



Carnet 1

Mutualiser en alimentation

Impacts positifs, freins et leviers concernant
l'autonomie alimentaire





● Table des matières

• Partie 1	On met la table – Introduction au dossier	4
	Trois niveaux d'impacts positifs	6
	Les initiatives documentées	8
• Partie 2	L'impact des initiatives de mutualisation sur l'autonomie alimentaire	10
	Aspect démographique	10
	Aspect social	12
	Aspect économique	14
	Aspect environnemental	16
	Aspect gouvernance	18
• Partie 3	Les freins à surveiller et les leviers à mobiliser	20
	Méthodologie	27



Cette publication a été pensée spécialement pour :

- les porteurs et porteuses de projets de mutualisation en alimentation, plus précisément de projets de pôles logistiques agroalimentaires et de motels agricoles ;
- les personnes et les organisations qui accompagnent ceux et celles qui portent de tels projets ;
- les bailleurs de fonds et les partenaires qui souhaitent connaître l'impact de ces initiatives sur les systèmes alimentaires territoriaux.

On met la table

Introduction au dossier

Seul on avance plus vite, mais ensemble on va plus loin ! C'est le pari que font différents acteurs et actrices du secteur agroalimentaire en se mobilisant autour d'initiatives de mise en commun de ressources. Afin de connaître les tenants et les aboutissants de cette forme de collaboration, **le TIESS vous propose un dossier en trois volets sur la mutualisation en alimentation.**

Le premier objectif de ce dossier est de démontrer l'impact positif de la mutualisation sur les systèmes alimentaires territoriaux, plus précisément sur :

1 l'autonomie alimentaire des territoires

2 la viabilité des entreprises qui intègrent un projet de mutualisation

3 la qualité de vie des personnes qui travaillent en production et en transformation alimentaire

Bien qu'innovantes, ces initiatives de mutualisation ont besoin de soutien pour atteindre leur plein potentiel et maximiser leurs retombées. **Le second objectif de ce dossier est donc d'exposer les freins liés à ces projets et de proposer des leviers à activer pour les propulser.**

Les porteurs et porteuses de projets (par exemple, la personne responsable de coordonner le projet, une agente ou un agent de développement territorial mandaté par la

MRC ou la direction générale d'une organisation) **et les entreprises utilisatrices** (par exemple, une organisation membre, une entreprise cliente ou une ferme locataire) assument une charge considérable liée à l'expérimentation et à l'innovation. Ils et elles **ont besoin de s'appuyer sur des faits documentés et sur un argumentaire solide pour mettre en valeur leurs impacts et mobiliser différentes parties prenantes.** Ce dossier les outille en ce sens.



Des réponses originales adaptées aux dynamiques locales et territoriales

Nous avons analysé **six initiatives de mutualisation** dans **trois régions du Québec**, qu'on peut classer en **deux catégories**, soit les **pôles logistiques agroalimentaires (PLA)** et les **motels agricoles (MA)**. Certaines initiatives présentent toutefois des caractéristiques des deux modèles.

Il ressort de cette démarche que ces modèles de mutualisation, encore à leurs balbutiements dans le secteur agroalimentaire, ont des effets structurants sur les systèmes alimentaires de leurs territoires. En voici la démonstration.

Qu'est-ce qu'un motel agricole¹ (MA) ?

Le Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA) définit le MA comme « une organisation (dont la forme juridique peut varier) qui a pour mission de réunir sur un même site plusieurs entreprises agricoles locataires, ou différents volets commerciaux relativement autonomes d'une même entreprise d'économie sociale, en mettant à leur disposition des infrastructures et/ou de l'équipement de production partagés, dans le but de faciliter l'établissement agricole et agroalimentaire. »

Qu'est-ce qu'un pôle logistique agroalimentaire (PLA) ?

Dans leur *Portrait sommaire des pôles logistiques agroalimentaires en économie sociale*, ICI COOP Le Réseau des COOPS d'alimentation et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) définissent un PLA comme une « [e]ntreprise coopérative ou OBNL (selon le cadre de référence de l'économie sociale et la Loi sur les coopératives) regroupant des exploitants agricoles, et/ou des individus, et/ou des organisations qui travaillent ensemble pour construire des systèmes alimentaires durables de proximité, socialement et économiquement robustes et écologiquement sains qui relient les agriculteurs aux consommateurs par une ou plusieurs fonctions de la chaîne logistique. »



Qu'est-ce qu'un système alimentaire territorial (SAT) ?

Un SAT est un réseau local intégré qui permet d'arrimer les actions de différents maillons de la chaîne de l'alimentation, soit la production, la transformation, la distribution, la consommation et la gestion des matières résiduelles. Ce réseau composé d'acteurs et d'actrices, de ressources et de modes de coordination assure une alimentation durable, accessible et adaptée aux besoins spécifiques de chaque territoire.

¹ Notons que le terme « motel agricole » suscite des divergences d'opinions, tant au sein de l'écosystème de soutien que parmi les personnes qui portent les projets. En effet, certaines préfèrent l'expression « ferme collective » qu'elles jugent plus évocatrice. Dans ce document, nous avons choisi d'utiliser le terme « motel agricole » pour s'arrimer avec le travail de clarification conceptuel mené par nos partenaires, et par souci d'alléger le texte. Nous tenons tout de même à souligner ce manque de consensus.

Trois niveaux d'impacts positifs

Les impacts ont été observés sur trois niveaux qui font l'objet des carnets suivants.

Carnet

1

Impact de la mutualisation sur l'autonomie alimentaire

Découvrez comment les projets de mutualisation amènent des solutions aux enjeux liés à la quête d'autonomie alimentaire en s'enracinant dans leur territoire et en utilisant les forces des entreprises collectives.

Les principaux aspects analysés au niveau macro sont les suivants : démographie, social, économie, environnement et gouvernance.

Carnet

2

Impact de la mutualisation sur la viabilité des entreprises utilisatrices

Découvrez comment la mutualisation permet d'optimiser les modèles d'affaires grâce au partage des ressources et à l'arrimage des stratégies de développement.

Les principaux aspects analysés au niveau méso sont les suivants : l'impact sur les entreprises utilisatrices, du démarrage au changement d'échelle, en passant par une phase de consolidation.

Carnet

3

Impact de la mutualisation sur la qualité de vie de celles et ceux qui travaillent en production et en transformation alimentaire

Découvrez comment la mutualisation permet d'améliorer la qualité de vie des personnes qui font vivre ces projets.

Les principaux aspects analysés sur le plan micro : le bien-être des individus, leurs relations sociales, leurs compétences et leur situation financière.



Les initiatives documentées

Vous découvrirez à travers ces trois publications des projets uniques qui se sont développés en concordance avec les besoins de leur territoire. Bien qu'ils aient différentes formes, chacun d'entre eux mobilise le levier de la mutualisation.

Le Motel agricole des Basques (Trois-Pistoles, Bas-Saint-Laurent)

Ce **motel agricole** est un projet porté par la MRC des Basques. Il permet aux agriculteurs et agricultrices membres de louer une parcelle de terre et de partager des infrastructures et des équipements. Les locataires ont également accès à des conseils et à un service de mentorat pour améliorer leurs activités de production.

Année de fondation: 2022

Nombre d'entreprises utilisatrices: 3 fermes locataires

Éléments mutualisés: des parcelles à cultiver, une serre, une chambre de germination, un espace commun et de l'équipement de production

La Petite Usine Alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)

Ce **pôle logistique agroalimentaire** est un projet porté par l'organisme à but non lucratif (OBNL) le Verger patrimonial du Témiscouata. Il fournit de l'équipement de transformation aux entreprises agroalimentaires participantes, qui peuvent soit louer l'équipement pour leurs propres besoins, soit opter pour un service de transformation forfaitaire. Il offre également un accompagnement technique sur mesure.

