

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'AGRICULTURE URBAINE FACE À L'INSÉCURITÉ ALIMENTAIRE À  
MONTRÉAL : L'EXPÉRIENCE DES FERMES LUFA

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN GÉOGRAPHIE

PAR

ROUFAÏ OURO-KOURA

JANVIER 2019

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Je tiens à témoigner toutes ma reconnaissance et ma gratitude à mon directeur de mémoire, le professeur Juan-Luis Klein, pour son encadrement, sa disponibilité à me recevoir, à me transmettre ses connaissances, pour son humanisme, son goût du travail, son soutien moral et financier ainsi que pour ses encouragements. La réalisation de ce travail de recherche n'aurait jamais été possible sans sa contribution inestimable. Je le remercie pour tout ce que je sais lui devoir.

Mes sincères remerciements vont également au professeur Yves Baudouin qui m'a orienté vers mon directeur de mémoire. À tous les professeurs du département de géographie qui ont contribué à ma formation, je dis également, merci.

Un merci sincère et particulier également à Madame Chantal Gamache, formatrice au Service à la vie étudiante – au Bureau d'accueil et d'intégration des étudiants étrangers (CSASS), qui m'a véritablement assisté tout au long de la rédaction de ce mémoire. Merci aussi à toute l'équipe de ce bureau.

Aux membres du jury, pour avoir accepté de consacrer leur temps précieux à l'examen de ce travail, j'offre mes remerciements. Je témoigne également ma gratitude à Études Sans Frontières Section Québec, pour la bourse et le soutien moral et financier dont j'ai bénéficié de leur part.

Un merci particulier à mes parents et à tous mes frères et à toutes mes sœurs qui m'ont soutenu de multiples manières. Je pense notamment à Awali et Salami qui ont été les acteurs principaux de mon arrivée au Canada. Mon frère Foudou aussi n'est pas oublié pour sa contribution. Je n'oublie pas ma fiancée, Oumou-Salimata, pour son soutien sans cesse renouvelé et sa proximité malgré la distance qui nous sépare.

Ma gratitude va également à tous les participants à cette étude, particulièrement aux responsables des Fermes Lufa pour leur collaboration et leur disponibilité sans faille.

Un sincère merci à mon frère et ami Abdoul-Gaffar Kpégouni pour son assistance en cartographie.

Mes sincères remerciements vont également à l'endroit du Député André Villeneuve et sa femme Marielle Boisjoly pour leur soutien sans cesse renouvelé.

Que ceux que je ne peux pas citer sachent que je me souviens de ce qu'ils ont fait.

## DÉDICACE

À mes frères,

Awali OURO-KOURA

Salami OURO-KOURA

## TABLES DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	ix
LISTE DES TABLEAUX.....	x
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES .....	xi
RÉSUMÉ .....	xii
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE I PROBLÉMATIQUE .....	5
1.1 Évolution de l’agriculture québécoise .....	5
1.2 Réorientation de l’agriculture québécoise et actions des entreprises sociales face à l’insécurité alimentaire à Montréal.....	9
1.3 L’entreprise Les Fermes Lufa à Montréal .....	11
1.4 Questions de recherche .....	13
CHAPITRE II LES INITIATIVES EN LUTTE POUR LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE .....	15
2.1 L’agriculture urbaine et sa pertinence .....	17
2.1.1 Agriculture urbaine : un moyen de sécurisation alimentaire .....	20
2.1.2 Agriculture urbaine : contre le recul des terres agricoles et contre la distanciation entre les lieux de production et les consommateurs .....	21
2.1.3 Rôle environnemental de l’agriculture urbaine.....	23
2.1.4 Rôle social de l’agriculture urbaine .....	24

2.2	Autres initiatives sociales en sécurité alimentaire .....	24
2.3	Circuits courts de distribution des produits alimentaires .....	26
2.4	Conclusion .....	29
CHAPITRE III LE CADRE CONCEPTUEL.....		32
Introduction .....		32
3.1	Entrepreneuriat social .....	34
3.1.1	Les différents aspects de l'entrepreneuriat social .....	35
3.1.2	Les objectifs de l'entrepreneuriat social .....	35
3.2	L'entrepreneur social .....	36
3.2.1	La responsabilité sociale des entreprises .....	37
3.2.2	Les indicateurs de l'entrepreneuriat social.....	40
3.2.3	Les formes de l'entreprise sociale.....	40
3.2.4	Les acteurs de l'entrepreneuriat social.....	42
3.3	Entrepreneuriat social en agriculture urbaine .....	44
3.3.1	Agriculture urbaine .....	44
3.3.2	Insécurité alimentaire/sécurité alimentaire .....	47
3.4	Entrepreneuriat social en circuits courts de distribution des produits alimentaires .....	49
3.4.1	Les motivations des porteurs de projets de circuits courts.....	50
3.4.2	Les circuits courts et le développement des territoires locaux.....	51
3.5	Le leadership au sein des entreprises .....	54
3.6	Conclusion .....	55
CHAPITRE IV MÉTHODOLOGIE.....		56
4. Cadre méthodologique .....		56
4.1	L'étude d'un cas d'initiative locale.....	56
4.2	L'approche qualitative .....	58
4.3	Types de sources utilisées .....	59
4.3.1	La cueillette d'information empirique .....	60

4.3.2 Les répondants aux entrevues semi-dirigées.....	60
4.3.3 L'observation participante .....	62
4.4 Mode de traitement et d'analyse .....	63
CHAPITRE V LES FERMES LUFÀ : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS .....	65
5.1 Création de l'entreprise .....	65
5.2 Les ressources mobilisées .....	66
5.2.1 Les ressources humaines .....	66
5.2.2 Les ressources matérielles.....	67
5.2.3. Les ressources financières.....	68
5.2.4 Les ressources technologiques .....	69
5.3 Objectifs et vision de l'entreprise Les Fermes Lufa .....	70
5.4 La structure organisationnelle des Fermes Lufa .....	74
5.5.2. Développement des partenariats avec les petits producteurs locaux .....	77
5.5.3 Système de commercialisation des produits de l'entreprise Les Fermes Lufa .....	80
5.5.4 Les Fermes Lufa, un soutien aux organismes humanitaires et aux initiatives locales émergentes.....	82
5.5.5 Compostage des déchets alimentaires.....	83
5.6 La perception des partenaires, clients et travailleurs à l'égard de Lufa .....	84
5.6.1 La perception des partenaires.....	84
5.6.2 La perception des clients.....	87
5.6.3 La perception des employés.....	91
5.7 L'opinion des acteurs locaux au sujet de la clientèle de l'entreprise Les Fermes Lufa 94	
5.8 Les clients de Lufa et leurs motivations.....	99
5.9 Conclusion .....	101
CHAPITRE VI DISCUSSION .....	103
6.1 Nos hypothèses de départ.....	103
6.2 Analyse en regard du cadre conceptuel et théorique de l'étude.....	104
6.3 La portée de l'entreprise Les Fermes Lufa .....	109



6.4 La limite sociale de Lufa.....	111
CONCLUSION.....	112
ANNEXE A FORMULAIRE DE CONSENTEMENT.....	115
ANNEXE B QUESTIONNAIRE ADMINISTRÉ AUX RESPONSABLES DE lufa 118	
ANNEXE C GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES EMPLOYÉS DE LUFA .....	121
ANNEXE D GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTENAIRES (producteurs agricoles et artisans alimentaires) .....	122
ANNEXE E GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTENAIRES (points de chute).....	123
ANNEXE F GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES CLIENTS DE LUFA (« LUFAVORES »).....	124
ANNEXE G GUIDE D'ENTRETIEN AVEC L'ASSOCIATION SOLIDARITÉ AHUNTSIC .....	125
ANNEXE H GUIDE D'ENTRETIEN AVEC L'ARRONDISSEMENT.....	127
BIBLIOGRAPHIE .....	128

## LISTE DES FIGURES

Figure	Page
2.1 Multifonctionnalité de l'agriculture urbaine .....	19
4.1 Schéma d'analyse des initiatives locales.....	57
5.1 Dynamique de l'espace occupé par le bâtiment abritant la première serre agricole de l'entreprise Les Fermes Lufa .....	72
5.2 Distribution des aliments : circuit long et circuit court.....	74
5.3 Localisation des partenaires de l'entreprise Les Fermes Lufa .....	78
5.4 Schéma descriptif de la distribution des paniers des Fermes Lufa .....	81
5.5 Concentration des points de chute des paniers de l'entreprise Les Fermes Lufa suivant les taux de revenus par secteurs de recensement.....	98
5.6 Lufa selon le modèle de l'initiative locale .....	102

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
3.1 Aspects, objectifs et thèmes relatifs à l'entrepreneuriat social.....	35
3.2 Comparaison entre l'entrepreneur classique et l'entrepreneur social.....	37
3.3 Formes de l'entreprise sociale .....	41
4.1 Répartition des répondants .....	62
5.1 Répartition des partenaires de l'entreprise Les Fermes Lufa suivant leur degré de satisfaction.....	85
5.2 Poids de Lufa dans la balance de ses entreprises partenaires .....	86
5.3 Degré de satisfaction des clients par rapport aux produits et services de l'entreprise Les Fermes Lufa .....	88
5.4 Répartition des participants-clients de l'entreprise Les Fermes Lufa selon leurs dépenses mensuelles .....	96
5.5 Répartition des clients-répondants selon les raisons de leur engagement ...	100

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

<b>AAC</b>	Agriculture et Agroalimentaire Canada
<b>ASC</b>	Agriculture soutenue par la communauté
<b>CAAAQ</b>	Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois
<b>CMM</b>	Communauté métropolitaine de Montréal
<b>CRAPAUD</b>	Collectif de recherche sur l'aménagement paysager et l'agriculture urbaine durable
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FTQ</b>	Fédération des travailleurs du Québec
<b>GES</b>	Gaz à effet de serre
<b>GPU</b>	Grands projets urbains
<b>ISPM</b>	Institut de santé publique de Montréal
<b>INSPQ</b>	Institut national de santé publique du Québec
<b>BAQ</b>	Banques alimentaires du Québec
<b>MAPAQ</b>	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la santé
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>RAD</b>	Réseau pour une alimentation durable
<b>SAM</b>	Système alimentaire de Montréal
<b>SYAL</b>	Système alimentaire localisé
<b>UE</b>	Union Européenne
<b>UNFPA</b>	Fonds des Nations unies pour la population
<b>UPA</b>	Union des producteurs agricoles
<b>UQAM</b>	Université du Québec à Montréal

## RÉSUMÉ

La dégradation accrue de la qualité des aliments est l'une des conséquences de l'industrialisation du secteur agricole et de l'agroalimentaire, processus qui a été intensifié par la globalisation et la conséquente ouverture des marchés aux produits étrangers concurrençant et fragilisant les entreprises et les petites fermes agricoles locales. Cet état de fait préoccupe aussi bien les agriculteurs que les consommateurs et n'a pas laissé indifférents les acteurs locaux qui s'investissent désormais pour des produits alimentaires de qualité et de proximité. C'est dans ce contexte qu'émerge l'agriculture urbaine dans les pays du Nord. L'entreprise Les Fermes Lufa, à laquelle s'intéresse cette recherche, s'inscrit dans cette dynamique. Cette recherche est une étude de cas. Elle pose la problématique de la lutte à l'insécurité alimentaire et elle cherche à savoir comment les actions des entreprises sociales peuvent-elles contribuer à la lutte pour la sécurité alimentaire. De façon spécifique, cette étude répond aux questions suivantes : 1) Quelle est l'ampleur du problème de l'insécurité alimentaire à Montréal ? 2) Quelles sont les différentes initiatives mises en place à Montréal pour lutter contre ce problème ? 3) Quel est l'apport de l'entreprise Les Fermes Lufa à la solution de ce problème ? Les objectifs de cette étude sont 1) analyser la contribution des entreprises sociales à la lutte contre l'insécurité alimentaire en milieu urbain; 2) présenter un tableau général des différentes initiatives en lutte pour la sécurité alimentaire à Montréal; 3) faire une étude détaillée du cas de l'entreprise Les Fermes Lufa. La recherche est qualitative. La collecte des données a été faite par technique d'entrevues semi-dirigées et par observation directe et participante. Les résultats obtenus ont montré que l'entreprise contribue à la lutte pour la sécurité alimentaire auprès des couches sociales préoccupées par la question de la qualité des aliments, au soutien des petites entreprises locales et à l'innovation en agriculture urbaine. Par contre, la recherche montre aussi l'inaccessibilité des produits de l'entreprise pour les couches sociales pauvres et elle propose des pistes de solutions à cet effet.

Mots clés : Entreprise sociale, insécurité/sécurité alimentaire, Les Fermes Lufa, agriculture urbaine, circuits courts, initiative locale, leadership.

## INTRODUCTION

Ce mémoire de recherche porte sur la contribution d'une entreprise sociale, Les Fermes Lufa, à la lutte contre l'insécurité alimentaire en milieu urbain à Montréal. Plus spécifiquement, les objectifs de cette étude sont les suivants : recenser les différentes actions des entreprises sociales en lutte pour la sécurité alimentaire à Montréal; identifier, décrire et analyser les principaux facteurs qui ont motivé l'émergence de l'entreprise Les Fermes Lufa et évaluer les effets sociaux de l'entreprise depuis sa création.

Le thème de la recherche s'inscrit dans la problématique de la lutte contre l'insécurité alimentaire. Depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, la croissance démographique enregistrée surtout en milieu urbain a généré des besoins multiples parmi lesquels ceux concernant les aliments. La croissance démographique et l'urbanisation exercent de fortes pressions sur les terres agricoles (Coudel *et al.*, 2013; Côté *et al.*, 2014), éloignant ainsi les producteurs agricoles des consommateurs. L'urbanisation a non seulement engendré des besoins importants mais elle a aussi porté atteinte aux ressources nécessaires à la satisfaction des besoins multiples en produits alimentaires. Nous assistons à la fragilisation de l'agriculture familiale et à la progression « d'une agriculture capitaliste. » (Coudel *et al.*, 2013, p.1). C'est cette pression pour la satisfaction de ces besoins en produits alimentaires qui a provoqué l'industrialisation de l'agriculture et son intensification, favorisées par le progrès des sciences et techniques (Coudel *et al.*, *op. cit.*, p.4). On a aussi assisté à la globalisation de l'agriculture avec l'ouverture des marchés locaux aux produits étrangers et l'arrivée de puissantes firmes

agroindustrielles (Cockrall-King, 2016; Parent, 2010). Cette industrialisation de l'agriculture et la libéralisation des marchés ont occasionné des pertes en ce qui concerne la qualité des aliments en raison, d'une part, de la production massive et de l'incapacité d'assurer un certain contrôle sur l'ensemble de la chaîne de production, de conservation et de distribution et, d'autre part, de la recherche constante d'une réduction des coûts de production des denrées agricoles procurant une plus grande compétitivité sur les marchés. L'agriculture industrielle n'a plus aujourd'hui comme seule préoccupation la production d'aliments, elle est plutôt préoccupée par la production de profits. Ainsi, le domaine agricole se trouve au centre de multiples revendications de la part des populations concernant la santé, l'environnement, l'énergie, le développement rural, etc. (Coudel *et al.*, 2013, p. 1).

Les villes sont beaucoup plus vulnérables aux impacts de cette industrialisation de l'agriculture et de la libéralisation des échanges car ce sont elles qui concentrent le plus grand nombre de consommateurs. La ville de Montréal, où se situe notre étude de cas, n'échappe pas à cette vulnérabilité. Ainsi, dans une perspective de recherche de solutions à ces problèmes, nous assistons à l'émergence de multiples initiatives lancées par des entrepreneurs sociaux et des entreprises collectives qui expérimentent de nouvelles formules entrepreneuriales et de nouvelles modalités de production. Ces initiatives s'appuient sur divers partenariats et collaborations qui se mettent en place dans les milieux locaux, aussi bien urbains que ruraux.

Eu égard aux aspirations croissantes des populations concernant une alimentation de qualité, nous estimons que l'étude des expérimentations locales en agriculture urbaine est pertinente, voire nécessaire. L'entreprise Les Fermes Lufa, avec ses innovations en matière de production et de commercialisation des produits agricole, a cherché à répondre à une demande sociale. Pour cela, elle a créé une infrastructure productive innovatrice tout en établissant un contact direct entre le producteur et le consommateur,

c'est-à-dire en favorisant une agriculture de proximité. Plusieurs entreprises font cela en milieu rural. La nouveauté est que Lufa est une entreprise urbaine.

Dans ce mémoire, nous cherchons à apporter des réponses à quatre questions. Notre question principale est la suivante : comment les actions d'entreprises sociales peuvent-elles contribuer à la lutte contre l'insécurité alimentaire? De cette question principale, découlent trois questions secondaires : 1) Quelle est l'ampleur du problème de l'insécurité alimentaire à Montréal ? 2) Quelles sont les différentes initiatives mises en place à Montréal pour lutter contre ce problème ? 3) Quel est l'apport de l'entreprise Les Fermes Lufa à la solution de ce problème ?

Notre démarche méthodologique combine la révision de documents, la collecte de données de terrain par l'intermédiaire d'entrevues et l'observation participante. La collecte des données auprès de nos répondants a été faite par la technique de l'entrevue semi-dirigée réalisée avec l'appui d'un guide d'entretien adapté à chaque type de participant. Parmi les répondants figurent : les responsables de l'entreprise, les employés, les partenaires (entreprises agricoles), les responsables des points de chute des paniers, les clients, ainsi que des représentants d'instances administratives locales et d'organisations de la société civile.

Notre mémoire comprend dans sa structure six chapitres. Le premier chapitre pose la problématique de la recherche. Le chapitre deux recense et analyse les différents modèles d'initiatives en lutte contre l'insécurité alimentaire. Ce chapitre permet de démontrer que l'entreprise Les Fermes Lufa apporte une contribution à la lutte pour la sécurité alimentaire. Le chapitre trois aborde le cadre conceptuel de l'étude, notamment en ce qui concerne l'entrepreneuriat social, un concept principal. Le chapitre quatre expose la méthodologie utilisée, inspirée du modèle de développement par l'initiative locale (Klein, 2014). Le chapitre cinq présente les résultats de l'étude de cas. Dans une



première partie, sont abordées l'émergence de l'initiative, les actions déployées par ses principaux leaders, les différentes ressources mobilisées, son appartenance territoriale, les formes de partenariat et de concertation qu'elle génère, ainsi que les innovations qu'elle met en opération. Dans une deuxième partie, sont abordées les relations de l'entreprise avec ses partenaires, ses clients, la municipalité et les organisations de la société civile. Un aspect très important de ce chapitre concerne la description de la clientèle de l'entreprise. Cette description montre que l'entreprise cible surtout une niche composée de consommateurs comptant sur des revenus moyens et élevés. Le chapitre six analyse les résultats obtenus à partir de notre cadre conceptuel, nos questions de recherche et nos hypothèses de départ. Enfin, nous concluons au sujet des apports de l'entreprise étudiée ainsi que sur ses limites, la plus importante étant sa faible contribution à l'alimentation des personnes socialement et économiquement défavorisées.

## CHAPITRE I

### PROBLÉMATIQUE

Depuis 2008, plus de la moitié de la population mondiale est urbaine et, en 2030, cette proportion atteindra 60 % (UNFPA, 2007). Sous les multiples effets de la mondialisation et des transformations démographiques, économiques et sociales, les grandes villes sont confrontées aujourd'hui à de nouveaux problèmes face auxquels elles doivent assumer des responsabilités (Sassen, 2001 et 2009). En effet, la croissance démographique urbaine s'accompagne de besoins multiples et grandissants parmi lesquels figurent de façon importante les produits alimentaires. Or, la satisfaction durable de ces besoins alimentaires (dans un contexte marqué par la fragilisation de l'agriculture locale) passe, d'abord, par le développement de l'agriculture locale à travers un Système Agroalimentaire Localisé (Muchnik et Salcido, 2007).

#### 1.1 Évolution de l'agriculture québécoise

Le Québec n'est pas resté en marge de cette dynamique de transformation de l'agriculture (CAAAQ, 2008). L'agriculture québécoise a enregistré beaucoup de changements caractérisés à la fois par la spécialisation et l'agrandissement de la taille des fermes, favorisant par la suite la croissance du secteur de la transformation alimentaire (CAAAQ, 2008).

L'agriculture canadienne et celle du Québec connaissent diverses difficultés. Parmi ces dernières, notons la difficile relève. En effet, on peut observer une baisse constante de la population agricole de 6,2 % depuis 2001, ce qui a réduit le nombre d'agriculteurs à 684 260 (Statistique Canada, 2006, s.p.). Le vieillissement de la population agricole au Québec, « où l'âge moyen des producteurs agricoles est bien au-delà de la moyenne provinciale », ne facilite pas la relève (Doyon *et al.*, 2016, p. 2). Alors qu'en 1931, 31,7 % de la population canadienne était agricole, en 2006, cette population ne représentait que 2,2 % (Statistique Canada, op. cit.). En 75 ans, le Canada est passé d'une situation où un Canadien sur trois vivait sur une ferme à celle d'aujourd'hui qui est d'un Canadien sur 46, alors que la population du pays a triplé au cours de la même période (Ibid). Au Québec, aujourd'hui, on enregistre environ seulement 200 000 personnes travaillant sur les fermes, soit moins de 7 % de la main-d'œuvre totale (Union Paysanne, 2016), avec une diminution de 50 % de la population agricole enregistrée entre 1960 et 1976 (Tremblay et Van Schendel, 1991). Ainsi, en 2006, sur une population totale de 7 546 130 habitants, 90 940 personnes résidaient dans des zones à forte activité agricole, soit 1,2 % de la population québécoise (Statistique Canada, op.cit.). À cette même année, la population rurale totale québécoise était de 1 495 030 habitants, parmi lesquels 84 520 étaient des producteurs agricoles, soit 5,7 % de la population rurale (Ibid). La disparition des fermes familiales avec une perte annuelle de 2600 fermes enregistrée entre 1961 et 2006 (Meloche et Debailleul, 2013), un fort endettement (Union Paysanne, 2016; CAAAQ, 2008), une baisse croissante de la part de l'agriculture dans le budget du gouvernement provincial (Villeneuve, 2016), la difficile relève et le recul des terres agricoles au Québec sont d'autres problèmes dont souffre l'agriculture (Doyon *et al.*, 2016). L'agriculture québécoise comme celle des autres provinces est aussi menacée par les accords de libre-échange (Europe, Asie-Pacifique, ALENA) en négociation, susceptibles de déstabiliser la souveraineté alimentaire des États en raison de l'arrivée de produits agricoles étrangers qui

envahissent les marchés locaux (Union paysanne, 2016; Doyon *et al.*, 2016). Tous ces facteurs entraînent une fluctuation de la part de l'agriculture dans les PIB national et québécois. En 2017<sup>1</sup>, les recettes monétaires agricoles du Québec et du Canada enregistrées, ont atteint respectivement 8,8 milliards de dollars et 61,6 milliards de dollars. La part du PIB pour cette même année représentait 328,7 G\$ pour le Québec et 1 740,6 G\$ pour le Canada. La part des recettes monétaires agricoles par rapport au PIB est donc de 2,7 % pour le Québec et de 3,5 % pour le Canada.

Il s'en suit que l'autonomie alimentaire du Québec, qui était de 85 % dans les années 1980, se situait autour de 55 % à 60 % en 2009 (CAAAQ, 2008). Selon le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ, 2015), seulement un peu plus de la moitié (53 %) des produits alimentaires du Québec est assurée par les fournisseurs (producteurs et transformateurs) locaux, le reste étant complété par les importations à partir d'autres provinces canadiennes ou d'autres pays. En 2014, ces importations représentaient une valeur totale de 6,6 milliards de dollars (Ibid.). Le constat est inquiétant puisque l'autonomie alimentaire du Québec est de plus en plus fragilisée. De plus, de nombreuses publications attirent l'attention des consommateurs sur les éventuelles conséquences sur la santé des produits alimentaires fournis par les grandes firmes agroindustrielles (Doyon *et al.*, 2016; Cockrall-King, 2016; CAAAQ, 2008). Ces industries agroalimentaires ne visent pas la qualité mais la rentabilité (Jurdant, 1988).

---

<sup>1</sup> PIB : <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/secteur-financier/principaux-indicateurs/pib/pib-provinces.htm>  
Recettes monétaires agricoles : Statistique Canada, Tableau 32-10-0045-01

En effet, on estime que 260 000 ménages, soit 8,3 % de la population québécoise (régions nordiques et Premières Nations résidant dans des réserves exclues) sont affectés par des problèmes liés à l'insécurité alimentaire (INSPQ, 2014; Québec en forme, 2013).

Dans la région métropolitaine de Montréal, 18 % des ménages vivent en situation d'insécurité alimentaire alors qu'on évalue à 146 230, le nombre de personnes ayant reçu à Montréal une aide alimentaire d'urgence au cours du mois de mars 2015, tandis que 658 256 demandes d'aide alimentaire ont été accordées en mars 2016, soit une augmentation de 8,5% par rapport à 2015 (Moisson Montréal, 2015; Moisson Montréal, 2016). Et la tendance est ascendante car pour le même mois, en 2014, ce nombre était de 140 706 (Ibid.). Par ailleurs, seulement deux Montréalais sur cinq consomment assez de fruits et de légumes quotidiennement (Ibid.), contre 60% qui enregistrent une faible consommation (Chahine, 2016). L'insécurité alimentaire est donc en croissance à Montréal.

Les principales causes de l'insécurité alimentaire au Québec sont souvent associées à la faiblesse des revenus et à l'inaccessibilité aux aliments. Ces facteurs sont soit d'ordre individuel, tels le revenu, le niveau de scolarité, l'appartenance ethnique, la taille du ménage, etc., soit d'ordre collectif, tels les environnements social, physique, politique et économique (Québec en forme, 2013). Les produits alimentaires accessibles aux populations les plus précaires sont souvent de mauvaise qualité en raison de l'utilisation accrue des pesticides et surtout la présence croissante des OGM dans ces produits (Rouffignat, 1998 ; Moisson-Montréal, 2016).

La question de l'insécurité alimentaire dans les villes devient progressivement une préoccupation collective (Granchamp-Florentino, 2012). Dans la perspective de lutte contre ce problème, de nombreuses initiatives sont entreprises dans le domaine de la

distribution des aliments, gratuitement ou à moindre coût. On assiste ainsi à la reterritorialisation de l'agriculture rurale (redéfinition des nouveaux objectifs de l'agriculture) (Doyon *et al.*, 2016 ; MAPAQ, 2017 ; CAAAQ, 2008) et au développement de nouvelles pratiques agricoles en milieu urbain. « Jusqu'alors dominée par une logique sectorielle et centralisée, la question agricole prend aujourd'hui un virage territorial et local » (Doyon *et al.*, op. cit., p. 2) C'est dans cette logique que nous nous intéressons aux impacts socio-territoriaux des actions d'entreprises sociales de production agricole face à l'insécurité alimentaire, en nous concentrant sur le cas de l'entreprise Les Fermes Lufa.

## 1.2 Réorientation de l'agriculture québécoise et actions des entreprises sociales face à l'insécurité alimentaire à Montréal

Face à ces différents problèmes et transformations que traverse l'agriculture québécoise et aux nouvelles préoccupations vis-à-vis des produits étrangers, on assiste à l'émergence de mesures innovantes afin de réorienter l'agriculture vers la satisfaction des besoins des citoyens.

L'agriculture est devenue un enjeu de société (CAAAQ, 2008). Ainsi, face aux conséquences associées à l'affaiblissement de l'agriculture locale et aux produits alimentaires importés, aux origines souvent inconnues, les consommateurs qui, longtemps se sont mis en retrait du débat sur l'alimentaire sont désormais de plus en plus actifs en exprimant leurs préoccupations et exigences à l'égard de l'environnement et de la santé, mettant en cause directement l'agriculture et l'agroalimentaire (CAAAQ, 2008; Granchamp-Florentino, 2012). Dès lors, on assiste à l'établissement d'une synergie entre les acteurs agricoles et agroalimentaires et les organismes de santé (CAAAQ, op.cit.).

Les producteurs agricoles québécois ne sont pas restés en marge des préoccupations exprimées par les consommateurs et autres acteurs de la société civile à l'égard de l'environnement et de la qualité des produits alimentaires. On assiste à un processus de conversion d'une partie des fermes à l'agriculture biologiques. En témoigne la hausse de 25 à 30 % des demandes reçues par l'organisme de certification Québec Vrai en 2015 (Bérubé, 2017). De 1000 fermes biologiques enregistrées au Québec entre 2009 et 2013, le nombre est passé à 1 250 fermes en 2014 et environ, 250 fermes étaient en transition en 2017 (Ibid.). Des progrès sont aussi enregistrés dans le domaine de la formation en agriculture biologique. Par exemple, d'une quinzaine d'étudiants inscrits annuellement au profil horticulture biologique depuis environ huit ans au CEGEP de Victoriaville, le chiffre est passé à une soixantaine en 2016 (Ibid.). Le gouvernement du Québec vient aussi de renforcer son soutien au programme de transition en agriculture biologique (jusqu'en 2022) (Ibid.). Toutefois, il faut noter que, comparativement à l'ensemble de l'industrie alimentaire du Québec, la production biologique demeure marginale, soit environ 4 % de la production totale (Ibid.).

Plus spécifiquement à Montréal, on assiste depuis des décennies à l'émergence de diverses initiatives du même type à travers les actions des institutions (centres de recherches et services gouvernementaux) et des acteurs de la société civile en lutte pour la sécurité alimentaire (Agriculture urbaine Montréal, 2017; Renaud et *al.*, 2012). Ces initiatives s'inscrivent dans différentes logiques. Certaines concernent la distribution de produits alimentaires gratuits (Moisson-Montréal et banques alimentaires) ou à faibles coûts (cas de Parole d'excluEs, les marchés solidaires, Épisole, etc.). D'autres se lancent dans l'agriculture urbaine soit collectivement (jardins collectifs ou communautaires), ou carrément en entrepreneuriat social et dans la promotion de produits locaux en soutien aux fermes québécoises par un circuit court de distribution. C'est le cas par exemple d'HYDRONOV (en aquaculture à Mirabel) et, plus

particulièrement, de l'entreprise Les Fermes Lufa à Montréal sur laquelle portera notre analyse.

### 1.3 L'entreprise Les Fermes Lufa à Montréal

L'entreprise Les Fermes Lufa a été créée en 2009 pour essayer de répondre aux problèmes d'insécurité alimentaire que subit Montréal (Lufa, 2018, entrevue). Cette entreprise constitue l'une des premières expériences commerciales en agriculture urbaine et c'est la toute première entreprise au monde mettant en place des serres commerciale sur des toits (Cockrall-King, 2016, p.155). L'entreprise a construit une première serre en 2010 et en avril 2011 ont débuté les récoltes et la livraison de produits à 400 Montréalais (<https://montreal.lufa.com/fr/about>). L'année 2013 a été caractérisée par la construction et l'ouverture d'une deuxième serre à Laval, aussi sur un toit, avec une superficie de 4 000 m<sup>2</sup> et le lancement du Marché en ligne (Ibid.). En 2017, une troisième serre, plus grande, a été mise en opération à Anjou.

Plus d'une cinquantaine de denrées (légumes et fines herbes) sont produites dans ces trois serres pendant toute l'année. La production se fait de façon « responsable », conformément à ce qui se fait en agriculture biologique, soit sans pesticide, utilisant un bio-contrôle, c'est-à-dire, des insectes bénéfiques, pour combattre les ravageurs, avec utilisation rationnelle de l'eau et de l'électricité (<https://montreal.lufa.com/fr/about>) (Les Fermes Lufa, 2017, s.p.).

