

## Anne Marie Aubert. Coordonnatrice au Conseil du système alimentaire montréalais

Mélanie Doyon

Volume 29, numéro 2, 2020

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1090479ar>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v29n2.1158>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université du Québec à Chicoutimi

ISSN

1493-8871 (imprimé)

2564-2189 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Doyon, M. (2020). Anne Marie Aubert. Coordonnatrice au Conseil du système alimentaire montréalais. *Revue Organisations & territoires*, 29(2), 171–174. <https://doi.org/10.1522/revueot.v29n2.1158>

© Mélanie Doyon, 2020



Cet article est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

éru  
dit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

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

# L'ENTRETIEN

De Mélanie Doyon avec

## Anne Marie Aubert

Coordonnatrice au Conseil du système alimentaire montréalais



Photo : Peter Stockland, 2018

---

Créé en 2014, le Système alimentaire montréalais a pour mission d'assurer un leadership régional fort en matière d'alimentation en mobilisant les acteurs, en conseillant les décideurs et en appuyant des initiatives structurantes. En 2018, l'agglomération de Montréal s'est dotée d'un premier conseil des politiques alimentaires pour le Système alimentaire montréalais (le CSAM), qui regroupe près de 20 membres issus de différents secteurs. La coordination de ce conseil a été confiée à Anne Marie Aubert, spécialiste du développement des organisations et des politiques publiques, qui compte près de 15 années d'expérience en politiques fédérales et en mobilisation citoyenne.

••• *Bonjour, Anne Marie Aubert. Merci d'avoir accepté mon invitation à faire cet entretien pour nous parler du Conseil du système alimentaire montréalais, plus spécifiquement des incidences de la pandémie sur le système alimentaire montréalais.*

**Anne Marie Aubert.** Ça me fait plaisir. La pandémie a d'importants impacts sur différents pans du système alimentaire. Il faut s'adapter, et vite, mais ça nous invite aussi à repenser les choses à plus long terme.

*Pouvez-vous d'abord nous dire ce qu'est le Conseil du système alimentaire montréalais?*

**A. M. A.** Il existe à Montréal, depuis longtemps, une mobilisation autour des enjeux alimentaires. Un des

besoins identifiés était de créer un conseil de politiques alimentaires pour la Ville de Montréal. Donc, le conseil a été créé en octobre 2018, après un appel de candidatures. Composé de 24 membres, il est intersectoriel. Il y a donc des partenaires des institutions publiques, des institutions de recherche, des acteurs du terrain, des organismes communautaires, des entreprises de transformation, des producteurs agricoles, des institutions philanthropiques, et j'en passe... L'objectif est d'avoir un conseil intersectoriel qui peut regarder le système alimentaire de Montréal dans son ensemble. Depuis sa création, le conseil a fait une planification stratégique, qui a abouti à un premier plan d'action intégré, qui aurait été dévoilé plus tôt cette année. Finalement, on prévoit plutôt un

---

lancement en juin. La planification a été faite pour les deux prochaines années, soit jusqu'en juillet 2022.

*Donc, un premier impact de la pandémie...*

**A. M. A.** Oui. Le plan compte cinq grandes orientations stratégiques. La première, c'est la réduction de l'insécurité alimentaire des Montréalais, donc le problème de la faim à Montréal. La deuxième – ce n'est pas en ordre de priorité – est l'amélioration de la qualité nutritionnelle. La troisième concerne l'amélioration de l'accès au marché pour les produits locaux. Par produits locaux, on entend les aliments du Québec. La quatrième est la réduction de l'empreinte écologique du système alimentaire par divers moyens. Et la cinquième, c'est de favoriser la collaboration intersectorielle des acteurs du milieu.

*De quelles façons la pandémie actuelle affecte-t-elle le système alimentaire montréalais? Quels sont les impacts que vous observez déjà?*

**A. M. A.** C'est très variable selon le secteur d'activité. Il y a des secteurs qui ont vraiment dû mettre les bouchées doubles en raison de l'augmentation de l'activité. Je pense en particulier aux commerces de détail en alimentation, donc des épiceries, puisqu'ils demeurent presque les seuls endroits où on peut se procurer des aliments, étant donné la fermeture de nombreux restaurants. Ensuite, il y a le réseau d'aide d'urgence alimentaire parce qu'avec toutes les pertes d'emplois, le confinement et les difficultés afférentes, les gens en ont de plus en plus besoin... Ils vivent de plus en plus d'insécurité alimentaire et ont besoin de ce réseau pour leur venir en aide. Ce sont les deux secteurs où je vois vraiment une augmentation de l'activité.