Année de fondation: 2017

Nombre d'entreprises utilisatrices: une dizaine d'entreprises utilisatrices annuellement

Éléments mutualisés: un lieu de transformation alimentaire et acéricole, des équipements performants et des savoir-faire

Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

Ce **motel agricole** a choisi la structure d'organisme à but non lucratif (OBNL). L'organisme loue des parcelles à des agriculteurs et agricultrices de la région. Outre les activités agricoles, un volet agrotouristique important propose des tables champêtres et des visites du lieu. Le récent développement de projets en lien avec les infrastructures et la mise en marché en font également un **pôle logistique agroalimentaire**.

Année de fondation: 2021

Nombre d'entreprises utilisatrices: 3 fermes locataires

Éléments mutualisés: des parcelles à cultiver, de l'équipement de production ainsi qu'un espace de conditionnement et d'entreposage

Le Marché Locavore (Racine, Estrie)

Ce **pôle logistique agroalimentaire** est une coopérative de solidarité. Des consommateurs et consommatrices et des producteurs et productrices se rassemblent pour mettre en place un marché public dans le village, qui offre des produits diversifiés et locaux. Les membres bénéficient d'un espace de mise en marché clé en main, en plus d'une prise en charge en ce qui touche le démarchage et la visibilité.

Année de fondation: 2008

Entreprises utilisatrices: 12 entreprises productrices ou transformatrices résidentes, en plus des membres invités non permanents

Éléments mutualisés: un espace de mise en marché convivial et fonctionnel, la promotion et les communications

La Centrale agricole (Montréal)

La Centrale agricole est une coopérative de solidarité spécialisée en agriculture urbaine et en économie circulaire. Son offre structurante pour les membres comprend des caractéristiques de **motel agricole**, par la location d'espaces de production, ainsi que de **pôle logistique agroalimentaire**, par la mise en place d'espaces de transformation et d'entreposage mutualisés.

Année de fondation: 2019

Entreprises utilisatrices: 19 membres locataires

Éléments mutualisés: un lieu de production, des équipements de transformation ainsi que des solutions de gestion et de valorisation des matières résiduelles

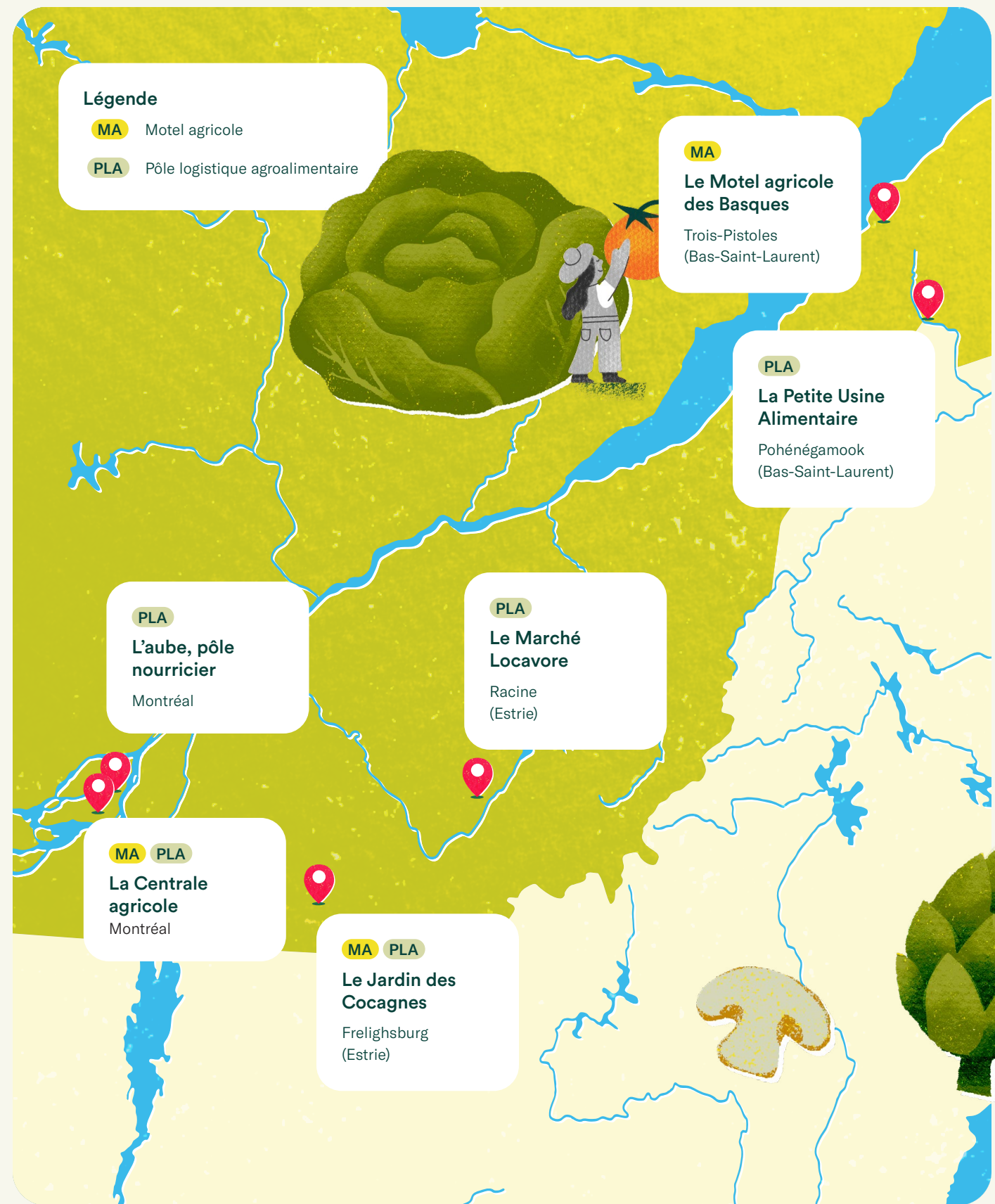
L'aube, pôle nourricier (Montréal)

Ce projet a été mis en place par l'organisme à but non lucratif Collectif Récolte dans le cadre de Montréal en commun, une initiative de la Ville de Montréal. Cet exemple de **pôle logistique agroalimentaire** soutient les producteurs et productrices agricoles en regroupant leur offre, créant ainsi un volume, une diversité et un coût intéressants pour le marché institutionnel. L'aube est l'intermédiaire entre les responsables d'approvisionnement et les producteurs et productrices.

Année de fondation: 2022

Entreprises utilisatrices: 7 fermes partenaires et 16 institutions membres

Éléments mutualisés: les ressources et les équipements servant au démarchage, à l'entreposage, à la livraison et à la mise en marché



L'impact des initiatives de mutualisation sur l'autonomie alimentaire

L'autonomie alimentaire désigne la capacité d'une région à produire, à consommer et à gérer ses propres ressources alimentaires. Des enjeux majeurs entravent cette autonomie au Québec.

Les projets de mutualisation en agroalimentaire s'inscrivent dans une vision collective et territorialisée de l'autonomie alimentaire; vision qui est portée par plusieurs organisations phares au Québec, comme le Forum SAT, Équiterre ou encore l'Union des producteurs agricoles².

Les initiatives de mutualisation ont le potentiel d'améliorer l'efficacité globale du secteur agroalimentaire en mettant en place des infrastructures partagées et des réseaux d'intercoopération. Ces projets contribuent à améliorer la résilience et l'autonomie des systèmes alimentaires territoriaux (SAT) en agissant sur la démographie, l'aspect social, l'économie, l'environnement et la gouvernance. Voici comment.