L'entreprise fait ainsi la promotion des pratiques innovantes en agriculture urbaine. Elle met en valeur les friches (toits des immeubles souvent inutilisés) en développant une agriculture de proximité. L'utopie poursuivie par l'entreprise est « celle d'une ville



remplie de serres sur les toits » où les aliments sont cultivés là où les gens vivent à travers des pratiques agricoles durables (Lufa, op. cit.).

Les objectifs de Lufa sont multiples: récupérer les espaces agricoles perdus suite à l'urbanisation, rapprocher les produits alimentaires des consommateurs en tissant des partenariats avec les producteurs locaux (promotion des produits locaux), amoindrir la quantité des énergies utilisées dans la production, la transformation, la conservation et la distribution des produits alimentaires par la mise en place d'un circuit court et par la livraison écologique à domicile. Les objectifs de l'entreprise sont donc à la fois sociaux, environnementaux et économiques.

Aujourd'hui, plus de 9 500 paniers sont distribués chaque semaine par cette entreprise dans la grande région montréalaise et même au-delà dans d'autres villes telles que Québec, Trois-Rivières, Sherbrooke, Laval, Longueuil, etc.

L'entreprise donne à voir différentes fonctionnalités de l'agriculture urbaine, à savoir la contribution à la sécurité alimentaire urbaine, une activité de loisirs, une solution à certains problèmes environnementaux (îlots de chaleur, purification d'air), un apport à l'économie locale, une dimension éducative et une contribution à la création d'emplois (Wegmuller et Duchemin, 2010). L'entreprise met en œuvre une agriculture de proximité qui produit des aliments locaux et qui favorise le respect de l'environnement aussi bien au niveau de la production que de la distribution des aliments (Doyon *et al.*, 2016; MAPAQ, 2012).

#### 1.4 Questions de recherche

À la suite de ce qui précède, il ressort clairement que l'agriculture québécoise est de plus en plus fragilisée et déterritorialisée, fragilité qui est largement due à la mainmise des firmes agroalimentaires multinationales sur les systèmes alimentaires. La question de l'insécurité alimentaire au Québec, et plus particulièrement, dans les grands centres urbains, en raison de la forte proportion de la population qui s'y concentre, comme dans la région de Montréal, devient cruciale et doit être prise au sérieux (Moisson-Montréal, 2015; Institut national de santé publique du Québec, 2014).

Notre recherche vise à recenser et à analyser le rôle des entreprises sociales dans la lutte pour la sécurité alimentaire à Montréal à partir de l'étude du cas de l'entreprise Les Fermes Lufa. Ainsi, nous libellons notre question principale de recherche de la façon suivante : Comment les actions d'entreprises sociales peuvent-elles contribuer à la lutte contre l'insécurité alimentaire? Nous avançons, à cet effet, l'hypothèse que les entreprises sociales, comme Les Fermes Lufa, contribuent à la sécurité alimentaire à cause des actions multiples et diverses : distribution gratuite ou à moindre coût des produits alimentaires, agriculture urbaine, promotion des produits locaux de qualité, qu'elles mènent à l'endroit des populations.

Trois questions secondaires découlent de notre question principale.

- 1) Quelle est l'ampleur du problème de l'insécurité alimentaire à Montréal ? Nous soutenons l'hypothèse que l'insécurité alimentaire touche une proportion importante de la population montréalaise, tout spécialement, les couches sociales habitant les quartiers les plus défavorisées.

2) Quelles sont les différentes initiatives mises en place à Montréal pour lutter contre ce problème ? Cette question a pour finalité de recenser les différentes initiatives en lutte pour la sécurité alimentaire à Montréal tout en expliquant leurs actions respectives. Nous soutenons l'hypothèse que plusieurs actions sont menées par des individus, des ONG, des pouvoirs publics et des entreprises sociales, mais que certaines ne constituent qu'un palliatif alors que d'autres habilent la collectivité à trouver de véritables solutions.

3) Quel est l'apport de l'entreprise Les Fermes Lufa à la solution du problème de l'insécurité alimentaire ? Nous soutenons l'hypothèse que, à travers son système de production et de promotion des produits locaux et par son circuit court de distribution, l'entreprise Les Fermes Lufa permet de répondre aux besoins d'une couche de la population en matière de sécurité alimentaire, notamment la population préoccupée par la qualité des aliments. À travers cette question, nous cherchons à comprendre les raisons de l'existence de l'entreprise Les Fermes Lufa et de ses différentes actions, comment elle mène ces dernières et quels sont leurs impacts socio-territoriaux.

## CHAPITRE II

### LES INITIATIVES EN LUTTE POUR LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

Le problème de la sécurité alimentaire peut être abordé sous quatre angles : la disponibilité physique des aliments, l'accessibilité économique, l'utilisation des aliments et la stabilité de ces trois dimensions dans le temps (FAO et UE, 2008; FAO, 1996). Ces angles de vue comportent deux aspects, à savoir la quantité et la qualité des aliments (Hista, 2007). Ainsi, dans le processus de lutte pour la sécurité alimentaire en milieu urbain, plusieurs initiatives sont lancées. D'ailleurs, en raison de la forte concentration humaine en milieu urbain, dont 80 % au Québec, la ville apparaît comme un laboratoire d'expérimentation de nouvelles pratiques innovantes dans plusieurs domaines contribuant à la lutte pour la sécurité alimentaire, tels que, « l'agriculture urbaine, l'agriculture soutenue par la communauté ou les initiatives des quartiers en transition » (Audet *et al.*, 2014, p.14).

Ces initiatives se répartissent dans trois principaux secteurs: la production, la transformation et la distribution (Renaud et Royer, 2012). Sur le plan de la production, l'activité la plus importante est l'agriculture urbaine (Ellis et Sumberg, 1998; Wegmuller et Duchemin, 2010; Vivre en ville, 2012; Renaud *et al.*, 2012). Le volet transformation prend en compte les cuisines collectives et communautaires, les ateliers et cours d'éducation populaire et les cercles d'apprentissage. Quant au volet distribution, il concerne les café-resto communautaires, les épiceries coopératives, les

groupes d'achat, les marchés publics, les marchés de solidarité, les marchés mobiles, la récupération de plats cuisinés dans les commerces d'alimentation (Renaud et Royer, 2012), la promotion des produits alimentaires locaux à travers les circuits courts de distributions développés par les entreprises sociales (Delhommeau, 2009; Léonard, 2010) et la lutte contre l'arrivée des produits alimentaires de mauvaise qualité et des OGM sur le marché local.

Tous ces types d'initiatives s'inscrivent dans le cadre des Systèmes Agroalimentaires Localisés (SYAL). Les SYAL sont des « regroupements géographiques d'entreprises agroalimentaires qui résistent ou innovent à partir de stratégies de valorisation des ressources et produits locaux » (Muchnik *et al.*, 2007, p. 1). Par définition, les SYAL sont :

Des ensembles d'organisations de production et de service (unités de production agricole, entreprises agroalimentaires, commerciales, de services, restauration) associées de par leurs caractéristiques et leur fonctionnement à un territoire spécifique. Le milieu, les produits, les hommes, leurs institutions, leurs savoir-faire, leurs comportements alimentaires, leurs réseaux de relations, se combinent dans un territoire pour produire une forme d'organisation agroalimentaire à une échelle spatiale donnée (CIRAD-SAR, 1996, cité par Muchnik *et al.*, 2007, p.1).

Ce chapitre vise à identifier et à démontrer la pertinence de la contribution des initiatives innovantes d'ancrage local dans le processus de lutte pour la sécurité alimentaire en milieu urbain. La première partie de ce chapitre aborde le rôle de l'agriculture urbaine, individuelle, collective, communautaire et commerciale dans ce processus de sécurisation alimentaire urbaine à travers ses multifonctionnalités. La deuxième partie concerne les initiatives de transformation des produits alimentaires. Puis, la troisième partie traite de la distribution des produits alimentaires axée surtout

sur la promotion des produits locaux à travers les circuits courts favorisés par les actions des ONG, associations et autres initiatives sociales.

## 2.1 L'agriculture urbaine et sa pertinence

L'agriculture urbaine et périurbaine est une pratique existant depuis que les villes sont apparues, mais les contextes ont évolué. En raison des nouvelles techniques acquises par les grandes villes dans le contexte de la mondialisation, l'agriculture urbaine est vue par plusieurs comme une solution à des problèmes environnementaux, économiques et sociaux (Wegmuller et Duchemin, 2010). Il faut reconnaître que la fonction première de l'agriculture urbaine, beaucoup plus admise aujourd'hui, est celle de la production alimentaire et donc une contribution à la sécurité alimentaire (Wees, 2012). Selon l'organisation des Nations-Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), elle nourrit le quart de la population urbaine mondiale et la tendance serait considérablement à la hausse (France Urbaine, 2017).

L'agriculture urbaine peut comprendre divers types de production (industrielle, familiale ou communautaire, avec de produits alimentaires ou non alimentaires) et elle se pratique sur de surfaces multiples allant du petit pot perché sur un balcon à de vastes surfaces en pleine terre ou, plus récemment, sur les toits des immeubles à superficies variables. Toutes ces pratiques de l'agriculture urbaine se répartissent entre les jardins collectifs, les jardins communautaires, les initiatives individuelles et les entreprises sociales. L'agriculture urbaine et péri-urbaine peut se présenter sous quatre principales formes (France Urbaine, 2012) : 1) les fermes urbaines et péri-urbaines en circuit court; 2) les micro-fermes urbaines sous forme associative par vente, accompagnement, animation et pédagogie, basées souvent sur des partenariats pour assurer leurs conditions d'existence; 3) les fermes high-tech intra-urbaines, au rendement intensif,

peu diversifiées et à haute valeur ajoutée; et 4) les jardins collectifs et communautaires dont la mise à disposition des terrains est assurée par les collectivités.

En ce qui concerne les acteurs, l'agriculture urbaine en fait intervenir trois catégories (France Urbaine, 2012) : les acteurs publics institutionnels, dont les collectivités territoriales chargées de fixer les normes, les réglementations, la fiscalité, l'octroi d'aides, les marchés publics, etc.; le secteur économique, représenté par les entreprises, lesquelles interviennent dans l'élaboration de l'offre, influencent la demande, agissent dans le cadre du marché, etc.; les associations et personnes, lesquelles agissent par l'achat, le militantisme, etc..

La multifonctionnalité de l'agriculture urbaine se retrouve dans l'aménagement urbain, l'environnement, l'économie, la sécurité alimentaire, la santé, le loisir, l'éducation et les interactions sociales (Duchemin *et al.*, 2009; Wegmuller et Duchemin, 2010, p. 4; Coudel *et al.*, 2013, p.4; Agriculture urbaine Montréal, 2017, s.p.). La figure 2.1 suivante de Wegmuller et Duchemin (2010) résume ces principales fonctions de l'agriculture urbaine.

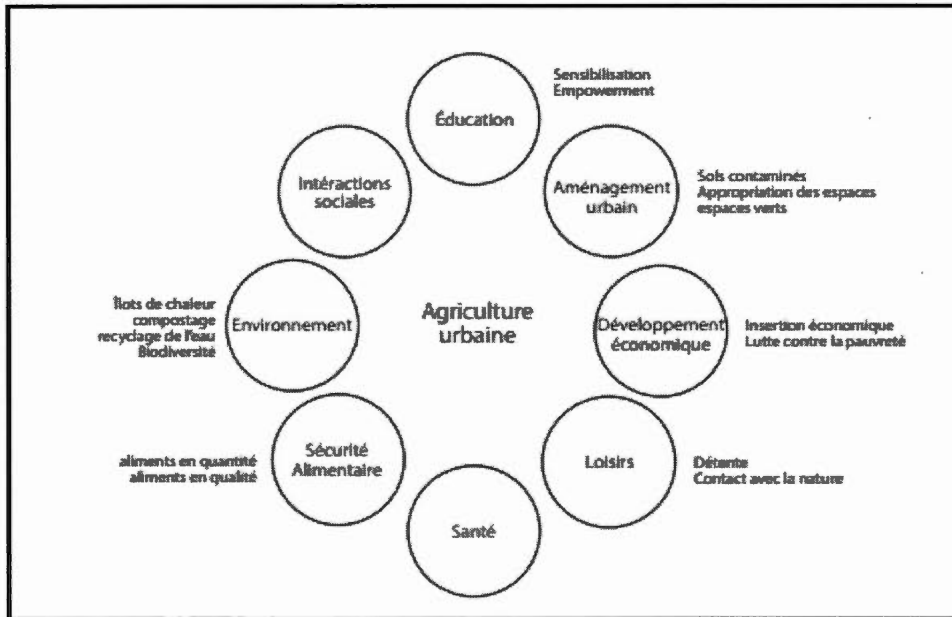


Figure 2.1 : Multifonctionnalité de l'agriculture urbaine

Source : Wegmuller et Duchemin, 2010, p. 14

D'autres nouveaux enjeux importants de l'agriculture urbaine ont été soulevés par France Urbaine (2012), à savoir, l'économie sociale et solidaire, l'économie circulaire, l'innovation et son développement, la culture et l'identité gastronomique, l'inclusion sociale et la lutte contre l'urbanisation à extension excessive. Dans tous les cas, un autre point fort important de l'agriculture urbaine sous toutes ses formes est la proximité (Renaud et Royer, 2012).

En effet, la capacité de l'agriculture urbaine à apporter des réponses à ces multiples questions explique l'intérêt qu'elle éveille pour l'aménagement des villes (Wegmuller et Duchemin, 2010). Quelles sont alors les fonctions de l'agriculture urbaine?



### 2.1.1 Agriculture urbaine : un moyen de sécurisation alimentaire

La contribution de l'agriculture urbaine à la sécurité alimentaire se situe à deux niveaux principalement liés au revenu. Certes, dans un passé relativement récent, la pratique du jardinage urbain jouait davantage un rôle de loisir. Mais le rôle de cette activité a beaucoup évolué pour des raisons économiques et environnementales (Ville de Montréal, 2012). Au plan économique, l'agriculture urbaine, en offrant une production alimentaire locale, favorise l'accessibilité économique aux agriculteurs. En conséquence, elle favorise aussi la diminution du prix du panier d'épicerie et, par le fait même, elle contribue à la sécurité alimentaire (Ville de Montréal, 2012; Renaud et Royer, 2012; Duchemin et Wegmuller, 2010). Pour une population à faible revenu, ayant des difficultés à s'approvisionner adéquatement en produits alimentaires, l'agriculture urbaine, par les initiatives individuelles ou collectives, peut être un moyen de facilitation de l'accessibilité aux aliments (Duchemin *et al.*, 2010; Ville de Montréal, 2012; Wees, 2012). Dans le contexte montréalais, où environ 29 % de la population vit en dessous du seuil de pauvreté (Statistique Canada, 2016, cité par Klein, 2016), l'agriculture urbaine serait à la fois une piste de solution vers la sécurité alimentaire pour cette couche sociale et un moyen de faire accroître les revenus des ménages par la vente de produits agricoles (Small, 2007; Smit *et al.*, 1996).

Toujours à Montréal, l'agriculture urbaine, par les jardins communautaires, a fait ses preuves depuis les années 1974. Par les produits frais et sains qu'elle propose et par sa pratique en tant qu'activité physique, l'agriculture urbaine a aussi une contribution sanitaire (Ville de Montréal, 2012, Wegmuller et Duchemin, 2010). Comme exemple d'initiatives en agriculture urbaine à Montréal, nous pouvons citer les jardins collectifs au sol développés par le collectif de recherche en aménagement paysager et en agriculture urbaine durable (CRAPAUD); La Maison de quartier Villeray; Santropol

roulant et les jardins collectifs sur les toits; potagers-partagés développés par les associations Action Communterre et réseau des jardins collectifs de Villeray; les serres collectives à l'exemple de celle d'Action Communterre; Les Fermes Lufa; Concordia Greenhouse (Ville de Montréal, 2012, Duchemin *et al.*, 2010; Agriculture urbaine Montréal; Renaud et Royer, 2012).

L'agriculture urbaine a aussi une fonction éducative pour les populations eu égard à leur « vision un peu folklorique sur l'agriculture » (Wees, 2012) et aux nouvelles craintes qu'elles expriment par rapport à l'agriculture rurale hautement industrialisée (Wees, 2012; Doyon *et al.*, 2016). L'agriculture urbaine a la capacité de faciliter la connaissance des plantes agricoles et horticoles, des pratiques et des techniques culturelles chez les citoyens et peut faire l'objet de projets éducatifs scolaires (Wees, 2012; Wegmuller et Duchemin, 2010). Au-delà de sa fonction éducative, l'agriculture urbaine participe au renforcement de la solidarité sociale et du sentiment d'appartenance à un territoire, tout en favorisant l'établissement de liens sociaux et d'entraide (Wegmuller et Duchemin, 2010; Ville de Montréal, 2012; Renaud et Royer, 2012). Dans une situation d'inégalités sociales, l'agriculture urbaine constitue aussi un moyen d'épanouissement pour les personnes âgées souvent isolées, les personnes issues des minorités et les personnes socioéconomiquement défavorisées (Duchemin *et al.*, 2009).

### 2.1.2 Agriculture urbaine : contre le recul des terres agricoles et contre la distanciation entre les lieux de production et les consommateurs

Si, dans les années 1800, 2 % de la population mondiale était urbaine, depuis 2014, plus de la moitié de la population mondiale, 54%, vit dans les villes et devrait atteindre 66% en 2050 (Nations-Unies, 2014). En 2030, six personnes sur dix vivront en ville,

sept sur dix, d'ici 2050 (Nations-Unies, 2014). Cette dynamique démographique urbaine s'accompagne de la dynamique spatiale en raison de multiples besoins tels que les logements, les infrastructures, les installations industrielles et commerciales. La dynamique spatiale se passe sur les franges urbaines et souvent au détriment des territoires agricoles. C'est bien ce qui se déroule au Canada et, plus particulièrement, au Québec, et partout ailleurs dans le monde. Au Canada, selon le centre d'agriculture biologique (2010), le potentiel agricole des terres est très limité et jusqu'à 94% des terres est impropre à l'agriculture. Pire encore, en raison de l'urbanisation couplée à d'autres pratiques agricoles impropres et d'autres activités non agricoles, ce faible pourcentage de terres propices à l'agriculture diminue considérablement (Statistique Canada dans Bulletin d'analyse - Régions rurales et petites villes du Canada-, 2001). L'urbanisation des terres agricoles est l'une des conséquences de la croissance urbaine.

Plus particulièrement au Québec, l'étalement urbain est beaucoup plus actif dans les zones de terres les plus propices à l'agriculture, notamment dans la vallée du fleuve Saint-Laurent, où se situent des grandes villes telles Montréal, Trois-Rivières et Québec (Montminy, 2010). La Coalition pour la protection du territoire agricole, citée par Radio Canada (2009), soulignait la disparition de la capacité agricole du Québec au profit de développements immobiliers : « plus de 4000 hectares de terres agricoles disparaissent chaque année au Québec. » Sur une décennie, cette perte représenterait l'équivalent de la superficie de l'île de Montréal, malgré la Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles adoptée en 1978. La Coalition a indiqué que « 32000 hectares de terres agricoles ont disparu dans la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) depuis 30 ans et qu'en ce moment, 30 000 hectares sont libres pour l'urbanisation dans la triple couronne de Montréal ». En effet, les années 1960 et 1970 ont été marquées par une gouvernance par la « voie de grands projets urbains (GPU) du Maire Drapeau au Maire Tremblay » (Latorre, 2016, p.4). Ces GPU visaient à

augmenter les avantages comparatifs des métropoles vis-à-vis la concurrence internationale afin d'attirer davantage de capitaux et d'investissements » (Swingedouw *et al.*, 2002, Feinstein, 2009, cités par Hernandez *et al.* 2016).

Des réponses à ces multiples problèmes peuvent se retrouver dans le renforcement de l'agriculture locale par la protection des territoires agricoles, la promotion des produits locaux à travers des circuits courts de distribution des produits alimentaires et l'agriculture urbaine innovante par la récupération des terrains vacants et des surfaces sur les toits des immeubles en vue de leur utilisation à des fins agricoles.

### 2.1.3 Rôle environnemental de l'agriculture urbaine

L'agriculture industrielle est bien reconnue comme l'une des causes anthropiques majeures du changement climatique en raison de ses contributions multiples à l'émission des gaz à effets de serre liée à l'utilisation d'engrais chimiques et de pesticides ainsi qu'en raison de l'émergence de nouveaux débouchés de bioénergies qui affectent l'environnement et les sociétés (Yaya et Behnassi, 2011; Delhommeau, 2009). Cette agriculture est aussi vulnérable aux conséquences du changement climatique puisqu'elle demeure une activité dont la productivité et la croissance dépendent du climat (Yaya et Behnassi, 2011; Delhommeau, 2009).

Aujourd'hui, alors que les problèmes environnementaux sont souvent soulevés, l'agriculture urbaine est de plus en plus évoquée comme un moyen pour la promotion du développement durable et la construction de « villes viables » (Duchemin *et al.*, 2010; Wees, 2012). En effet, l'agriculture urbaine peut favoriser le compostage et le recyclage des déchets des matières organiques dans les villes et la gestion des déchets urbains (Wegmuller et Duchemin, 2010). Elle est aussi un moyen de protection et de

promotion de la biodiversité urbaine par le développement des espèces indigènes (Wegmuller et Duchemin, 2010; Wees, 2012; Ville de Montréal, 2012). Elle peut aussi mitiger l'effet des îlots de chaleur (Wegmuller et Duchemin, 2010) grâce au verdissement qu'elle favorise (Duchemin et Vermette, 2016).

#### 2.1.4 Rôle social de l'agriculture urbaine

L'agriculture urbaine facilite la création d'interactions sociales, surtout, quand elle est pratiquée collectivement et constitue un moyen de développement du « sentiment d'appartenance » et du « sentiment de propriété collective » (Bergeron et *al.*, 2002; Garnett, 1999). De plus, elle facilite les échanges aussi bien au sein des groupes qu'entre les groupes et la communauté (Bergeron et *al.*, 2002; Garnett, 1999). Elle favorise aussi la socialisation des personnes victimes de l'isolement, comme les personnes âgées, les personnes issues des minorités et les personnes économiquement pauvres (Duchemin et Wegmuller, 2010). Un autre effet positif de l'agriculture urbaine, tout comme des autres initiatives en sécurité alimentaire, est la création d'emplois eu égard à la main-d'œuvre qu'elle exige. L'agriculture urbaine est considérée comme un moyen de réappropriation de la ville par ses citoyens et à cet effet, Montréal est citée comme un exemple de ville abritant « un important mouvement social dédié à l'agriculture urbaine » (Duchemin et Vermette, 2016, p.283 et p. 284).

#### 2.2 Autres initiatives sociales en sécurité alimentaire

Dans ce processus de lutte pour la sécurité alimentaire, d'autres initiatives se développent dans la production et la conservation des produits alimentaires. Certaines initiatives, dans une perspective de s'assurer de la qualité des aliments consommés,

font la promotion des techniques traditionnelles utilisées pour produire les aliments à la maison afin de garantir aux initiateurs une alimentation saine. D'autres font la promotion de la transformation des produits alimentaires. Certaines initiatives s'orientent vers le renforcement des capacités des populations à travers des « cercles d'apprentissage » qui leur donnent un savoir-faire et favorisent l'amélioration de leur situation économique. Il y a aussi les initiatives axées sur les repas collectifs et communautaires, lesquelles fournissent des plats sains et économiques, et ceci, à travers des cuisines ou des restaurants collectifs et communautaires comme, Patro Le Prévost, Mon resto St-Michel, La Corbeille de Bordeaux Cartierville, Multi-Caf Côte-des-Neiges, Le Chic resto-pop L'itinéraire, etc. (Renaud et Royer, 2012). En matière de distribution des produits alimentaires, déjà préparés ou non, les actions de certaines initiatives sont concentrées sur les cafés et les épiceries. Les cafés communautaires, par exemple, contribuent à la sécurité alimentaire, à l'autonomie alimentaire ainsi qu'au renforcement des liens sociaux et à la redynamisation de la vie des quartiers (Renaud et Royer, 2012). Dans cette même dynamique, l'entreprise Les Fermes Lufa soutient une action similaire de la petite entreprise « La cuisine de Fatima », dont la fourniture des produits est complétée par ceux des partenaires. Le chapitre consacré à l'entreprise Les Fermes Lufa décrit la contribution de celle-ci au renforcement de « La cuisine de Fatima ». On peut aussi citer les groupes d'achat. Un groupe d'achat collectif est un « regroupement de personnes qui se rencontrent régulièrement pour acheter collectivement des aliments frais de qualité et à bon prix [...] dans un esprit d'entraide et de solidarité » (Renaud et Royer, 2012, p. 46). On peut enfin citer le cas des marchés publics qui sont des lieux de création de liens de solidarité entre les différents acteurs, tels que les producteurs, les fournisseurs, les consommateurs, les citoyens. Ces marchés facilitent l'accès et le rapprochement des aliments sains aux populations en créant des liens entre les producteurs et les consommateurs dans un système de circuits courts (Audet et al., 2014). Audet et al., (Ibid, p. 3) perçoivent aussi les marchés de quartiers

comme étant un « cas d'innovation sociale et écologique ayant le potentiel de participer à une transition dans le domaine agroalimentaire. » Ils soulignent aussi que, la recherche de solutions au problème de l'insécurité alimentaire dans les grands centres urbains tels que Montréal, doit prendre en compte plusieurs facteurs, dont « l'accessibilité géographique et économique à une alimentation saine ainsi que les impacts environnementaux et sociaux » liés aux choix des consommateurs (Ibid. p.3).

### 2.3 Circuits courts de distribution des produits alimentaires

L'épuisement des ressources énergétiques et les impacts négatifs des systèmes alimentaires dominants sur l'environnement et l'emploi sont bien établis (Mundler et Rumpus, 2012). On estime que l'agriculture industrielle, pour produire une calorie au champ, injecte deux calories sous forme d'engrais, de pesticide et d'énergie fossile (Hunter, 2000; Jurdant, 1988). Pire encore, la transformation, le stockage, la distribution et la commercialisation de ces produits ajouteraient à chaque calorie produite dix calories supplémentaires (Hunter, 2000; Jurdant 1988; Robinet, 2009). L'agriculture industrielle est donc très énergivore. Comparativement, l'agriculture traditionnelle produit plus d'énergie qu'elle n'en consomme (Hunter, 2000; Jurdant, 1988) et elle est souvent une agriculture de proximité (Mundler et Rumpus, 2012; Robinet,2009), aux avantages économiques, environnementaux et sociétaux.

Parmi les effets de l'agriculture industrielle sur l'environnement, nous pouvons signaler l'érosion des sols, la pollution des eaux et la destruction de la biodiversité (Mundler et Rumpus, 2012). Sur le plan social, elle occasionne l'appauvrissement des agriculteurs, la disparition des fermes familiales et la destruction des communautés villageoises (Mundler et Rumpus, 2012). Or, les coûts liés à ces effets ne sont pas à la charge des responsables (Temri et Fort, 2009).

L'incapacité du système alimentaire industriel à alimenter les populations de façon durable et saine est clairement établie par les organisations internationales telles que la FAO et le Programme des Nations-Unies pour l'environnement (Temri et Fort, 2009; Delvaux, 2013). En effet, la mondialisation a favorisé l'émergence et le développement du pouvoir des entreprises multinationales au détriment des petites entreprises locales (Delvaux, 2013). Le système alimentaire mondial a été aussi profondément marqué par « l'ouverture des frontières » favorisant l'arrivée de produits étrangers sur les territoires nationaux, concurrençant les produits locaux (Delvaux, 2013; Doyon *et al.*, 2016; Cockrall-King, 2016). Selon Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) (2016), en 2009, 22 % des produits agricoles et agroalimentaires vendus au Québec provenaient des pays étrangers contre 26 % issus des autres provinces canadiennes. Donc un peu moins de 50 % des produits agricoles provinciaux sont importés. « Le duo agriculture industrielle et commerce international est la malédiction des agriculteurs » (Delvaux, 2013, p. 3) eu égard aux difficultés des paysans et petits agriculteurs, qui connaissent des problèmes énormes tels que l'endettement, la production à perte, la flambée des prix de la terre, la difficulté d'installation, etc., provoqués par les grands producteurs, qui ont une très grande capacité de production à faible coût et qui sont ceux qui fixent les prix (Delvaux, 2013). Aussi, 67 % du marché mondial de semences et 89 % du marché mondial des engrais et des pesticides sont-ils contrôlés par une dizaine de multinationales, en amont, tandis qu'en aval, 75 % du commerce mondial de céréales et de soja est géré par quatre multinationales alors qu'une centaine d'autres se partagent 74 % du marché mondial de la transformation alimentaire (Delvaux, 2013). Aux États-Unis, par exemple, le marché des céréales pour le petit déjeuner est contrôlé à 87 % par cinq compagnies et, au Canada, au total, 80 % des ventes des produits alimentaires sont assurées par une centaine de compagnies (Hunter, 2000). Cette « industrialisation et standardisation de l'agriculture » sont citées comme des facteurs de « précarisation », de « mal-être » des fermes familiales et des promoteurs



de l'agriculture biologique (Chiffolleau et Prévost, 2008, p. 50). Tout ceci contribue à la déstabilisation de la sécurité alimentaire.

En même temps, en réponse à cette situation défavorable pour l'agriculture locale, on assiste au développement d'initiatives de distribution de produits alimentaires en circuits courts considérés comme un des moyens de transition vers « une alimentation durable » (Mundler et Rumpus, 2012). Ces initiatives portent sur un ensemble de pratiques allant de la production à la consommation des aliments (Chiffolleau et Prévost, 2012). Ces circuits courts s'inscrivent dans des systèmes agroalimentaires localisés, caractérisés par la promotion des produits locaux. Ils doivent être privilégiés afin de nourrir les populations de manière convenable et durable, donc d'asseoir la sécurité alimentaire, surtout en milieu urbain. (Delhommeau *et al.*, 2009). Quels sont donc les avantages des circuits courts de distribution pour la sécurité alimentaire?

Les premiers avantages auxquels on associe les circuits courts sont la qualité, le caractère sain et l'originalité des produits en raison du contact direct entre le consommateur et le producteur (Mundler, 2007; Maréchal, 2008, Léonard, 2010). Les différentes crises sanitaires qui ont affecté l'agriculture industrielle ont motivé le choix des consommateurs à acheter « sûr », chez les producteurs locaux qui inspirent confiance (Chiffolleau et Prévost, 2008, p. 50). On reconnaît aussi aux circuits courts de distribution de nombreux effets positifs et durables. Sur le plan économique, ils favorisent « une meilleure redistribution de la plus-value aux agriculteurs » (Chiffolleau, 2008 ; Maye, *et al.*, 2007). Sur le plan social, ils facilitent le développement de formes commerciales équitables en favorisant le renouvellement des liens ville-campagne (Mundler et Rumpus, 2012). Sur le plan environnemental, ils ont une capacité de préservation des ressources naturelles (Mundler et Rumpus, 2012). Par conséquent, ils favorisent la limitation des impacts environnementaux et des coûts qui leur sont liés (Mundler et Rumpus, 2012). Aussi, l'étude de Pretty *et al.* (2005) citée

par Mundler et Rumpus (2012, p. 228), portant sur l'évaluation des impacts du système alimentaire en Grande-Bretagne, conclut-elle que « l'approvisionnement local » à travers un circuit court de distribution permet de réduire les « coûts environnementaux » et d'améliorer l'efficacité énergétique, et cela, par la réduction des kilomètres parcourus, aussi bien lors de la distribution que lors des trajets effectués par les consommateurs.