Ensuite, il y a d'autres secteurs où c'est complètement l'inverse, où l'activité a été presque complètement arrêtée, par exemple tout ce qui concerne la restauration et le tourisme.

Puis, il y a des secteurs où on ne sait pas encore exactement quels seront les impacts. Je pense par exemple à l'agriculture urbaine. Tout de même, la production alimentaire a été reconnue comme un service essentiel, et l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) a émis un avis favorable à l'ouverture des jardins communautaires et collectifs... Ce secteur semble être en mesure de commencer la saison, pas comme d'habitude, mais à peu près dans les mêmes temps que d'habitude. À Montréal, les entreprises en

agriculture urbaine et les jardins communautaires et collectifs pourront aller de l'avant avec leurs activités en respectant les mesures sanitaires. Je parle bien ici d'agriculture urbaine, et non d'agriculture en région parce que la question de la main-d'œuvre constitue un autre enjeu.

Ce qu'on observe globalement, c'est que la crise sanitaire actuelle aggrave les problèmes qu'on avait déjà identifiés dans le système alimentaire. L'insécurité alimentaire est encore plus importante; les faiblesses du réseau d'aide en sécurité alimentaire sont plus évidentes. D'ailleurs, je pense que c'est la même chose dans plusieurs secteurs. On savait déjà qu'il y avait des défis dans ces secteurs, mais la crise les rend plus visibles.

*Selon vous, quelles sont les pistes d'adaptation à court terme?*

**A. M. A.** À court terme, ce que ça prend, c'est vraiment de l'agilité. Parce que ces problèmes dans le système sont connus. On sait qu'on a besoin de plus d'aide alimentaire. On a envie d'acheter plus de produits locaux pour soutenir l'économie. Les solutions à court terme, ce sont les choses qu'on peut mettre en place tout de suite. On a vu, par exemple, des plateformes comme le Panier bleu qui permettent de faire l'achat direct chez les producteurs pour les aliments. Ou encore, des distributeurs, comme Hector Larivée, qui dessert les restaurateurs, ont changé tout de suite leur mode de distribution pour vendre directement à la population. Ce sont des changements qui ont permis à certains acteurs de réorienter rapidement leur activité.

Une action qui a beaucoup aidé le secteur de l'aide alimentaire, c'est que les gouvernements et les fondations privées ont dégagé des ressources financières importantes, et ce, très rapidement, pour les banques alimentaires et pour les fonds d'urgence, par exemple celui de Centraide. Ce sont des actions prises très rapidement pour s'assurer qu'il y a des ressources disponibles.

Là où il y a un potentiel, mais une difficulté de mise en œuvre, c'est quand il y a de nouveaux services offerts par des acteurs qui voient un besoin et qui veulent contribuer. On a parfois de la difficulté à bien les intégrer au reste du système. Comment va-t-on attacher les fils pour que cette offre puisse être réellement déployée sur le terrain?

Je prends l'exemple de La Tablee des chefs, qui s'est dit : « Nous, on peut produire des repas pour distribuer à des gens qui vivent de l'insécurité alimentaire. » C'est une excellente initiative! Après, ce qui est très difficile, c'est la logistique. L'organisme doit voir à qui ces repas seront servis et de quelle façon. Il a décidé qu'une bonne partie des repas ira à Moisson Montréal, mais il faut que les repas soient congelés pour qu'ils se conservent bien jusqu'à ce qu'ils soient distribués aux consommateurs. Donc, il y a tous ces aspects qui sont plus difficiles quand on a un nouvel acteur qui arrive avec une nouvelle offre d'aide ou façon de faire. Parfois, on voit que c'est difficile d'intégrer cette offre d'aide dans le système actuel.