Aspect démographique

Attraction et rétention des populations

Ce qui rend un territoire ou un lieu attirant peut varier selon certains facteurs, comme l'accès à des services de proximité, la vie culturelle, les paysages ou encore les perspectives économiques.

Alors que l'accès à la terre représente un frein majeur à l'établissement de nouvelles exploitations agricoles, les initiatives de mutualisation mettent à la disposition des producteurs et productrices et des transformateurs et transformatrices les conditions matérielles nécessaires à la réalisation de leur projet.

La présence d'un motel agricole (MA) est un facteur qui semble influencer l'attraction et la rétention des personnes qui portent des projets agroalimentaires. En s'intégrant dans une communauté déjà dynamique, ces personnes évitent l'isolement. Plusieurs trouvent donc dans la mutualisation une raison de rester ou une motivation à s'établir.

Les pôles logistiques agroalimentaires (PLA), eux, sont parfois créés en réponse à une demande croissante d'aliments locaux résultant de migrations interrégionales, comme celles des jeunes familles qui quittent les villes pour s'installer en région. **La mise en place d'un projet de mutualisation dans ce contexte peut structurer l'offre et améliorer l'accessibilité aux produits alimentaires en région.**

Bref, la présence d'initiatives de mutualisation sur le territoire peut stimuler ou soutenir les mouvements démographiques en bonifiant l'offre alimentaire.



Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

Accompagnés par l'Arterre, un organisme spécialisé dans le jumelage de propriétaires avec d'aspirants agriculteurs et agricultrices, les entrepreneures derrière la ferme les Siffleux ont visité des dizaines de terres dans différentes municipalités et régions avant de choisir de devenir membre des Cocagnes. L'accès aux infrastructures et la proximité du cœur villageois leur ont plu. Ils ont également vu un potentiel de pérennisation de leur projet grâce à la formule innovante développée par Les Cocagnes.

Le Motel agricole des Basques (Trois-Pistoles, Bas-Saint-Laurent)

La dévitalisation est un enjeu très présent dans la MRC des Basques. Le MA a d'ailleurs été imaginé en réponse à cet enjeu dans le cadre du Plan de développement des zones agricoles (PDZA). Après avoir considéré des régions avoisinantes pour s'établir, la ferme maraîchère Les Champs Alizés et la ferme florale Les Irisés ont décidé de devenir membres de ce MA. En facilitant l'accès à la terre pour de jeunes entrepreneures, le Motel agricole des Basques représente pour plusieurs la seule occasion réaliste et souhaitable de voir leur projet se concrétiser.

Développement des compétences locales

Les PLA et les MA se distinguent par leur capacité à **stimuler le développement de compétences innovantes** dans leurs communautés. Les porteurs et porteuses de projets usent de créativité pour élaborer de nouveaux procédés, créer de nouvelles recettes ou parfaire leur compréhension de l'écosystème afin d'optimiser leur effort de mobilisation. **L'acquisition de ces connaissances renforce la capacité des territoires** à répondre de manière efficace aux défis agroalimentaires spécifiques à leur population.

La **création d'emplois** figure également dans la liste de priorités stratégiques de plusieurs projets. Cela dit, ce facteur est difficilement mesurable pour des entreprises en phase de démarrage.

La Centrale agricole (Montréal)

La Centrale agricole est devenue, depuis sa création en 2019, une référence en économie circulaire et en mutualisation. En multipliant les modes de collaboration, les synergies et les expérimentations, les entreprises membres ainsi que les administrateurs et administratrices ont développé des compétences à forte valeur ajoutée qui sont utiles à plusieurs acteurs et actrices des systèmes alimentaires territoriaux (SAT). La Centrale est maintenant une plaque tournante de projets agroalimentaires innovants et circulaires sur le territoire montréalais.

La Petite Usine Alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)

Bien qu'elle reçoive des demandes pour la transformation de produits importés, la Petite Usine préfère utiliser l'espace de transformation pour des produits locaux. Elle a développé une expertise pour les petits fruits et les produits de l'érable. Elle transforme d'ailleurs l'érable pour un projet de développement économique de la Première Nation Wolastoqiyik Wamsipekuk, qui envoie annuellement un panier de produits locaux à ses membres.

² L'UPA a d'ailleurs publié sur son site Web un dossier thématique sur le sujet.

Aspect social

Rapprochement des maillons du système alimentaire

Par définition, les pôles logistiques alimentaires (PLA) ont la fonction de **rassembler les besoins des consommateurs et consommatrices autour des produits disponibles en un seul endroit** (physique ou numérique) pour mieux les faire correspondre. Cette fonction rapproche les personnes qui produisent de celles qui consomment, et ce, dans le plaisir et la découverte.

Cela permet d'**éveiller les mangeurs et mangeuses aux enjeux des SAT**, comme l'impact de l'inflation ou des phénomènes météorologiques extrêmes sur la viabilité des exploitations agricoles.



Le Marché Locavore (Racine, Estrie)

Avec l'aide de bénévoles, le Marché Locavore organise toute une programmation, comme des événements musicaux ou des concepts plus originaux comme le vélo-smoothie, une activité où les participant-es utilisent un vélo stationnaire équipé d'un mélangeur pour préparer des smoothies en pédalant, combinant exercice physique et préparation de boissons saines. En occupant la place centrale du village, ces activités piquent la curiosité et facilitent la rencontre entre les citoyen-nes et les agriculteurs et agricultrices.

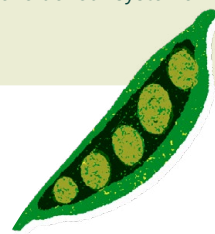
Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

L'OBNL les Cocagnes organise des événements agrotouristiques estivaux (les apéros champêtres les mardis et les tables champêtres les fins de semaine), ce qui permet l'appropriation du lieu par les habitant-es des alentours.

Pour assurer l'ancrage dans la communauté, l'organisme consulte également les citoyen-nes. Notamment, l'OBNL a déjà organisé un moment d'échange dans un restaurant local pour réfléchir collectivement aux leviers de consolidation et de développement du projet dans une optique de participation citoyenne.

Transition socioécologique et participation citoyenne

Le rapprochement des maillons du système alimentaire peut stimuler l'engagement collectif et individuel. La participation citoyenne s'inscrit d'ailleurs dans les mécanismes fondamentaux de la mise en œuvre de la transition socioécologique. Les projets de mutualisation offrent un cadre propice à une mobilisation active en permettant aux citoyen-nes de s'impliquer dans un projet de transition à l'échelle de leur système alimentaire local.



Accès facilité à des aliments locaux et sains

La mise en place d'un projet de mutualisation renforce les **circuits de proximité**, c'est-à-dire des circuits qui limitent la distance géographique et le nombre d'intermédiaires entre les personnes qui produisent et celles qui consomment, ce qui favorise l'accessibilité aux produits locaux. Les infrastructures et les réseaux créés augmentent à la fois la capacité des communautés locales à produire leurs propres aliments et l'accès à une alimentation nutritive et locale.

Les projets à l'étude placent la notion d'accessibilité en priorité. Même si leurs effets directs sur l'autonomie alimentaire sont encore modestes à ce jour, ils **contribuent à renforcer l'inclusivité et l'équité dans l'accès aux ressources alimentaires**.