En raison de la promotion des produits locaux qu'ils favorisent, les circuits courts de distribution constituent un moyen de soutien aux agricultures locales. C'est dans cette perspective de soutien à ces agricultures locales qu'émergent de multiples associations telles que l'Associations pour le maintien de l'agriculture paysanne, en France, Teikei, au Japon, Community Supported Agriculture (CSA), aux États-Unis, (Mundler et Rumpus, 2012), Agriculture soutenue par la communauté (ACS), au Canada, (Hunter, 2000). Des associations similaires se retrouvent en Grande-Bretagne, en Suède, en Australie, en Nouvelle-Zélande et au Brésil. Certaines entreprises à caractère social interviennent aussi dans ce système pour soutenir les agriculteurs locaux par la promotion de leurs produits. Ces entreprises servent d'intermédiaire entre l'agriculteur et le consommateur. La commercialisation se fait sous forme de panier avec ou sans abonnement et, le plus souvent, elles offrent des achats en ligne, comme les entreprises « les Paniers de Martin », en France (Mundler et Rumpus, 2012) et Les Fermes Lufa, au Québec.

## 2.4 Conclusion

À la lumière de ce qui précède, nous pouvons affirmer que la question de la sécurité alimentaire en milieu urbain est très préoccupante en raison des multiples impacts sociaux qu'elle occasionne lorsqu'elle est perturbée. Certes, la dimension quantitative

du problème est préoccupante pour les couches défavorisées et pauvres, mais elle pourrait être résolue par une bonne répartition des ressources alimentaires déjà disponibles, puisque dans les pays riches comme le Canada, ce ne sont pas les produits alimentaires qui font défaut, mais plutôt leur bonne répartition et surtout la limitation de leur gaspillage (Moisson-Montréal, 2015). Dès lors, dans les pays riches, la lutte pour la sécurité alimentaire s'oriente beaucoup plus vers la qualité des aliments, depuis le champ jusqu'à l'assiette, en raison de son lien direct avec la santé humaine (OMS, 2015; Léonard, 2010). C'est dans cette logique de lutte pour la sécurité alimentaire qu'ont émergé les différentes initiatives en agriculture urbaine, dont, les circuits courts de distribution, auxquelles nous nous sommes référé.

L'agriculture urbaine favorise le rapprochement des zones de production des aliments des milieux de résidence des citoyens (Duchemin *et al.*, 2010). Dans le cas précis de la ville de Montréal, celle-ci est inscrite à la fois dans le tout premier *Plan stratégique de développement durable de 2007-2009* de la ville et dans son nouveau *Plan de développement durable 2010-2015* (Ville de Montréal, 2006, 2009). En effet, on estime à 136,93 hectares la superficie exploitée par l'agriculture urbaine, avec 1,1 hectare pour les exploitations individuelles; 4,4 hectares pour les jardins institutionnels, les jardins d'entreprises et les jardins collectifs; 19,3 hectares pour les jardins communautaires; 112,1 hectares pour les grands producteurs et 667 ruches d'abeilles (Agriculture urbaine Montréal, 2017).

Les circuits courts de distribution des produits alimentaires constituent d'autres moyens de lutte pour la sécurité alimentaire en raison du rapprochement, en termes de distance et de lien social, entre les producteurs et les consommateurs qu'ils provoquent. Ils favorisent le gain de temps pour les agriculteurs et la conversion de leurs pratiques en agriculture biologique, la protection des producteurs et des territoires agricoles, la préservation et la création d'emplois et le « remaillage du territoire » (Messmer, 2013).

Au demeurant, l'entreprise Les Fermes Lufa fait la promotion des produits locaux à travers son système de distribution en circuits courts. Elle lutte contre le gaspillage des produits alimentaires en facilitant la commercialisation des légumes et des fruits imparfaits morphologiquement et autres produits que l'entreprise a dénommés « pas beaux mais délicieux ». L'entreprise fait aussi le compostage des déchets alimentaires. On peut donc affirmer que l'entreprise Les Fermes Lufa s'inscrit dans le cadre des entreprises sociales de lutte pour la sécurité alimentaire opérant en agriculture urbaine à Montréal.

## CHAPITRE III

### LE CADRE CONCEPTUEL

#### Introduction

Le cadre théorique de notre étude porte sur l'entrepreneuriat social. Peu connue il y a une décennie, la notion d'entrepreneuriat social est depuis un certain temps en progression rapide, surtout en Europe et aux États-Unis, où les chercheurs ont largement étudié le sujet (Defourny et Nyssens, 2011; Defourny et Mertens, 2008; El Hidani et Rachidi, 2013 :12). La réflexion s'est aussi amorcée en Asie et en Afrique. Mais les formes de l'entrepreneuriat sont variables en fonction du lieu et du temps (Julien, 2005). « En Afrique de l'ouest, l'entrepreneuriat relève en général de l'entrepreneuriat de nécessité » en raison de l'inefficience du marché et du dysfonctionnement des infrastructures puis à des fins de survie (Dali, 2014). En exemple, de nombreuses initiatives en agriculture urbaine et périurbaine développées dans de nombreux pays ont une fonction de survie (Jouve et Padilla, 2007). Dans les pays du sud comme en Afrique, le *Social Business* ou l'entrepreneuriat social, a connu son expansion grâce à Mohamed Yunus et le micro-crédit basé sur le développement des activités économiques et commerciales avec les couches sociales pauvres, « *le Bottom of the Pyramide* » (El Hidani et Rachidi, 2013 :12). Certaines études se sont penchées, par exemple, sur la contribution de ces entreprises sociales en agriculture

urbaine pour la fourniture des produits alimentaires de qualité et de proximité ainsi que pour l'entretien paysager, pour le respect de l'environnement et pour le tourisme (Jouve et Padilla, 2007 : 312). Dans ces pays du sud, les couches sociales riches investissent en agriculture urbaine. À Tunis, en Tunisie, par exemple, elles procèdent à l'achat et à la mise en valeur des parcelles de terre à des fins agricoles, qu'elles placent sous contrôle de gérants (Ibid.). De même, du côté asiatique, en Arabie Saoudite et dans le Golfe Persique, on assiste à l'émergence spectaculaire d'entreprises sociales en agriculture urbaine aux techniques ultramodernes, telles que l'hydroponie (Lavergne, 2004). Malheureusement, en Afrique, cet entrepreneuriat social se développe beaucoup plus dans le secteur informel et est plus pratiqué par les femmes, elles aussi très peu scolarisées et ne disposant pas de « capacité d'autonomie et de pouvoir de décision » (Dali, 2014, p.132). Ceci contribue à la fragilisation du secteur de l'entrepreneuriat social en Afrique.

Parallèlement au renforcement des grandes entreprises, la recomposition de l'économie laisse place à l'initiative individuelle et à la diversification des entreprises (Boutillier, 2008). Quant au Québec, si l'économie sociale y est un fait ancien (Bouchard, 2011), l'entrepreneuriat social, est plus récent. Mais cette vision de l'entrepreneuriat est en progression et cette avancée constitue un levier de développement social (Roy *et al.*, 2016).

Ce chapitre porte sur les concepts analytiques que nous mobiliserons dans notre recherche. Le concept théorique principal est celui d'entrepreneuriat social. À ce concept principal, nous associerons des concepts subsidiaires, ceux d'entrepreneur social, de l'insécurité alimentaire ou de la sécurité alimentaire, d'agriculture urbaine et de circuits courts. Premièrement, nous présenterons le concept d'entrepreneuriat social. Deuxièmement, nous aborderons celui d'entrepreneur social. Troisièmement, nous ferons une présentation du concept d'agriculture urbaine. Quatrièmement, il sera

question des concepts de l'insécurité alimentaire et de la sécurité alimentaire. Finalement nous aborderons le concept de circuits courts et son utilisation dans le cadre de la promotion des produits locaux et de l'entrepreneuriat social.

### 3.1 Entrepreneuriat social

La définition de l'entrepreneuriat social n'est pas partagée par tous les auteurs qui s'y réfèrent (Roy *et al.*, 2016, p.8) et plusieurs définitions, aussi bien convergentes qu'opposées, sont en usage (Ibid.). Le terme « social », longtemps utilisé par l'économie sociale, n'est pas exclusivement réservé à cette dernière, puisque l'entrepreneuriat social s'en réclame aussi, notamment en ce qui concerne la responsabilité sociale des entreprises (Ibid., p. 6). En effet, l'entrepreneuriat social « reprend les outils traditionnels de l'économie et de l'entreprise pour s'investir dans des secteurs non traditionnels comme l'aide aux pays en développement, la production écologique, la gestion des espaces publics, etc. » (Ibid. p.6) C'est bien la branche de la production écologique qui cadre avec notre sujet de recherche, puisque la problématique de la sécurité alimentaire en milieu urbain inclut la protection de l'environnement. La production écologique promeut la production responsable, sans pesticides et en minimisant les impacts sur l'environnement, ce qui est défendu aussi par le mouvement de l'agriculture urbaine (Duchemin *et al.* 2010).

Nicholls (2010), cité par Roy *et al.*, (2016, p.9), décline l'entrepreneuriat social en une double version, « *soft et hard* ». La version *soft* constitue la « version limitée » et elle conçoit l'entrepreneuriat social comme « un nouvel aspect des organisations à but non lucratif ». La version *hard* est conçue comme « une force de changement social plus large. » L'entreprise Les Fermes Lufa, que nous étudierons dans notre recherche empirique s'inscrit dans la logique de la version *hard* de l'entrepreneuriat social,

puisqu'elle réalise des bénéfices économiques, mais que sa finalité est aussi sociale et écologique.

### 3.1.1 Les différents aspects de l'entrepreneuriat social

Selon Defourny et Nyssens (2011) pour étudier l'entrepreneuriat social, il faut aborder trois aspects : l'entreprise sociale, l'entrepreneuriat social et l'entrepreneur social. Le tableau 3.1 rend compte de ces aspects.

Tableau 3.1 : Aspects, objectifs et thèmes relatifs à l'entrepreneuriat social

<b>Principaux aspects</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprise sociale/entreprise collective</li> <li>• Entrepreneuriat social</li> <li>• Entrepreneur social</li> <li>• Économie sociale</li> </ul>
<b>Principaux objectifs proposés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de changement systémique</li> <li>• Solution aux failles de l'État</li> <li>• Opportunités pour de nouveaux marchés</li> <li>• Modèle d'autonomisation (<i>empowerment</i>)</li> <li>• Espace de partenariats hybrides</li> </ul>
<b>Thèmes associés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformation, utilité, impact, mesure, communauté, développement durable, pauvreté, écosystème, entrepreneuriat</li> </ul>

Source : Roy *et al.* (2016, p. 9).

### 3.1.2 Les objectifs de l'entrepreneuriat social

Selon Roy *et al.*, (2016, op. cit.), l'objectif principal visé par l'entrepreneuriat social est de fusionner la firme privée, l'administration publique et le tiers secteur. Cette fusion donnerait un quatrième secteur, hybride, qui serait cependant fondé sur la logique du secteur privé. L'entrepreneuriat social se distingue aussi parce que « l'identification des besoins de la société civile ou des sociétés publiques se fait à



travers le mécanisme de l'offre et de la demande » (Ibid., p. 12). Dans ce sens, les solutions, perçues comme des innovations sociales proviennent des initiatives individuelles (Roy *et al.*, 2016, p. 13).

### 3.2 L'entrepreneur social

Un élément important de l'entrepreneuriat social réside dans le leadership du porteur de l'entreprise sociale, « soit la figure d'un individu qui a des idées novatrices et qui a une pensée altruiste » (Ibid., p. 12). L'individu porteur des idées novatrices en entrepreneuriat social apparaît comme « l'entrepreneur héros », c'est-à-dire comme « un visionnaire et un passionné possédant certaines qualités personnelles exceptionnelles » (Nicholls, 2010, cité par Roy *et al.*, 2016, p. 14). C'est aussi, « quelqu'un qui veut faire bouger les choses, qui veut s'accomplir, qui a besoin d'indépendance et qui veut être libre. » (Roy *et al.*, 2016, p. 14) Un « entrepreneur héros » est un individu dynamique qui apporte des solutions aux problèmes sociaux en temps opportun et, de ce fait, il est un leader en matière de propositions de solutions efficaces aux problèmes sociaux qui sembleraient être insolubles dans l'imagination du public (Roy *et al.*, 2016).

Ce qui donne une légitimité à la personnalité de l'entrepreneur social, c'est sa vision, laquelle n'a pas une finalité uniquement économique-financière mais aussi sociale, même s'il réalise parallèlement des profits économiques qui lui facilitent la réalisation de ses projets (Roy *et al.*, 2016). L'entrepreneur social réalise donc des bénéfices économiques tout en contribuant de multiples façons au progrès social (Roy *et al.*, 2016). Par ailleurs, il se distingue de l'entrepreneur classique, puisqu'il s'intéresse à la résolution des problèmes sociaux (Ibid.) (Tableau 3.2).

Tableau 3.2 : Comparaison entre l'entrepreneur classique et l'entrepreneur social

	Entrepreneuriat classique	Entrepreneuriat social
Mission sociale	Périphérique	Centrale
Création de valeur	Centrale Maximisation des profits	Parallèle à la réalisation de la mission; vise l'autonomie financière
Agent de changement	Innove pour le développement économique	Innove pour répondre aux besoins sociaux
Opportunité	Exploite l'opportunité d'affaire sur un marché	Exploite l'opportunité de progrès social
Profil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise de risque</li> <li>• Innovation</li> <li>• Engagement envers des projets</li> <li>• Réalisation par gain financier</li> </ul>	idem + <ul style="list-style-type: none"> <li>• Volonté d'entraîner un progrès social</li> <li>• Sensibilité aux problèmes sociaux</li> </ul>

Source : Roy *et al.*, 2016, p. 15

### 3.2.1 La responsabilité sociale des entreprises

Certaines études soulignent également qu'au-delà de leurs objectifs économiques, les entrepreneurs sociaux se voient comme des acteurs sociaux (Farrell, 2015; Frances, 2008, cités par Roy *et al.*, 2016, p. 16). Cela rentre surtout dans ce qui est appelé « responsabilité sociale des entreprises (RSE) », soit l'intégration des préoccupations

sociales et écologiques aux activités commerciales des entrepreneurs. (Commission européenne, 2001, p. 7)

La responsabilité sociale des entreprises<sup>2</sup> favorise la prise en compte des divers impacts des entreprises sur la société (Gond et Igalens, 2014, p.3, cité par Roy *et al.*, 2016). La théorie des *stakeholders*<sup>3</sup>, théorie des parties prenantes, souligne d'ailleurs que l'entreprise est implicitement liée à la société par un contrat (Turcotte, 2002 :4). Dans ce contexte marqué par la question du développement durable, l'environnement est cité aussi comme un *stakeholder* (Ibid.). Dans leurs actions, les entreprises doivent prendre en compte la protection de l'environnement, puisque « la qualité de l'environnement est considérée comme une ressource essentielle aux conditions de vie des populations et à leur qualité de vie et, donc, un enjeu d'appropriation. » (Fortin, 2006 : 276)

Caroll (1979) et Wood (1991), partisans de la théorie des *stakeholders*, cités par Turcotte (2002 : 5), ont situé la responsabilité des entreprises à quatre niveaux: l'économique, le juridique, l'éthique et le discrétionnaire. Chez Les Fermes Lufa, c'est la responsabilité économique et surtout environnementale qui est mise en relief. Dans cette logique, deux grandes écoles de pensée peuvent être distinguées : « l'école des ressources marchandes et celle de l'innovation sociale » (Defourny et Nyssens, 2011, p. 19). Selon la première école « le concept d'entreprise sociale couvre les activités

---

<sup>2</sup> « La responsabilité sociale d'Entreprise est l'ensemble des relations que la firme entretient avec toutes ses parties prenantes : les clients, les employés, la communauté, les actionnaires, les gouvernements, les fournisseurs et les concurrents. Les éléments de la responsabilité sociale incluent l'investissement dans la communauté, les relations avec les employés, la création et le maintien d'emploi, les préoccupations environnementales et la performance financière. » (Gendron, 2002, p.5)

<sup>3</sup> « Les stakeholders sont tous ceux qui peuvent affecter ou être affectés par l'accomplissement des objectifs de l'organisation. » (Turcotte, 2002 :4)

économiques marchandes déployées par les organisations privées non lucratives au service de leur mission sociale » (Defourny et Nyssens, 2011, p.19). Dans ce sens, l'entreprise sociale offre une solution novatrice au problème de financement auquel font souvent face « les organisations à but non lucratif [...] auprès des pouvoirs publics et des fondations » (Kerlin, 2006, cité par Defourny et Nyssens, 2011, p.19). Selon cette école de pensée, toutes les entreprises, peuvent être considérées comme sociales « pourvu qu'elles déploient une activité marchande en vue d'une finalité sociale » (Austin *et al.*, 2006, cité par Defourny et Nyssens, 2011, p.19). Ceci correspond au *social business*, très défendu par Muhammad Yunus (2010) et pour Turcotte (2002 : 9), « L'engagement social et environnemental » sont parties intégrantes de l'investissement socialement responsable.

La deuxième école de pensée fait le lien entre l'entrepreneur social et l'innovation sociale (Klein *et al.*, 2009) et postule que c'est celle-ci qui donne de la valeur à l'entrepreneur social, que c'est son impact social ou sociétal qui importe et qui définit le caractère social de l'entrepreneur. Cette école de pensée est adepte de la définition de l'entrepreneuriat social proposée par Dees (1998), cité par (Defourny et Nyssens, 2011, p.20) en ces termes :

L'entrepreneur social joue un rôle d'agent de changement dans le secteur social en poursuivant une mission de création de valeur sociale et en exploitant de nouvelles opportunités pour soutenir cette mission. Il s'inscrit dans un processus continu d'innovation, d'adaptation et d'apprentissage, agissant avec audace sans être limité, a priori, par les ressources disponibles et en faisant preuve d'un sens aigu de l'engagement vis-à-vis de sa mission et de ses impacts sociaux.

### 3.2.2 Les indicateurs de l'entrepreneuriat social

Les premières bases pour étudier l'entreprise sociale au niveau empirique ont été posées par les travaux du réseau EMES<sup>4</sup> (Defourny et Nyssens, 2011). Ces travaux ont fourni certains indicateurs facilitant l'identification des entreprises sociales. Ces indicateurs sont répartis entre deux sous-ensembles. Le premier groupe d'indicateurs fait référence à la production : 1) « une activité continue de production de biens ou de services »; 2) « un niveau significatif de prise de risque économique »; 3) « un niveau minimum d'emploi rémunéré », c'est-à-dire qu'au-delà des travailleurs bénévoles qui pourraient exister au sein de l'entreprise, cette dernière emploie aussi des personnes rémunérées. Le deuxième sous-ensemble fait référence aux dimensions sociales : 1) l'objectif de l'entreprise en ce qui concerne son territoire d'intervention; 2) la participation citoyenne dans l'émergence de l'entreprise, 3) la distribution des bénéfices afin d'éviter la maximisation du profit (Defourny et Nyssens, op. cit., p. 24).

### 3.2.3 Les formes de l'entreprise sociale

L'entreprise sociale se présente sous de multiples formes que Roy *et al.*, (2016) ont résumées dans le tableau 3.3 suivant.

---

<sup>4</sup> EMES est un réseau réunissant des centres de recherche universitaires et des chercheurs individuels reconnus, dont l'objectif est de construire progressivement un corpus européen de connaissances théoriques et empiriques sur l'économie sociale et l'entrepreneuriat social. Le réseau, pluraliste tant par les disciplines impliquées que par les méthodologies adoptées, étudie les questions liées au « tiers-secteur » ([http://www.socioeco.org/bdf\\_organisme-112\\_fr.html](http://www.socioeco.org/bdf_organisme-112_fr.html)).

Tableau 3.3 : Formes de l'entreprise sociale

	Responsabilité sociale des entreprises (RSE)	Écoles des ressources marchandes		Social business	Stratégie Bottom of the pyramid
		OBNL Propriétaire d'entreprises	Entreprise sociale lucrative		
Caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'entreprise considère l'impact de ses activités sur la société</li> <li>Aucune forme légale contraignante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activité marchande d'une organisation détenue par un OBNL à mission sociale</li> </ul>	Forme organisationnelle est une question stratégique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forme légale à but lucratif (autofinancement)</li> <li>Réinvestissement des bénéfices dans l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ouverture de nouveaux marchés pour le 2 % le plus pauvre</li> </ul>
Sociale, car...	...considère la société	... a des activités marchandes pour financer sa mission	..a des activités marchandes parallèles à la résolution d'un problème social.	... il y a une mission sociale au cœur de son projet.	...elle répond aux besoins des pauvres
Exemples types	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commandite</li> <li>Mécénat social</li> <li>Assainissement de la chaîne de production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auberge L'Autre jardin, propriété de Carrefour Tiers-Monde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communauto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grameen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Danone : « Un yogourt par personne pour les plus pauvres »</li> </ul>

Source : Roy *et al.*, 2016, p.19

### 3.2.4 Les acteurs de l'entrepreneuriat social

Suite à cette présentation générale de l'entrepreneuriat social, nous pouvons nous demander quels sont les principaux acteurs de l'entrepreneuriat social. Roy *et al.*, (2016) ont pu identifier les principaux groupes d'acteurs. C'est ainsi qu'ils ont pu retenir cinq catégories : l'État, les organismes de soutien financier, les organismes de réseautage et de pression, les entrepreneurs sociaux et les écoles de gestion (Roy *et al.*, 2016, p.20).

L'État intervient de multiples manières dans le système dans lequel s'inscrivent les entreprises sociales. Il joue à la fois le rôle d'organisateur politique, juridique et administratif (Roy *et al.*, 2016). Le deuxième acteur est formé des organisations de soutien financier. Celles-ci sont constituées des fondations, des philanthropes et des banques et subventionnent les entreprises sociales et les entrepreneurs sociaux (ibid. p.22). Il peut s'agir également de gouvernements qui émettent des obligations à impact social, « *social impact bonds* » comme le font, entre autres, l'Ontario, les États-Unis et le Royaume-Uni. Quant aux organisations de réseautage et de pression, elles mobilisent les praticiens et les investisseurs et favorisent leur mise en réseau (ibid. p.25). Quelques acteurs clés ont été identifiés par Roy *et al.*, (2016) tels que : Ashoka qui œuvre pour un épanouissement de la société civile mondiale. Dans la lignée d'Ashoka, on peut identifier l'Institut du nouveau monde et son programme « À go, on change le monde », qui facilite l'accélération des projets sociaux portés par les jeunes entrepreneurs ainsi que la fondation McConnell et son programme Recode pour le développement de l'innovation sociale; etc.

Les entrepreneurs sociaux ont pour rôle de « résoudre une question ou un enjeu social » à partir du projet qu'ils montent ou d'une entreprise qu'ils créent (Roy *et al.*, 2016, p.28). Comme exemple d'acteurs clés en entrepreneuriat social au Québec, on peut citer le cas de Communauto, une entreprise pionnière en Amérique du Nord offrant des

services d'autopartage, rendant souples les dépenses associées à l'utilisation de l'auto. Cette caractéristique d'entreprise sociale est surtout déterminée par sa vocation sociale et environnementale (Roy *et al.*, 2016). L'entreprise Les Fermes Lufa, en agriculture urbaine, en est un exemple.

Les écoles de gestion sont aussi d'importants acteurs promoteurs de l'entrepreneuriat social. Elles sont les lieux par excellence de réflexion et un moyen de propagation des idées sur le domaine et c'est d'ailleurs au sein de ces grandes écoles qu'est née l'idée d'entreprise sociale (Ibid.). On assistait en 1993 au lancement par la Harvard Business School de la « *Social Enterprise Initiative* » (Defourny et Nyssens, *op. cit.*, p.19). D'autres grandes universités telles que Columbia, Berkeley, Duke, Yale, New York ainsi que certaines fondations contribuent activement aussi bien au développement des entreprises sociales qu'à celui des entrepreneurs sociaux à travers des programmes de formation et de soutien (Ibid.). Ceci favorise par conséquent le renforcement des capacités des spécialistes et la promotion du secteur (Roy *et al.*, *op. cit.*).

En définitive, « une entreprise sociale est une entreprise qui vend un produit ou un service, qui utilise des méthodes de gestion développées dans le secteur privé capitaliste et qui se dote d'une finalité sociale » (Roy *et al.*, *op. cit.*, p. 16). Toutefois, il faut rappeler une fois encore que les concepts relatifs à l'entrepreneuriat social ne sont pas encore harmonisés. Roy *et al.*, (ibid., p.38) estiment qu'ils « sont encore à une étape pré-paradigmatique » avec des conflits d'influence entre les différents acteurs du secteur. Ainsi, l'entrepreneuriat social est un secteur en construction qui demeure dynamique et qui ne cesse de surprendre par sa progression sur de multiples plans : organisationnel, sectoriel, géographique, etc. (Defourny et Nyssens, *op. cit.*).



### 3.3 Entrepreneuriat social en agriculture urbaine

Dans le cadre de notre recherche, nous insisterons sur l'entrepreneuriat social dans le contexte de l'insécurité alimentaire au Québec, surtout en milieu urbain. Nous verrons que l'entrepreneuriat social émerge en agriculture urbaine à cause de la fragilisation de l'agriculture locale due à divers facteurs déjà analysés dans le chapitre I, liés à la concurrence étrangère (Union paysanne, 2016; CAAAQ, 2008) avec pour conséquences l'endettement et la fermeture des fermes familiales (Meloche et Debailleul, 2013) et le recul des terres agricoles (Collectivités Viables, 2017; Union paysanne, 2016; CPTAQ, 2015). Avant toute chose il serait important de définir le concept d'agriculture urbaine.

#### 3.3.1 Agriculture urbaine

L'agriculture urbaine se réfère à des petites surfaces (par exemple, terrains vagues, jardins, vergers, balcons, récipients divers) utilisées en ville pour cultiver quelques plantes et élever de petits animaux et des vaches laitières en vue de la consommation du ménage ou des ventes de proximité (FAO, 1999; 2017, sp).

Rouquette (2017, p. 4) met en lien deux éléments dans sa contribution à la définition de l'agriculture urbaine à savoir, « la ville et l'agriculture », en raison de la jadis proximité de ces deux espaces qui sont toutefois de plus en plus éloignés aujourd'hui à cause de l'urbanisation et le développement des transports. Tout en citant premièrement la définition de la FAO, il fait aussi appel à celle proposée par Moustier et Mbaye (1999, p. 26). Selon cette dernière, « l'agriculture péri-urbaine – correspondant à l'agriculture urbaine selon la terminologie anglo-saxonne – est considérée comme l'agriculture localisée dans la ville et à sa périphérie, dont les produits sont destinés à la ville ».

Aubry (2013, p.2), à partir de la synthèse des définitions les plus usuelles à l'échelle internationale sous l'appellation « *Urban Agriculture* » et proposées par plusieurs auteurs tels que, Moustier et Mbaye (1999), Mougeot (2005) et Van Veenhuizen (2006) a défini l'agriculture urbaine comme étant :

Des formes variées d'agriculture localisées en ville ou à la périphérie des villes, dont les produits agricoles et les services annexes qu'elles fournissent sont en majeure partie à destination des villes, et qui utilisent des ressources (foncières, de main d'œuvre, d'eau, de capital etc.) qui peuvent faire l'objet de concurrences mais aussi de complémentarité avec des usages urbains.

De ces trois définitions, nous retenons que, l'agriculture urbaine comprend l'ensemble des pratiques agricoles faites en villes et pour les villes, c'est-à-dire que les produits issus de cette agriculture sont destinés aux populations urbaines.

Dans l'agriculture urbaine, les entreprises sociales font la promotion des pratiques innovantes en récupérant des espaces tout en luttant contre les îlots de chaleur urbains et contre l'insécurité alimentaire. Les circuits courts favorisent la limitation des énergies consommées par les camions et les automobiles (Mundler et Rumpus, 2012; Delhommeau, 2009). C'est justement dans cette perspective de développement durable et de transformation sociale que Farell (2015, cité par Roy *et al.* 2016, p.9) considère l'entrepreneuriat social comme étant « une forme de capitalisme de conscience (*conscience capitalism*) » et souligne la pertinence de relier le « capitalisme de marché » avec « les domaines de la conscience telles que les préoccupations par rapport aux problèmes sociaux et environnementaux ». Cette préoccupation de Farell cadre avec notre sujet de recherche, puisqu'elle soulève les préoccupations liées aux problèmes environnementaux et sociaux. Parmi ces problèmes sociaux, figure notamment la question de l'insécurité alimentaire. Quant aux problèmes environnementaux, ils sont aujourd'hui à la une des actualités en raison des conséquences désastreuses qui les accompagnent. En matière de promotion de la sécurité alimentaire par le développement de l'agriculture locale, la protection de

l'environnement doit être prise en compte de l'amont (production) jusqu'à l'aval (consommation).

Dans ce contexte de développement durable, la question du difficile ravitaillement des villes en produits alimentaires est de plus associée à celle de l'étalement urbain à cause de l'éloignement des territoires agricoles. Cette préoccupation est de plus en plus prise en compte dans les politiques publiques, notamment dans les plans de développement des villes telles que Montréal qui a inscrit l'agriculture urbaine dans son plan stratégique de développement durable de 2007-2008 (Wegmuller et Duchemin, 2010). Selon Scheromm *et al.* (p.50), cette question s'impose désormais à la politique des villes et est aussi préoccupante pour les populations qui participent au développement de l'agriculture urbaine à travers des initiatives locales « pour un retour à la proximité entre ville et nature, entre ville et agriculture, entre ville et alimentation », faisant de l'agriculture « une infrastructure de la ville durable » (Boucher, 2009; Granchamp-Florentino, 2012). Ces mouvements citoyens en faveur de l'agriculture urbaine s'expliquent par les besoins des populations « [d'] une alimentation plus saine et responsable via des circuits-courts par exemple » (Rouquette et Stokkink, *op. cit.*). Ces mouvements citoyens se traduisent en actions par de multiples initiatives en agriculture urbaine, parmi lesquelles les plus importantes s'inscrivent dans le cadre de l'entrepreneuriat social. C'est dans cette dynamique que s'inscrivent les entreprises sociales en agriculture urbaine à Montréal dont, HYDRONOV en aquaculture urbaine à Mirabel et Les Fermes Lufa en agricultures urbaine sur les toits des immeubles. L'agriculture urbaine telle que décrite au chapitre II a des répercussions sociétales, environnementales et économiques (Boisvert *et al.*, 2016).

L'agriculture urbaine est citée aussi comme un moyen de promotion d'une agriculture durable, protectrice de l'environnement. Selon, Rouquette et Stokkink (2017, p. 5), elle contribue à la promotion d'un « approvisionnement alimentaire de proximité, via des circuits courts ». L'agriculture urbaine fait partie des solutions pour une alimentation

de qualité des populations à faible revenu et est un moyen de gestion des déchets urbains par recyclage (Ville de Montréal, 2012). Elle est donc un moyen de lutte contre l'insécurité alimentaire en milieu urbain. Maintenant, il est primordial de comprendre les concepts d'insécurité alimentaire et de sécurité alimentaire.

### 3.3.2 Insécurité alimentaire/sécurité alimentaire

La notion de « sécurité alimentaire » est apparue dans les années 1970 et fait référence à l'approvisionnement alimentaire aux échelles nationale et internationale (FAO, 2008). Cependant, la toute première définition formelle du concept a été proposée au Sommet mondial de l'alimentation de 1996 à Rio. Lors de ce sommet, la définition retenue est la suivante:

La sécurité alimentaire existe lorsque tous les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique et économique à une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins énergétiques et leurs préférences alimentaires pour mener une vie saine et active (FAO, 1996, citée par FAO, 2008, p.1).

Une autre définition plus large a été proposée par la FAO (2008, p.1) et se décline comme suit :

Il existe la sécurité alimentaire et nutritionnelle lorsque, tous les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique, social et économique à une nourriture saine dont la quantité consommée et la qualité sont suffisantes pour satisfaire les besoins énergétiques et les préférences alimentaires des personnes, et dont les bienfaits sont renforcés par un environnement dans lequel l'assainissement, les services de santé et les pratiques de soins sont adéquats, le tout permettant une vie saine et active.