*Donc, ce n'est pas tant la ressource qui manque que la façon de mettre en lien la ressource et le besoin?*

**A. M. A.** C'est ça, oui. En fait, je dirais qu'en ce moment, en ce qui concerne l'aide alimentaire, il y a beaucoup de ressources, mais elles sont bloquées... Elles ne sont pas déployées rapidement sur le terrain parce que les organismes qui desservent directement la population n'ont pas forcément la capacité de prendre en charge ces ressources et de les déployer. Certains organismes ont carrément fermé, tandis que d'autres sont en sous-effectif en raison du manque de disponibilité de la main-d'œuvre. Donc, les ressources sont là, mais il y a une partie de la chaîne qui est faible, ce qui empêche la distribution de ces ressources.

Un autre impact de la pandémie est observé auprès des entreprises. On constate qu'il y a des effets pervers des mesures gouvernementales mises en place pour aider la population. Par exemple, la prestation canadienne d'urgence (PCU) entre en compétition avec des employeurs qui sont toujours en activité et qui ont besoin de main-d'œuvre. Normalement, les employés dans ces domaines ont un salaire à peu près équivalent ou moindre que ce que le travailleur peut recevoir comme prestation d'urgence. On l'a vu, dans un premier temps, dans les épiceries. Plusieurs d'entre elles ont augmenté le salaire de deux dollars l'heure pour éviter de perdre leur main-d'œuvre au profit de la PCU. Le gouvernement provincial a également voulu inciter les étudiants à aller travailler à la ferme, puis le gouvernement fédéral a mis en place un programme d'aide pour les étudiants. Donc, les étudiants n'ont plus vraiment besoin d'aller travailler dans les champs.

Une mesure qui a beaucoup aidé, c'est le programme d'aide pour les loyers commerciaux. Pour les commerces alimentaires, le fait que 75 % du loyer soit couvert par un programme d'aide est très important. Et pour les personnes aussi : la fermeture ou l'arrêt des audiences de la Régie du logement fait en sorte que les gens ne peuvent plus être mis à la porte de leur logement en raison de loyers impayés. C'est sûr que ce n'est pas une mesure à préconiser à long terme, mais, à court terme, je pense que cela a été fait rapidement et qu'il s'agit d'un soulagement important.

*Je reviens sur quelque chose que vous avez dit. Un des maillons faibles de la chaîne est tout ce qui concerne l'organisation et la redistribution des ressources. Cela veut-il dire que, dans les mesures d'adaptation à long terme, le maillon qu'on doit améliorer est la capacité de distribution?*

**A. M. A.** Je crois que oui. Si on veut aller vers plus d'autonomie alimentaire, agir sur le gaspillage alimentaire et éviter d'avoir trop de surplus ou au moins arriver à le distribuer, il faut vraiment travailler sur les infrastructures qui permettent la transformation et la distribution de ces aliments. Actuellement, c'est en grande partie le réseau communautaire qui distribue les denrées, mais la majorité des organismes communautaires ne font pas de transformation. On commence à voir émerger des initiatives en ce sens, mais des infrastructures comme les cuisines certifiées ne sont pas toujours au rendez-vous.

De manière générale, les organismes communautaires éprouvent des problèmes systémiques de ressources pour le fonctionnement. Ils passent beaucoup de temps à faire des demandes de financement. Ils éprouvent des problèmes pour recruter et garder des travailleurs qualifiés en raison des salaires, qui ne sont pas très élevés. Ce n'est pas unique aux organismes dans le secteur de l'alimentation; c'est un enjeu qui touche beaucoup d'organismes du secteur communautaire. Donc, quand on parle de transformation, il faut regarder non seulement les infrastructures physiques comme les cuisines certifiées, mais aussi les enjeux de gouvernance, les porteurs d'initiatives solides pour mener à terme différents projets.

Il existe des exemples de mise en réseau des organismes pour pallier les manques de ressources de chacun d'eux. Je connais deux principaux modèles. D'un côté, il y a le modèle des centres communautaires d'alimentation (*community food centres*), qui sont en quelque sorte une intégration de plusieurs

---

organismes afin de mutualiser les ressources alimentaires et de les centraliser, en partie, au sein d'un quartier. Ce ne sont pas tous les organismes qui ont envie d'aller vers ce modèle. Il peut y avoir des effets pervers puisque certains organismes, s'ils fusionnent, peuvent perdre des particularités de leur mission, par exemple desservir une population spécifique (personnes à risque d'itinérance, personnes âgées, nouveaux arrivants, etc.).