L'aube, pôle nourricier (Montréal)

L'aube assure une collaboration plus étroite entre les petites entreprises agricoles locales et les milieux institutionnel et communautaire en agissant directement sur l'enjeu de l'accessibilité. En regroupant l'offre des entreprises agricoles urbaines et périurbaines, le pôle atteint un volume, une diversité et un coût intéressants pour les acteurs du marché institutionnel.

Les légumes biologiques et locaux deviennent ainsi accessibles à des enfants de certains centres de la petite enfance (CPE) ou à des malades en milieu hospitalier. Ce faisant, l'offre des productrices et producteurs locaux sort des canaux de vente habituels (comme l'agriculture soutenue par la communauté et les restaurants), qui rejoignent surtout une clientèle plus aisée.

La Centrale agricole (Montréal)

La Centrale contribue à l'accessibilité en offrant un espace consacré à l'agriculture urbaine, en facilitant l'accès à des équipements partagés et en soutenant les initiatives qui encouragent des pratiques écologiques et solidaires. Plusieurs membres de la coopérative priorisent d'ailleurs les circuits de proximité. C'est le cas du Marché Ahuntsic-Cartierville, une entreprise d'économie sociale (OBNL), qui opère différents canaux de mise en vente, dont les marchés publics et un marché mobile desservant les déserts alimentaires du quartier.

Développement d'une culture de collaboration

Tous les projets documentés par le TIESS sont dans un processus continu d'optimisation et de standardisation des modes de collaboration. Des règles d'utilisation du matériel, des espaces ou des ressources partagées sont nécessaires pour une saine collaboration. La plupart des projets à l'étude sont en phase d'émergence; la conception d'une charte de cohabitation, d'une entente de mutualisation et/ou d'un protocole d'utilisation du matériel est donc au cœur de leurs réflexions.

La solidarité est un ingrédient essentiel à la vitalité et à la résilience d'une économie locale, et la mutualisation semble induire la coconstruction de nouveaux modes de collaboration. Les membres sont confrontés à certains conflits qui deviennent une occasion de mieux s'organiser et d'optimiser leurs modes de collaborations. Une stratégie de repli sur soi est contre-productive dans un projet de mutualisation, ainsi les porteurs et porteuses de projets doivent faire preuve de créativité pour continuer d'avancer ensemble!

Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

Les membres ont entamé une démarche de création d'une charte de collaboration pour statuer sur des modes de fonctionnement et des limites à ne pas franchir. On souhaite s'assurer du respect des espaces de travail communs (bâtiment principal et étang) et individuels (parcelles de terre et serres) par des protocoles clairs. Les producteurs et productrices se forment également en communication non violente pour assurer une communication efficace et bienveillante.

Le Motel agricole des Basques (Trois-Pistoles, Bas-Saint-Laurent)

Plusieurs espaces de travail sont partagés au sein du MA. Certaines règles ont déjà été déterminées, entre autres grâce aux baux de location ou dans le cadre d'un protocole pour l'utilisation de la serre. Le projet évolue rapidement et plusieurs normes doivent être revues et améliorées, alors que d'autres seront ajoutées, comme le protocole d'utilisation de la chambre à semis.

Aspect économique

Diversification de l'économie locale

Le partage des ressources humaines, matérielles et immatérielles peut entraîner une utilisation plus optimale de celles-ci. Dans plusieurs cas, les projets de mutualisation libèrent du temps et des ressources pour le développement de nouveaux produits et services ou même d'un nouveau marché³. Un espace d'entreposage mutualisé, par exemple, permet de réduire les coûts fixes liés à cette infrastructure pour chaque entreprise et donc d'avoir à sa disposition davantage de ressources pour d'autres activités.

Dans plusieurs initiatives documentées, on constate entre autres l'ajout d'un volet agrotouristique. Les événements gourmets, les visites guidées et les ateliers éducatifs font partie intégrante des projets, au bénéfice de la communauté et des entreprises membres!

Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

Avec ses tables champêtres durant la saison estivale, l'OBNL les Cocagnes se démarque dans le tourisme gourmand grâce à des partenariats avec des chefs de partout au Québec. L'organisme a également développé les « mardis pizza », une formule conviviale et rassembleuse pour la communauté locale! Les entreprises membres qui envisageaient elles-mêmes de se diversifier par l'agrotourisme bénéficient d'un nouveau canal de vente et d'un ancrage solidifié, sans la charge considérable de travail liée au développement d'un nouveau service.

Des projets aussi innovants nourrissent l'écosystème de soutien en ouvrant l'éventail des possibilités. Un agent de développement économique a d'ailleurs confié être étonné de l'existence d'un projet avec une telle structure. **Grâce aux Cocagnes, l'accompagnateur en question a maintenant un nouveau modèle à proposer pour mieux stimuler l'émergence de projets alimentaires innovants sur son territoire.**

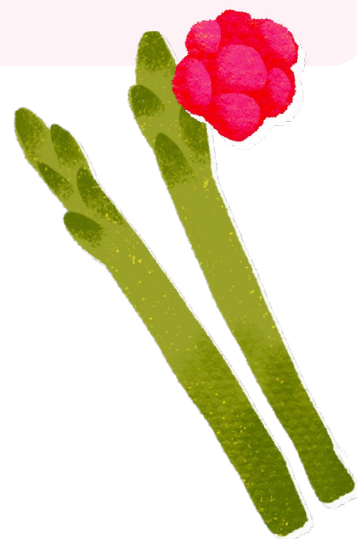
La Petite Usine Alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)

Ayant développé une expertise unique pour mettre en valeur différents produits locaux, la Petite Usine emprunte également la voie de la diversification en offrant la transformation à forfait. Les producteurs et productrices qui n'ont pas les ressources, les compétences ou les permis pour atteindre leurs objectifs de transformation peuvent ainsi bénéficier de ce projet de mutualisation.

Par exemple, la Petite Usine a décroché un contrat avec une entreprise récréotouristique locale pour le développement d'une gamme de produits acéricoles. La diversification permet d'accroître la résilience et la rentabilité économique de la Petite Usine.

Le Marché Locavore (Racine, Estrie)

En plus des agriculteurs et agricultrices, on trouve, parmi les exposants au Marché, des artisan·es de toutes sortes. Ceci permet de favoriser la diversité et la complémentarité de l'offre, et ainsi d'attirer un plus grand nombre de visites. Poterie, bijoux et produits en bois côtoient les marinades et les légumes frais, au grand plaisir d'une clientèle satisfaite par cette abondance.



Création de partenariats

Tous les projets de mutualisation documentés établissent des partenariats avec des entreprises d'économie sociale, des organismes communautaires ou encore des commerces locaux partageant des valeurs collectives. Cette approche renforce la démarche d'autonomie alimentaire en exploitant les complémentarités et les expertises diversifiées des différents acteurs et actrices de l'écosystème.

La Centrale agricole (Montréal)

La Centrale agricole a mandaté un organisme pour assurer le déroulement de dizaines de visites annuelles de ses installations. L'idée est de sensibiliser et d'éduquer des étudiant·es, des partenaires ou le grand public à l'économie sociale, l'agriculture urbaine et l'économie circulaire, tout en diminuant la charge de travail que représentent ces visites pour les entreprises membres.

La Centrale a également un partenariat avec un organisme pour permettre à des élèves qui vivent avec un trouble du spectre de l'autisme d'avoir une expérience de travail enrichissante en venant contribuer selon les besoins des membres.

Le Marché Locavore (Racine, Estrie)

Des jeunes soutenus par le Carrefour jeunesse-emploi local réalisent leur stage au Marché et bénéficient ainsi d'une expérience de travail unique. Le Marché Locavore accueille également le projet **Croquarium**, une entreprise d'économie sociale (OBNL) permettant à de jeunes entrepreneur·es de vivre une expérience maraîchère complète, qui se termine par la mise en vente au Marché Locavore.