Cette définition de la FAO prend en compte quatre dimensions importantes de la sécurité alimentaire à savoir : la disponibilité physique des aliments, l'accès

économique et physique aux aliments, l'utilisation des aliments et la stabilité des trois autres dimensions dans le temps.

Pour le Gouvernement du Québec (2006, cité par Québec en forme, 2013, p. 1), pour que la sécurité alimentaire soit assurée il faut que :

Toute une population ait accès, en tout temps et en toute dignité, à un approvisionnement alimentaire sain, suffisant et nutritif, à coût raisonnable et acceptable au point de vue social et culturel, que les individus aient un pouvoir d'achat adéquat et qu'ils aient accès à une information simple et fiable qui confère des habiletés et qui permet de faire des choix alimentaires éclairés.

Par ailleurs, l'Institut national de la santé publique du Québec (2014) a défini la sécurité alimentaire comme « la possibilité pour un individu d'avoir un accès physique et économique permanent à de la nourriture de qualité et en quantité suffisante pour lui permettre de mener une vie active et saine en toute dignité » (INSPQ, 2014 : 1).

De ces définitions, celle de la FAO nous semble la plus complète et pertinente puisqu'elle prend largement en compte tous les aspects y compris la gestion des déchets issus des produits alimentaires. Toutefois, au Québec, ce ne sont pas les aliments qui manquent, mais c'est plutôt leur qualité et surtout leur inégale répartition (en raison des inégalités sociales) qui causent problème (BAQ, 2016); d'où les revendications sociales pour les produits de qualité (produits bios surtout). Dans le cas de notre étude, c'est la dimension disponibilité permanente des aliments de qualité (fruits et légumes en particulier) qui nous intéresse puisque c'est dans ce sens qu'œuvre l'entreprise Les Fermes Lufa et ses partenaires.

### 3.4 Entrepreneuriat social en circuits courts de distribution des produits alimentaires

Les différentes préoccupations de ces dernières décennies associées à la protection de l'environnement en raison de « l'impact carbone » lié au transport des aliments (Messmer, 2013), à la qualité des aliments et à l'autonomisation alimentaire des territoires ont motivé les différents acteurs du secteur agricole et agroalimentaire à se tourner vers les circuits courts de distribution qui sont aujourd'hui en expansion rapide (Chiffolleau, 2008; Doyon *et al.*, 2016). Nous devons donc nous demander ce que sont des circuits courts de distribution de produits alimentaires, puis quelles sont les différentes raisons qui motivent le développement de ces circuits courts et enfin, en quoi consistent les actions de l'entrepreneuriat social en circuits courts.

Selon une définition, datant de 2009, proposée par le ministère de l'Agriculture français, « Un circuit court est un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la vente indirecte à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire entre l'exploitant et le consommateur. » (Messmer, *op. cit.*, p.8). Une autre définition a été proposée en 2005 par Parker, pour qui, « un circuit court est tout type d'initiative qui permet le rapprochement, en termes de distance et/ou en termes de lien social, entre un ou des agriculteurs et un consommateur ou un groupe de consommateurs. » (Messmer, *op. cit.*, p.8).

Comme exemples d'initiatives en circuits courts, on peut citer les Associations pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP), très connues en France (Mundler, 2013),

les points de vente collectifs, l'agriculture soutenue par la communauté au Canada<sup>5</sup> (Hunter, 2000), Teikei au Japon (Parker, 2005, p. 2), les marchés de solidarité régionale au Québec (Joliette, Sherbrooke, Saint Gabriel de Brandon, métro Frontenac, métro Sauvé, etc.).

### 3.4.1 Les motivations des porteurs de projets de circuits courts

Selon Messmer (2013, op. cit.), plusieurs arguments aux finalités sociales expliquent le choix des circuits courts :

- conversion progressive des entrepreneurs à la production agricole biologique;
- renforcement de la solidarité entre producteurs locaux et consommateurs,;
- promotion du commerce équitable et création d'emplois;
- mise en œuvre de systèmes alimentaires locaux ;
- facilitation de l'ancrage territorial de ces systèmes et de l'implication de multiples acteurs;
- optimisation de la logistique;
- diminution de « l'impact carbone » en raison de la réduction des distances;
- introduction de nouveaux moyens de transport des aliments tels que, les véhicules électriques et hybrides, les camions au gaz naturel et les vélos électriques.

Dans ce contexte marqué par de grands défis environnementaux et sociaux, les circuits courts constituent un moyen de promotion de l'agriculture locale, appelée agriculture paysanne en France ou fermes familiales au Québec. Pour Olivier et Coquart (2010) ce

---

<sup>5</sup> <http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/MEMOIRE/12-39-M-Fermes-Biologiques-Cooperative-La%20Mauve-annexe%201.pdf>

type d'agriculture est équitable et sain. Les circuits courts peuvent donc être vus comme des moyens d'accès à une alimentation plus saine et de promotion des engagements citoyens dans la lutte pour l'autonomisation et la sécurité alimentaire des territoires (Clarke *et al.*, 2007, cité par Olivier et Coquart, *op. cit.*).

L'idée des circuits courts provient du Japon. Dans les années 1960, suite à une contamination alimentaire aux métaux lourds ayant occasionné le décès de plusieurs personnes dans ce pays, a émergé le besoin de connaître davantage la source des aliments (Delhommeau, *op. cit.*; Amemiya *et al.*, 2008, p. 5). C'est pour répondre à ce même besoin que des circuits courts (Community Supported Agriculture) se mettent en place aux États-Unis, en Grande-Bretagne et au Canada (Delhommeau, *op. cit.*). Ces circuits constituent une solution alimentaire durable et seraient aussi une solution aux failles constatées dans la fourniture des services assurés par les firmes agro-industrielles (Muchnik *et al.*, 2008; Doyon *et al.*, *op. cit.*).

La finalité beaucoup plus sociale des entreprises en circuits courts est reconnue par les chercheurs (Delhommeau, *op. cit.*). Au-delà des échanges, les circuits courts favorisent la création de relations d'une part entre producteurs et consommateurs et, d'autre part, entre consommateurs. Ce sont ces relations que Amemiya *et al.* (2008, p. 5) appellent, « relations sociales d'échange ». Ces relations « reposent sur la réciprocité et contribuent à la création de liens sociaux permettant aux individus d'agir collectivement » (*Ibid.*).

### 3.4.2 Les circuits courts et le développement des territoires locaux

Pour une sécurité alimentaire durable, le système alimentaire doit être orienté vers la production locale (Delhommeau, *op. cit.*, p. 55). Le terme local n'est pas exclusivement lié au lien social entre agriculteurs et consommateurs. Il prend également en compte



les impacts que la distance pourrait avoir sur les produits au cours de leur acheminement, en ce qui concerne leur qualité par exemple (Turner et Hope, 2015, cités par Kmec, 2016). L'industrie agroalimentaire a facilité l'élimination des pénuries alimentaires, mais elle n'a pas misé sur la qualité des aliments laquelle décline en raison de la mondialisation (Delhommeau, op. cit., p. 43). Ainsi, les circuits courts favorisent la traçabilité originelle et la qualité des produits alimentaires. De plus, ils apportent une plus-value aux territoires sur lesquels ils sont développés à cause du bénéfice qu'ils apportent aux producteurs locaux (ibid.). Ils favorisent la diversité de la production chez les agriculteurs, l'accès à des aliments de qualité pour les consommateurs ainsi que la création d'emplois en raison de l'enracinement de ces systèmes dans le territoire. Aussi, les circuits courts constituent une solution pour les personnes à mobilité réduite en raison des livraisons des paniers à domicile qu'il est possible d'assurer dans leur contexte. Les circuits courts sont donc un moyen de « reterritorialisation » de l'agriculture locale « déterritorialisée » par la mondialisation et l'agro-industrie (Doyon *et al.*, op. cit., p.3). Plusieurs définitions ont été données à ce concept de circuit court.

Un circuit court de distribution des produits alimentaire est un « système de vente mobilisant au plus un intermédiaire entre producteur et consommateurs » (François, 2000, cité par, Chiffolleau, 2008, p. 24). C'est aussi « un mode particulier d'organisation des échanges de vente directe entre producteurs et consommateurs » (Amemiya *et al.*, 2008 :5).

C'est encore « un réseau local visant le développement économique des agriculteurs et des consommateurs sur le long terme par l'utilisation de techniques de production et de distribution écologiques, et visant l'amélioration de l'équité sociale » (Feenstra, 1997, cité par, Lafforgue, 2015, p.26).

D'autre le définissent comme étant, « un réseau localisé, dont les processus de fabrication répondent à un arbitrage entre les enjeux environnementaux, de santé, et de qualité » (Sonnino et Marsden, 2005, cités par, Lafforgue, op. cit.).

Trois critères importants permettent de définir et de distinguer les circuits courts à savoir : le nombre d'intermédiaires (vente directe ou avec un intermédiaire), le caractère individuel ou collectif du système de vente, la distance géographique entre production et vente ou consommation (Chiffolleau, 2008). Les circuits courts se caractérisent par des relations interpersonnelles et des relations sociales entre individus et favorisent la création de liens sociaux permettant aux individus d'agir collectivement (ibid.). Les circuits courts s'identifient par des distances géographiques et économiques (la viabilité économique) (Perroux, 1961 ; Torre, 2000 ; Zimmermann, 2008, cités par, Goncalves et Zeroual, 2014) relativement courtes entre producteurs et consommateurs (Goncalves et Zeroual, 2014), la responsabilité environnementale et l'équité sociale (Lafforgue, 2015). Les circuits courts protègent les producteurs locaux de la pression du système industrialisé en leur permettant de diversifier leur offre et surtout de valoriser les produits locaux (Chiffolleau, 2008) et de produire selon leurs valeurs (Lafforgue, 2015).

La finalité principale des circuits courts de distribution est celle d'obtenir des produits frais et sains grâce à la proximité géographique et à la connaissance des processus de production par les consommateurs et, pour le producteur, c'est l'obtention de la valeur ajoutée et un contact direct avec le consommateur qui est souhaité (ibid., 2008).

Pour une bonne réussite d'une organisation ou d'une entreprise telle que Les Fermes Lufa, il faut une bonne équipe au sommet, donc un leadership bien construit. Le leadership fait partie des conditions de réussite d'une entreprise (Klein *et al.*, 2011). Qu'est-ce, alors, que le leadership?

### 3.5 Le leadership au sein des entreprises

« La réussite des initiatives locales dépend d'un leadership socialement construit. » (Klein *et al.*, 2010, p.25). « Le leadership, un terme emprunté à l'anglais, définit la capacité d'un individu à mener ou conduire d'autres individus ou organisations dans le but d'atteindre certains objectifs. Un leader est quelqu'un qui est capable de guider, d'influencer et d'inspirer. »

(<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMDictionnaire?iddictionnaire=1619>)

La réussite des projets est occasionnée par « un leadership soutenu et reconnu à l'interne par les pairs et la population, et à l'externe par les interlocuteurs publics et de la société civile » (Klein *et al.*, 2010, p.25). Le leadership qui facilite la réussite des initiatives locales peut être soit individuelle, soit organisationnelle ou soit socioterritoriale et, ce leadership est le fruit des actions liées à la mise en place des dispositions et de la disponibilité « des compétences individuelles en termes de capital humain et social » (Ibid. p. 26). Toutefois, ces trois formes de leadership sont nécessaires à l'épanouissement des initiatives locales (Ibid.). Dans le cas de l'entreprise Les Fermes Lufa, ce leadership est incarné par les premiers responsables de l'entreprise notamment, le président-fondateur, très dynamique et actif sur tous les fronts de l'entreprise. Son humilité et sa capacité à se fondre dans le personnel de l'entreprise favorisent l'avancée de celle-ci. Il incarne un leadership non autoritaire mais plutôt attentif et animé d'un grand esprit de partage de connaissances et de responsabilités. Tout ceci a concouru à la réussite de l'entreprise comme nous le verrons dans le chapitre quatre.

### 3.6 Conclusion

L'entrepreneuriat social constitue le cadre théorique de notre sujet de recherche. Il est un secteur innovant et en expansion rapide surtout en Amérique du Nord. Le Québec n'est pas en marge du dynamisme de ce secteur où il est en expansion rapide. Le domaine de la sécurité alimentaire enregistre plusieurs initiatives innovantes aux finalités sociales, notamment en circuits courts de distribution des produits alimentaires et en agriculture urbaine. L'entreprise Les Fermes Lufa, notre cas d'étude, s'avère pertinente pour étudier l'entrepreneuriat social en agriculture urbaine. Cette entreprise, qui s'appuie sur le concept de « circuit court », affiche une finalité qui n'est pas seulement liée au profit, mais aussi à la satisfaction des besoins des populations préoccupées par la qualité des aliments. Nous montrerons, à travers l'étude de cette entreprise, que l'entrepreneuriat social est un secteur qui favorise les actions collectives, les apprentissages collectifs, la création des partenariats et la promotion du développement durable, toutes des finalités plus liées à la rentabilité sociale qu'au lucre individuel.

## CHAPITRE IV

### MÉTHODOLOGIE

Dans ce chapitre, nous allons énumérer les différents outils méthodologiques mobilisés pour la réalisation de notre recherche, allant de l'échantillonnage à la présentation des résultats passant par la collecte des données et leur traitement. Premièrement, nous allons présenter le type de recherche que nous avons réalisé, ensuite l'approche qui a été utilisée, les sources explorées, le cadre opératoire, le cadre conceptuel, le mode d'échantillonnage et de collecte des données et, le mode de traitement des données que nous avons utilisé. Enfin, nous allons établir l'adéquation entre le schéma d'étude des initiatives proposé par Klein (2014) et les données recueillies sur l'entreprise Les Fermes Lufa.

#### 4. Cadre méthodologique

##### 4.1 L'étude d'un cas d'initiative locale

Notre travail de recherche correspond à une étude de cas, celle de l'entreprise Les Fermes Lufa. L'étude de cas se définit comme « une méthode de recherche appropriée pour la description, l'explication, la prédiction et le contrôle des processus inhérents à divers phénomènes que ces derniers soient individuels, de groupe ou d'une organisation » (Woodside et Wilson, 2003, cité par Gagnon, 2012, p. 2). Notre projet portant sur une initiative locale, pour mener à bien notre travail, nous utiliserons le

schéma d'analyse élaboré par Klein (2014) concernant l'étude des initiatives locales (Figure 4.1).

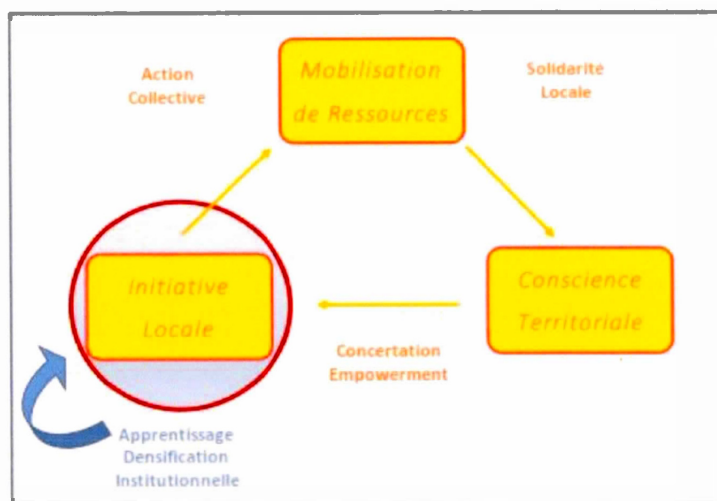


Figure 4.1: Schéma d'analyse des initiatives locales

Source : Klein (2014)

À partir de ce schéma, nous essaierons de comprendre la démarche de l'initiative Les Fermes Lufa. L'entreprise a été créée pour faire face à certains problèmes. Nous décrirons ces problèmes et nous identifierons les sources de l'initiative. Nous allons aussi caractériser le type d'action au sein de cette entreprise, c'est-à-dire, si l'action est collective ou individuelle. Nous décrirons les différentes ressources mobilisées pour lancer et développer cette entreprise. Nous examinerons la contribution de l'entreprise au renforcement de la solidarité locale et au sentiment d'appartenance locale. Nous examinerons comment s'est construit la capacité d'agir, soit l'« empowerment » des acteurs, ainsi que la synergie des actions entre Les Fermes Lufa et ses partenaires.

Notre étude n'est pas une recherche appliquée, mais elle vise à faire une contribution à la recherche de nouvelles pistes de solutions pour l'orientation des actions dans le

domaine de l'insécurité alimentaire en milieu urbain, notamment dans une ville telle que Montréal.

#### 4.2 L'approche qualitative

Nous avons utilisé une approche qualitative structurée avec des questions et hypothèses appuyées par les concepts théoriques et opérationnels présentés dans le troisième chapitre. C'est à partir de ces concepts, dont nous déclinons les variables qui ont orienté notre recherche et les indicateurs qui nous ont permis de les documenter. Basée sur « l'observation, la description et l'explication objectives des phénomènes à l'étude » (Bedard, 2017, p. 67), cette approche est la mieux adaptée aux études de cas puisqu'elle permet de mieux comprendre les comportements des acteurs en présence.

En raison de la complexité qui caractérise les systèmes sociaux (organisations et entreprises) comme l'entreprise Les Fermes Lufa, pour mieux les comprendre, il est important de faire « des descriptions détaillées des situations, des événements, des gens, des interactions et des comportements » (Gagnon, op. cit., p. 14). Les approches qualitatives permettent d'aboutir à de telles descriptions, et d'obtenir des informations plus détaillées et plus significatives (D'Astous, 1995, cité par Lafforgue, 2015). Afin de mener à bien cette étude, nous avons exploré des sources diverses portant directement ou indirectement sur notre sujet. Ces différentes sources sont énumérées dans la section suivante.

### 4.3 Types de sources utilisées

Dans cette étude de terrain nous avons utilisé des données de différentes sources. Nos principales sources correspondent aux entretiens que nous avons réalisés (nous y reviendrons dans la prochaine section). Nous avons aussi utilisé divers types de documents, dont des reportages et des entrevues effectués par les médias sur Les Fermes Lufa, ainsi que des enregistrements de conférences faites par le président-fondateur de l'entreprise, Mohamed Hage. Nous avons aussi consulté des documents écrits ainsi que des sources statistiques.

Pour ce qui est du domaine de l'agriculture au Québec et à Montréal, nous avons consulté, entre autres, des rapports du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (la sécurité alimentaire), les rapports de la Commission de protection du territoire agricole du Québec sur la dynamique des territoires agricoles, les rapports de l'Institut national de la santé publique du Québec (INSPQ) et de Montréal (ISPM). D'autres sources écrites consultées ont été des rapports d'organisations concernées par la sécurité alimentaire, dont l'Union des producteurs agricoles (UPA) du Québec, Moisson-Montréal, les Banques alimentaire du Québec (BAQ), les publications du Collectif de Recherche en Aménagement Paysager et Agriculture Urbaine Durable (CRAPAUD), mémoire et rapports du Système alimentaire de Montréal (SAM), le rapport du Réseau pour une alimentation durable (RAD).

Concernant le cadre territorial dans lequel se situe l'entreprise étudiée, soit l'Arrondissement Ahuntsic-Cartierville, nous avons eu accès à des documents de l'Association Solidarité Ahuntsic, dont le plan d'action 2014-2019 de l'association, le rapport d'activités de l'année 2016 du Marché Ahuntsic-Cartierville (MAC), le guide pour la récupération alimentaire auprès des petits et moyens commerces à Montréal,



les documents tels que, « Agir ensemble pour une communauté en santé » et « Plaidoyer pour la sécurité alimentaire dans Ahuntsic ».

Pour la contextualisation plus globale de notre étude, nous avons consulté des livres, des articles scientifiques, des mémoires de maîtrise, des thèses de doctorat, des articles de revues et périodiques, ainsi que des sites web. Concernant des données de nature statistique, nous avons consulté des documents d'institutions telles que Statistique Canada ou l'Institut de la statistique du Québec.

#### 4.3.1 La cueillette d'information empirique

Pour obtenir nos informations, nous avons procédé à la réalisation d'entrevues semi-dirigées. Les répondants à nos entrevues ont été choisis selon la méthode de l'échantillonnage à choix raisonné. Nous avons aussi eu recours à l'observation participante.

#### 4.3.2 Les répondants aux entrevues semi-dirigées

1) En ce qui concerne la direction de l'entreprise Les Fermes Lufa, nos principaux répondants sont le président-fondateur de l'entreprise et son assistante que nous avons interrogés au sujet de l'entreprise et de son système. Les informations obtenues ont été croisées et validées par des entrevues avec des employés de Lufa. Nous avons sélectionné cinq employés choisis en fonction de leur responsabilité au sein de l'entreprise et selon leur origine géographique.

2) En ce qui concerne les partenaires agricoles (producteurs de fruits, légumes, céréales, épices, produits laitiers, etc.) et artisans alimentaires (boucherie, boulangerie, boissons

etc.), les répondants ont été choisis de façon à avoir une représentation de chaque type de produit. Le critère spécifique qui a orienté ce choix est la proximité géographique par rapport à l'île de Montréal afin d'amoinrir les difficultés liées à nos déplacements.

3) En ce qui concerne les points de chute, nous avons interrogé cinq personnes représentant cinq points différents. Nous avons privilégié les points de chute publics, c'est-à-dire ceux liés à un commerce ou à une institution. Pour ce faire, nous nous sommes présenté dans chaque point de chute, discuté avec les responsables en leur expliquant notre projet. Après l'acceptation du responsable du point de chute, un rendez-vous pour l'entretien a été établi.

4) En ce qui concerne les clients des Fermes Lufa (« Lufavores »), nous avons interrogé 25 personnes, réparties entre les cinq points de chute, à raison de cinq clients par point de chute. Pour ce faire, nous nous sommes présentés dans chaque point de chute aux heures de cueillette des paniers. Dans chaque point de chute, nous avons demandé à cinq clients de participer à notre étude. Une fois l'acceptation obtenue, un rendez-vous a été établi pour l'entretien. Certains répondants ont demandé de recevoir le guide d'entretien par courriel.

5) En ce qui concerne le lien entre l'entreprise étudiée et les organismes agissant sur le territoire dans le domaine de la sécurité alimentaire, nous avons eu un entretien avec une représentante de l'association Solidarité Ahuntsic afin de prendre connaissance de la perception locale sur les actions de l'entreprise. Nous avons aussi eu un entretien avec une représentante de l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville.

Nous avons opté pour des entretiens semi-dirigés parce qu'ils permettent au répondant de parler ouvertement dans les mots qu'il souhaite et dans l'ordre qui lui convient. Au total, nous avons réalisé 42 entretiens. Certains des entretiens ont dû être réalisés par téléphone ou par courriel.

Tableau 4.1 : Répartition des répondants

Type d'acteur	Code	Fonction	Année de l'entretien
Entreprise Les Fermes Lufa	-	Responsables	2018
Employés des Fermes Lufa	E1	Superviseur	2018
	E2	Chef d'équipe	2018
	E3	Emballeur	2018
	E4	Emballeur	2018
	E5	Chef section	2018
Partenaires des Fermes Lufa (agricoles et artisans alimentaires)	P1	Responsable	2018
	P2	Responsable	2018
	P3	Responsable	2018
	P4	Responsable	2018
Responsables des points de chute	RP1-RP5	Commerçants	2018
Société	C1-C25	Clients de Lufa	2018
Arrondissement	-	Chargée de la sécurité alimentaire	2018
Solidarité Ahuntsic	-	Coordinatrice	2018
TOTAL		42	

#### 4.3.3 L'observation participante

Nous avons aussi eu recours à l'observation participante pour l'obtention de certaines informations nécessaires à la réalisation de notre travail et pour une appréciation plus complète de la façon de fonctionner de l'entreprise. Également, nous avons travaillé au

sein de l'entreprise à temps partiel depuis juin 2016<sup>6</sup>. Ceci nous a permis d'observer le fonctionnement de l'entreprise depuis la production jusqu'à la distribution en passant par la réception et l'entreposage. Nos perceptions ont été croisées avec les informations obtenues grâce aux entretiens afin de nous assurer de leur validité.

#### 4.4 Mode de traitement et d'analyse

Le traitement de l'information obtenue a débuté d'abord par la transcription des entrevues (verbatim). Après cette étape nous avons utilisé le logiciel INVIVO pour la codification et la réduction des données afin de les catégoriser suivant les grands thèmes de notre outil de base, le schéma d'étude des initiatives locales.

Nous nous sommes servi de ce schéma pour bâtir notre plan et regrouper les informations. À partir de ce schéma, nous avons classifié les informations recueillies en fonction des différentes parties et donc, nous avons transformé les faits en données afin de pouvoir les analyser et les interpréter suivant notre questionnement de départ. Nous nous sommes servi aussi du logiciel EXCEL pour effectuer certaines analyses quantitatives.

Notre technique d'analyse beaucoup plus qualitative s'est effectuée sous la forme « pattern-matching » (Bédard, 2017, p. 101), c'est-à-dire nous avons cherché à assurer la concordance des informations recueillies avec le schéma d'analyse des initiatives locales.

---

<sup>6</sup> Et nous y travaillons encore en cette année 2018.

L'adéquation entre le schéma et les données s'est réalisée sur la base de plusieurs considérations. D'abord, les guides d'entretien utilisés pour la collecte des données ont été élaborés suivant les différentes parties du schéma des initiatives locales et selon les acteurs auxquels celui-ci fait référence. Nous avons donc ciblé :

- les raisons qui ont motivé la création de l'entreprise;
- le type d'action qui caractérise le système de l'entreprise Les Fermes Lufa;
- les différentes ressources mobilisées;
- la prise de conscience territoriale engendrée par les actions de l'entreprise;
- les synergies et l'« empowerment » qui caractérisent l'entreprise, ses partenaires et ses clients;
- l'apprentissage collectif au sein de l'entreprise et entre elle et ses collaborateurs.

## CHAPITRE V

### LES FERMES LUFÀ : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Ce chapitre est consacré à l'étude de l'entreprise Les Fermes Lufa, notre étude de cas, et ce, dans la perspective des initiatives locales. Il s'agit d'expliquer le lancement de l'initiative, d'identifier le type d'action qui la caractérise, d'identifier les différentes ressources mobilisées et le type de leadership qui prévaut en son sein, d'évaluer l'appartenance territoriale de l'entreprise ainsi que ses répercussions sociales et de voir si l'entreprise a favorisé l'amélioration de la capacité d'agir de la collectivité.

#### 5.1 Création de l'entreprise

La fondation de l'entreprise Les Fermes Lufa remonte à 2009. Il faut rappeler d'abord que, « le nom du projet est inspiré de la luffa, une plante grimpante qui pousse entre autres au Liban, où elle croît aisément en milieu urbain. Elle décore les murs et les clôtures qu'elle couvre, offre de l'ombre sous les pergolas et fournit des courges qui peuvent être cuisinées ou séchées pour en faire des éponges » (Meyer et Legaré, 2011, p.1). L'implantation de l'entreprise a débuté par la construction d'une première serre à Ahuntsic-Cartierville. Cette dernière a été achevée en 2010 (Responsables de l'entreprises, entrevue, 2018). La mise sur pieds de l'entreprise a nécessité la mobilisation de plusieurs ressources, lesquelles seront identifiées dans la section suivante.

## 5.2 Les ressources mobilisées

Plusieurs ressources ont été mobilisées tout au long du processus de création de l'entreprise. Parmi ces ressources, les principales sont d'ordre humain, matériel et financier. En fonction de la région de provenance de chacune de ces ressources, elles peuvent être considérées comme endogènes (issues du Québec) ou exogènes (non issues du Québec).

### 5.2.1 Les ressources humaines

Les ressources humaines les plus importantes mobilisées concernent principalement les personnes hautement qualifiées. Leur contribution s'est faite de plusieurs manières en raison du caractère « prototypique » de l'initiative. Elle a été favorisée par l'autoformation des initiateurs. Pour souligner ce fait, le responsable de l'entreprise, affirme au cours de notre entretien (2018) : « [nos ressources humaines], on ne les a pas engagées, on les a créés puisque beaucoup de ce qu'on faisait était nouveau, alors c'est très difficile d'aller voir des gens ». Certes, des experts, des architectes et des ingénieurs ont été engagés, mais les initiateurs ont appris beaucoup par eux-mêmes à travers des recherches sur internet et la lecture d'ouvrages spécialisés. « J'ai lu beaucoup sur l'architecture, l'ingénierie. Alors, c'est vraiment juste de l'apprentissage comme si on était à l'école, en train d'avoir trois ou quatre mini-diplômes » (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Dans ce processus de renforcement de leurs capacités, une membre cofondatrice de l'entreprise, est allée se spécialiser à l'Université McGill, où elle a travaillé dans la gestion des serres pendant deux ans (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). De nombreux voyages ont été aussi effectués à Londres afin de visiter des serres agricoles qui avaient été implantées là-bas et acquérir de l'expertise (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018).

Des chercheurs des centres de recherche en agriculture urbaine de l'Université McGill et de l'UQAM ont été sollicités. Ces derniers ont joué un rôle déterminant dans le choix et la combinaison des plantes et ont apporté leur expertise pour le « suivi de l'installation, notamment par rapport à ses avantages thermiques qui pourraient aider à lutter contre le phénomène des îlots de chaleur » (Meyer et Legaré, 2011, p.1). Trouver un entrepreneur capable de réaliser les différentes installations a aussi été un grand défi dans cette étape de mobilisation du capital humain.

### 5.2.2 Les ressources matérielles

Les ressources matérielles mobilisées sont multiples et variées. Il a fallu d'abord trouver le bâtiment pouvant accueillir la serre pilote. Ça a pris « une année pour déterminer et trouver quel pourrait être le bâtiment idéal » (Meyer et Legaré, 2011, p.1). Après l'identification de ce bâtiment, des démarches administratives auprès de la municipalité de Montréal ont été nécessaires en vue de l'obtention du permis d'installation. Une contrainte importante était le règlement de zonage. Il a fallu établir un zonage agricole spécifique pour le toit de l'immeuble (Meyer et Legaré, 2011). Selon les responsables de l'entreprise, le choix de développer les serres sur les toits des immeubles et non directement sur le sol, s'explique de la façon suivante :

D'abord, avec le problème de densification dans les villes, c'est vraiment dur de trouver un grand espace pour mettre une serre par terre, genre juste pas sur un toit. On a de gros immeubles dans les villes qui ne sont déjà pas touchés, les toits sont juste inutiles puisqu'ils ne sont pas utilisés. Puis il y a beaucoup de bénéfices tels que le chauffage qui serait habituellement perdu. Ensuite, nous voulons être beaucoup plus proches de la ville, c'est plus facile de nourrir le monde. Puis aussi, c'est juste une façon de faire qu'à même un gros *statment* [une grande déclaration], genre une façon de montrer au monde qu'on est ici, on est présent, mais on est proche du monde qui a besoin de la nourriture parce que les villes, ici, à Montréal, c'est vraiment dense, mais c'est là, où la plupart de la population est située (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018).



La démarche auprès de la municipalité pour l'obtention du permis d'architecture, d'ingénierie et de mécanique a duré deux ans (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). À tout ce qui précède, s'ajoutent d'autres ressources nécessaires pour la construction de la serre, pour la production, pour la gestion du système informatique et du matériel nécessaire pour la distribution des produits. Telle est, en somme, la liste des principales ressources mobilisées dans le processus de création de l'entreprise. Depuis lors, c'est le bâtiment de la serre pilote, située au 1400 rue Antonio Barbeau, à Montréal, qui abrite le siège social de l'entreprise et le centre de préparation et de distribution des paniers de produits.

