

Les meilleures pratiques des conseils de gouvernance des systèmes alimentaires territorialisés :



SOMMAIRE des résultats issus de la littérature grise

Antsatiana Jésuselle Rabialahy, MPH, étudiante au doctorat.^{1,2,3}

Laurence Guillaumie, Ph. D.^{1,2,3}

¹ Faculté des sciences infirmières, Programmes de santé publique/
communautaire, Université Laval, Québec, Québec, Canada.

² Centre de recherche du CHU de Québec-Université Laval,
Axe Santé des populations et pratiques optimales en santé

³ Centre Nutrition, santé et société (NUTRISS), Université Laval

Remerciements

Nous remercions Ludovic Lascelles de la Table intersectorielle régionale sur les saines habitudes de vie (TIR-SHV) de la Mauricie ainsi que les différents acteurs régionaux qui ont apporté leur appui à ce projet : le Consortium en développement social de la Mauricie (Mme L'Anglais), le Plan de développement de l'agriculture et de l'agroalimentaire de la Mauricie (PDAAM, Mme Renaud), le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec (CIUSSS MCQ, Mme Dion), le Conseil régional de l'environnement de la Mauricie (Mme Daneau), le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ Mauricie, Mme Allard) et le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH Mauricie, Mme Tremblay). Nous remercions également Stéphanie Larente-Marcotte et Samuel Éric Kamgang pour le soutien dans l'extraction et l'analyse des données.

Financement

Ce projet a fait l'objet d'un financement du Conseil de Recherches en Sciences Humaines du Canada.



AOÛT 2022

Introduction

Les systèmes alimentaires locaux ont reçu une attention grandissante, notamment en raison de la pandémie de COVID-19 et de la guerre en Ukraine qui ont entraîné l'augmentation des prix des denrées alimentaires, mettant ainsi en évidence la vulnérabilité sociale et économique des populations aux plus faibles revenus. Une abondante littérature grise, essentiellement des rapports organisationnels et des guides méthodologiques, a été publiée concernant l'instauration de conseils de gouvernance des systèmes alimentaires territorialisés (CGSAT), c'est-à-dire établis à un plan communautaire, municipal ou régional.

Ce rapport résume les meilleures pratiques associées aux CGSAT rapportées dans la littérature grise. Dans ce rapport, le terme CGSAT a été utilisé de façon générique pour désigner des initiatives semblables (p. ex., conseil de politique alimentaire).

Plus spécifiquement, ce sommaire comprend cinq sections :

1. Qu'est-ce qu'un CGSAT;
2. Méthode de recension des meilleures pratiques des CGSAT;
3. Le fonctionnement et les comités des CGSAT;
4. Les projets menés par les CGSAT;
5. Les activités d'évaluation menées par les CGSAT.



1. Qu'est-ce qu'un conseil de gouvernance d'un système alimentaire territorialisé

Un CGSAT est une instance de réflexion, d'orientation et de planification des activités d'un système alimentaire établi le plus souvent à une échelle municipale ou régionale (Deloitte, 2013; Hamilton et collab., 2013). Il vise à renforcer la collaboration des parties prenantes et des citoyen.ne.s en offrant un espace de discussion sur les enjeux du système alimentaire. Un CGSAT contribue le plus souvent à améliorer la sécurité alimentaire, l'autonomie alimentaire et la prise en compte des enjeux environnementaux (Allen et Prospero, 2016). Un CGSAT atteint ces objectifs en formulant des recommandations sur des politiques alimentaires et en contribuant à la mise en œuvre d'initiatives locales permettant de répondre aux enjeux prioritaires du territoire.

Un CGSAT mobilise les acteur.rice.s du territoire concerné.e.s par les activités marchandes et non marchandes de production, de transformation, de distribution, de commercialisation, de gestion des matières résiduelles, et de consommation (El Bilali, 2019). Au-delà des secteurs agroalimentaires et environnementaux, un CGSAT implique également des citoyen.ne.s, des décideur.se.s d'organisations publiques et des acteur.rice.s des domaines communautaire, éducatif, social et sanitaire. Il favorise notamment la participation communautaire des communautés autochtones, des minorités ethniques, et des personnes à faibles revenus (Desmarais et Wittman, 2014; Porter et Ashcraft, 2020; Robin, 2019).