Les porteurs et porteuses du projet tissent également des liens avec les commerçantes et commerçants locaux. Leur but commun est que Racine devienne un véritable centre agroalimentaire. La Fromagerie Nouvelle-France prête un stationnement pour accommoder la clientèle, et la Maison de la culture fait la promotion du marché.

La Petite Usine Alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)

Un partenariat clé est à la base du projet de la Petite Usine Alimentaire. Le Centre de services scolaires du Fleuve-et-des-Lacs permet au Verger patrimonial du Témiscouata (l'OBNL chapeautant la Petite Usine Alimentaire) d'utiliser le verger, dont il est propriétaire, de même que les installations scolaires pour ses activités de transformation. En échange, le personnel de la Petite Usine Alimentaire veille à l'entretien des locaux et du verger.



³ Précisons que, pour que les économies liées à la mutualisation se concrétisent, il demeure essentiel de bien calculer tous les coûts afférents – voir la publication *La mutualisation. 6 étapes pour un partage réussi* du TIESS). Voir aussi *Mutualiser en alimentation. Carnet 2: Impact de la mutualisation sur la viabilité des entreprises utilisatrices.*

Aspect environnemental

Meilleure gestion et valorisation des matières résiduelles

La mutualisation est un terreau fertile pour la circularité. Elle permet de mettre en place des mécanismes collectifs de valorisation des matières résiduelles et de mettre en commun l'équipement et les connaissances qui permettent de le faire.

Les entreprises collaborent pour échanger des aliments, des sous-produits ou des déchets et ainsi avoir une utilisation plus efficace des ressources. Ces symbioses industrielles permettent de récupérer, de transformer et de rendre disponibles davantage d'aliments ou de produits sur le marché.

La Centrale agricole (Montréal)

Les membres peuvent envoyer leurs invendus à des organismes qui œuvrent en sécurité alimentaire. Les produits jugés « moches » sont envoyés en transformation (chez un membre ayant l'équipement nécessaire ou des insectes à nourrir!). Quand la matière est trop détériorée, direction le composteur industriel, dont la Centrale a fait l'acquisition au bénéfice de tous. Plus de 300 tonnes de matières auraient été revalorisées en 2023.

Fait intéressant : un des critères de sélection des nouveaux membres de la Centrale est leur potentiel de synergie avec les autres!



Diminution des gaz à effet de serre

Bien que le phénomène soit peu documenté, le partage des ressources permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES). En effet, la présence de certains projets sur un territoire donné permet de diminuer le kilométrage à parcourir pour se procurer des aliments ou pour avoir accès à un espace de transformation. Les circuits de proximité minimisent l'impact écologique tout en contribuant à la viabilité des projets.

L'aube, pôle nourricier (Montréal)

Selon le dernier rapport d'étape de la mesure d'impact de L'aube, son service mutualisé de transport a permis d'éviter de parcourir 5 224 kilomètres en 2022. Autrement dit, si les fermes utilisatrices avaient chacune eu leur propre mode de livraison, elles auraient augmenté considérablement leur kilométrage, et donc leurs émissions de GES.

Des circuits courts signifient également de prioriser les légumes d'ici. La mutualisation a permis aux producteurs et productrices de mettre en commun leurs récoltes et d'offrir une gamme diversifiée de produits. Le regroupement de l'offre permet de mettre en valeur les produits d'ici et d'encourager l'achat local.

Le Marché Locavore (Racine, Estrie)

Redonnant tout son sens au terme « local », souvent galvaudé, la coopérative de solidarité a pris la décision de n'inclure que les productrices et producteurs et les transformatrices et transformateurs situés dans un rayon maximal de 100 km du lieu de mise en marché. Les membres doivent également démontrer qu'ils ont des pratiques écologiques, par exemple par une certification biologique.

La Petite Usine Alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)

Le conseil d'administration de la Petite Usine comprend à la fois des acteurs et actrices de soutien et des producteurs et productrices. Plusieurs ont saisi l'occasion de s'impliquer dans le projet, comme cet agriculteur qui devait parcourir plus de 400 km pour transformer sa fleur d'ail avant la création de l'offre de services de la Petite Usine.

Protection des patrimoines naturels

La nature collective des projets contribue à pérenniser les retombées et à préserver différents patrimoines. Les motels agricoles documentés opèrent sur des terres qui ont été rachetées par des entreprises d'économie sociale ou une instance gouvernementale. Lorsqu'un gouvernement, une coopérative ou un OBNL est propriétaire d'une terre, il agit généralement comme un rempart contre la spéculation, et la vocation nourricière de la terre est souvent favorisée. Les pratiques agroécologiques sont généralement priorisées dans le cadre de ces projets.

Cette approche facilite également l'émergence de petits projets nourriciers en évitant le morcellement des terres. Ceci simplifie les démarches liées aux règles d'urbanisme et, surtout, permet d'éviter que les lots, une fois morcelés, soient repris par des spéculateurs immobiliers ou des gentlemen-farmers lorsque des fermes cessent leurs activités.



Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

Un des éléments clés de la mission des Cocagnes est d'aménager la terre de façon collective, ergonomique et harmonieuse. Le projet étant situé près du village, le souci de bien s'y intégrer visuellement et symboliquement est d'autant plus présent. L'idée de la préservation des paysages fait partie du patrimoine culturel québécois et a une valeur considérable. L'OBNL envisage même de placer la terre en fiducie d'utilité sociale agricole (FUSA) pour en préserver la vocation à perpétuité.

Le Motel agricole des Basques (Trois-Pistoles, Bas-Saint-Laurent)

La MRC des Basques a acheté 65 hectares de terres agricoles et forestières en 2019 pour le projet de motel agricole. Il s'agit d'une action concrète pour protéger la biodiversité et le potentiel nourricier du territoire. En préservant ces terres, la MRC assure non seulement la conservation des habitats naturels essentiels pour la faune et la flore locales, mais également l'accroissement de la résilience de son système alimentaire.

La Petite Usine Alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)

Ce projet a été fondé, entre autres, pour revaloriser un verger laissé à l'abandon à Pohénégamook. Dans une optique d'autonomie alimentaire, il est important d'optimiser les ressources et de manger ce qui est disponible sur le territoire.

À noter que, pour la Petite Usine, la productivité n'est pas le critère prioritaire. C'est plutôt la préservation de cultivars anciens et non commerciaux qui se trouve en haut sur la liste! Cette approche permet de préserver un patrimoine végétal précieux et de soutenir la biodiversité locale.

Aspect gouvernance

Prise en charge collective d'un besoin

La majorité des initiatives documentées sont des entreprises d'économie sociale. Outre leur approche entrepreneuriale et leur mission sociale caractéristiques, l'une de leurs forces réside dans la gouvernance démocratique. Cette dernière assure une prise en charge collective et stimule la mobilisation autour de projets par et pour la communauté.

Les projets de mutualisation se développent à partir d'un besoin réel qui émerge. L'adhésion de plusieurs maillons du système alimentaire dans la gouvernance semble faciliter l'accessibilité sociale. Plusieurs initiatives comptent une pluralité de profils et d'expertises au sein des instances de gouvernance.

Le Marché Locavore (Racine, Estrie)

Cette coopérative de solidarité comprend des membres producteurs et consommateurs. Leur présence dans les instances décisionnelles permet de prendre des décisions éclairées qui favorisent l'adhésion au projet tant du côté de la clientèle, qui voit ses intérêts représentés, que du côté des producteurs et productrices, qui se sentent compris et soutenus.