### 5.2.3. Les ressources financières

Durant le développement de l'entreprise, les initiateurs ont mobilisé diverses ressources financières. Ces dernières vont des ressources familiales aux financements publics (provincial) passant par les investissements privés. Ces différentes ressources ont été mobilisées en fonction de la taille des besoins pour la réalisation des projets de l'entreprise. Ainsi, pour la construction de la serre pilote, d'une superficie de 3 000 mètres carrés, ce sont uniquement les ressources financières familiales qui ont été utilisées (Responsables de l'entreprise, 2018). C'était un investissement à risque, ce qui n'a pas favorisé l'attraction d'investisseurs privés (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Donc, la construction de cette serre s'est faite par autofinancement.

Dans le processus de mobilisation des finances pour la construction de la deuxième serre à Laval, l'entreprise a procédé, premièrement, à une levée de fonds en 2012 auprès d'une dizaine d'investisseurs clés, puis à un second « *round d'investissement* » non rendu public (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Ceci a permis la construction d'une structure d'une superficie de 4 000 mètres carrés en 2013 (ibid.),

avec une capacité de production annuelle de 120 tonnes de produits chaque année (<http://corpo.lufa.com/fr/our-farms.html>).

Dans ce financement privé, « le *Cycle Capital Management*, un fonds de *Cleantech*<sup>7</sup>, était l'investisseur primaire » (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). *Le Cycle Capital* investit dans plusieurs domaines dont l'agriculture responsable, les énergies renouvelables et les technologies propres.

Dans le cadre de la construction de sa troisième serre à Anjou, achevée en 2016, le Fonds de solidarité FTQ était le premier investisseur (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Alors, de l'autofinancement, qui a marqué les périodes de risques, Lufa est passée aujourd'hui à une étape où elle intéresse les investisseurs. « On est passé d'une étape où personne ne voulait investir, juste la famille qui a déboursé l'argent pour la première serre, à une phase où on a pu avoir des privés » (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Telles sont les trois principales ressources financières utilisées par l'entreprise depuis sa création à ce jour.

#### 5.2.4 Les ressources technologiques

Des ressources technologiques ont été aussi mobilisées dans le processus de mise en place de l'entreprise. Tout est informatisé à l'entreprise Les Fermes Lufa. Le système

---

<sup>7</sup> Un regroupement de 1 000 organisations spécialisées dans les technologies propres, dont 450 entreprises et 200 regroupements de recherche publics; 11 établissements universitaires offrant des programmes spécialisés et plusieurs leaders reconnus : SNC-Lavalin, Dessau-Soprin, CIMA+, Genivar, Tecslut, BRP (<http://www.montrealinternational.com/investissements-etrangers/secteurs/technologies-propres/>)

de gestion des serres est informatisé, c'est-à-dire que le contrôle peut se faire à distance à partir du Logiciel « ARGUS TITAN », un logiciel de contrôle automatisé des équipements utilisés dans un environnement protégé comme les serres agricoles (<http://arguscontrols.com/about-argus/system-applications/>). À partir de cette application, certains paramètres du climat tels que la température, l'humidité, la lumière, le niveau de CO<sub>2</sub>, l'échange et la circulation d'air, les charges de neige, la pluie et la protection contre les vents etc. (<http://arguscontrols.com/about-argus/system-applications/>). La protection des bâtiments et des cultures est aussi prise en compte par l'application. À partir de cette application, on peut donc gérer à distance les outils tels que ceux utilisés pour l'éclairage, le chauffage, l'arrosage, les ouvertures etc. En bref, c'est une « agriculture 2.0 », c'est-à-dire, respectueuse de l'environnement et utilisatrice de la technologie pour le suivi de la production et pour la gestion de multiples paramètres et données liés à la production. Ce logiciel de gestion des serres aurait été développé en Hollande mais la compagnie dispose aussi d'un siège social en Colombie Britannique; il s'agit donc d'une ressource exogène. Le système de préparation et de distribution des paniers est aussi informatisé. En bref, tout est informatisé à l'entreprise Les Fermes Lufa.

### 5.3 Objectifs et vision de l'entreprise Les Fermes Lufa

Le principal objectif de l'entreprise Les Fermes Lufa est de contribuer à l'amélioration de la chaîne de distribution des produits alimentaires en rapprochant au mieux les aliments des populations urbaines, « trouver une façon d'amener la nourriture plus proche du monde qui vit dans les villes » (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Cet objectif vise à faire face à la double croissance spectaculaire (démographique et spatiale) des villes avec, pour conséquences, le besoin sans cesse croissant des populations en produits alimentaires et le recul accru des terres agricoles. Ceci occasionne l'augmentation des demandes en produits alimentaires et, paradoxalement,

la réduction de la productivité des fermes agricoles classiques et, surtout, leur éloignement progressif des grands centres urbains de consommation. Donc, les fondateurs de l'entreprise ont pensé que ce modèle en agriculture urbaine serait alternatif dans cette lutte contre le recul des terres agricoles et l'insécurité alimentaire. Les objectifs spécifiques de l'entreprise Les Fermes Lufa sont multiples, à savoir :

1) Récupérer les espaces agricoles perdus suite à l'urbanisation. Quant au recul des terres agricoles, le Canada et surtout le Québec n'échappent pas à ce phénomène. D'ailleurs, selon la Commission chargée de la protection des territoires agricoles du Québec (CPTAQ) et d'après une des études produites par le ministère des Affaires municipales en 1977, entre 1964 et 1975, une perte de plus de 20 000 hectares de sols à haut potentiel pour l'agriculture a été enregistrée (CPTAQ, 2013). L'étude soulignait aussi les impacts liés à la déstructuration du tissu agricole à cause de la diffusion des usages non agricoles sur les territoires agricoles. Les chiffres sur le recul des terres agricoles au Québec sont alarmants. Pourtant, en 1978, la loi protégeant les terres agricoles a été adoptée et une commission à cet effet a été créée, la CPTAQ. Dans son objectif de récupération des terres agricoles perdues et à partir du cas pilote de Montréal, l'entreprise Les Fermes Lufa utilise les toits des immeubles à des fins d'agriculture urbaine par le développement de serres. L'espace occupé par ces immeubles, à l'exemple de celui abritant la première serre de l'entreprise, était dans les années 1950, une zone agricole. Donc cet espace, jadis agricole et transformé en bâtis par la suite, est aujourd'hui récupéré sur le toit de l'immeuble pour être réassigné à son rôle de départ.

En cultivant sur les toits, nous récupérons des terres perdues pour en faire des espaces productifs. Les bonnes terres cultivables disparaissent rapidement. Si elles n'ont pas été transformées en stationnements ou en aires commerciales, elles ont subi l'effet polluant d'une utilisation à outrance de pesticides et d'herbicides synthétiques [...] Nous avons moins de terres, mais plus de bouches à nourrir. Tandis que la population mondiale continue d'augmenter, la superficie de terres arables disponible

- diminue. En cultivant sur les toits, nous récupérons des terres perdues pour en faire des espaces productifs [...] En fait, selon nous, tous les toits de la ville devraient servir à nourrir la population ! Notre ferme démontre qu'il est possible et viable de le faire ([https://montreal.lufa.com/fr/about-the-farm?NewsMedia\\_page=4](https://montreal.lufa.com/fr/about-the-farm?NewsMedia_page=4)).

Nous avons pu illustrer, ci-dessous, cette trajectoire à partir des photos que nous avons obtenues auprès de l'entreprise.

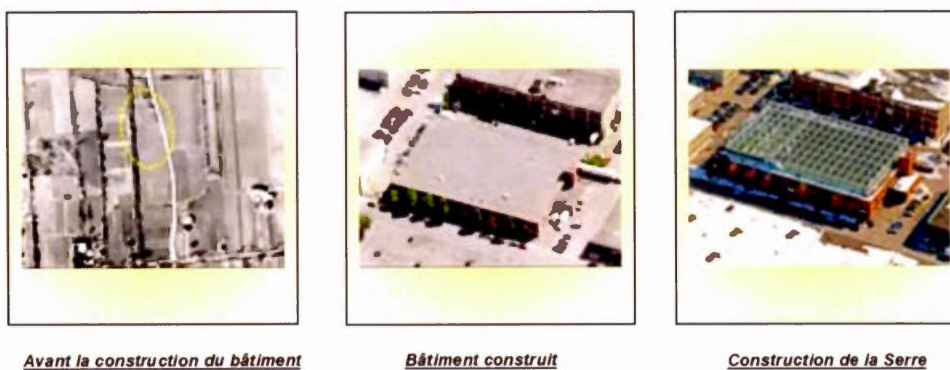


Figure 5.1: Dynamique de l'espace occupé par le bâtiment abritant la première serre agricole de l'entreprise Les Fermes Lufa

Source : Produite par l'auteur à partir des images captées d'une présentation en vidéo reçue de l'entreprise Les Fermes Lufa (2012, <https://www.youtube.com/watch?v=kSQm09twKEE>).

2) Rapprocher les produits alimentaires des consommateurs en réduisant considérablement les distances parcourues par les aliments avant d'arriver dans les assiettes des consommateurs, les « kilomètres alimentaires » selon une appellation de Cockrall-King (2016), et en minimisant, par conséquent, la quantité des différentes énergies utilisées dans la production, la transformation, la conservation et la distribution des différents produits alimentaires. « Nous voulons trouver une façon soutenable de nourrir le monde ici à Montréal sans ajouter un problème qui existe présentement, comme les émissions liées aux matières de transport des aliments. » (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018).

Ce deuxième objectif de l'entreprise Les Fermes Lufa est donc à la fois social, environnemental et économique. Au plan environnemental, l'entreprise fait la promotion des pratiques innovantes en agriculture urbaine par ses serres sur les toits et par sa production hydroponique. Cela contribue à la lutte contre les îlots de chaleur en raison du verdissement des toits et à la réduction du gaspillage de l'eau par la collecte des eaux pluviales et par le recyclage des eaux utilisées pour arroser les plantes. Les nutriments sont aussi récupérés dans ce processus de recyclage des eaux issues de l'arrosage des plantes. La non utilisation des pesticides, mais plutôt des insectes pour combattre les ravageurs et l'utilisation du gaz naturel pour chauffer les serres en périodes hivernales très froides sont aussi une contribution à la protection de l'environnement et de la santé des consommateurs. À ce sujet, cette déclaration de Lufa sur son site internet résume ses objectifs :

Nous utilisons des espaces autrement inutilisés; capturons l'eau de pluie; recyclons 100% de l'eau d'irrigation et des nutriments; minimisons la consommation d'énergie; compostons nos déchets verts; utilisons les principes de la lutte biologique au lieu de pesticides, herbicides ou fongicides synthétiques; et livrons aux membres des légumes cueillis le jour de leur récolte. (<http://corpo.lufa.com/fr/our-story.html>)

Toujours dans la dynamique de la protection de l'environnement, Les Fermes Lufa utilise les circuits courts aussi bien dans le choix de ses partenaires que dans la distribution des paniers. Donc l'entreprise a aussi un objectif « de soutenir et de promouvoir les systèmes alimentaires locaux » en s'approvisionnant auprès des agriculteurs et des artisans locaux qui sont aussi préoccupés par la question de « fournir à la population urbaine des produits frais, locaux et responsables » (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Ce modèle de circuits courts est aussi renforcé par l'introduction progressive des voitures électriques dans le parc automobile de l'entreprise pour la livraison des paniers à domicile. Le schéma ci-dessous illustre le modèle moderne de distribution des paniers promis par Lufa, versus le système classique caractérisé par un circuit long.

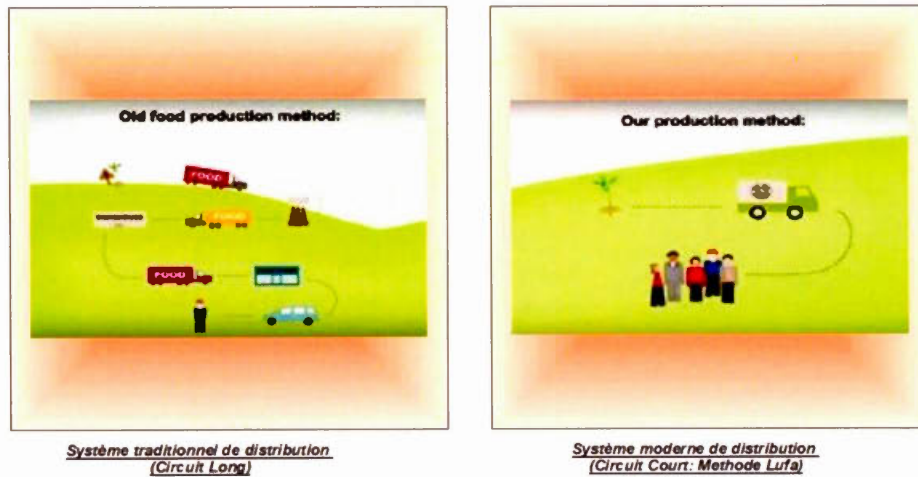


Figure 5.2 Distribution des aliments : circuit long et circuit court

Source : Arrangements faits à partir des images captées d'une présentation en vidéo reçue de l'entreprise Les Fermes Lufa.

Sur le plan social, l'entreprise Les Fermes Lufa participe de multiples manières à la lutte contre l'insécurité alimentaire en milieu urbain en rapprochant les zones de production des aliments des populations par ses actions en agriculture urbaine et par la promotion de produits locaux de qualité et par un soutien aux petites entreprises locales. L'entreprise participe aussi à la création d'emplois avec environ 120 personnes employées en 2018<sup>8</sup> (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018).

#### 5.4 La structure organisationnelle des Fermes Lufa

Comme toute entreprise, Lufa possède une structure organisationnelle. L'implantation a été assurée par une équipe fondatrice. La gestion est assurée par un conseil

---

<sup>8</sup> Dont l'auteur de ce mémoire, il faut le rappeler.

d'administration et par une équipe de gestion. À la base se trouvent les employés répartis entre les différentes sections et sous-sections de l'entreprise. Au lieu de présenter en détail les membres de chaque niveau, nous allons nous limiter aux intervenants les plus importants, dont la présentation est utile à notre étude.

Le projet d'entreprise Les Fermes Lufa est une idée originale de Mohamed Hage et Lauren Rathmell. Cette entreprise est donc principalement l'initiative de ces deux personnes qui ont mené et mûri leurs réflexions avant de les porter à la connaissance de partenaires publics et privés éventuels (Meyer et Legaré, 2011, p.1).

En somme, l'équipe fondatrice de l'entreprise Les Fermes Lufa se compose comme suit (<http://corpo.lufa.com/fr/our-story.html>):

- 1) Mohamed Hage, président-fondateur de l'entreprise ;
- 2) Lauren Rathmell, biochimiste de formation, chercheuse au campus MacDonald de l'Université McGill; elle est directrice des serres à Lufa ;
- 3) Yahya Badran, directeur de l'ingénierie et diplômé de l'Université Technique de la Construction de Bucarest; il est chargé de la supervision de toutes les étapes de la planification et de la construction des nouvelles serres sur les toits ;
- 4) Kurt Lynn, un entrepreneur basé à Toronto; il a le titre de conseiller au sein de l'entreprise et son intervention se situe au niveau de la vente et du *marketing*.

Telle est la composition de l'équipe fondatrice, laquelle assume direction de l'entreprise. À cette équipe s'ajoute celle de la gestion dont la composition est beaucoup plus large avec environ une soixantaine de personnes dont huit sont les plus influentes.



Après ce passage sur le processus de création et de lancement de l'entreprise, il est aussi important de décrire les domaines de ses actions. La section suivante est consacrée à ce sujet.

## 5.5 Les actions de l'entreprise Les Fermes Lufa

Les actions de l'entreprise Les Fermes Lufa se situent à plusieurs niveaux, allant de la production agricole urbaine à la distribution des paniers alimentaires en passant par des partenariats avec les producteurs agricoles et les artisans alimentaires locaux.

### 5.5.1 Contribution de Lufa en agriculture urbaine

En agriculture urbaine comme telle, Les Fermes Lufa est une entreprise pionnière en matière de développement de produits agricoles à partir de serres sur les toits. L'entreprise dispose, au total, de trois serres agricoles dans la métropole montréalaise, dont une se situe à Laval et les deux autres sur l'île de Montréal. Le développement des plantes se fait en système hydroponique et sur supports de terre en fonction des espèces. La production se fait dans le respect de l'environnement, sans herbicides ni pesticides synthétiques, mais avec des insectes bénéfiques pour combattre les insectes ravageurs, donc avec un contrôle naturel (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). C'est aussi une agriculture caractérisée par un recyclage de l'eau et une utilisation optimale de l'énergie.

Plus d'une centaine de produits, essentiellement des légumes, sont développés sous ces serres toute l'année. Plus spécifiquement, on peut citer, entre autres, les tomates, les concombres, les poivrons, les laitues, les piments, les aubergines, les micro-pousses, le

basilic, les bettes à carde, etc. (plusieurs variétés de chaque), produits dans les serres des Fermes Lufa.

#### 5.5.2. Développement des partenariats avec les petits producteurs locaux

À ses débuts, l'entreprise ne fournissait aux consommateurs que les produits issus de ses serres agricoles. Donc les clients complétaient le reste de leur panier d'épicerie par les produits d'autres magasins, tels que Métro, Maxi, IGA, etc. Par la suite, les clients de Lufa ont commencé à demander à Lufa une plus grande variété de produits tels que les produits laitiers, les viandes, les fruits, etc. afin de compléter leur panier. Selon les responsables de l'entreprise :

[...] on a commencé avec des paniers qui servaient juste des légumes de nos toits, mais par la suite, nos clients ont demandé à avoir plus. On voulait trouver une façon soutenable de répondre à ce besoin. Alors on a décidé d'aller chercher tous les fournisseurs qui ont les mêmes valeurs que nous dans la production de nourriture soutenable, puis on a ajouté leurs produits sur notre marché en ligne pour que nos clients, sans trop miser, trouvent toutes les nourritures locales (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018).

Les Fermes Lufa compte dans sa liste de partenaires environ 200 entreprises agricoles et artisans alimentaires dont la majorité située sur l'île de Montréal ou dans un rayon de 25 km. Mais certains se retrouvent partout ailleurs au Québec, dans les autres provinces du Canada et aux États-Unis en raison de l'indisponibilité de ces produits sur le territoire national. Cette indisponibilité est souvent liée au type de climat qui règne sur le territoire québécois et qui ne favorise pas la reproduction de certaines plantes tropicales comme les agrumes (oranges, mangues, bananes, avocats, limes, citrons, etc.). C'est ainsi que certains partenaires de LUFÀ se trouvent en Colombie Britannique et aux États-Unis. La carte ci-dessous (voir figure 5.3) illustre la localisation des partenaires.

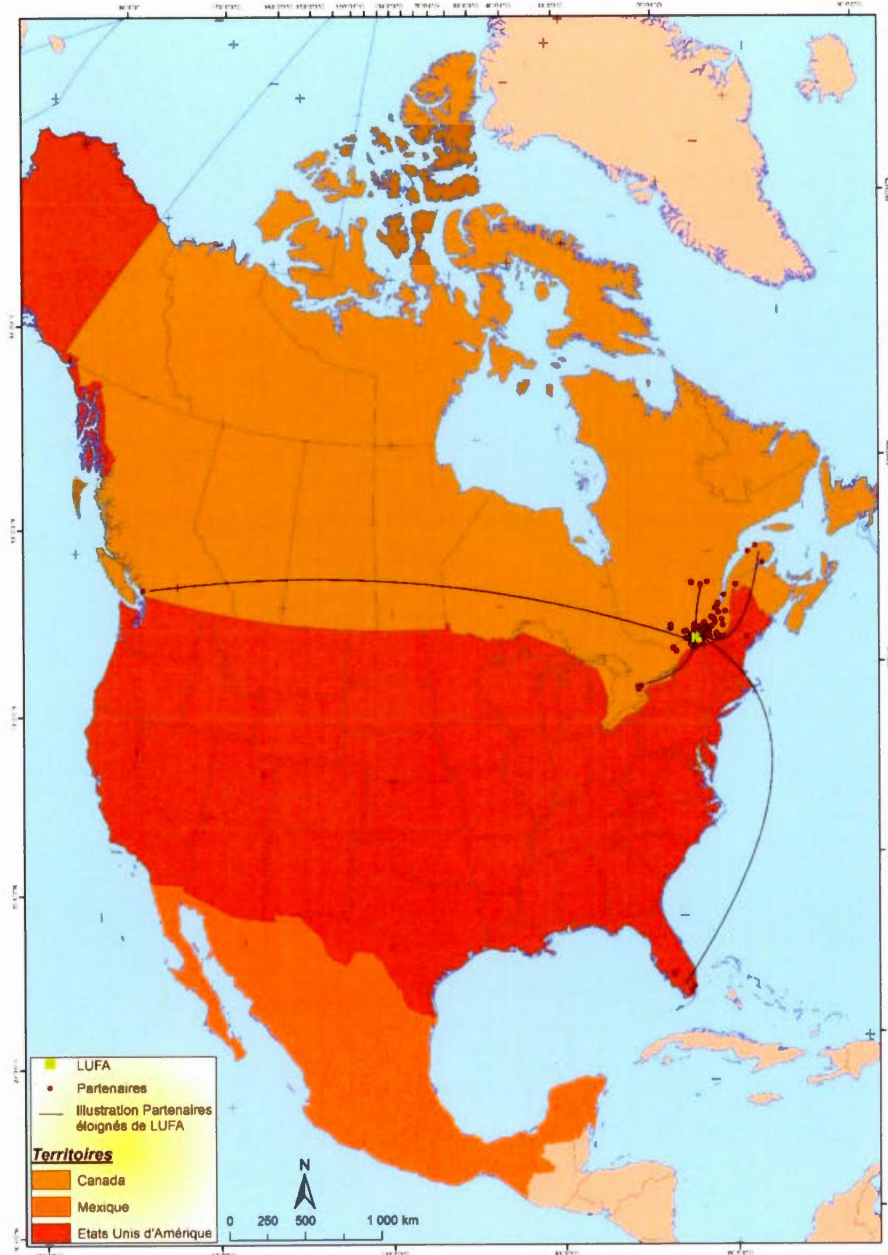


Figure 5.3 : Localisation des partenaires de l'entreprise Les Fermes Lufa

Sources: Auteur à partir des données de localisation des partenaires (<https://montreal.lufa.com/fr/partenaires>) et World Political Boundaries.

Sur cette carte nous constatons la forte concentration des partenaires sur l'île de Montréal et ses alentours. Cependant, comme nous l'avons expliqué, d'autres partenaires se retrouvent hors du Québec dont trois aux États-Unis et un en Colombie Britannique, selon les données que nous avons obtenues. D'autres producteurs, situés en Amérique Latine, dont les produits sont commercialisés par Les Fermes Lufa, ne sont pas en partenariat direct avec l'entreprise. Leurs produits sont obtenus par l'entreprise Les Fermes Lufa par l'intermédiaire d'autres entreprises distributrices des produits tropicaux basées à Montréal. Par rapport à ces produits tropicaux tels que les bananes biologiques (fruits équitables) qu'elle commercialise, à travers son partenariat avec Equifruit, une entreprise certifiée pour le bio par Ecocert Canada<sup>9</sup> et pour le commerce équitable par Fairtrade Canada<sup>10</sup>, l'entreprise Les Fermes Lufa participe aussi au soutien de l'agriculture des pays en développement souvent fragilisée par l'inégalité des échanges avec les pays riches.

Les points de chutes des paniers sont aussi d'autres partenaires importants et incontournables de l'entreprise. En effet, ces derniers servent de relais à l'entreprise et d'intermédiaires entre l'entreprise et les clients. Les points de chute sont beaucoup plus en contact direct avec les clients que Lufa elle-même, qui ne l'est que par contact virtuel avec la plupart de ses clients. Ainsi, l'attachement des consommateurs à l'entreprise

---

<sup>9</sup> Organisme intervenant sur le terrain afin de garantir le respect des normes spécifiques à la production, la préparation et la distribution d'aliments biologiques (<http://www.equifruit.com/notre-histoire/nos-certifications/>).

<sup>10</sup> Organisme national à but non lucratif qui se consacre à la certification du commerce équitable. Il est le seul membre canadien de Fairtrade International (<http://www.equifruit.com/notre-histoire/nos-certifications/>).

peut être en partie lié à l'intermédiation assurée par les organismes qui servent de point de chute.

C'est à partir des serres agricoles de l'entreprise et de ses différents partenaires que les produits sont offerts aux clients à travers sa plateforme commerciale en ligne développée par les initiateurs de l'entreprise, notamment le service informatique de celle-ci. Quel est alors le processus pour s'abonner à Lufa et en quoi consistent la préparation et la livraison des paniers? Telles sont les questions auxquelles la section suivante apporte une réponse.

### 5.5.3 Système de commercialisation des produits de l'entreprise Les Fermes Lufa

Le système de commercialisation des produits des Fermes Lufa se présente dans le schéma ci-après (voir figure 5.4). Les différentes étapes, au nombre de six, vont de l'inscription du client à la réception de son panier.

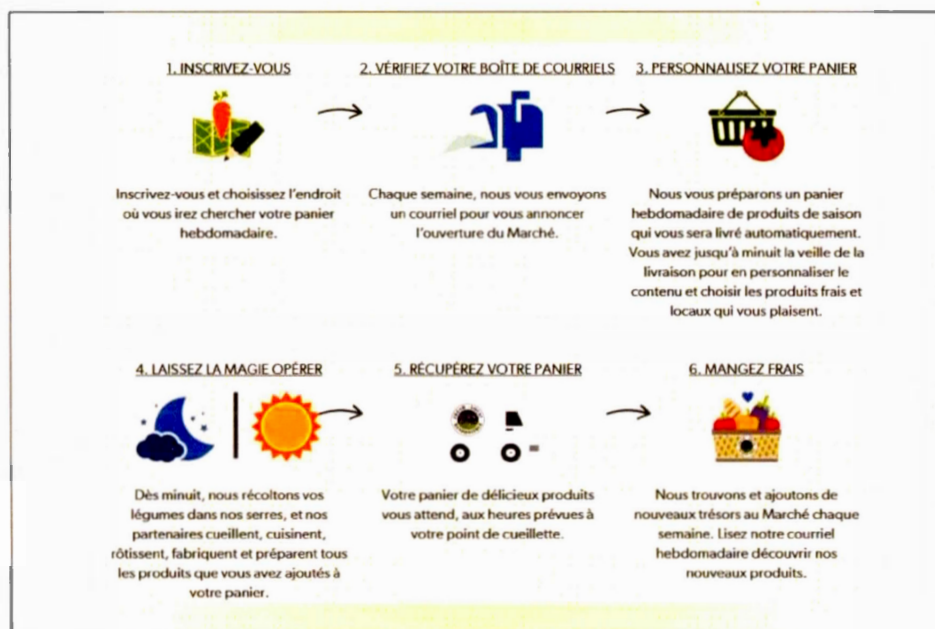


Figure 5.4 : Schéma descriptif de la distribution des paniers des Fermes Lufa

Source : <https://montreal.lufa.com/fr/how-it-works>

Rappelons une fois de plus que le marché des Fermes Lufa est en ligne. Dès lors, l'achat de ses produits est conditionné par un abonnement qui se fait aussi en ligne. Cet abonnement se résume à quatre actions au niveau du client : inscription, vérification des courriels, personnalisation du panier et récupération du panier au point de chute. Il s'agit tout d'abord, pour tout individu désirant devenir un client de l'entreprise, de s'inscrire et de choisir le point de chute de ses paniers, c'est-à-dire le lieu où il ira chercher son panier hebdomadaire. Ensuite, dès l'ouverture du marché, il faut vérifier son courriel afin de voir les produits proposés pour la semaine avec, évidemment, la possibilité de modifier son choix de produits en fonction de ses besoins. Les frais minimums requis pour un panier sont fixés à 15 \$. Le paiement se fait aussi en ligne, avant la livraison du panier et par carte de crédit.

La possibilité donnée au client de personnaliser son panier correspond à une vision qui privilégie une forme de démocratisation du marché qui distingue Lufa d'initiatives similaires beaucoup plus contraignantes pour les clients, telles que, Seconde vie et l'agriculture soutenue par la communauté. L'engagement avec les Fermes Lufa est flexible et sans contrainte aucune. Le client peut décider librement de suspendre son panier, de continuer ou d'arrêter avec l'entreprise quand il veut (<https://montreal.lufa.com/fr/how-it-works>). Tout individu qui change d'adresse peut aussi modifier le point de chute de ses paniers s'il désire rapprocher ce dernier de sa nouvelle résidence.

La cueillette se fait la nuit et la préparation des paniers débute à une heure du matin juste après la fermeture du marché du jour, à minuit. Les paniers sont directement acheminés vers leur point de chute respectif, juste à la fin de la préparation des commandes. L'embarquement des paniers commence le plus souvent autour de 11 heures 30 minutes et 12 heures et ils arrivent souvent à 16 heures dans les points de chutes en fonction des conditions de la circulation et des conditions climatiques (Notre observation sur le terrain, 2018).

#### 5.5.4 Les Fermes Lufa, un soutien aux organismes humanitaires et aux initiatives locales émergentes

L'entreprise Les Fermes Lufa considère aussi dans ses actions des contributions pour atténuer les difficultés des couches sociales pauvres plus démunis en matière de satisfaction de leurs besoins en produits alimentaires. Lufa apporte son soutien à certains organismes communautaires de dépannage alimentaire, basés à Montréal.

Cette contribution de l'entreprise consiste à fournir à ces organismes le surplus de leurs produits alimentaires non vendus. Moisson Montréal et La Corbeille Bordeaux-Cartierville sont les deux organismes qui ont bénéficié de ces contributions (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018).

Moisson Montréal est un organisme de bienfaisance communautaire qui récupère les dons de nourriture et d'autres produits essentiels en les redistribuant gratuitement aux organismes de dépannage alimentaire basés sur l'île de Montréal. Moisson Montréal est à la fois membre des Banques alimentaires Canada et Banques alimentaires du Québec (<http://www.moissonmontreal.org/a-propos/moisson-montreal/>). Quant à la Corbeille, cet organisme apporte un triple soutien aux couches défavorisées en distribuant des sacs alimentaires aux plus démunis à travers son épicerie communautaire (Le Magasin d'Émilie), en offrant des repas aux enfants admissibles dans les écoles primaires des quartiers Bordeaux-Cartierville et en offrant un accompagnement pour l'insertion professionnelle des personnes éloignées du marché de travail (<http://www.lacorbellebc.org/organisme/>).

#### 5.5.5 Compostage des déchets alimentaires

Dans la définition de la sécurité alimentaire de la FAO que nous avons utilisée dans notre cadre conceptuel, l'assainissement, c'est-à-dire, la gestion des déchets alimentaires, est aussi cité comme partie intégrante des conditions à respecter pour appliquer une approche de sécurité alimentaire. En effet, l'entreprise Les Fermes Lufa a introduit dans ses actions la gestion sur place des déchets issus de leurs produits alimentaires, des feuilles des plants, des papiers de bureaux et des restants de table,



ceci par compostage à base d'un composteur industriel à cuve rotative (<https://montreal.lufa.com/fr/nos-fermes>). Le compost qui en résulte est utilisé dans la production des fines herbes en pot, une partie est donnée aux jardins communautaires et le reste est vendu aux clients dans un sac également compostable à 100% (ibid.). Le compostage est une autre contribution de l'entreprise à la protection de l'environnement et au soutien des initiatives communautaires locales à travers les dons aux jardins communautaires.

## 5.6 La perception des partenaires, clients et travailleurs à l'égard de Lufa

Nonobstant la lecture très positive de l'entreprise Les Fermes Lufa que nos entrevues nous inspirent et que nous avons livrée dans les pages précédentes, nous nous devons de signaler certains accrochages et même certaines critiques dont certains répondants nous ont fait part. Il s'agit de perceptions en général positives de la part des partenaires, clients et travailleurs de l'entreprise, mais qui signalent aussi certaines insatisfactions. Nous en prendrons connaissance, d'abord en nous référant aux partenaires, ensuite aux clients, puis aux travailleurs.