Ultimement, un CGSAT est unique par ses membres, par le territoire dans lequel il s'incarne, par son rattachement institutionnel (p. ex., régional ou municipal, département de la santé, de l'agriculture ou de l'urbanisme) et par ses objectifs qui s'opérationnalisent dans ses activités (Borron, 2003; Burgan et Winne, 2012; Deloitte, 2013; Fox, 2010; Hamilton et collab., 2013).

2. Méthode de recension et de synthèse des meilleures pratiques des CGSAT

Ce sommaire vise à résumer les connaissances disponibles sur les meilleures pratiques des CGSAT. Plus spécifiquement, ses objectifs sont de :

- 1) Documenter les pratiques de gouvernance des CGSAT;
- 2) Décrire les principales activités dans lesquelles s'investissent les CGSAT;
- 3) Dégager les pratiques d'évaluation mobilisées par les CGSAT pour caractériser l'évolution d'un système alimentaire.

Pour cela, une recherche documentaire a été réalisée en décembre 2021 en utilisant le moteur de recherche Google avec les combinaisons des principaux mots-clés suivants : gouvernance, système alimentaire, système alimentaire communautaire/local/municipal/régional et système alimentaire territorialisé. Cette recherche visait à identifier la littérature grise disponible sur les CGSAT.

Au total, 48 documents ont été identifiés, dont 12 guides méthodologiques sur la mise en place des CGSAT ou de dispositifs semblables, 23 rapports d'organisations faisant la synthèse de leur expérience dans la mise en place d'un CGSAT, 3 rapports d'organisations présentant une recension des écrits sur la mise en place des CGSAT, 3 articles Web présentant la mise en place, le fonctionnement et les activités des CGSAT, et 7 thèses et mémoires.

La moitié de ces documents provenaient des États-Unis, 29 % provenaient du Canada et 12,5 % de la France. Les organisations émettrices de ces documents étaient à 42 % des universités et à 15 % des municipalités. Plus de la moitié des documents (52 %) étaient publiés après 2015.

3. Le fonctionnement et les comités des CGSAT

La structure de gouvernance d'un CGSAT peut varier. Néanmoins, les documents analysés suggèrent que les CGSAT sont généralement organisés autour de quatre types de comités :

- L'assemblée des membres : elle réunit les parties prenantes ayant adhéré au conseil de six à douze fois par an (Scott et collab., 2012). Idéalement, les membres sont des leaders des divers secteurs du système alimentaire marchand et non marchand, des citoyen.ne.s et des représentant.e.s des services publics et de paliers de gouvernement (Burgan et Winne, 2012).
- Le comité de pilotage : il assure la cohérence des activités du CGSAT, il se réunit tous les uns ou deux mois, et il est généralement composé d'une quinzaine de membres (p. ex., trois représentant.e.s des paliers de gouvernement, trois du secteur agroalimentaire, trois de la santé et des services sociaux, un.e de la sécurité alimentaire, un.e d'un secteur supplémentaire et quatre représentant.e.s des groupes de travail) (Harper et collab., 2009; Pittsburgh food policy council, 2019). Établir le comité de pilotage représente la première étape de la mise en place d'un CGSAT, car il élabore les procédures, identifie les membres et organise les premières activités (Scott et collab., 2012).
- L'équipe de direction : accompagnant le comité de pilotage, elle est le plus souvent composée de deux à cinq personnes, soit les deux coprésident.e.s du conseil, le.la coordonnateur.rice du CGSAT, un.e ou des assistant.e.s. L'équipe de direction assure un leadership cohérent et met en œuvre les décisions.
- Les groupes de travail : ils constituent la méthode de fonctionnement clé des CGSAT. Ils sont dédiés au développement, à la mise en œuvre et au suivi des projets prioritaires identifiés par le CGSAT (Borron, 2003; Deloitte, 2013). Ils s'appuient sur les multiples compétences des membres du CGSAT (Faucher, 2014a, 2019).

Le financement est aussi un aspect important qui détermine la portée des activités d'un CGSAT, surtout dans la phase de démarrage, notamment pour le recrutement de personnel et la mise en œuvre des projets. Cependant, certains documents rapportent qu'un CGSAT peut fonctionner avec un budget minimal et peu de personnel (Bassarab et Palmer, 2018; Borron, 2003).