Le second modèle consiste en la mise en réseau d'organismes et en l'offre de services qu'ils ne peuvent pas fournir eux-mêmes. C'est le modèle qu'utilise La Cantine pour tous. Un réseau d'organismes communautaires produit des repas. La Cantine pour tous aide ces organismes à trouver des infrastructures pour faire le repérage des cuisines sous-utilisées qui peuvent être louées. Les organismes n'ont pas forcément le réseau de contacts ni le temps de chercher et de négocier la location. La Cantine pour tous aide également les organismes avec la mise en marché et l'identification des clients pour les repas. Les organismes membres de La Cantine pour tous offrent des repas à prix abordables, donc les clients proviennent souvent du milieu scolaire et des résidences pour personnes âgées. Les petits organismes n'ont pas forcément les ressources pour aller faire le développement en ce sens. Donc, La Cantine pour tous offre ce service à ses membres. Il s'agit d'une autre façon de mutualiser les ressources entre un certain nombre d'organismes et ainsi de renforcer le réseau. Il y a sûrement d'autres façons de faire, mais ce sont les deux modèles que je connais qui peuvent aider à consolider le réseau.

Il y a aussi toute la question de l'économie sociale, qui priorise la réponse aux besoins de la population, plutôt que le profit. Si on vise une plus grande autonomie alimentaire et si on veut répondre aux besoins alimentaires de la communauté, il faut aussi regarder les modèles d'entreprises qu'on veut favoriser. Par exemple, une entreprise privée est là pour faire des profits, et on a besoin des entreprises alimentaires telles qu'elles existent déjà. On a vu la solidité des commerces de détail; les grandes bannières ont été capables de s'adapter et de fournir des aliments à la communauté. Mais, en même temps, à plus long terme, si on veut renforcer la résilience du système, il faut s'assurer que les objec-

tifs alimentaires passent avant les objectifs de profits. Il faut donc envisager à plus long terme un changement de paradigme.

Une autre action qu'on devra poser à long terme, c'est de regarder différents modèles, comme la tarification sociale. Il y a des raisons pour lesquelles les entreprises privées ne s'implantent pas dans certains milieux fragilisés, comme ce qu'on appelle les déserts alimentaires. C'est parce qu'elles ne tireraient pas des revenus assez importants. Il n'y a donc pas de profits à faire. Si un projet dépend complètement des subventions, ce n'est pas une solution à long terme puisque les subventions ne seront jamais accordées pendant 10 ou 20 ans. De plus en plus, les bailleurs de fonds, publics ou privés, exigent qu'un projet soit autonome après un certain temps. Donc, il y a beaucoup d'enjeux à regarder à ce sujet. Qu'est-ce qui est vraiment un modèle viable pour ce genre d'entreprise?

*Selon vous, y a-t-il des changements qui vont s'imposer dans la façon de mettre en valeur nos territoires?*

**A. M. A.** Avec la pandémie, il y a des risques de diminution de la production alimentaire mondiale, ce qui a ramené à l'avant-scène les questions d'autonomie alimentaire, de production locale et d'achat local. La communauté métropolitaine de Montréal avait déjà comme objectif de remettre en production 6 % des terres agricoles. Il y a toutefois beaucoup de pression pour faire du développement résidentiel et industriel. Souvent, en raison de la fiscalité des municipalités, c'est très difficile de concilier les différentes pressions.

Va-t-on conserver les terres agricoles ou changer le zonage pour permettre la construction de résidences ou l'installation d'entreprises qui créeraient des emplois dans la région? Personne n'est contre l'idée d'avoir une plus grande production et une plus grande autonomie alimentaire, mais ça entre en compétition avec d'autres demandes. Ça va vraiment prendre du leadership politique pour mettre en place des mesures afin d'atteindre ces objectifs. Si on laisse cette responsabilité aux municipalités, avec les pressions qu'elles subissent, il est peu probable que cela se fasse. ●●●

**En ces temps difficiles, la direction de la revue Organisations et Territoires remercie Anne Marie Aubert d'avoir pris le temps d'expliquer à nos lecteurs de quelles façons la pandémie affecte le système alimentaire montréalais.**