### 5.6.1 La perception des partenaires

Certes, il y a un fort degré de confiance entre Les Fermes Lufa et ses partenaires. Dans l'ensemble, selon les informations obtenues des répondants partenaires de l'entreprise, leur relation avec celle-ci est beaucoup plus positive que négative en raison de la

continuité de ces différents partenariats. Voici les résultats qui découlent de nos entretiens avec quatre partenaires.

Aux yeux des partenaires producteurs agricoles et artisans alimentaires que nous avons désignés par P1, P2, P3 et P4, Lufa est considéré soit comme étant un client principal ou soit comme secondaire. Sur ce, un partenaire affirme : « Nous sommes en partenariat avec Lufa depuis environ cinq ans. Nous lui vendons de grosses quantités et c'est notre premier partenaire en ce moment. » (P1). Un second partenaire, en relation avec Lufa depuis environ trois ans affirme : « Par rapport à la rentabilité, Lufa est un très bon client pour nous » (P2). Un troisième partenaire, pour qui Les Fermes Lufa est un partenaire secondaire, mais important, souligne : « L'entreprise Les Fermes Lufa est un partenaire secondaire pour nous, puisque nous disposions déjà de gros acheteurs avant de la connaître. Mais elle nous a permis de trouver une solution à nos surplus alimentaires » (P3). Dans l'ensemble, le degré de satisfaction de ces partenaires par rapport à Lufa est élevé (Tableau 5.1).

Tableau 5.1 : Répartition des partenaires de l'entreprise Les Fermes Lufa suivant leur degré de satisfaction

Partenaires	Degré de satisfaction		
	Très haut	Haut	Faible
P1		X	
P2	X		
P3		X	
P4		X	

Source : Notre enquête, 2018.

Les quatre fournisseurs interrogés déclarent leur satisfaction à l'égard de leurs rapports avec l'entreprise, dont un affiche un haut niveau de satisfaction. « Il n'y a jamais eu

de divergences, Lufa me paie très bien », dit ce partenaire (P2). Un autre partenaire a exprimé son degré de satisfaction en ces termes : « Les relations sont bonnes. Il y a beaucoup de communications puisque Lufa a un moyen de transmettre les factures, cela nous permet de communiquer beaucoup plus avec eux. Les commandes sont presque hebdomadaires, donc ça roule » (P4). Par rapport au poids que représente Les Fermes Lufa dans le chiffre d'affaires des partenaires, nous les avons interrogés pour comprendre si Les Fermes Lufa est un client de premier rang ou un client supplémentaire. Voici les résultats qui ont été enregistrés à ce sujet.

Tableau 5.2 Poids de Lufa dans la balance de ses entreprises partenaires

Partenaires	Poids de Lufa	
	Client principal	Client secondaire
P1		X
P2	X	
P3	X	
P4	X	

Source : Notre enquête, 2018

Toujours sur les quatre partenaires interrogés, trois ont affirmé que Lufa est un de leurs clients principaux ou même le premier client. Le partenaire P2 (2018) affirme, « Oui, Lufa est mon premier client en ce moment. » Cependant pour un autre partenaire (P1), Lufa a été une solution pour leur surplus alimentaires puisqu'il disposait déjà de gros partenaires.

On était déjà sur le marché de gros, on était déjà dans les chaînes donc on avait quand même des surplus de produits. C'est une place pour vendre de plus. Lufa est un client de plus, c'est l'avantage. Sinon on n'était pas une petite ferme au démarrage (P1).

### 5.6.2 La perception des clients

On estime aujourd'hui à environ 10 000 le nombre de personnes abonnées à l'entreprise Les Fermes Lufa. Et chaque semaine, des dizaines de nouveaux adhérents sont enregistrés (responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). Depuis le lancement de l'initiative jusqu'à ce jour, au moins un million de paniers ont été livrés, les points de chute des paniers ont observé le même rythme de croissance et s'estiment au nombre de 450 (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018). « L'entreprise croit à un rythme très impressionnant » (Responsables de l'entreprise, entrevue, 2018) et ces résultats expliquent en partie la viabilité économique et sociale de l'entreprise. Nous avons cherché à connaître l'appréciation des clients en interrogeant vingt-cinq d'entre eux sur les produits qui leur sont fournis et les services qui leurs sont rendus (Tableau 5.3).

Tableau 5.3 : Degré de satisfaction des clients par rapport aux produits et services de l'entreprise Les Fermes Lufa

Clients	Degré de satisfaction		
	Très satisfait	Satisfait	Pas satisfait
C1	X		
C2	X		
C3	X		
C4		X	
C5		X	
C6	X		
C7		X	
C8		X	
C9			X
C10	X		
C11		X	
C12		X	
C13		X	
C14	X		
C15	X		
C16	X		
C17	X		
C18	X		
C19	X		
C20	X		
C21	X		
C22		X	
C23	X		
C24	X		
C25	X		
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>1</b>

Source : Notre enquête, 2018

Le tableau 5.3 montre que des 25 clients ayant répondu à notre questionnaire 24 sont soit très satisfaits, soit satisfaits des produits et services reçus de l'entreprise Les

Fermes Lufa. Ce très haut degré de satisfaction est illustré par les déclarations suivantes :

Le service est très bon. À chaque fois que j'ai une commande qui n'était pas bonne, un petit problème avec un produit qui n'était pas bon, ils m'ont crédité le montant (C15) ;

C'est vraiment très bon, la qualité des produits est très bonne, puis le service est très bon aussi, si tu as une demande ou quelque chose pour eux autres ils sont très ouverts, ils répondent très vite (C17) ;

C'est sûr qu'on a toujours une très bonne expérience avec Lufa. Fréquemment ils changent, ils ajoutent des endroits où plus que tu peux faire un *pick up*. Celui-là c'est le plus proche de chez nous. Donc ça fait deux ans et demi et chaque fois ils ajoutent une autre place plus proche à nous autres. Ça nous aide (C20) ;

Très bon service, très bons produits. Justement s'il y a quelque chose qui ne fonctionne pas, la compagnie n'hésite pas à faire des crédits. S'il y a quelque chose qui est endommagé ou qui ne rencontre pas les attentes, donc je trouve ça intéressant, jamais eu question d'obstination par rapport à ça (C21);

Ça fait aussi partie des raisons pour lesquelles je continue. C'est un service très personnalisé; quand on appelle, on a un retour d'appel par une personne qui nous parle, ce n'est pas une machine, ce n'est pas « pesez sur le », « Faites-le si et faites le ça », finalement tu finis par jamais parler à quelqu'un. Là quand on appelle, on parle à quelqu'un. Le service est impeccable. Jamais je n'ai eu à expliquer un produit que je réclamais pour la qualité ou pour le manque. Ils sont gentils, ils sont supers funs (C1)

À date ça va bien. On est content (C5);

Mon opinion, ben je trouve ça bien. Jusqu'à date on est satisfait des produits qu'ils nous livrent puis de la qualité de leurs produits. Surtout ils semblent être méthodiques puis nos produits sont toujours là chaque semaine, sans trop faire d'erreurs. Le concept est très simple. Nous on les encourage à continuer (C8);

Je suis satisfaite des produits et du service, mais j'aimerais qu'il y ait moins de ces contenants en plastique, trop de plastique, trop d'emballages. C'est beaucoup de gaspillage (C7).

Évidemment, des problèmes peuvent survenir à l'occasion entre l'entreprise et ses clients. Plutôt rares, ces insatisfactions sont liées à la qualité des produits livrés, à l'exactitude concernant leur quantité et au genre de produits demandés. Certains répondants estiment aussi que les produits sont chers, mais ce point de vue n'est pas répandu.

Je trouve ça très bien le service, très bien organisé leur système, mais je trouve ça, par contre, très cher (C18);

Généralement plus savoureux, leur durée de vie plus longue le fait dont la façon c'est fait. Mais du point de vue du prix, c'est un peu plus cher, c'est vraiment un choix de mettre l'argent à l'eau, c'est vraiment pour quelqu'un qui ne veut pas économiser. On ne peut pas acheter tous nos légumes ici, dès fois il y a des produits qui sont trop chers (C23).

C'est ainsi que, pour réduire certains problèmes liés à la qualité et à l'exactitude des produits commandés par les clients, Les Fermes Lufa a mis en place une équipe de vérification de paniers sous forme d'échantillonnage. De plus, lorsqu'un client estime qu'un produit de sa commande manque ou qu'il est de mauvaise qualité, Les Fermes Lufa rembourse le client en argent sans discuter. Lorsqu'il y a des répétitions dans les plaintes, Lufa identifie les responsables et prend des décisions.

### 5.6.3 La perception des employés

Nous avons fait des entrevues en profondeur avec quatre employés afin d'obtenir leur perception de l'entreprise. Parmi ces employés, deux occupent des postes de responsabilité à savoir, un est superviseur et l'autre est chef d'équipe. S'agissant des deux autres employés, l'un travaille dans la section chargée de la réception des produits et l'autre dans la partie qui s'occupe de la distribution. Les informations obtenues par ces entrevues sont complétées par notre propre expérience. Il faut souligner que les employés interviewés ont tous donné des appréciations en générale très positives sur l'entreprise. L'employé E4, un des superviseurs du centre de distribution des paniers, apprécie le travail qu'il réalise au sein de l'entreprise en raison de l'absence de routine dans l'exercice de ses fonctions. Il souligne sa satisfaction en ces termes :

Je suis bien content des opportunités que ça nous offre, surtout à moi. Parce qu'il n'y a rien de routinier. Donc du jour au lendemain, [...], on ne peut rien prévoir, on ne peut rien préparer à l'avance. [...] Donc j'aime bien le fait de voir tous les jours, commencer la journée en étudiant les demandes actuelles des clients, nos capacités pour effectuer les journées avec nos effectifs et de voir réussir le réseau de distribution (E4).

Il adhère aussi aux objectifs de l'entreprise et souligne son caractère innovateur :

Du point de vue futur, ce qui me branche avec la compagnie Lufa, pour moi, Lufa en 2017 ou maintenant en 2018, c'est le Microsoft dans les années 80 de la distribution alimentaire. Donc, pour moi, cette expression veut dire qu'on est encore méconnu du public général. On est très bien connu d'une clientèle spécifique, comme je mentionnais toute à l'heure, qui a des standards élevés, un code d'éthique par rapport à l'alimentation très stricte qui a des valeurs par rapport à la communauté, à encourager l'économie locale, mais surtout encourager la tradition locale de nos bons fermiers, nos bons éleveurs (E4).



L'employé E1 souligne aussi que l'entreprise a un bel avenir :

Je trouve que cette entreprise est vraiment porteuse d'innovation. Et en réalité, de plus en plus, les populations ont tendance à vouloir consommer mieux. Et cela exige quand même un effort financier considérable, mais aussi, en dehors de vouloir consommer bio, il y a le fait que tout le monde est occupé et ils n'ont pas le temps d'aller faire les achats dans les boutiques et dans les commerces. Donc c'est une entreprise innovatrice, donc elle a des lendemains meilleurs dans le futur.

L'employée E3 prévoit aussi un bel avenir pour l'entreprise, mais elle suggère la réalisation de certaines réformes :

Je crois que oui, ils ont un bel avenir s'ils harmonisent tout ce qui se passe dans la compagnie. J'aime ce qu'ils font en gros, très local, responsable. Puis qu'ils harmonisent les côtés qu'ils ont de la misère à gérer. Je crois que ça peut aller très loin. Puisque c'est bon pour les citoyens, autant les clients que les gens qui travaillent là.

Cependant, les entretiens effectués avec ces employés nous permettent de d'apercevoir certaines failles qui pourraient compromettre la stabilité de l'entreprise. D'abord, il y a la fatigue des employés. Il n'est pas rare de voir un employé démissionner après seulement quelques jours de travail, à cause du travail « sous-pression » qui doit être réalisé. À ce sujet, voici des exemples de déclarations de certains employés.

Évidemment, c'est un travail sous pression parce que la journée, elle n'est pas longue et les clients veulent recevoir leurs marchandises à temps. Donc souvent on est bousculé pour pouvoir faire toutes les réceptions et que le *picking pack* puisse progresser et que les clients puissent recevoir leur marchandise à temps. Donc il y a une relative pression quand même due au fait que le travail impose d'aller un peu vite quand même (E1).

Les principales difficultés sont liées à l'instabilité des employés. [...] Il y a plusieurs jours qu'ils manquent des gens, des *pickers* et des *packers*. Donc il faut faire la job comme deux ou trois fois plus dure. Ceux qui sont là doivent travailler plus fort et pour pas vraiment beaucoup de salaire. Aussi ça semble comme il n'y a pas assez de personnes pour travailler tout le temps mais pourtant ils engagent six ou sept personnes supplémentaires presque toutes les deux ou trois semaines mais la plupart d'eux s'en vont. Tu dois être fort pour travailler pendant huit heures en marchant et en soulevant des choses, ce n'est pas facile. Honnêtement, c'est difficile, je me réveille à chaque soir et je dis pourquoi je travaille là? (E1)

Par où commencer, humm! Il y a beaucoup de stress que je pourrais dire. Le fait que beaucoup d'employés ne prennent pas l'emploi sérieusement, c'est très énervant. Le travail de nuit et la distance ne me dérangent pas. Mais le fait aussi d'être obligé de faire l'*over time*, quand tu es plus ou moins capable, quelquefois c'est très énervant (E3).

Par ailleurs, l'employé (E4), associe certaines des difficultés à la croissance rapide de l'entreprise et à son modèle innovateur qui obligent à faire souvent face à des problèmes nouveaux.

Étant une des compagnies avec une des plus grandes croissances au Canada, [...] on a un grand défi que la plupart des entreprises au Canada n'ont pas. Nous devons négocier et s'adapter à une croissance très rapide de nos revenus des demandes de l'entreprise et de la clientèle. Donc nous, la plus grande difficulté que nous avons dans notre travail, [...] c'est de voir, revoir toujours nos processus, adapter nos logistiques, changer nos méthodes de travail et engager du personnel continuellement. Notre deuxième plus grande difficulté, c'est que, nous sommes dans un mode de distribution qui est vraiment différent des autres.

Un problème à souligner est celui de l'instabilité des employés du centre de distribution, dont le taux de roulement est très fort. Ceci peut aussi expliquer certaines des insatisfactions apparues dans les rapports avec les clients.

## 5.7 L'opinion des acteurs locaux au sujet de la clientèle de l'entreprise Les Fermes Lufa

Afin de comprendre la perception des acteurs de la société civile en lutte pour la sécurité alimentaire au sein de l'arrondissement, nous avons réalisé des entrevues avec quelques acteurs de l'Association Solidarité Ahuntsic, une table de concertation de l'arrondissement. Au sein de cette association, un comité de travail se consacre à la sécurité alimentaire et regroupe différents acteurs du milieu. Cette association a lancé plusieurs projets en sécurité alimentaire parmi lesquels le « marché mobile », dont l'objectif consiste à amener les produits alimentaires, à moindre coût, vers les couches défavorisées du quartier (Représentant de l'association, entrevue, 2018). L'association a lancé aussi le projet d'un « marché fixe », basé sur le parvis du métro Sauvé. Ce marché « nous permet d'avoir un revenu assuré avec des gens qui ont plus de moyens » ce qui permet d'assurer la stabilité du financement du marché mobile (Représentant de l'association, entrevue, 2018). Une autre action importante de l'association réside dans l'accompagnement de personnes porteuses de projets d'entrepreneuriat alimentaire (Représentant de l'association, entrevue, 2018).

Cette présentation sommaire nous permettra de mieux comprendre les réactions des répondants provenant de cette association lorsque nous les avons interrogés sur le rôle de l'entreprise Les Fermes Lufa en regard de la contribution à la sécurité alimentaire locale. Bien sûr, l'association connaît bien l'entreprise. Or, selon le représentant de l'association interviewé, l'entreprise Les Fermes Lufa n'apporte pas une contribution à la lutte pour la sécurité alimentaire pour tous, même si elle facilite l'accessibilité à la saine alimentation pour les couches aux revenus moyens et élevés.

La sécurité alimentaire, pour moi, c'est l'accessibilité pour tous à de la saine alimentation. Lufa, à mon sens, ce n'est pas une accessibilité pour tous, parce que ce n'est pas tout le monde qui peut s'offrir ses produits. Parce que moi j'ai des amies dans mon réseau personnel qui gagnent un bon salaire et qui font des commandes avec Lufa, et quand je vois combien ça coûte, je me dis pour moi ce n'est pas une réponse à la sécurité alimentaire dans notre quartier. [...] ça peut augmenter l'accessibilité à la saine alimentation puisque ce sont des produits qui sont produits dans de bonnes conditions. Oui, pour certains groupes, ça augmente une accessibilité à la saine alimentation, mais ce n'est pas une solution à 100% adéquate au problème de sécurité alimentaire (représentante de l'association, entrevue, 2018).

Cette opinion de la représentante de l'Association Solidarité Ahuntsic est justifiée par le type de clientèle de l'entreprise Les Fermes Lufa. Les caractéristiques des clients peuvent être déduites de l'analyse des dépenses qu'ils réalisent. À la question sur la fréquence de leurs achats, 100% des répondants dit « à chaque semaine ». Concernant les dépenses réalisées, les informations sont contenues dans le tableau 5.4.

Tableau 5.4 : Répartition des participants-clients de l'entreprise Les Fermes Lufa selon leurs dépenses mensuelles

Clients	Dépenses mensuelles pour les produits Lufa (\$ CAD)				
	50-100\$	100-150\$	150-200\$	200-250\$	250\$ et +
C1			X		
C2	X				
C3	X				
C4					X
C5				X	
C6		X			
C7		X			
C8		X			
C9	X				
C10	X				
C11		X			
C12	X				
C13					X
C14		X			
C15		X			
C16			X		
C17					X
C18			X		
C19		X			
C20				X	
C21				X	
C22				X	
C23		X			
C24					X
C25		X			
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

Source : Notre enquête, 2018

La plupart des répondants (9 sur 25), soit 36% des participants, déclare que la valeur de leurs dépenses se situe entre 100\$ et 150\$ et 5 (20%) des répondants réalisent des dépenses situées entre 50\$ et 100\$. Le reste se partage les autres tranches de dépenses avec respectivement 12 % pour les dépenses comprises entre 150\$ et 200\$, 16% pour les dépenses se situant entre 200\$ et 250\$ et 16% également pour les dépenses de

250\$ et plus, un pouvoir d'achat qui en général, correspond à des consommateurs de classe moyenne ou élevée.

Pour valider cette constatation, nous avons établi un rapport entre le niveau de revenu des populations et la densité des points de chute de paniers. L'adresse civique de chaque point de chute nous a permis de les localiser sur la carte et de les mettre en relation avec les taux de revenu moyens à l'échelle des secteurs de recensement établis par Statistique Canada pour 2016. Nous avons utilisé le logiciel cartographique QGIS pour réaliser la carte pour présenter la relation entre ces deux informations (Figure 5.5).

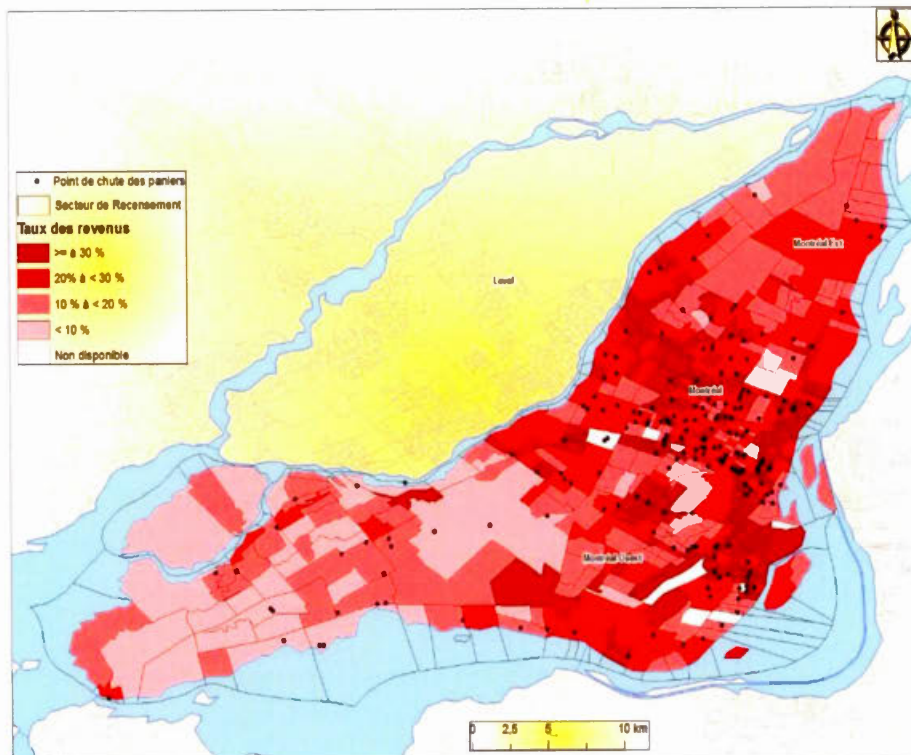


Figure 5.5 : Concentration des points de chute des paniers de l'entreprise Les Fermes Lufa suivant les taux de revenus par secteurs de recensement

Sources : Produite par l'auteur à partir des données suivantes : Statistique Canada (2016) ; localisation des points de chute des paniers des Fermes Lufa (2018, [données collectées à partir de Google Earth](#))

Cette carte indique clairement que la répartition des points de chute n'est pas équilibrée sur le territoire. Ils se concentrent dans les aires où le taux des revenus des résidents est supérieur au moins de 20% par rapport au revenu moyen. Les zones où les revenus sont inférieurs, tels Montréal Nord, Saint-Laurent, l'extrême Est de l'île et un peu à l'ouest, sont très faiblement représentées. À partir de ces constats, nous pouvons établir une forte corrélation entre le pouvoir d'achat des résidents et les points de chute des paniers de Lufa. Ceux-ci se situent surtout là où le pouvoir d'achat des résidents est supérieur.

Donc même si l'entreprise Les Fermes Lufa fait des dons aux organismes de dépannage alimentaire cités précédemment, sa contribution à la lutte pour la sécurité alimentaire concerne davantage les couches sociales préoccupées par la qualité des aliments que l'alimentation des couches défavorisées. Ceci est confirmé par les motivations des clients de l'entreprise Les Fermes Lufa dégagées par notre enquête.

#### 5.8 Les clients de Lufa et leurs motivations

Nous avons recueilli des informations sur les motifs des clients en ce qui concerne la consommation des produits fournis par l'entreprise Les Fermes Lufa. Les motifs de ce choix sont principalement liés à la santé, à l'environnement et au soutien de l'économie locale. Les résultats obtenus sur cette question sont consignés dans le tableau 5.5.



Tableau 5.5 : Répartition des clients-répondants selon les raisons de leur engagement

Clients	Motifs			
	Qualité des produits	Origine des produits	Respect de l'environnement	Facilité du service
C1	X	X	X	
C2		X		X
C3	X	X		
C4	X	X		X
C5	X	X		
C6	X	X	X	
C7	X	X		
C8	X	X	X	
C9	X		X	
C10	X	X	X	
C11	X	X	X	
C12	X	X	X	
C13	X	X	X	
C14	X		X	
C15	X			X
C16		X	X	
C17	X	X		X
C18	X	X		
C19		X		
C20	X	X		
C21	X	X		X
C22	X			
C23	X	X	X	
C24	X	X		X
C25	X	X	X	X
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>7</b>

Source : notre enquête, 2018

On constate que, sur les 25 clients répondants, 22, soit 88%, disent s'être engagés avec l'entreprise à cause de la qualité des aliments, et 21, soit 84%, évoquent la raison liée au caractère local des entreprises et leurs produits. Par rapport aux deux motifs associés (qualité des produits et entreprise locale), 18 répondants, soit 72%, ont évoqué à la fois les deux raisons pour expliquer leur engagement avec Les Fermes Lufa. Sept personnes,

28% des répondants, ont évoqué la raison liée à la facilité du service offert par l'entreprise. À ce propos, le client C24 s'est exprimé en ces termes :

Mon enfant va à la garderie ici dans l'immeuble, c'est facile, je viens le chercher, je prends l'épicerie et on va à la maison, c'est vraiment pratique. Puis, également, c'est des produits plutôt locaux et de bonne qualité (client C24).

Par rapport à la contribution des actions du système de l'entreprise à la protection de l'environnement, 12 personnes, soit 48% ont évoqué cette raison.

## 5.9 Conclusion

L'entreprise Les Fermes Lufa résulte d'une initiative lancée à Montréal en 2009 pour faire face à l'insécurité alimentaire en milieu urbain. Afin de pouvoir concrétiser leur projet, les initiateurs ont entrepris plusieurs démarches dont la mobilisation des ressources composées essentiellement du capital humain, matériel, financier et technologique. L'entreprise s'est fixée comme principal objectif de cultiver les aliments là où les gens vivent dans le but de rapprocher les populations des lieux de production des aliments. Elle cherche à fournir des aliments de qualité en les produisant et en mettant en œuvre des partenariats avec des entreprises locales dont les produits sont souvent certifiés biologiques. Ceci constitue un levier important pour ces entreprises. Elle contribue donc dans cet élan au soutien et au renforcement des petites fermes agricoles et entreprises locales très concurrencées par les grandes firmes agroindustrielles. Les Fermes Lufa fait preuve ainsi d'une vision tournée vers la protection de l'environnement en matière de production et de distribution des produits alimentaires. Dans ce sens, elle privilégie les circuits courts comme étant un modèle de production durable. Sur le plan organisationnel, l'entreprise est dirigée par un

leadership puissant, comme le montre la reconstitution de son évolution à partir du schéma sur l'initiative locale (Figure 5.6).

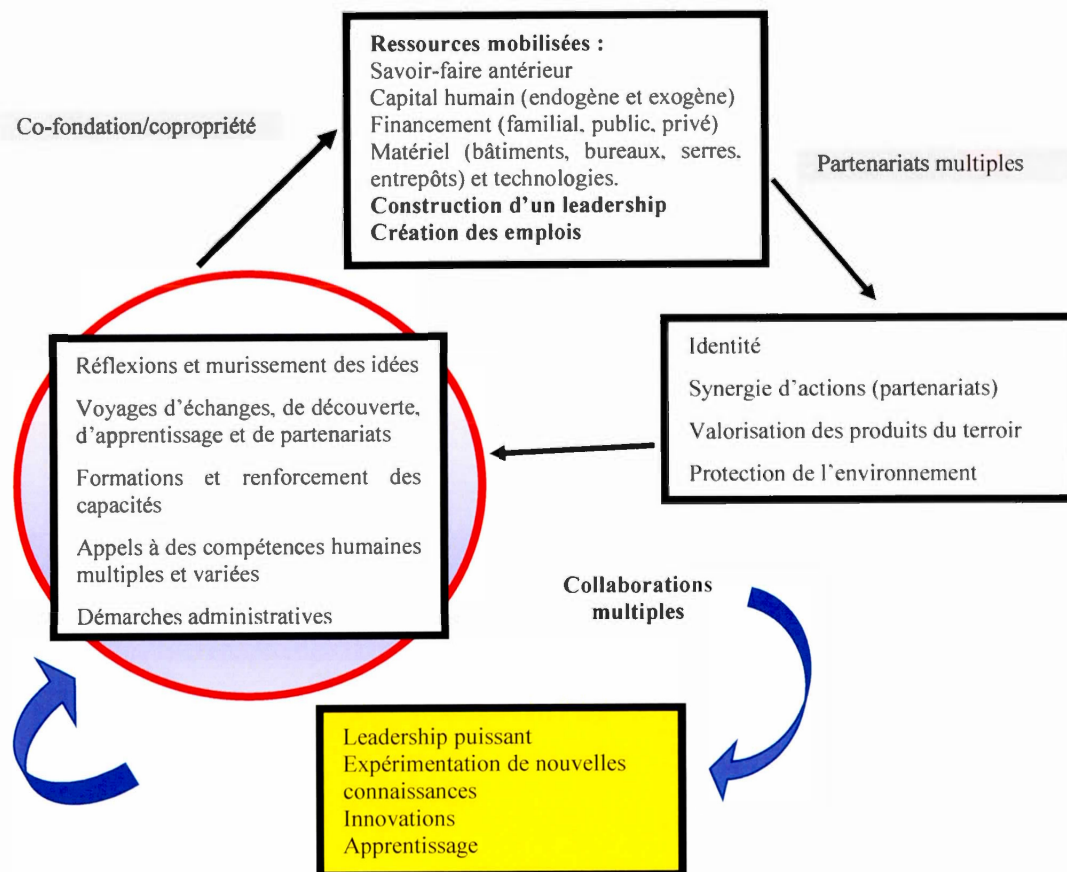


Figure 5.6: Les Fermes Lufa selon le modèle de l'initiative locale

## CHAPITRE VI

### DISCUSSION

Dans ce chapitre, nous analyserons les résultats de notre recherche sur le cas de l'entreprise Les Fermes Lufa rapportés au chapitre cinq, et ce en regard de notre cadre conceptuel, nos questions de recherche et nos hypothèses de départ. Il sera aussi question dans ce chapitre de mener une réflexion sur les différents enjeux liés à la lutte pour favoriser la sécurité alimentaire et sur la contribution de l'entreprise Lufa à cette lutte.

#### 6.1 Nos hypothèses de départ

Au chapitre un, dans la section consacrée à la problématique, des hypothèses ont été émises à la suite des différentes questions posées. Ainsi, en réponse provisoire à la question principale portant sur les actions des entreprises sociales à la lutte contre l'insécurité alimentaire, nous avons avancé l'hypothèse que ces actions peuvent être multiples et diversifiées et qu'elles se matérialisent par des initiatives en agriculture urbaine qui ont des conséquences au-delà de la ville. Selon les informations présentées au chapitre cinq, la vision de l'agriculture urbaine que Lufa met en œuvre vise à rapprocher les citoyens des lieux de production des aliments. La production de denrées alimentaires de qualité à travers un système de circuits courts qui met en œuvre une chaîne de valeur intégrant Les Fermes Lufa et des producteurs locaux concrétise cette

vision. La promotion des produits locaux est reconnue comme un moyen de soutien à l'agriculture locale et une contribution à la protection de l'environnement en raison de la réduction des énergies utilisées pour le transport, soit la diminution des « kilomètres alimentaires », selon une appellation de Cokcrall-King (2016, p. 88). Les Fermes Lufa facilite donc la traçabilité des aliments chez les consommateurs, ce qui répond aux préoccupations concernant l'origine et les conditions dans lesquelles sont produits et acheminés les aliments que nous consommons puisque les conséquences sanitaires, environnementales et culturelles accompagnent souvent les systèmes de distribution en circuits longs (Boucher, 2009, ; Cokcrall-King, 2016). À la question spécifique relative à la contribution de l'entreprise à la résolution du problème de l'insécurité alimentaire en milieu urbain, notre hypothèse voulait que Lufa apporte une réponse aux préoccupations des diverses couches sociales concernant la qualité des aliments. La contribution spécifiquement sociale de l'entreprise réside dans ses actions de soutien aux organismes de dépannage alimentaire à travers le don de ses surplus alimentaires. Aussi, soutient-elle les associations communautaires en agriculture urbaine par le don de son compost, ce qui constitue un appui non négligeable. Cependant, comme on l'a vu au chapitre précédent, sa production cible essentiellement les couches à revenus moyens et aisés et celle-ci demeure inaccessible pour les couches les plus pauvres.