3.1. Le modèle de gouvernance

Il existe trois principaux modèles de gouvernance des CGSAT : le modèle gouvernemental, selon lequel le conseil est dirigé par un palier de gouvernement (p. ex., une municipalité); le modèle autonome, selon lequel le conseil est dirigé par une organisation indépendante du gouvernement (p. ex., une organisation communautaire ou une organisation agroalimentaire); et le modèle hybride (Heuser et Bommert, 2019; MacRae et Donahue, 2013). Le modèle de gouvernance hybride s'appuie sur une gouvernance partagée entre les parties prenantes du système alimentaire et les représentant.e.s du palier de gouvernement. Ce modèle est recommandé dans les documents étudiés. Il facilite l'accès aux ressources financières et humaines et place les parties prenantes au centre du processus de gouvernance (Fox, 2010; MacRae et Donahue, 2013; RUA Foundation, 2017).

3.2. Les procédures de fonctionnement du CGSAT

Les procédures de fonctionnement d'un conseil doivent être définies et approuvées par les membres (Faucher, 2014b). Ces procédures couvrent les processus de participation et de prise de décision (p. ex., le recrutement des membres, les exigences de participation), l'organisation des réunions (p. ex., le format et l'animation des réunions, les activités des groupes de travail) et les méthodes de communication (Heuser et Bommert, 2019; Scott et collab., 2012).

Les processus de prise de décision sont cruciaux dans le fonctionnement des CGSAT. Les documents examinés font état de trois modalités de prise de décision : par consensus (trouver un terrain d'entente pour prendre une décision), par consentement (trouver une décision viable en présence d'opinions opposées) et par vote majoritaire (Gupta, 2018; Harper, 2009; Heuser et Bommert, 2019). Ces trois modalités sont utilisées dans chaque CGSAT, avec une préférence pour le consensus (Denver sustainable food policy council, 2017). Selon les CGSAT, ce sont soit les décisions du comité de pilotage, soit celles de l'assemblée des membres qui prévalent.

Les réunions sont le principal outil d'animation des comités pour garantir la motivation et la mobilisation des membres. Elles doivent être suffisamment efficaces pour susciter l'intérêt des membres, encourager la participation, leur permettre de renforcer leurs compétences et de consolider leur réseau (Sussman et Bassarab, 2017). Quatre paramètres sont souvent mentionnés pour une bonne gestion des réunions : la régularité, une bonne préparation, la participation et une atmosphère favorisant la libre expression. Les conflits d'intérêts sont fréquents et doivent être déclarés par écrit ou verbalement au moment de la discussion (Burgan et Winne, 2012).

La communication interne et la communication externe sont également des processus qui doivent être planifiés. La communication interne se fait par le biais de listes de diffusion et d'espaces virtuels permettant le stockage et l'édition partagés de documents (Heuser et Bommert, 2019; RUAF Foundation, 2017). La communication externe se fait principalement en ligne à l'aide d'un site Web et des médias sociaux (Heuser et Bommert, 2019; RUAF Foundation, 2017). Les bulletins d'information, les communiqués de presse et les réunions publiques organisées sur le territoire sont également recommandés afin de renforcer la visibilité des CGSAT et d'attirer l'attention du public et des parties prenantes les plus difficiles à mobiliser des secteurs agricole et agroalimentaire.

3.3. La participation des membres

La participation des membres du conseil et de la communauté au sens large est un élément clé de la réussite d'un CGSAT. Les membres peuvent ainsi partager leurs expériences, leur expertise, leurs réseaux de relations et leur temps, qui sont essentiels à la planification stratégique et à la mise en œuvre du plan d'action du conseil (Garrett et Gail, s.d.; UNESCO Chair on Food et collab., 2021). Dans ce contexte, chaque CGSAT devrait planifier sa vision, ses besoins et ses pratiques pour promouvoir la participation (Hatfield, 2012).

Le fait de disposer de champion.ne.s parmi les membres du CGSAT a également été signalé comme un facteur de réussite (Deloitte, 2013; Tefft et collab., 2020). Leur rôle principal est essentiellement politique, mobilisant leur expertise et leurs réseaux pour soutenir positivement la vision et les projets promus par le CGSAT (Tefft et collab., 2020).



4. Les projets menés par les CGSAT

Les documents recensés ont permis de dégager trois catégories de projets promus par les CGSAT : le portrait diagnostic du système alimentaire, la planification stratégique incluant le plan d'action et les projets liés aux activités communautaires, entrepreneuriales, institutionnelles et politiques.

