que des gestionnaires de marché eux-mêmes. Il n'est donc pas impossible que des rencontres similaires – organisées dans le moule des groupes focus, mais portant sur les trois verrouillages identifiés ci-haut – aient un impact positif, générateur de transformation des représentations.

Durant cette recherche-action, ce sont également les marchés de quartier qui ont su se remettre en question, en sortant de leurs contraintes immédiates afin d'embrasser une perspective plus large. A ce titre, leurs promoteurs reconnaissent que le marché de quartier n'est pas toujours la forme la plus appropriée d'intermédiation entre les producteurs et les consommateurs. Selon la configuration locale, le type de clientèle ou encore la mobilité et la disponibilité des producteurs, d'autres formes de mises en

marché de l'alimentaire peuvent être fécondes (marché de solidarité, paniers bio, agriculture soutenue par la communauté...). Plutôt que d'hypostasier le marché de quartier comme un modèle parfait, ou comme intrinsèquement différent de tout autre dispositif, il semble plus fécond de le considérer au sein d'un continuum de pratiques de mise en marché alternatives. Comme nous l'avons souligné dans ce rapport, plusieurs des organismes partenaires de cette recherche mettent déjà en place une pluralité de pratiques pour assurer leur mission d'intermédiaire entre les producteurs et les consommateurs, au-delà de l'espace physique du marché stricto sensu. Une deuxième phase de la recherche action devrait donc permettre, sur le plan analytique et du réseautage, de mieux mettre en perspective l'inscription des marchés de quartier dans l'espace des mises en marché alternatives. Nous recommandons alors, pour terminer :

Recommandation 6.- Qu'une deuxième phase de la recherche-action, intégrant des initiatives porteuses d'autres formes de mise en marché alternative de l'alimentaire à Montréal, s'articule autour des trois rencontres proposées ci-haut en les modulant comme des groupes focus, incluant des exercices de prospective.



Marché Solidaire
Frontenac



Les cahiers de la CRSDD, collection recherche, no 01-2014

le 8 janvier 2014