## 6.2 Analyse en regard du cadre conceptuel et théorique de l'étude

Quatre concepts clés ont été retenus pour notre analyse et définis dans le chapitre deux. Ces concepts sont l'agriculture urbaine, l'entrepreneuriat social, la sécurité alimentaire et les circuits courts. C'est en mobilisant ces quatre concepts que nous analyserons les informations recueillies sur Lufa.

Les Fermes Lufa apporte des innovations qui nous semblent importantes aux pratiques habituelles en agriculture urbaine que l'on retrouve dans les pays développés. Celles-ci sont souvent réalisées sur de petites surfaces et, dans la quasi-totalité des cas, pratiquées au sol. Or, l'entreprise que nous étudions œuvre sur de grandes surfaces récupérées et utilise les toits, ce qui a même des conséquences sur la réhabilitation des bâtiments délaissés par d'autres activités. L'entreprise se distingue aussi des pratiques habituelles par sa finalité. Sa production est destinée au marché, et non pas à l'auto consommation, comme c'est le cas en général de l'agriculture urbaine.

L'agriculture urbaine, aujourd'hui, considérée à la fois comme « un enjeu » et « une infrastructure » de la ville durable (Granchamp-Florentino, 2012, p.140), est la principale activité qui a marqué le début de l'entreprise Les Fermes Lufa. En effet, l'entreprise a été créée dans une perspective d'innovation du secteur de l'agriculture urbaine. Ainsi, elle a apporté des changements importants dans la pratique de cette activité en mettant en valeur les espaces autrefois inutilisés ou inutilisables, les toits des immeubles.

Cette mise en valeur des toits pourrait s'avérer une réponse à la question associée au grignotage des terres agricoles par l'urbanisation et autres activités non agricoles (Granchamp-Florentino, 2012) puis une solution au problème de la difficile décontamination des sols urbains à des fins de pratique agricole. L'entreprise Les Fermes Lufa œuvre donc dans la dynamique des objectifs visés par l'urbanisme agricole dont l'insertion des activités agricoles sur les territoires est considérée comme primordiale (Boucher, 2009). Selon Boucher (2009), l'agriculture doit être intégrée à la croissance urbaine tout en valorisant des pratiques durables. Donc les actions de l'entreprise en agriculture urbaine démontrent une nouvelle voie pour l'autonomisation alimentaire des villes.

Les Fermes Lufa n'est pas un organisme à but non lucratif, ni une entreprise d'économie sociale. C'est une entreprise privée, d'orientation commerciale, mais qui comporte une forte dimension sociale. À ce titre, elle peut être considérée comme une entreprise sociale. D'ailleurs, elle correspond aux objectifs de l'entrepreneuriat social énumérés par Roy *et al.*, (2016), soit la recherche du changement social, d'une alternative à l'action publique traditionnelle, de nouvelles opportunités de marché et d'un modèle de partenariat hybride (Roy *et al.* 2016, p. 9). L'entrepreneuriat social est ainsi considéré comme une réponse aux insuffisances de l'État en matière de services aux personnes (Roy *et al.*, 2016, p.13), et dans cette mesure peut s'inscrire dans le vaste champ de l'innovation sociale (Klein et Harrisson, 2007).

Dans le cadre de la lutte contre l'insécurité alimentaire, les failles des États sont souvent associées à leurs politiques favorisant l'ouverture des marchés agricoles aux produits étrangers (Cockrall-King, 2016), des politiques qui défavorisent la production locale. Cette ouverture est interprétée comme un signe de progrès par les acteurs de la globalisation (Cockrall-King, 2016). Il est donc important d'éduquer les consommateurs concernant les changements profonds que traversent les systèmes de production, de transformation, de distribution et de vente des produits alimentaires (Boucher, 2009, p.1; Cockrall-King, op. cit.).

Dans ce sens, l'entreprise Les Fermes Lufa, en facilitant la promotion des produits locaux, apporte une réponse aux problèmes de fragilisation des petites fermes agricoles, que les programmes publics ne parviennent pas à protéger suffisamment. Les Fermes Lufa ouvre des voies de commercialisation aux petites entreprises agricoles et alimentaires locales assurant une production de qualité à travers son système de partenariats diversifié, un partenariat qui correspond aux caractéristiques des « partenariats hybrides » évoqués par Roy *et al.* (2016, p. 9). Les Fermes Lufa

contribue ainsi à offrir une visibilité aux petites entreprises souvent méconnues du grand public. Cette visibilité est favorisée par la plate-forme de marché en ligne implantée par l'entreprise, laquelle présente de façon détaillée ses différents partenaires.

L'entrepreneuriat social s'inscrit aussi dans une vision écologique qui se traduit par diverses formes de protection de l'environnement (Roy *et al.* p. 6). Les Fermes Lufa s'inscrit dans cette dynamique, ce qui se manifeste à travers ses pratiques agricoles responsables sans pesticides et à travers ses choix en ce qui concerne la distribution en utilisant des véhicules électriques.

En regard de la sécurité alimentaire, nous pouvons constater que, depuis sa création, Les Fermes Lufa a été et demeure parmi les acteurs importants responsables de multiples changements dans les différents secteurs contribuant au renforcement de la sécurité alimentaire en milieu urbain. Parmi ces secteurs figurent la distribution des produits alimentaires, la gestion des déchets alimentaires et l'éveil des consciences citoyennes sur les différents enjeux liés aux aliments.

Il faut préciser que même s'il s'agit d'une entreprise privée et d'une initiative lancée par des individus, l'action de l'entreprise est aussi collective. En effet, les partenariats multiples créés par l'entreprise et l'engagement citoyen en faveur des produits fournis par l'entreprise, lui donnent cette dimension collective. Les leaders ont su mobiliser des ressources multiples et diversifiées. Parmi ces ressources que nous avons déjà décrites dans le chapitre précédent, figurent les ressources matérielles constituées essentiellement des bâtiments destinés à abriter les serres agricoles et le siège social de l'entreprise. À cela s'ajoutent d'autres ressources matérielles essentielles au fonctionnement de l'entreprise telles que le matériel utilisé dans la production et dans



la distribution. Les partenaires sont aussi parmi les principales ressources qui ont été mobilisées.

En effet au-delà de l'agriculture urbaine qui lui permet de fournir aux consommateurs une panoplie de légumes toute l'année, Lufa fournit à sa clientèle tout ce qu'il faut pour un panier complet d'épicerie. Pour atteindre cet objectif, l'entreprise a opté pour un système moderne marqué par un circuit court en se mettant en partenariat avec les petits producteurs locaux promoteurs de produits de qualité. Lufa contribue donc à la réduction des « kilomètres alimentaires » et à la levée du doute qui plane souvent sur les produits qui nous arrivent de l'étranger. Elle facilite la traçabilité des aliments et établit un lien direct entre les producteurs locaux et les consommateurs.

L'entreprise a apporté aussi des changements dans la livraison des paniers en veillant, au mieux, au rapprochement des points de chute des paniers des consommateurs et surtout en convertissant progressivement son parc automobile en véhicules électriques. Les véhicules utilisés pour la livraison des paniers sont 100% électriques. La plateforme du marché en ligne, le rapprochement des aliments des consommateurs, puis la livraison des paniers constituent des solutions aux préoccupations des personnes ne disposant pas de temps pour aller faire des courses au marché. À travers ces actions et eu égard à la croissance exponentielle de la clientèle de l'entreprise, dont le chiffre dépasse aujourd'hui 10 000 personnes, Lufa permet de répondre au double enjeu de la qualité des aliments et de la sécurité du ravitaillement des villes. L'entreprise a apporté aussi quelque chose de nouveau dans la gestion des déchets alimentaires en associant à l'agriculture urbaine la transformation, sur place, de ces déchets en compost. Cette action est aussi citée comme partie intégrante de la sécurité alimentaire selon la FAO.

Un élément important qui caractérise l'entreprise Lufa réside dans le système de distribution des produits et la proximité recherchée avec les consommateurs. En effet, les grandes rencontres de partages et d'échanges des produits et des services souvent organisées par les entreprises locales et auxquelles prend part Lufa, les journées portes ouvertes qu'elle organise sur ses installations et les événements de partage de ses produits avec le public lui permettent de véhiculer d'importants messages de sensibilisation aux citoyens sur les bienfaits de la consommation des produits locaux de qualité et sur les impacts de celle-ci sur l'économie et l'environnement.

L'entreprise a donc favorisé la prise de conscience citoyenne sur le problème de l'insécurité alimentaire en milieu urbain et sur celui de la fragilisation des petites fermes agricoles et des entreprises agroalimentaires locales en établissant un pont entre les producteurs et les consommateurs. Dans un contexte marqué par la présence massive des produits alimentaires de qualité douteuse, la promotion des produits alimentaires locaux de qualité constitue une action de sensibilisation importante. Eu égard à toutes ces actions de l'entreprise Lufa, il ressort clairement qu'elle a une portée multidimensionnelle. La section suivante est consacrée à ce sujet.

### 6.3 La portée de l'entreprise Les Fermes Lufa

En agriculture urbaine, Lufa est aujourd'hui citée comme novatrice et comme la première à avoir expérimenté l'agriculture urbaine à grande échelle, dans une perspective commerciale, sur un toit. Vu l'abondance de ces infrastructures et le besoin de conversion auquel elles se confrontent souvent, cette action ouvre des pistes pour les villes. Il est ainsi pensable qu'elles puissent produire une partie importante des aliments consommés par leurs résidents.

Sur le plan socio-territorial, l'entreprise contribue au renforcement du lien entre l'alimentation, le territoire et la santé, un des objectifs chers à l'urbanisme agricole selon Boucher (2009, p. 1). Elle participe aussi à la création d'emplois, ce qui en fait aussi un acteur du développement économique.

La portée écologique ou environnementale de l'entreprise est aussi à souligner. En effet, à travers l'agriculture urbaine caractérisée par le verdissement des toits des bâtiments, Lufa contribue à la lutte contre les îlots de chaleur en milieu urbain. Ces îlots de chaleur sont cités, aujourd'hui, parmi les grands problèmes environnementaux qui se posent aux villes et surtout dans le contexte marqué par le réchauffement climatique.

En raison de son caractère prototypique, Lufa constitue un véritable laboratoire de réflexion, d'autoformation, d'expérimentation de nouvelles connaissances et d'apprentissage collectif. D'ailleurs, comme l'ont déclaré les représentants de l'entreprise lors de nos entretiens, l'entreprise s'est construite en grande partie par l'expérimentation et l'autoformation, surtout au niveau de sa direction.

Le leadership puissant qui caractérise l'entreprise Les Fermes Lufa a été porteur d'idées novatrices et, dans ce cas, Mohamed Hage, peut être considéré, selon une appellation de Nicholls (2010), comme un « entrepreneur héros », c'est-à-dire un individu porteur d'idées novatrices dans la résolution des problèmes sociaux, dans ce cas le problème de l'insécurité alimentaire en milieu urbain. L'action hybride à finalité économique et sociale de l'entreprise lui donne aussi une légitimité sociale. Celle-ci est cependant limitée à cause de l'inaccessibilité des produits de Lufa pour les couches sociales les plus démunies.

#### 6.4 La limite sociale de Lufa

Nous avons montré que Lufa contribue à la lutte pour la sécurité alimentaire en milieu urbain. Mais nous avons montré aussi qu'elle répond fondamentalement aux besoins des couches sociales moyennes et riches. L'accessibilité de tous aux aliments de qualité fait aussi partie de la définition de la sécurité alimentaire proposée par la FAO en 1996 et en 2008. Or, eu égard aux dépenses mensuelles effectuées pour l'achat des produits de l'entreprise et en raison de la concentration des points de chute de paniers en rapport avec les taux de revenus des différents secteurs de recensement sur l'île de Montréal, analysées au chapitre précédent, il est clair que les services de l'entreprise échappent aux couches défavorisées, ce qui éveille des critiques de la part des organismes communautaires de lutte contre l'insécurité alimentaire.

À cet effet, il nous semble que l'entreprise devrait planifier la préparation de nouveaux paniers destinés spécifiquement aux couches sociales aux bas revenus. Certaines expériences en cours montrent qu'il est possible de distribuer des paniers de produits biologiques à un coût inférieur, mais en prenant des produits de moindre qualité ou en fin de vie. À notre avis, ce n'est pas en cela que réside la solution. C'est un partenariat avec l'acteur public qui permettrait d'élargir la clientèle aux personnes des couches les plus démunies qui souhaiteraient avoir elles aussi accès à des produits de qualité.

## CONCLUSION

L'urbanisation et l'industrialisation ont engendré des besoins immenses en ce qui concerne l'alimentation. Ainsi, nous assistons au développement et à l'intensification de l'agriculture industrielle, ce qui génère une perte de la qualité des aliments, l'affaiblissent des fermes familiales et des petites entreprises agroalimentaires locales, ainsi que l'incapacité d'une partie de la population à se nourrir convenablement, notamment parmi la population urbaine. En réponse à ces problèmes, nous observons l'émergence d'initiatives pour favoriser la sécurité alimentaire. C'est dans ce contexte que nous avons étudié l'expérience de l'entreprise Les Fermes Lufa.

Nous avons décrit et analysé les différentes ressources mobilisées par les initiateurs de cette entreprise tout au long du processus de sa création et au cours de son évolution. L'étude a permis de mettre en évidence, les multiples innovations apportées par Les Fermes Lufa en agriculture urbaine et en commercialisation des produits locaux. Nous avons été en mesure de montrer qu'une entreprise sociale comme Lufa peut contribuer à la lutte contre l'insécurité alimentaire en pratiquant l'agriculture urbaine et en fournissant des produits de qualité.

L'entreprise Les Fermes Lufa met en valeur les toits des immeubles désaffectés à des fins de production massive et commerciale de denrées agricoles. Mais l'entreprise ne s'est pas limitée à la commercialisation des produits issus de ses serres agricoles. Elle a aussi tissé un réseau de partenariats avec les fermes familiales et des petites entreprises locales assurant des produits biologiques. Tout en intervenant en agriculture

urbaine, Lufa contribue au soutien de l'agriculture en milieux périurbain et rural. Par cette action, Lufa joue un rôle d'éveil de la conscience environnementale en ce qui concerne les enjeux liés à la qualité des aliments. Par ailleurs, en plus de contribuer à la création d'emplois, l'entreprise offre un soutien aux organismes de dépannage alimentaire. Toutes ces actions de l'entreprise Les Fermes Lufa expliquent pourquoi nous pouvons la caractériser comme une entreprise sociale, même si elle est une entreprise privée.

Cependant, sachant qu'aucune œuvre humaine n'est parfaite, nous admettons que notre étude regorge de limites. Par rapport à la taille de la clientèle et des partenaires agricoles, artisans alimentaires et points de chute des paniers de l'entreprise Les Fermes Lufa, les entretiens réalisés dans ce travail de recherche reposent sur un échantillon relativement restreint. En effet, les entretiens ont touché 25 clients sur des milliers de personnes, cinq points de chute de paniers sur des centaines et 4 partenaires agricoles et agroalimentaires sur également des dizaines. Un plus grand nombre de participants aurait permis d'enrichir la portée de nos constatations. Par ailleurs, les partenaires de l'entreprise que nous avons interviewés ne représentent pas toutes les catégories de producteurs qui fournissent des produits à l'entreprise. De plus, des difficultés pour obtenir la participation des principaux répondants de l'arrondissement nous ont empêché d'avoir une vision plus complète de l'insertion de l'entreprise dans le tissu institutionnel local.

Quelles sont les pistes possibles pour des recherches ultérieures ? De nombreuses pistes pourraient être explorées pour des recherches dans le futur. Parmi celles-ci :

- il serait intéressant de mener une étude sur la contribution des serres agricoles sur les toits des bâtiments à la lutte contre les îlots de chaleur urbains;

- une recherche beaucoup plus détaillée pourrait aussi être menée auprès des fermes familiales et entreprises agroalimentaires, partenaires, afin d'inventorier les impacts de ce partenariat sur leur propre développement;
- une autre recherche pourrait s'orienter vers l'exploration des facteurs permettant la diffusion du modèle Lufa et son application dans d'autres villes du Québec y compris des petites villes entourées de multiples fermes agricoles;
- une recherche pourrait être menée concernant les conditions permettant l'élargissement de la clientèle de Lufa et l'inclusion des couches sociales défavorisées parmi ses consommateurs.

Citée comme une première expérience au monde en matière d'agriculture urbaine commerciale sur les toits, les Fermes Lufa fait de la ville de Montréal une référence mondiale en matière d'agriculture urbaine innovante. Lufa acquiert de plus en plus une large base socio-territoriale qui se traduit par une croissance exponentielle de la clientèle qui s'estime aujourd'hui à plus de 33 000 personnes au Québec. Les clients de l'entreprise recherchent surtout la qualité des aliments, même si ceux-ci sont plus chers que ceux offerts dans les supermarchés. L'entreprise Les Fermes Lufa reste une initiative porteuse d'avenir eu égard aux multiples défis qui persistent en sécurité alimentaire en ville, en utilisation rationnelle des énergies et en protection de l'environnement.

## ANNEXE A

### FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

**Titre du projet :** L'entrepreneuriat social face à l'insécurité alimentaire à Montréal : l'expérience des Fermes Lufa

**Responsable du projet :**

Roufai Ouro Koura (étudiant)

585, Rue Guizot Est Montréal, H2P 1N4

Adresse courriel : [ouro-koura.roufai@courrier.uqam.ca](mailto:ouro-koura.roufai@courrier.uqam.ca)

Juan-Luis Klein (directeur de recherche)

Adresse courriel : [Klein.juan-luis@uqam.ca](mailto:Klein.juan-luis@uqam.ca)

C'est dans le cadre de mon projet de recherche pour mon mémoire de maîtrise en géographie à l'UQAM et à des fins d'autres recherches ultérieures que je souhaite avoir un entretien avec vous.

**But général du projet :** *L'objectif général de notre recherche est d'analyser le rôle des entreprises sociales dans la lutte contre l'insécurité alimentaire à partir de l'étude du cas de l'entreprise Les fermes Lufa.*

**Catégories de participants :** Les participants à ces entretiens se composent de : responsable de l'entreprise Les Fermes Lufa ; les partenaires de Lufa (producteurs alimentaires) ; les employés de Lufa ; les clients de Lufa ; les responsables des points de chute des paniers ; l'arrondissement de Ahuntsic et l'association solidarité Ahuntsic.

**Procédures :** Votre participation consiste à partager avec nous vos impressions sur l'entreprise Les Fermes Lufa. L'entretien sera enregistré aux fins de l'étude, mais ne sera en aucun cas diffusé. Celui-ci sera organisé autour d'une quinzaine de questions ouvertes. L'entretien se déroulera dans un lieu de votre choix et durera autour de trente minutes. Si vous avez des questions ou des commentaires, nous nous ferons un plaisir d'y répondre. Vous pouvez nous joindre à l'adresse suivante : [ouro-koura.roufai@courrier.uqam.ca](mailto:ouro-koura.roufai@courrier.uqam.ca) ou [roufaiourokoura@gmail.com](mailto:roufaiourokoura@gmail.com) ou au 514-815-8319.



**Avantages et Risques :** La recherche permettra de documenter l'expérience de l'entreprise Les Fermes Lufa. Nous ne cherchons ni à influencer ni à juger les actions. La recherche est donc exempte de risques pour les participants.

**Consentement :** Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que vous êtes également libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Le cas échéant, les renseignements vous concernant seront détruits. En acceptant de participer à cette recherche, ceci implique que vous acceptez que l'équipe de recherche puisse utiliser, aux fins de la présente recherche, les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement à moins d'un consentement explicite de votre part.

**Des questions sur la recherche ou sur vos droits ?** Vous pouvez contacter le directeur de mes travaux de recherche, le professeur Juan-Luis Klein, au téléphone 514 987 3000, poste 8909, ou au courriel [klein.juan-luis@uqam.ca](mailto:klein.juan-luis@uqam.ca), pour des questions additionnelles sur le projet ou sur vos droits en tant que participant à la recherche. Le comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'UQAM a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche sur le plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter le président du CERPE 4, par l'intermédiaire de son secrétariat au numéro (514) 987-3000 # 7753 ou par courriel à [cerpe4@uqam.ca](mailto:cerpe4@uqam.ca)

**Confidentialité :** Il est entendu que les renseignements recueillis lors de l'entrevue sont confidentiels et que seuls les membres de l'équipe de recherche auront accès à vos réponses. Le matériel de recherche ainsi que votre formulaire de consentement seront conservés séparément dans l'ordinateur du responsable du projet et les fichiers seront protégés d'un mot de passe. Les données ainsi que les formulaires de consentement seront détruits 5 ans après les dernières publications.

**Utilisation secondaire des données :** Acceptez-vous que les données de recherche soient utilisées pour réaliser d'autres projets de recherche dans le même domaine ? Ces projets de recherche seront évalués et approuvés par un Comité d'éthique de la recherche de l'UQAM avant leur réalisation. Les données de recherche seront conservées de façon sécuritaire. Afin de préserver votre identité et la confidentialité des données de recherche, vous ne serez identifié que par un numéro de code.

Acceptez-vous que les données de recherche soient utilisées dans le futur par d'autres chercheurs à ces conditions ?

Oui  Non

**Remerciements** : Votre collaboration est essentielle pour notre recherche. Nous vous en remercions. Si vous souhaitez obtenir un résumé écrit des principaux résultats de cette recherche, veuillez ajouter vos coordonnées ci-dessous.

**Signature du participant** : Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le chercheur a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

---

Prénom Nom

---

Signature

---

Date

**Engagement du chercheur**

Je, soussigné(e) certifie

(a) avoir expliqué au signataire les termes du présent formulaire ; (b) avoir répondu aux questions qu'il m'a posées à cet égard ;

(c) lui avoir clairement indiqué qu'il reste, à tout moment, libre de mettre un terme à sa participation au projet de recherche décrit ci-dessus ;

(d) que je lui remettrai une copie signée et datée du présent formulaire.

---

Prénom Nom

---

Signature

---

Date

## ANNEXE B

### QUESTIONNAIRE ADMINISTRÉ AUX RESPONSABLES DE LUFA

Interviewer :	Date :
Répondant :	Lieu :
Heure de début :	Heure de fin :

#### **A- ÉMERGENCE DE L'ENTREPRISE**

- 1- À quand remonte la création de votre entreprise?
- 2- Pourquoi aviez-vous créé cette entreprise (vos objectifs) ?
- 3- Quels sont les domaines d'action de votre entreprise?
- 4- Pourquoi avez-vous porté votre choix sur les toits des immeubles pour faire de l'agriculture sous serres?
- 5- Pourquoi avez-vous choisi les immeubles où vous êtes installé?
- 6- Votre entreprise est-elle membre d'un réseau d'organisations en sécurité alimentaire? Lesquels?

#### **B- LA MOBILISATION DES RESSOURCES**

1. Dans quelle sphère/secteur d'activité économique se situe votre entreprise (privée, étatique, communautaire ou social) ?
2. Quelles sont les différentes ressources mobilisées (financières, matérielles, humaines, techniques, administratives etc.) ?
  - Quelles sont les difficultés rencontrées dans la mobilisation de chacune de ces ressources?
3. Quel a été le rôle joué par les services étatiques (Ministères, municipalité, arrondissements etc.) dans le processus de création de votre entreprise?
4. Quels sont vos différents partenaires? Quelle est leur situation localisation géographique?
5. Comment choisissez-vous vos partenaires et pourquoi?
6. Pourquoi privilégiez-vous les producteurs biologiques dans le choix de vos partenaires?

7. Comment vérifiez-vous le caractère biologique des produits de vos partenaires? Y a-t-il des règles à respecter? Comment sont-elles vérifiées?

**C- LA SOLIDARITÉ**  
(Citoyens du quartiers et acteurs communautaires)

1. Est-ce que certains groupes de citoyens, des organismes communautaires ou des entrepreneurs du quartier vous appuient ou travaillent en lien avec votre entreprise? Si oui quels sont leur rôle?

2. Vous identifiez-vous comme une entreprise d'économie sociale? Si non, comment vous identifiez-vous?

**D- L'ANCRAGE TERRITORIAL**

1. Quel est l'espace géographique (territoires couverts) des actions de votre entreprise? Quelles sont les raisons du choix de ce territoire?

2. Quelles sont vos appréciations par rapport à l'évolution de l'entreprise sur le plan alimentaire depuis sa création et quels ont été les périodes et les événements les plus remarquables?

3. Y'a-t-il eu des événements notables qui ont favorisé le renforcement de l'initiative?

4. Quels sont vos principaux résultats depuis la création de l'entreprise (données statistiques)?

**E- CONCERTATION ET EMPOWERMENT**

(Citoyens du quartier, acteurs communautaires, entrepreneurs sociaux, autorités politiques)

1. Dans le contexte de votre initiative, est-ce qu'il y a des collaborations avec les autorités politiques locales? Y'a-t-il eu des divergences?

2. Existe-t-il des accords avec la communauté ou avec les autorités politiques locales dans le sens de la fourniture des produits ou des services de type alimentaires selon les besoins de la population ou les politiques locales?

3. Est-ce qu'il y'a des coordinations avec des entreprises privées, des institutions étatiques ou d'autres organismes communautaires dans le contexte de l'initiative alimentaire?

4. Quels sont les relations avec vos partenaires agricoles et les autres fournisseurs des produits alimentaires? Comment gérez-vous ces relations?

5. Quelles sont les relations avec vos clients? Comment gérez-vous ces relations?

**F- CUISINE DE FATIMA**

- 1- Parlez-nous de votre récent projet avec la « CUISINE DE FATIMA » et autres projets de soutiens aux organismes de dépannage alimentaire.

**G- PERSPECTIVES**

1. Quelles sont vos projets pour l'avenir de l'entreprise?
2. Y aurait-il d'autres modèles que les serres sur les toits?

## ANNEXE C

### GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES EMPLOYÉS DE LUFA

Interviewer :	Date :
Répondant :	Lieu :
Heure de début :	Heure de fin :

1. Quelle est votre origine (pays de naissance)?
2. Depuis quand êtes-vous au Canada?
3. Comment avez-vous connu l'entreprise les Fermes LUFA?
4. Depuis quand travaillez-vous dans cette entreprise?
5. Quel est votre titre de travailleur?
6. Comment avez-vous décroché cet emploi?
7. Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans ce travail? Comment surmontez-vous ces difficultés?
8. Quelles sont vos appréciations générales sur cette entreprise?

## ANNEXE D

### GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTENAIRES (PRODUCTEURS AGRICOLES ET ARTISANS ALIMENTAIRES)

Interviewer :	Date :
Répondant :	Lieu :
Heure de début :	Heure de fin :

1. Comment avez-vous connu l'entreprise les Fermes Lufa?
2. Depuis quand êtes-vous rentrés en partenariat avec l'entreprise les Fermes LUFA?
3. Pourquoi avez-vous fait ce choix?
4. Quels sont les différents produits que vous fournissez à LUFA?
5. Quel est l'état de vos relations avec LUFA?
6. Y a-t-il de divergences entre vous et l'entreprise LUFA? Si oui, comment les gérez-vous?
7. Quelles sont vos opinions concernant l'entreprise Les Fermes Lufa?

## ANNEXE E

### GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTENAIRES (POINTS DE CHUTE)

Interviewer :	Date :
Répondant :	Lieu :
Heure de début :	Heure de fin :

1. Comment avez-vous connu l'entreprise les Fermes Lufa?
2. Depuis quand êtes-vous rentrés en partenariat avec l'entreprise les Fermes LUFA?
3. Pourquoi avez-vous fait le choix d'entre en partenariat avec LUFA?
4. Quels sont les différents avantages que vous tirez de ce partenariat avec LUFA?
5. Quel est l'état de vos relations avec LUFA?
6. Y a-t-il de divergences avec l'entreprise LUFA? Comment les gérez-vous?
7. Avez-vous d'autres appréciations par rapport aux actions de l'entreprise?



## ANNEXE F

## GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES CLIENTS DE LUFA (« LUFAVORES »)

Interviewer :	Date :
Répondant :	Lieu :
Heure de début :	Heure de fin :

1. Comment avez-vous connu l'entreprise les Fermes Lufa?
2. Depuis quand consommez-vous les produits LUFA?
3. Qu'est-ce que vous achetez des entreprises LUFA? À quelle fréquence?
4. Combien d'argent dépensez-vous pour les produits LUFA par mois?
5. Comment recevez-vous les produits achetés?
6. Pourquoi avez-vous choisi d'être consommateur des produits LUFA?
7. Quelles sont vos opinions par rapport aux produits et aux services rendus?
8. Est-ce que vous connaissez d'autres projets alimentaires en marche ou en émergence dans l'arrondissement? Si oui quelles sont vos appréciations?

## ANNEXE G

## GUIDE D'ENTRETIEN AVEC L'ASSOCIATION SOLIDARITÉ AHUNTSIC

Interviewer :	Date :
Répondant :	Lieu :
Heure de début :	Heure de fin :

## A. L'INITIATIVE LOCALE

1. Appartenez-vous à un organisme qui travaille sur la sécurité alimentaire? Lequel?
2. Avez-vous participé au lancement d'une initiative alimentaire de type communautaire dans votre quartier? Si oui, laquelle? Quand? quel est votre rôle?
3. Avez-vous des documents écrits sur votre initiative en question en marche?
4. Est-ce que vous connaissez d'autres projets alimentaires en marche ou en émergence dans l'arrondissement? Si oui quelles en sont vos opinions?
5. Connaissez-vous particulièrement l'entreprise les Fermes Lufa? Si oui quelles sont vos opinions par rapport à l'implantation de cette entreprise dans le quartier et par rapport aux actions de cette entreprise?

## B- ACTION COLLECTIVE

1. Qui sont les acteurs des initiatives alimentaires dans votre quartier ou territoire (arrondissement)? Quelle en est l'ampleur (quartier, arrondissement, Montréal)?

2. Y a-t-il une participation citoyenne dans ces initiatives alimentaires? Comment s'exprime-t-elle?

3. Y a-t-il d'autres participants externes à votre territoire dans ces initiatives?

C- APPRENTISSAGE COLLECTIF, GOUVERNANCE ET PARTICIPATION CITOYENNE (citoyens du quartier, acteurs communautaires)

1. Quels ont été les principaux apprentissages réalisés depuis le lancement de cette initiative alimentaire?

2. En quoi consiste la gouvernance de cette initiative alimentaire? Comment est-elle gérée? Comment se fait la prise de décisions?

## ANNEXE H

## GUIDE D'ENTRETIEN AVEC L'ARRONDISSEMENT

Interviewer :	Date :
Répondant :	Lieu :
Heure de début :	Heure de fin :

1. Connaissez-vous l'entreprise les Fermes Lufa? Si oui, comment?
2. Quelles sont vos opinions par rapport à la présence de l'entreprise dans votre arrondissement?
3. Comment voyez-vous la contribution de l'entreprise au développement de votre arrondissement?
4. Est-ce que vous connaissez d'autres projets alimentaires en marche ou en émergence dans l'arrondissement? Si oui, quel en est votre opinion?
5. Y-a-t-il d'autres projets en agriculture urbaine dans votre arrondissement? Comment évaluez-vous leur importance en regard du développement de votre arrondissement?
6. Quelles actions réalise-t-il votre arrondissement pour appuyer la sécurité alimentaire?