4.1. Le portrait diagnostic du système alimentaire

Un portrait diagnostic du système alimentaire se caractérise par une cartographie complète des acteur.rice.s du système alimentaire et de leurs activités afin d'identifier les stratégies et politiques alimentaires à privilégier (Bargainer et collab., 2011; Faucher, 2014b). Il vise à éclairer les décisions sur la base de faits et de chiffres clairs en plus d'identifier les lacunes, les atouts et l'influence de chaque partie prenante (Faucher, 2014b; RUAF Foundation, 2017). Ultimement, le portrait diagnostic du système alimentaire permet de construire une vision commune et partagée des différents enjeux à considérer dans le plan stratégique d'un CGSAT (Faucher, 2014b; RUAF Foundation, 2017). La littérature recensée propose trois modalités pour réaliser le portrait diagnostic (Harper et collab., 2009; Scott et collab., 2012) :

- 1) Attendre les résultats du portrait diagnostic complet avant de démarrer la planification stratégique;
- 2) Faire une microévaluation du système alimentaire avant de démarrer la planification stratégique;
- 3) Conduire la planification stratégique sans attendre les résultats du portrait diagnostic.

Le portrait diagnostic complet d'un système alimentaire comprend le plus souvent une fiche identitaire du territoire avec ses atouts et ses faiblesses et un portrait des six composantes de la chaîne alimentaire (production, transformation, distribution, vente au détail, consommation et gestion des déchets), incluant les composantes marchandes et non marchandes (Bélanger, 2020; Brisebois, 2018). Néanmoins, puisqu'un diagnostic complet peut prendre beaucoup de temps, l'approche par microévaluation est recommandée, car elle permet de commencer plus rapidement la planification stratégique, la mobilisation des acteur.rice.s et l'initiation des activités, contribuant ainsi au dynamisme et à la légitimité du CGSAT (Harper et collab., 2009; Scott et collab., 2012).

4.2. L'élaboration du plan stratégique

Les documents recensés soulignent l'importance d'établir le plan stratégique, c'est-à-dire un document décrivant de façon formelle la vision, la ou les missions, les valeurs, les buts et les objectifs du CGSAT (Faucher, 2014b; Tefft et collab., 2020). Le plan stratégique fixe les priorités du CGSAT, il oriente les efforts des parties prenantes pour travailler sur des objectifs communs, il mobilise les ressources et il établit un consensus sur les effets attendus ainsi que sur les mesures permettant d'évaluer les progrès (Smith, 2016). Le plan stratégique est généralement mis en œuvre sur une période de trois à cinq ans (Bélanger, 2020). Les CGSAT en phase de démarrage sont encouragés à mettre l'accent sur des projets petits et diversifiés qui peuvent avoir des effets rapides (Tefft et collab., 2020). Cependant, les CGSAT matures peuvent opter pour des cycles de planification plus longs, au-delà de cinq ans. Cela favorise un financement plus prévisible pour les parties prenantes et offre le temps nécessaire à la mise en œuvre de programmes et de politiques qui traitent de questions complexes et dont les résultats ne peuvent être observés à court terme (Smith, 2016; Tefft et collab., 2020).

L'élaboration du plan stratégique repose sur un processus de planification participative comprenant plusieurs consultations et enquêtes auprès des parties prenantes du système alimentaire (Raja et collab., 2008; Smith, 2016). La plupart des conseils accordent une grande attention à l'obtention de la validation et du consensus des parties prenantes concernant les composantes du plan stratégique (Raja et collab., 2008; Smith, 2016). Une diffusion adéquate du plan stratégique au sein de la communauté contribue également à son succès (RUAF Foundation, 2017; Tefft et collab., 2020).

4.3. Les activités sectorielles des CGSAT

Quatre domaines d'activités se sont dégagés des documents recensés : les activités communautaires, entrepreneuriales, institutionnelles et politiques. Leurs principaux objectifs sont de promouvoir l'accès à des aliments locaux et sains produits d'une manière durable sur le plan environnemental, et le développement économique (Hamilton et collab., 2013; Hoey et collab., 2019). Dans toutes ces activités, les CGSAT ont des rôles transversaux tels que faciliter de nouvelles collaborations et la mise en réseau, encourager les parties prenantes à entreprendre de nouvelles activités, faciliter l'accès aux terrains, aux bâtiments, aux équipements ou aux financements, développer des ressources d'information et contribuer au développement professionnel, assurer l'accès et l'inclusion des populations les plus vulnérables, sensibiliser les communautés aux enjeux du système alimentaire et aux engagements des CGSAT, et documenter les activités menées sur le territoire du CGSAT (Bassarab et collab., 2019; Mendes, 2011).