Par exemple, c'est à travers leurs échanges que les membres consommateurs, qui initialement voulaient plus de rabais sur les produits, ont réalisé que ce serait possible seulement les semaines où les récoltes seront abondantes au point de générer des surplus. Ainsi, malgré des perspectives et des attentes différentes, les organes décisionnels créent un espace de discussion et de réflexion pour que les différentes catégories de membres arrivent à trouver les meilleures solutions pour la pérennité du projet.

Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

À ses débuts, l'organisme a émis des obligations communautaires pour l'achat de la terre. Le succès de cette campagne de financement participatif témoigne de l'engagement de la communauté. Des dizaines de personnes et d'entreprises se sont mobilisées pour que ce projet nourricier prenne racine sur leur territoire. Elles ont investi dans l'OBNL tout en contribuant à son rayonnement.

Simplification de la vie associative

Le modèle d'économie sociale semble être un véhicule idéal pour les initiatives de mutualisation. Un des principes de la gouvernance démocratique est la participation des entreprises membres dans les décisions d'importances variées. Dans certains projets, une productrice ou un producteur est choisi pour représenter ses pairs au conseil d'administration. Cette méthode stimule l'expression du pouvoir des membres tout en les déchargeant des obligations liées au rôle d'administrateur ou d'administratrice.

L'aube, pôle nourricier (Montréal)

Cet OBNL vient tout juste de modifier ses règlements généraux afin de remodeler sa gouvernance. L'aube passe d'un conseil d'administration composé de membres fondateurs à un conseil d'administration d'expert-es. C'est maintenant cinq membres externes possédant des expertises variées ainsi que deux représentants des fermes utilisatrices qui forment cette instance de gouvernance. L'objectif est de soutenir l'évolution du projet grâce à la complémentarité des profils d'expertes tout en conservant la voix des fermes.

Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

Un siège du conseil d'administration est réservé à une personne qui représente les producteurs et productrices. Le rôle du conseil d'administration est d'assurer la survie de l'organisme. Les productrices et producteurs sont représentés au niveau stratégique, mais leur temps est libéré pour les tâches liées aux activités de production.

Soutien à la démarche de gouvernance territoriale

La gouvernance territoriale, c'est la concertation et la coordination des parties prenantes dans l'objectif de répondre de façon optimale aux besoins ciblés dans un système alimentaire. Cet arrimage est essentiel dans une démarche d'autonomie alimentaire.

Par leur nature collective et leur ancrage territorial fort, les projets de mutualisation entraînent la mobilisation de partenaires et l'harmonisation de leurs actions. Les liens créés dans l'écosystème renforcent ainsi la gouvernance territoriale.

Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)

Ce motel agricole tisse des liens par différents canaux. Il reçoit du soutien de la part d'organisations ayant pour objectif d'accompagner et de soutenir les projets émergents sur leur territoire, comme l'Arterre, Vitalité Frelighsburg (qui soutient des initiatives citoyennes mobilisatrices), le pôle d'économie sociale (qui soutient des projets d'économie sociale) et le Centre local de développement de Brome-Missisquoi. Notez ici les différentes échelles de mobilisation : locale et supralocale!

La composition du conseil d'administration a été revue récemment pour mettre en place un conseil de spécialistes externes dans le but de soutenir adéquatement le projet dans les différents enjeux qu'il rencontre (financement, développement, etc.). Un siège sera toujours réservé aux fermes locataires. Les porteurs et porteuses savent bien s'entourer pour atteindre leurs objectifs organisationnels et de développement territorial.

La Petite Usine Alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)

Le projet reçoit le soutien de la MRC de Témiscouata, de la Société d'aide au développement des collectivités (SADC), de la Ville de Pohénégamook et du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ). La Petite Usine développe un partenariat avec le Centre de développement bioalimentaire du Québec (CDBQ) qui solidifie l'écosystème de soutien par du référencement mutuel. Elle oriente la clientèle qui nécessite un accompagnement en développement de produit vers le CDBQ, et celui-ci aiguille la clientèle qui n'a pas la capacité financière ou le volume pour entamer des démarches de développement et de commercialisation vers la Petite Usine.

Le lieu de production et le verger appartiennent au Centre de services scolaires du Fleuve-et-des-Lacs. La Petite Usine n'a donc pas de frais de loyer et peut emprunter du matériel informatique. En échange, elle a les compétences et l'équipement pour revaloriser le verger par la transformation des pommes.

Motel agricole des Basques (Trois-Pistoles, Bas-Saint-Laurent)

Ce projet s'inscrit dans des initiatives à portée plus large, comme le Plan de développement de la zone agricole (PDZA) ou encore l'initiative FabRégion Bas-Saint-Laurent, qui se décrit comme une « démarche territoriale pour une autonomie régionale durable ».

La direction du Motel agricole affirme que la concertation et le maillage des initiatives agroalimentaires en régions éloignées des grands centres sont très importants. La coopérative Atelier de transformation agroalimentaire des Basques (ATAB), l'Institut national d'agriculture biologique (INAB), le Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA), la Table de concertation bioalimentaire, le Collectif régional du Bas-Saint-Laurent, l'Alliance pour la solidarité et, bien sûr, la MRC des Basques, instigatrice du MA, sont tous des acteurs impliqués dans le Motel agricole.



Les freins à surveiller et les leviers à mobiliser

Dans cette troisième partie du Carnet, nous mettons en évidence les freins et les leviers des projets de mutualisation en alimentation. Les leviers proposés sont axés sur des actions concrètes que les porteurs et porteuses de projets peuvent mettre en place pour renforcer leurs initiatives et optimiser leur impact. Nous aborderons des leviers clés en matière d'intercoopération, de financement, de gouvernance et de sensibilisation.

Bien entendu, des solutions systémiques au niveau des politiques publiques et des priorités régionales sont également essentielles pour garantir la pérennité des initiatives en autonomie alimentaire. Cependant, notre objectif ici est de fournir aux acteurs et aux actrices des systèmes alimentaires territoriaux (SAT) des outils pratiques pouvant être utilisés directement, là où ils et elles ont un pouvoir d'action.



Frein n° 1

Une tension entre l'accessibilité et la rentabilité économique

La sécurité alimentaire est un pilier essentiel de l'autonomie alimentaire. Les porteuses et porteurs de projets sont préoccupés par l'accessibilité à des aliments frais et locaux et mettent différents mécanismes en place pour pallier la situation. Cela dit, ils sont limités par les enjeux de viabilité de leurs projets. Une tension constante entre accessibilité et rentabilité se dessine donc au sein des projets de mutualisation.

Les marges bénéficiaires dégagées dans ces projets sont assez minces. Conjuguer des prix abordables à des conditions salariales satisfaisantes est un casse-tête. De plus, les ressources à mobiliser pour créer un programme de sécurité alimentaire au sein des projets nécessitent des efforts logistiques et complexifient les opérations. Cette charge rend difficile de garantir la pérennisation des projets et des gains sociaux qui en découlent.

Levier n° 1

S'allier à des initiatives spécialisées dans la sécurité alimentaire

Pour surmonter cette tension entre accessibilité et rentabilité, il est crucial de s'allier avec des projets et des programmes spécialisés dans la sécurité alimentaire qui favorisent l'approvisionnement local.

Par exemple, les coupons nourriciers développés par le Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA) ou la carte proximité du Carrefour solidaire permettent aux personnes en situation de précarité d'accéder à des produits locaux issus de circuits de proximité grâce à des bons d'achat. De même, les paniers solidaires, un projet de la Mutuelle d'approvisionnement des marchés solidaires (MAMS), offrent des paniers de fruits et légumes locaux à prix très avantageux pour les personnes dans le besoin. MAMS gère la logistique, la distribution et surtout l'approvisionnement local auprès de divers partenaires en agroalimentaire.