## BIBLIOGRAPHIE

- Amemiya, H., Benezech, D. et M. Renault, (2008). Les circuits courts : Un " monde de commercialisation " interpersonnel ? Dans Marechal, G. (dir.). *Les circuits courts*, Dijon, Educagri, pp.113- 123.
- Aubry, C. (2013). *L'agriculture urbaine, contributrice des stratégies alimentaires des mégapoles?* Daniel Thevenot. 24èmes Journées Scientifiques de l'Environnement - La transition écologique des mégapoles, Feb 2013, Créteil, France. JSE-2013 (5). [En ligne]. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00805185> , Consultée le 9 décembre 2018.
- Audet, R., Lefèvre, S. et El-Jed, M., (2014). *La démarche d'innovation des marchés de quartier de Montréal : Vers une transition socio-écologique du système agroalimentaire*. Maison de l'amitié, Marchés Ahuntsic-Cartierville, Marché Solidaire Frontenac et Service aux collectivités de l'UQAM. [En ligne]. <https://sac.uqam.ca/le-service-aux-collectivites/rapports/18-projets-et-publications/publications/communautaire/124-la-demarche-d-innovation-des-marches-de-quartier-de-montreal-vers-une-transition-socio-ecologique-du-systeme-agroalimentaire.html> , Consulté le 9 décembre 2018.
- Bacqué, M-H. (2006). Empowerment et politiques urbaines aux Etats-Unis, *Géographie, économie, société*, 8 (1), P 107-124.
- Bédard, M. (2017). *Méthodologie et méthodes de recherche en géographie: Notes et documents du cours*, 14<sup>e</sup> édition revue et augmentée, GEO 8011. Montréal, Université du Québec à Montréal, Département de géographie.
- Bergeron, A, Morel, M. et I. Thérien. 2002. *Portrait d'initiatives du milieu pour lutter contre la pauvreté*. Montréal, Observatoire montréalais des inégalités sociales et de la santé.
- Bérubé, S. (2017). Forte augmentation des fermes bio au Québec. In *LA PRESSE* + [En ligne]. [http://plus.lapresse.ca/screens/319400ec-2d4b-4627-b0c4-80045e1fce32%7C\\_0.html](http://plus.lapresse.ca/screens/319400ec-2d4b-4627-b0c4-80045e1fce32%7C_0.html). Page consultée le 26 février 2017.
- Blanchet, C. et L. Rochette (2011) *Sécurité et insécurité alimentaire chez les Québécois:*

- une analyse de la situation en lien avec leurs habitudes alimentaires.* Montréal, Institut national de santé publique du Québec. Direction de l'analyse et de l'évaluation des systèmes de soins et services, Récupéré de <http://www.deslibris.ca/ID/229926>.
- Boisvert, R., Cabral, L., Dupont-Fafard, S., Grandmaison, A. M. (2016). Revue de littérature sur l'agriculture urbaine. *Projet réalisée par la Firme Cita-dîne pour le compte de la ville de Saint-Lambert.* [En ligne]. [http://www.saint-lambert.ca/sites/default/files/images/document\\_complementaire\\_revue\\_de\\_la\\_litterature.pdf](http://www.saint-lambert.ca/sites/default/files/images/document_complementaire_revue_de_la_litterature.pdf). Page consultée le 30 mai 2018.
- Bolay, J-C. (2007) *Etat de la population mondiale. Libérer le potentiel de la croissance urbaine.* In UNFPA (United Nations Found for Population). [En ligne]. URL : <http://www.un.org/apps/newsFr/storyF.asp?NewsID=14373&Cr=UNFPA&Cr1=population>. Page consultée le 10 juillet 2017.
- Bouchard, M. J. (2011). *L'économie sociale, vecteur d'innovation: l'expérience du Québec.* Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Boucher I. (2009). D'agriculture urbaine à urbanisme agricole : Une participation au développement durable, une contribution à la production alimentaire. [En ligne]. [https://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/observatoire\\_municipal/veille/agriculture\\_urbaine.pdf](https://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/observatoire_municipal/veille/agriculture_urbaine.pdf). Consultée le 20 mars 2018.
- Boutillier, S. (2008). L'entrepreneur social, un entrepreneur socialisé dans une société entrepreneuriale? *Humanisme et Entreprise*, 290, p. 41-60. DOI 10.3917/hume.290.0041
- CE-FAO (2008). *Sécurité alimentaire l'information pour l'action. Guide pratique.* En ligne, in <http://www.fao.org/3/a-a1936f.pdf>. Page consultée, le 20 février 2017.
- Chahine, G. (2016). Le système alimentaire montréalais: des initiatives régionales et le partage des connaissances. [En ligne]. <https://vivreenville.org/media/511079/ghaliachahine-3-octobre-2016.pdf>. Page consultée le 11 novembre 2018.
- Chevalier, J-P., Klein J-L. et S. Laurin (1999). L'éducation géographique. Formation du citoyen et conscience territoriale. *Cybergeo: European Journal of Geography*. Revue de livres, mis en ligne le 11 septembre 2000. [En ligne]. <http://cybergeo.revues.org/971>. Page consultée le 05 mars 2017.
- Chiffolleau, Y. (2008). Les circuits courts de commercialisation en agriculture: diversité et enjeux pour le développement durable. Dans Marechal G., (Dir) *Les circuits courts alimentaires*, Dijon, Educagri Editions, p. 21-30.

- Chiffolleau, Y. et Prévost, B. (2008). Consommer local. Plus qu'une mode, une éthique? *Courrier de la planète*, 87, p. 48-52.
- Cockrall-King, J., Eisenmann, M. et Galarneau, V. (2016). *La révolution de l'agriculture urbaine*. Montréal, Écosociété.
- Collectivité Viables.Org (sans date) *Protection du territoire et des activités agricoles*. [En ligne]. <http://collectivitesviables.org/articles/protection-du-territoire-et-des-activites-agricoles/#body-section>. Consulté le 20 décembre 2016.
- Commission de protection du territoire agricole du Québec, CPTAQ (2015). *Rapport annuel de gestion 2014-2015*. [En ligne]. [http://www.cptaq.gouv.qc.ca/fileadmin/fr/publications/publications/rannuel/rap\\_annuel2014-2015/contenu/pdf/rapport1.pdf](http://www.cptaq.gouv.qc.ca/fileadmin/fr/publications/publications/rannuel/rap_annuel2014-2015/contenu/pdf/rapport1.pdf). Page consultée le 20 janvier 2017. 70 p.
- Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois et Pronovost, J. (2008). *Agriculture et agroalimentaire: assurer et bâtir l'avenir: rapport de la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois*. Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois. [En ligne]. [http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/Dossiers%202012%20fevrier/RapportFr\\_haute.pdf](http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/Dossiers%202012%20fevrier/RapportFr_haute.pdf). Page consultée le 20 janvier 2017.
- Côté, M., Mercier, G. & Roy, F. (2014). L'urbanisation de la campagne. Motifs et options du régime québécois de protection du territoire agricole. *Cahiers de géographie du Québec*, 58(165), 391–409. doi:10.7202/1033011ar.
- Coudel, É., Faure, G., et H. Devautour, (2013). *Apprendre à innover dans un monde incertain: concevoir les futurs de l'agriculture et de l'alimentation*. Versailles, Éditions Quae.
- Dali, C. (2014). *L'émergence de l'entrepreneuriat féminin dans un processus de développement local en milieu rural: le cas de la sous-préfecture de Gadouan en Côte d'Ivoire* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Rimouski).
- Defourny, J., et S. Mertens, (2008). *Fondements d'une approche européenne de l'entreprise sociale*. *Cahier de Recherche* no 200806/01.
- Defourny, J. et M. Nyssens, (2011). Approches européennes et américaines de l'entreprise social : une perspective comparative. *Revue internationale de l'économie sociale*, (319), p. 18–35. doi:10.7202/1020805ar.
- Defourny, J. et M. Nyssens (2017) L'entreprise sociale. Dans Defourny, J. et M. Nyssens (Dir) *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3<sup>e</sup> secteur*. Louvain-la-Neuve, De Boeck.

- Delhommeau, T. (2009). Circuits courts et circuits de proximité. Bruxelles : asbl Pour la Solidarité, coll. Les Cahiers de la Solidarité. [En ligne]. [http://collectif-potager-wimmenau.fr/wp-content/uploads/2012/07/CircuitsCourts\\_web-2.pdf](http://collectif-potager-wimmenau.fr/wp-content/uploads/2012/07/CircuitsCourts_web-2.pdf) Page consultée le 3 avril 2017.
- Doyon, M., Desrosiers-Côté, M. et F. Loyer, (2016). Les PDZA : un renouvellement de la gouvernance agricole. *Revue Vie Économique*, 8 (1) 9 p.
- Duchemin, E., Wegmuller, F. et Legault, A-M. (2009). Urban agriculture: multidimensional tools for social development in poor neighbourhoods. *FACTS Reports*. vol. 2, pp. 1-8.
- EL Hidani, A., & Rachidi, L. (2013). Entrepreneuriat social, une clarification du concept. *Revue de Gestion et d'Économie*, 1(1), 11-19.
- Ellis, F. et J. Sumberg, (1998). Food Production, Urban Areas and Policy Responses. *World Development*, Vol. 26, No. 2, pp. 213-225.
- FAO (2008). Introduction aux concepts de la sécurité alimentaire. [En ligne]. <http://www.fao.org/3/a-al936f.pdf>. Consulté le 20 mars 2017.
- Favreau, L. (2005). Qu'est-ce que l'économie sociale? Synthèse introductive. Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales, Université du Québec à Montréal. *Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités*.
- Feenstra, G. W. (1997). Local food systems and sustainable communities. *American journal of alternative agriculture*, 12 (1) p. 28-36.
- Fleury, A. et P. Donadieu. (1997) De l'agriculture péri-urbaine à l'agriculture urbaine. *Le Courrier de l'environnement de l'INRA*, 31 (31), p. 45-61.
- Fortin, M. J. (2006). Développement durable, justice environnementale et paysage: La qualité du territoire comme enjeu d'équité sociospatiale. *Le développement social: Un enjeu pour l'économie sociale*, 267-295. Presses de l'Université du Québec.
- Gagnon, Y. C. (2012). *L'étude de cas comme méthode de recherche*, 2e édition. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Garnett, T. (1999). Urban Agriculture in London: Rethinking our food economy. Dans *Growing Cities Growing Food: Urban Agriculture on Policy Agenda: A Reader on Urban Agriculture*, London, RUAF.
- Gendron, C. (2002). « Envisager la responsabilité sociale dans le cadre des régulations portées par les nouveaux mouvements sociaux économiques », Mémoire déposé à la Commission des finances publiques dans le cadre d'une consultation générale sur la base du document intitulé « Responsabilité sociale



- des entreprises et investissement responsable », Document de travail no 1 de la Chaire en Économie et Humanisme, UQAM, 28 pages.
- Goncalves, A. et T. Zeroual, (2014). Les circuits courts alimentaires: vers une logistique plus verte? RIODD, 13 p.
- Granchamp-Florentino, L. (2012). L'agriculture urbaine ; Un enjeu de la ville durable. *Revue des Sciences sociales*, Presses Universitaires de Strasbourg, La ville aux défis de l'environnement, pp.142-152. <hal-01302794> [En ligne]. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01302794> Consulté le 9 décembre 2018
- Guermond, Y. (2006). L'identité territoriale : l'ambiguïté d'un concept géographique. *L'Espace géographique*, 35 (4) p. 291-297.
- Hernandez, S. D., Trudelle, C. et Koci, S. (2011). Conflits et grands projets urbains à Montréal : une activité conflictuelle renouvelée? Quelques voies exploratoires. [En ligne]. [http://crises.uqam.ca/upload/files/Colloque/Pwpt\\_colloque/Hernandez\\_Trudelle\\_Koci\\_CRISES\\_2011.pdf](http://crises.uqam.ca/upload/files/Colloque/Pwpt_colloque/Hernandez_Trudelle_Koci_CRISES_2011.pdf). Page consultée le 20 avril 2017
- Hista, J. (2007). Enjeux autour de l'agriculture urbaine contemporaine. In Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois (CAAAQ). CAAAQ, [En ligne] [http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/MEMOIRE/13-12-LJardins\\_collectifs.pdf](http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/MEMOIRE/13-12-LJardins_collectifs.pdf). Page consultée le 7 avril 2017.
- Hunter, E. (2000). *Je cultive, tu manges, nous partageons*. Guide de l'agriculture soutenue par la communauté. Montréal (Québec), Équiterre.
- Institut national de santé publique du Québec (2014). L'insécurité alimentaire dans les ménages québécois : mise à jour et évolution de 2005 à 2012. [En Ligne]. [https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1858\\_Insecurite\\_Alimentaire\\_Quebecois.pdf](https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1858_Insecurite_Alimentaire_Quebecois.pdf). Page consultée le 5 avril 2017.
- Joly, P.B. et C. Paradeise (2003). Agriculture et alimentation : nouveaux problèmes, nouvelles questions. *Sociologie du travail*, 45, 1, pp. 1-8.
- Jouve, A-M. & Padilla, M. (2007). Les agricultures périurbaines méditerranéennes à l'épreuve de la multifonctionnalité : comment fournir aux villes une nourriture et des paysages de qualité. *Agricultures* 16 : 311-8. doi: 10.1684/agr.2007. 0109
- Julien, P. A. (2005). *Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance. Une métaphore des romans policiers*. Sainte-Foy, Québec: Presses de l'Université du Québec, 395 p.
- Jurdant, M. (1988). *Le défi écologiste*. 3ième tirage - 1992, Les Éditions du Boréal.

- Klein, J.-L et D. Harrisson (2007) (Dir.) *L'innovation sociale*. Québec, Qc, Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L. (2012). Le leadership partagé: une condition pour le développement local. Dans Fahmy, M. (Dir) *L'état du Québec 2012*, Montréal, Boréal, 84–91.
- Klein, J.-L., Laville, J.-L. et F. Moulaert, (Dir). (2014). *L'innovation sociale*, Toulouse, ÉRES.
- Klein, J.-L., Fontan, J.-M. et D.-G. Tremblay (2009) Social Entrepreneurs, Local Initiatives and Social Economy: Foundations for a Socially Innovative Strategy to Fight against Poverty and Exclusion. *Canadian Journal of Regional Research/ Revue canadienne de science régionale*. 32 (1) p. 23-42
- Klein, J.-L., Fontan, J.-M., Saucier, C., Tremblay, D.-G., Tremblay, P. A. et Simard, M. (2010). *Les conditions de réussite des initiatives locales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion qui mobilisent des ressources de l'économie sociale*. Cahier du CRISES, ET1002
- Klein, J.-L., Fontan J.-M. et Champagne C. (2011). Les initiatives locales et la lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Dans J.-L. Klein et C. Champagne (Dir.) *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*, Québec : Presses de l'Université du Québec, p. 13-29.
- Kmec, G. (2016). *Atteindre une sécurité alimentaire durable : analyse des solutions de rechange à l'agriculture conventionnelle*. Essai présenté au Centre universitaire de formation en environnement et développement durable en vue de l'obtention du grade de maître en environnement. Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 87 p.
- Lafforgue, N. (2015). Les freins et les motivations des principaux acteurs d'un système de distribution en circuits courts d'aliments locaux en milieu urbain: le cas des Fermes Lufa. *Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences (M. Sc.), Sciences de la gestion, Marketing, HEC Montréal*.
- Lavergne, M. (2004). L'agriculture urbaine dans le bassin méditerranéen, une réalité ancienne à l'heure du renouveau. In : Nasr J, Padilla M, eds. *Interfaces : agricultures et villes à l'Est et au Sud de la Méditerranée*. Beyrouth : Ed. Delta ; Institut français du Proche-Orient (IFPO).
- Leonard, V. (2010). « Essai de typologie des modes de commercialisation des produits fermiers en circuits-courts », Observatoire de la Consommation alimentaire, Gembloux. [En ligne]. [https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/81836/1/LEONARD-V\\_Typologie-circuits-courts.pdf](https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/81836/1/LEONARD-V_Typologie-circuits-courts.pdf). Page consultée le 20 juin 2017.

- Les Banques alimentaires du Québec (2016) : *Rapport annuel 2015*. [En ligne]. [https://www.banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2016/06/B111840-Rapport-annuel-2015\\_crop1.pdf](https://www.banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2016/06/B111840-Rapport-annuel-2015_crop1.pdf). Page consultée le 25 février 2017.
- Les Fermes Lufa (2016a). *Présentation : Améliorer l'autonomie alimentaire des villes*, [En ligne]. <https://montreal.lufa.com/fr/nos-fermes>. Page consultée le 05 novembre 2016.
- Les Fermes Lufa (2016b). *Rapport annuel des activités*. Présenté le 24 décembre 2016.
- Les Fermes Lufa, (2011) *Présentation: La première serre commerciale au monde produit des légumes frais, 365 jours par année*. Montréal [document interne]
- Les Fermes Lufa, (2012) *Document de Bienvenue aux Fermes Lufa : À l'attention des nouveaux abonnés*.
- Maisonnette, C., Blanchet, C., & Hamel, D. (2014). *L'insécurité alimentaire dans les ménages québécois: mise à jour et évolution de 2005 à 2012*. Institut national de santé publique du Québec.
- Maisonnette, C., Blanchet, C., et D. Hamel (2014). *L'insécurité alimentaire dans les ménages québécois: mise à jour et évolution de 2005 à 2012*. Montréal, Institut national de santé publique du Québec. [En ligne]. [https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/1858\\_insecurite\\_alimentaire\\_quebecois.pdf](https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/1858_insecurite_alimentaire_quebecois.pdf). Page consultée le 25 février 2017.12 p.
- Meyer, A. et Legaré, G. (2011). Les Fermes Lufa : une nouvelle façon d'utiliser l'espace urbain et de consommer local. Chaire de responsabilité sociale et de développement durable. *Bulletin Oeconomia Humana, Vol 9, Num 3*. [En ligne]. <http://www.crsdd.uqam.ca/Pages/lufa.aspx> . Consulté le 9 décembre 2018.
- Moisson Montréal (2015). Bilan-faim Montréal. [En ligne]. [http://www.moissonmontreal.org/wp-content/uploads/2015/11/Bilan-Faim\\_2015.pdf](http://www.moissonmontreal.org/wp-content/uploads/2015/11/Bilan-Faim_2015.pdf). Page consultée le 23 novembre 2017.
- Moisson Montréal (2016). Portrait de l'aide alimentaire sur l'île de Montréal. [En ligne]. <http://www.moissonmontreal.org/wp-content/uploads/2017/01/Bilan-Faim-2016-ver-2017-01-16.pdf>. Page consultée le 23 novembre 2017.
- Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec (2012). Agriculture urbaine et périurbaine au Québec. In État de situation et perspectives. [En ligne]. <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Agricultureurbaineetperiurbaine.pdf>. Page consultée le 25 février 2017.
- Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec

- (2012). Agriculture urbaine et périurbaine au Québec. In État de situation et perspectives. [En ligne]. <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Agricultureurbaineetperiurbaine.pdf>. Page consultée le 25 février 2017.
- Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec (2015). Bottin statistique de l'alimentation édition au Québec. [En ligne]. [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Bottin\\_Statistique2015.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Publications/Bottin_Statistique2015.pdf). Page consultée le 16 février 2017. 96 p.
- Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec (2016). *Le bioalimentaire économique. Bilan 2016*. [En ligne]. [https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique\\_Bilan2016.pdf](https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Bioclips/Bioalimentaireeconomique/Bioalimentaireeconomique_Bilan2016.pdf) Page consultée le 20 juin 2018.
- Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec (2017). Agriculture biologique. [En ligne]. <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/Production/agriculturebiologique/Pages/alimentsbio.aspx>. Page consultée le 27 février 2017.
- Maréchal, G. (Dir.) (2008). *Les circuits courts alimentaires. Bien manger dans les territoires*. Dijon, Édition Educagri.
- Maye, D., Holloway, L. et Kneasfey, M. (Dir.) (2007). *Alternative food geographies. Representation and practice*. New York, Elsevier.
- Meloche J.-P. et Debailleul G. (2013). Acquisition des terres agricoles par des non-agriculteurs au Québec : ampleur, causes et portée du phénomène. CIRANO, <http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2013RP-04.pdf>. Page consultée le 15 novembre 2017.
- Messmer J.G., (2013). Les circuits courts multi-acteurs : Emergence d'organisations innovantes dans les filières courtes alimentaires, Rapport INRA-MaR/S, 69p.
- Moisson-Montréal (2015). *Mémoire sur le projet de Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles pour le Grand Montréal 2015-2020*. [En ligne]. [http://cmm.qc.ca/fileadmin/user\\_upload/pmgmr/memoires/M041\\_PMGMR\\_2015-2020\\_MOISSON\\_MONTREAL.pdf](http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/pmgmr/memoires/M041_PMGMR_2015-2020_MOISSON_MONTREAL.pdf). Page consultée le 19 mars 2017. 15 p.
- Moisson-Montréal (2015). *Rapport annuel 2014-2015*. [En ligne]. [http://www.moissonmontreal.org/wpcontent/uploads/2015/06/Rapport\\_annuel\\_2014-2015\\_FR.pdf](http://www.moissonmontreal.org/wpcontent/uploads/2015/06/Rapport_annuel_2014-2015_FR.pdf). Page consultée le, 11 février 2017.

- Moisson-Montréal (2016). *Rapport annuel 2015/2016*. [En ligne]. [http://www.moissonmontreal.org/wp-content/uploads/2016/08/Rapport-annuel-2015-2016\\_FR.pdf](http://www.moissonmontreal.org/wp-content/uploads/2016/08/Rapport-annuel-2015-2016_FR.pdf). Page consultée le 13 février 2017.
- Montminy, D. (2010). La protection du territoire agricole de la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal dans un contexte d'étalement urbain. Master of Science, Université de Montréal.
- Muchnik, J., & Salcido, G. T. (2008). Systèmes agroalimentaires localisés: état des recherches et perspectives. *Cahiers agricultures*, 17(6), 513-519.
- Mundler, P. et J. Ruiz (2015). *Analyse des enjeux de la multifonctionnalité de l'agriculture québécoise dans les contextes d'agriculture dynamique et périurbaine*. Synthèse du rapport final remis au Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec. Québec et Trois-Rivières, Université Laval et Université du Québec à Trois-Rivières. 22 p.
- Mundler, P. (2007). Les Associations pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP) en Rhône-Alpes, entre marché et solidarité. *Ruralia*, 20, p. 185-215.
- Mundler, P. et L. Rumpus (2012). La route des paniers: Réflexions sur l'efficacité énergétique d'une forme de distribution alimentaire en circuits courts. *Cahiers de géographie du Québec*, 56 (157), p. 225-241.
- Nicholls, A. (2010). The Legitimacy of Social Entrepreneurship: Reflexive Isomorphism in a PreParadigmatic Field. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34 (4), P. 611-633. doi: 10.1111/j.1540-6520.2010.00397.x Page consultée le 6 janvier 2018.
- Nyssens, M. (2016). Innovation sociale et entreprise sociale: quels dialogues possibles ? Une perspective européenne. Dans Klein, J.-L, Camus, A., Jetté, C., Champagne, CH. et M. Roy (Dir.), *La transformation sociale par l'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p.335-348.
- Olivier, V. et Coquart, D. (2010). « Les AMAP : une alternative socio-économique pour des petits producteurs locaux ? », *Économie rurale* [En ligne], 318-319 | juillet-octobre 2010, mis en ligne le 01 octobre 2012, consulté le 30 septembre 2016. URL : <http://economierurale.revues.org/2793> ; DOI : 10.4000/economierurale.2793
- ONU (2014). *Plus de la moitié de la population mondiale vit désormais dans des villes*. Récupéré de [world-urbanization-prospects.html](http://www.un.org/fr/development/desa/news/population/world-urbanization-prospects.html), <http://www.un.org/fr/development/desa/news/population/world-urbanization-prospects.html>. Page consulté le 20 novembre 2017.

- Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, FAO (2015). *L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde 2015*. [En ligne]. <http://www.fao.org/hunger/previous-editions/2012/indicateurs-de-securite-alimentaire/fr/>. Page consultée le 15 février 2017.
- Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, FAO (2017). *L'agriculture urbaine*. [En ligne]. <http://www.fao.org/urban-agriculture/fr/>. Page consultée le 25 février 2017.
- Organisation mondiale de la santé, OMS (2015). *Sécurité sanitaire des aliments. Aide-mémoire N°399*. [En ligne]. <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs399/fr/>. Page consultée le 13 juillet 2017.
- Paddeu, F. (2012). L'agriculture urbaine dans les quartiers défavorisés de la métropole New-Yorkaise: la justice alimentaire à l'épreuve de la justice sociale », *Vertigo* 12 (2) | URL : <http://vertigo.revues.org/12686> ; DOI : 10.4000/vertigo.12686.
- Parent, D. (2010). D'une agriculture productiviste en rupture avec le territoire à une agriculture durable complice du milieu rural. Dans B. Jean et D. Lafontaine (Dir.) *La multifonctionnalité de l'agriculture et des territoires ruraux. Enjeux théoriques et d'action publique*. Rimouski, Éditions du CRDT et du GRIDEQ, p. 129-136.
- Parent, D., & Laval, T. (2001). De la ferme familiale d'hier à l'entreprise agricole d'aujourd'hui: enjeux et propositions pour un développement local durable. *L'Union des producteurs agricoles sur „Les structures de ferme au Québec*. [En ligne]. [http://www.traget.ulaval.ca/uploads/tx\\_centrerecherche/confDP0201.pdf](http://www.traget.ulaval.ca/uploads/tx_centrerecherche/confDP0201.pdf). Page consultée le 13 décembre 2017.
- Parker, G. (2005). Sustainable food? Teikei, Co-operatives and food citizenship in Japan and the UK, Working papers in Real Estate & Planning, Avril.
- Québec en forme (2013). Le point sur la sécurité alimentaire. [En ligne]. [http://www.quebecenforme.org/media/206020/qef\\_fiche-thematique\\_securite-alimentaire\\_2013.pdf](http://www.quebecenforme.org/media/206020/qef_fiche-thematique_securite-alimentaire_2013.pdf). Page consultée le 12 décembre 2016. 15 p.
- Renaud, G., Royer, D. et J. Drouin-Bouffard, (2012). *Recension des initiatives en autonomie alimentaire*. Montréal : Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), no ES1204, [En ligne]. <http://crises.uqam.ca/publications/etude-de-cas-dentreprise/629-es1204.html> Consulté le 9 décembre 2018.

- Rouffignat, J. (1998). Sécurité alimentaire, pauvreté et développement communautaire: liens et perspectives d'action au Québec. *Canadian Journal of Development Studies/Revue canadienne d'études du développement*, 19 (4) p. 331-337.
- Rouquette, L. (2017). L'agriculture urbaine en Europe. *Note d'analyse, développement durable*. [En ligne]. <http://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/na-2017-agriculture-urbaine.pdf>. Page consultée le 29 mai 2018.
- Roy, M., Bouchard, M., Fortin, É., Gruet, É., Huot, G. et M. Vézina, (2016). L'entrepreneuriat social et l'entreprise sociale. Synthèse de connaissances. [En ligne]. [http://www.tiess.ca/wp-content/uploads/2016/07/2016\\_TIESS\\_Synthese\\_Entrepreneuriat-social.pdf](http://www.tiess.ca/wp-content/uploads/2016/07/2016_TIESS_Synthese_Entrepreneuriat-social.pdf). Consulté le 20 juin 2018.
- Sassen, S. (2001). *The global city: New York, London, Tokyo*. Princeton, Princeton University Press.
- Sassen, S. (2009). *L'archipel des villes globales*. Paris, Éditions Sciences humaines.
- Selimanovski, C. (2010). *Effet de lieu et pauvreté en Europe*. 9th International conference of territorial intelligence, ENTI, Strasbourg.
- Small, R. (2007). Urban agriculture: Organic gardens bring hope to poor urban communities. *Appropriate Technology*, 34 (1) p. 18-24.
- Smit, J, A. Ratta et J. Nasr. (1996). *Urban Agriculture: Food Jobs and Sustainable Cities*. New York, United Nations Development Programme.
- Sonnino, R. et Marsden, T. (2006). Beyond the divide: rethinking relationships between alternative and conventional food networks in Europe. *Journal of economic geography*, 6(2), 181-199.
- Statistique Canada (2006). La population agricole du Canada : Données du couplage agriculture-population du Recensement de 2006. (s. d.). [En ligne]. <https://www.statcan.gc.ca/ca-ra2006/agpop/article-fra.htm>. Page consultée le 20 juillet 2017.
- Statistique Canada (2015). *L'insécurité alimentaire au Canada. Coup d'œil sur la santé, no 82-624-X au catalogue*. [En ligne]. [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2015/statcan/82-624-x/CS82-624-x2015001-2-fra.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2015/statcan/82-624-x/CS82-624-x2015001-2-fra.pdf). Page consultée le 20 décembre 2016. 8 p.
- Temri, L. et F. Fort, (2009). *Partage des bonnes pratiques de développement durable: le cas des PME agroalimentaires du Languedoc-Roussillon*. Innovations, 1, p. 103-125.

- Tremblay, D. G. et V. Van Schendel, (1991). *Économie du Québec et de ses régions*. Montréal, Éditions Saint-Martin, 650 p.
- Turcotte, M.-F. (2002). *De la responsabilité sociale et environnementale des entreprises aux défis des nouveaux mouvements sociaux économiques*. Les cahiers de la Chaire—collection recherche No 02-2002.
- UNFPA (2007). *État de la population mondiale 2007: libérer le potentiel de la croissance urbaine*. [En ligne]. [https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/swp2007\\_fre.pdf](https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/swp2007_fre.pdf). Page consultée le 5 janvier 2017. 102 p.
- Union Paysanne (2016). *Modification au remboursement des taxes foncières agricoles : L'UPA ne dit pas tout aux agriculteurs*. [En ligne]. <https://unionpaysanne.com/wp-content/uploads/2016/12/com-taxe-foncieres-19-dec-2016-final-doc.pdf>. Page consultée le 20 janvier 2017.
- Ville de Montréal (2006). *Premier plan stratégique de développement durable de la collectivité montréalaise*. Direction de l'environnement et du développement durable. Plan d'action.
- Ville de Montréal (2009). *Le plan de développement durable de la collectivité montréalaise 2010-2015*. Direction de l'environnement et du développement durable. Plan d'action.
- Ville de Montréal. (2012). *État de l'agriculture urbaine à Montréal: document préparé par la Ville de Montréal en vue de la consultation publique de l'Office de consultation publique de Montréal*. Montréal : Ville de Montréal. Service des communications et des relations avec les citoyens. En ligne : [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/CHANTIER\\_DEMOCRATIE\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/AGRICULTUREURBAINEMONTREAL\\_2012.PDF](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/CHANTIER_DEMOCRATIE_FR/MEDIA/DOCUMENTS/AGRICULTUREURBAINEMONTREAL_2012.PDF). Page consultée le 28 décembre 2017.
- Ville de Montréal (2016) *Montréal durable 2016-2020 : ensemble pour une métropole durable*. Montréal, Ville de Montréal. [En ligne] [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=7017,70363581&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=7017,70363581&_dad=portal&_schema=PORTAL)
- Villeneuve A. (2016). *Hausses des taxes pour les agriculteurs*. Commission de l'agriculture, pêche et ressources naturelles du Parti Québécois (PQ) [En ligne]. <https://www.facebook.com/AndreVilleneuveDeputeDeBerthier/videos/964671943636960/>. Page consultée le 15 novembre 2016.



- Wees, D. (2012). L'agriculture urbaine à Montréal : un projet éducatif multidisciplinaire. [En ligne]. <http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P58/9b9.pdf>. Consulté le 20 mars 2017.
- Wegmuller, F. et E. Duchemin, (2010). Multifonctionnalité de l'agriculture urbaine à Montréal: étude des discours au sein du programme des jardins communautaires. *VertigO*, Vol. 10, Num 2, Consulté le 09 décembre 2018. [En ligne] <http://journals.openedition.org/vertigo/10445> ; DOI : 10.4000/vertigo.10445
- Yaya, H. S. et Behnassi, M. (2011). *Changement climatique, crise énergétique et insécurité alimentaire: le monde en quête d'un visage*. [Changement climatique, crise énergétique et insécurité alimentaire]. (s. l.) : Presses de l'Université Laval.