Les activités communautaires promues par les CGSAT comprennent les cuisines collectives et communautaires, les kiosques alimentaires au sein d'entreprises existantes ou aux abords des routes, les épiceries communautaires, les marchés-camions mobiles et l'agriculture communautaire afin de favoriser l'accès à des aliments frais et abordables (Deloitte, 2013; Équiterre, 2005, Faucher, 2014b; Harper et collab. 2009).

Les activités entrepreneuriales comprennent la création de programmes de développement des activités agroalimentaires et la formation professionnelle qui aide les entrepreneurs à créer ou à développer des entreprises pour contribuer à l'approvisionnement local et au secteur agroalimentaire durable (Équiterre, 2005; Raja et collab., 2008). Elles concernent également la réalisation de campagnes de marketing pour les produits locaux et l'achat local, et la promotion des activités agrotouristiques (Deloitte, 2013; Faucher, 2014a; Schiff, 2007).

Les activités institutionnelles visent à encourager les organismes publics ou financés par l'État, notamment les garderies, les écoles, les universités, les hôpitaux et les autres services alimentaires publics, à s'approvisionner auprès de producteurs locaux et à promouvoir l'accessibilité physique et économique de repas sains préparés à partir d'aliments locaux (Équiterre, 2005; Harper et collab., 2009).

Enfin, les CGSAT s'engagent dans des activités politiques afin de soutenir la transformation du système alimentaire (Eicher et Eicher-Miller, 2015). Ces activités peuvent prendre plusieurs formes : consultations de parties prenantes, organisation de réunions publiques et de séances de témoignages d'experts, organisation de formations, campagnes de communication médiatiques, création de coalitions, activités de lobbying auprès des décideur.se.s, publication de rapports présentant des analyses approfondies sur des sujets complexes (Bassarab et collab., 2019; Gupta et collab., 2018).

5. Activités d'évaluation menées par les CGSAT

Les activités d'évaluation ont été mentionnées comme une partie importante des activités d'un CGSAT. Les documents étudiés recommandent d'inclure à la fois des évaluations de résultats (axées sur les effets des activités sur les populations et l'environnement), des évaluations de processus (axées sur les caractéristiques de la mise en œuvre des activités) et des évaluations de l'efficacité interne des comités (axées sur la gouvernance et la participation), afin d'assurer une compréhension plus complète des activités du CGSAT (Elsharkawy et La Forge, 2017; Faucher, 2014a; Scott et collab., 2012). Ils préconisent également aux CGSAT d'établir un plan d'évaluation détaillé avant le début de leurs activités afin d'éviter de surestimer ou de sous-estimer leur capacité d'évaluation (Elsharkawy et La Forge, 2017; Hatfield, 2012). Ce plan d'évaluation précise les modalités de mise en œuvre des activités d'évaluation, son calendrier et son plan de communication (Hamilton et collab., 2013; RUAF Foundation, 2017). Il est également important de déterminer les activités du CGSAT à évaluer prioritairement, le temps et le budget que le conseil est prêt à consacrer à l'évaluation, ainsi que les données pertinentes déjà disponibles auprès d'autres organisations (Elsharkawy et La Forge, 2017). Plusieurs auteur.rice.s ont souligné l'importance de communiquer les

résultats des activités d'évaluation aux membres du CGSAT et à la population du territoire (Denver sustainable food policy council, 2017; Hamilton et collab., 2013; Hatfield, 2012).

Concernant les indicateurs d'évaluation des résultats, les documents recommandent de se concentrer sur des indicateurs mesurables permettant de suivre les effets des activités du CGSAT sur le long terme (Sanders et Shattuck, 2011). Cependant, plusieurs auteurs soulignent que collecter ces données est souvent trop coûteux (Elsharkawy et La Forge, 2017). En outre, les évaluations d'impact sur le développement économique sont rarement réalisées en raison de la complexité de ces analyses (Clément, 2016 ; Elsharkawy et La Forge, 2017).