Ces programmes permettent non seulement de partager les responsabilités liées à la sécurité alimentaire, mais aussi d'optimiser les canaux de vente, la logistique et la distribution. Ils offrent ainsi une réponse efficace aux besoins des populations vulnérables tout en permettant aux projets agroalimentaires de se concentrer sur leurs activités principales.

Frein n° 2

Beaucoup d'initiatives qui travaillent en silos

De nombreuses initiatives agroalimentaires visent à améliorer l'autonomie alimentaire des territoires. Pourtant, malgré une complémentarité et un potentiel synergétique évident, de nombreuses occasions sont manquées en raison d'un maillage insuffisant.

Un système alimentaire efficace devrait permettre des interconnexions solides entre tous les acteurs et actrices des SAT. Malheureusement, les ressources limitées favorisent la création de silos, nuisant à la mutualisation.

Le rôle des agent·es de maillage, essentiel pour coordonner et optimiser les synergies entre les initiatives, est souvent insuffisamment reconnu et peu soutenu financièrement. Ce manque de reconnaissance et de soutien limite l'efficacité des démarches de maillage et le potentiel de cette fonction cruciale, entraînant une perte d'efficacité des efforts de coordination et de l'impact généré.

Levier n° 2

Financer un poste d'agent·e de maillage au sein des projets

Certaines MRC ou municipalités se dotent de dispositifs formels pour renforcer leur gouvernance territoriale, comme les plans de développement de la zone agricole (PDZA) ou des plans de développement d'une communauté nourricière (PDCN). Ces plans sont en fait des documents issus de concertation auprès de plusieurs acteurs et actrices des SAT visant à préciser les enjeux, les actions et les moyens pour atteindre l'autonomie alimentaire d'un territoire. Les PDCN et PDZA gagneraient à reconnaître le rôle des agent·es de maillage d'une initiative de mutualisation et de prévoir un financement pour cette fonction.

Par leur nature, les projets de mutualisation impliquent des collaborations avec de multiples partenaires. Des ressources sont alors consacrées à l'optimisation des synergies entre les projets agroalimentaires du territoire. Dans certains projets, un ou une agent·e de maillage se charge de la création de liens entre les diverses initiatives et du développement de partenariats afin de maximiser les occasions de mutualisation. Par exemple, au Pôle agroalimentaire de Lotbinière, l'agent contribue à établir des partenariats, à identifier et à utiliser les ressources disponibles, et à faciliter les connexions nécessaires pour un changement d'échelle.

Selon les projets et les priorités territoriales, l'agent·e de maillage peut développer des canaux de mise en marché adaptés aux besoins locaux, organiser des événements de planification territoriale ou poser certaines actions permettant de renforcer l'ensemble du système alimentaire. Investir dans ce rôle est crucial pour surmonter l'isolement des initiatives et encourager une collaboration efficace. Il est donc impératif de financer adéquatement ce poste pour pérenniser les projets de mutualisation et accroître leur impact, renforçant ainsi la cohérence et la résilience dans le SAT.

Frein n° 3

Un soutien financier inadéquat

La mise en place d'un projet de mutualisation nécessite l'acquisition d'infrastructures numériques et/ou physiques ainsi qu'un apport en ressources humaines significatif. Pour y arriver, les porteurs et porteuses de projets doivent naviguer entre différents financements. Bien que des initiatives de mutualisation existent depuis longtemps, ce modèle atypique est perçu comme risqué par certains bailleurs de fonds, qui manquent de données historiques sur le potentiel de croissance de ces projets.

L'investissement dans des projets liés aux marchés agricoles est généralement perçu comme risqué. La volatilité des prix des matières premières, la saisonnalité et les cycles de production longs compliquent l'établissement de prévisions financières solides et l'obtention de résultats à court terme. Il est donc difficile, pour ces projets novateurs, de remplir les conditions exigées par les bailleurs de fonds, notamment en ce qui concerne la preuve de rentabilité dans un court délai.

Les projets de mutualisation peinent à valoriser leurs actifs immatériels, tels que la qualité des réseaux et des relations entre les différentes parties prenantes, qui sont pourtant des facteurs clés de succès. Rarement considérée par les investisseurs, la valeur des retombées sociales et environnementales est difficile à mesurer et à traduire en chiffres.

Sinon, d'autres formes de financement comme le microcrédit offrent des taux d'intérêt plus élevés, alors que les solutions pour les entreprises d'économie sociale requièrent souvent des sommes minimales trop grandes pour ce secteur d'activité. Ces options ne sont donc pas adaptées à des projets agroalimentaires.

Alors que les projets de mutualisation répondent directement aux enjeux régionaux ciblés dans les lieux de concertation, ils ne reçoivent pas l'aide nécessaire à leur déploiement et encore moins à leur pérennisation. Le manque de financement adapté à ces projets est donc un frein majeur.



Levier n° 3

Partager et minimiser les risques

Les obligations communautaires constituent une avenue prometteuse pour financer les projets de mutualisation⁴. Documentées par le TIESS, ces obligations permettent à la communauté d'investir directement dans des projets locaux et de suivre leurs retombées.

Le sociofinancement est également une option intéressante. Au Québec, la plateforme Ma Belle Terre est bien adaptée pour ce type de projet. Dans un montage financier, ces financements participatifs peuvent être combinés à du financement « traditionnel », ce qui rassure les institutions financières et facilite l'octroi de financement. De plus, ce type de financement renseigne sur la qualité de l'ancrage du projet dans sa communauté.

Par ailleurs, la mesure d'impact peut permettre d'influencer les bailleurs de fonds en démontrant les retombées des projets. La plateforme Évaluation en commun, un projet issu de Montréal en commun, est un outil précieux qui aide les porteurs et porteuses de projets à suivre et à évaluer leur impact. Cette démarche permet de développer des stratégies et de les guider dans leurs efforts d'amélioration continue.

Il est également important de sensibiliser les décideurs, les bailleurs de fonds et la communauté à l'importance de soutenir les projets d'autonomie alimentaire et de partager les risques. Le Collectif Récolte souligne, dans son *Étude de caractérisation de l'écosystème de financement émergent pour les projets bioalimentaires québécois*, l'importance d'instaurer des mécanismes de minimisation des risques.

Les porteuses et porteurs de projets qui reçoivent un accompagnement en entrepreneuriat et en financement sont mieux préparés à surmonter les obstacles. Les actrices et acteurs de développement économique et territorial présents sur chaque territoire peuvent jouer un rôle clé en offrant un accompagnement ou en orientant ceux et celles qui portent les projets afin de renforcer leurs compétences entrepreneuriales et limiter les risques financiers.



⁴ Voir le site amplifinance.info pour plus d'informations sur la finance participative.

Frein n° 4

La difficulté d'agir localement dans une économie mondialisée

Les projets étudiés sont à échelle humaine et locale. Ils doivent également conjuguer des objectifs de rentabilité économique et des objectifs sociaux d'accessibilité. Ces projets sont pourtant encastrés dans une économie marchande mondialisée. Leur offre se positionne aux côtés de celles des grands distributeurs qui bénéficient de ressources financières substantielles, d'une capacité de négociation accrue et de processus à la fine pointe de la technologie. Ces distributeurs n'assument pas de la même manière les coûts sociaux et environnementaux liés à leurs pratiques, ce qui leur donne un avantage concurrentiel considérable.

Cette situation à la David contre Goliath est aussi renforcée par le phénomène de concurrence limitant le partage d'information et de connaissances de l'agro-industrie. L'expertise acquise dans les grands réseaux de distribution ne percole pas sur les initiatives à plus petite échelle.

Dans les projets de mutualisation à l'échelle locale, une offre diversifiée est essentielle pour attirer la clientèle. Il faut pourtant un plus grand volume d'achat pour supporter le déploiement d'une offre diversifiée. C'est l'œuf ou la poule ! Les porteurs et porteuses de projets n'ont souvent pas toutes les connaissances entrepreneuriales pour établir des stratégies d'affaires efficaces et dépasser cet enjeu de croissance.

Levier n° 4

Professionnaliser les initiatives et développer des réseaux

Les pôles logistiques agroalimentaires (PLA) et les motels agricoles (MA) doivent considérer leurs propres limites et trouver des mécanismes pour les pallier. Des formations en démarrage d'entreprise ou des cours plus spécifiques en comptabilité, en marketing ou en administration peuvent être nécessaires pour le bon fonctionnement du projet. Pensons par exemple à l'importance de savoir calculer le coût de revient afin d'être en mesure d'établir des prix justes et non arbitraires.

La logistique et la planification doivent être optimisées. La planification en amont entre les producteurs et productrices peut permettre une offre plus complémentaire et diversifiée. Il ne suffit pas de mettre en commun l'offre, mais de la penser ensemble.

Les PLA et les MA doivent miser sur les forces qui les distinguent des autres joueurs. L'augmentation fulgurante des prix en épicerie se fait moins sentir dans les petites fermes productrices. Cet argument peut être utilisé pour mieux se positionner dans le marché.

Aussi, même si l'entraide entre les PLA et les MA est « naturelle » – les responsables et les personnes participant à ces initiatives tissent des liens, échangent de bonnes pratiques, réfléchissent à des stratégies collaboratives de changement d'échelle –, elle n'est pas systématique ou organisée. Un réseau des PLA et des MA pourrait structurer cette solidarité et débloquer des occasions de mutualisation interrégionale. Une promotion consolidée des initiatives de mutualisation pourrait émerger d'un tel réseau.

Frein n° 5

Méconnaissance de l'environnement alimentaire

Les systèmes alimentaires sont peu connus de la population. Cela se reflète de différentes façons au sein des projets documentés. D'abord, certaines personnes n'envisagent pas l'approvisionnement local, car elles ne connaissent pas les options disponibles près de leur domicile ni les avantages liés à ce choix. D'autres obstacles contribuent à cette réticence, comme l'idée préconçue de prix très élevés et du choix plus restreint, par rapport aux modes d'approvisionnement traditionnels. D'autres personnes, qui sont pourtant adeptes de l'achat local, sont parfois limitées par leurs connaissances culinaires ou par leur incompréhension de la réalité agricole.

Dans tous les cas, ce sont les acteurs et actrices du système alimentaire territorial qui doivent pallier ces lacunes en matière de culture alimentaire. Cela correspond à des heures de discussion pour sensibiliser et conseiller la clientèle. Ces heures ont une valeur qui n'est pas compensée par l'économie marchande. Elle est assumée par les acteurs et les actrices des SAT.

Levier n° 5

Améliorer la culture alimentaire

Le Guide alimentaire canadien accorde une priorité au développement des compétences alimentaires pour promouvoir une alimentation saine. Les projets de mutualisation favorisent d'ailleurs l'acquisition et la diffusion de connaissances alimentaires sous différentes formes : marchés publics, ateliers, visites ou soirées gourmandes. Ces occasions permettent d'éduquer, quoique parfois indirectement, les consommateurs et consommatrices sur l'importance de s'approvisionner localement et de prioriser l'autonomie alimentaire d'un territoire.

Il est crucial de reconnaître l'importance de ces aspects non nourriciers dans la démarche d'autonomie alimentaire en répartissant de manière plus équitable les ressources et les efforts de développement des connaissances et des compétences liés à l'alimentation. Le maillage avec des écoles ou des projets jeunesse est une avenue déjà explorée parmi les cas étudiés. Une conseillère du CQCM accompagne la Petite Usine Alimentaire dans la mise en place d'une coopérative jeunesse au sein du PLA. Des ressources existent : il faut savoir les cibler et les mobiliser ! Une conseillère ou un conseiller en entrepreneuriat collectif jeunesse peut faciliter ces collaborations au sein des projets.



Méthodologie

Les pôles logistiques agroalimentaires (PLA) et les motels agricoles (MA) sélectionnés pour ce projet ont été choisis en veillant à la diversité des régions et des modèles d'affaires.

Les informations présentes dans les publications sont issues de six entretiens semi-dirigés réalisés auprès des coordonnatrices et coordonnateurs des projets, de dix entretiens semi-dirigés réalisés auprès d'une à deux entreprises utilisatrices par projet et d'entretiens téléphoniques avec une agente de développement économique pour chacune des trois régions. Ces entretiens ont été réalisés de mars à mai 2024. Nous avons également utilisé des informations tirées de la tournée régionale des PLA organisée par le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) en juillet 2024.

Une des limites méthodologiques rencontrées est que la culture de l'évaluation et de la collecte de données n'est pas largement instaurée dans les projets agroalimentaires de petite taille, principalement à cause du manque de ressources. Ces entreprises privilégient naturellement les tâches nourricières plutôt que celles liées à la mesure d'impact. Aussi, plusieurs des projets sont récents et n'ont donc pas de données antérieures permettant de tracer des tendances.

Enfin, il est important de noter que l'échantillon étudié est relativement petit, ce qui peut limiter la solidité des constats, notamment en ce qui concerne la représentativité. En outre, les projets se situent dans des régions géographiques distinctes, avec des réalités locales et des contextes économiques variés. Par conséquent, il est impossible de généraliser les résultats obtenus à l'ensemble du secteur, car chaque projet peut faire face à des défis uniques qui influencent ses résultats.

Prêt·es à poursuivre votre exploration ?

Consultez l'ensemble des outils du projet Mutualiser en alimentation sur [notre site Web](#).



Remerciements

Le TIESS tient à remercier les membres du comité de pilotage du projet Mutualiser en alimentation, soit Judith Colombo (Collectif Récolte), Mélanie Doyon (Université du Québec à Montréal – UQAM), Charles Gagnon (Chantier de l'économie sociale), Marie Lacasse (Conseil québécois de la coopération et de la mutualité – CQCM), Benoît Lartigue (Centre d'innovation sociale en agriculture – CISA), Maude M. Sévigny (Pôle d'entrepreneuriat collectif de l'Estrie), Pierre-Olivier Ouimet (CISA), Marie-Hélène Pâquet (Chemins de transition et Olivier Riopel (Fédération des coopératives d'alimentation du Québec – FCAQ) pour leur soutien et leur relecture. Nous remercions également les personnes œuvrant dans des entreprises d'économie sociale qui ont généreusement parlé de leurs expériences et de leurs apprentissages dans le cadre des entretiens individuels.

Contributions

Rédaction : Rachel Delorme (TIESS) | Édition et révision linguistique : TIESS | Graphisme : MamboMambo

Avec la participation financière de

Québec

Conseil québécois de la **coopération** et de la **mutualité**



Pour citer : TIESS. (2025). *Mutualiser en alimentation. Carnet 1: Impacts positifs, freins et leviers concernant l'autonomie alimentaire.*

À propos

TIESS

Le TIESS est la référence au Québec pour le transfert de connaissances en économie sociale et solidaire. Basées sur la mobilisation d'une diversité de savoirs et de perspectives, ses publications soutiennent les forces vives de l'économie sociale dans leur contribution à la transition socioécologique.

tiess.ca