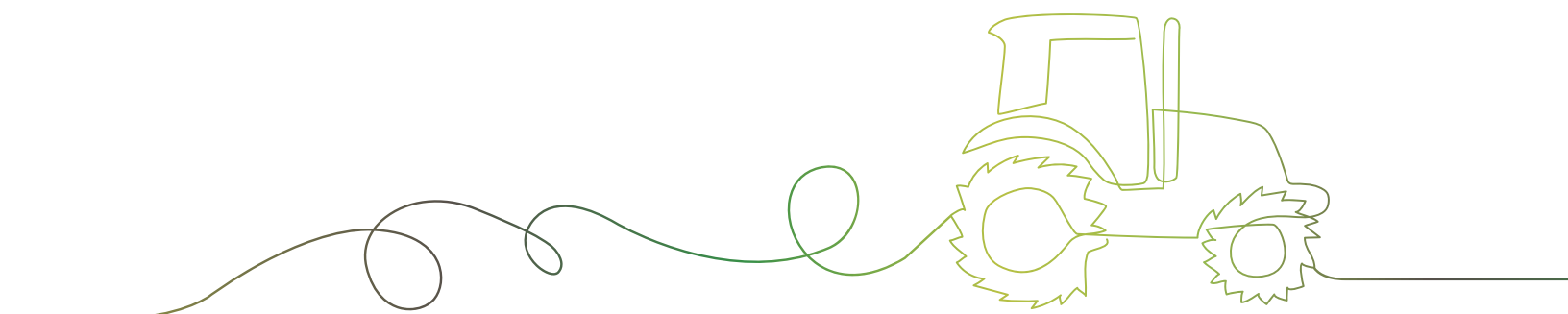
Les indicateurs utilisés dans les évaluations de processus et de l'efficacité interne des processus concernent souvent le niveau de collaboration des parties prenantes et la participation de la communauté (Garett et Gail, s.d; RUAF Fondation, 2017). Les méthodes de collecte de données couramment utilisées sont les analyses de bases de données administratives, l'extraction de données des rapports d'activité, la cartographie des parties prenantes et des activités, les enquêtes et les groupes de discussion (Elsharkawy et La Forge, 2017; Hatfield, 2012).



Conclusion

Ce sommaire a permis de mettre en évidence plusieurs pratiques à promouvoir au sein des CGSAT. Tout d'abord, les documents recensés recommandent un modèle de gouvernance hybride permettant de mobiliser le leadership des paliers de gouvernement et des processus décisionnels impliquant de près les parties prenantes. Ils préconisent des procédures clairement définies et entérinées concernant la participation des membres et des citoyen.ne.s, les décisions et la sélection des projets priorités. Ils préconisent également que les CGSAT s'engagent dans des activités diversifiées, communautaires, entrepreneuriales, institutionnelles et politiques, avec pour principaux objectifs de promouvoir l'accès à des aliments sains et locaux ainsi que le développement économique. Des actions diversifiées et présentant des effets à court terme étaient notamment recommandées pour les CGSAT en phase de démarrage afin de favoriser le réseautage, les nouvelles collaborations et une mise en œuvre rapide du plan stratégique. Ils conseillent aussi aux CGSAT de s'engager dans une planification prudente et réaliste des activités d'évaluation et de mobiliser des méthodes d'autoévaluation simples, particulièrement dans le contexte de ressources limitées.

Ce rapport a également mis en évidence deux lacunes fréquentes des CGSAT auxquelles il serait important d'accorder une attention particulière. Tout d'abord, des mécanismes devraient être prévus pour assurer la participation des entrepreneur.se.s agricoles et agroalimentaires aux activités du CGSAT. Ensuite, il est recommandé de veiller à l'inclusion des populations vulnérables, souvent exclues des processus participatifs afin de promouvoir la démocratie et la justice alimentaires.



Références

- Allen, T., et Prosperi, P. (2016). Modeling Sustainable Food Systems. *Environmental Management*, 57(5), 956-975. <https://doi.org/10.1007/s00267-016-0664-8>
- Bargainer, M., Eley, M., Fogel, J., Jakes, S., Peery, S., Prohn, S., Sanberg, N., et Smutko, S. (2011). *Community-based food assessment and planning*. Communications and Marketing, College of Agriculture and Life Sciences, Virginia Polytechnic Institute and State University. <https://cefs.ncsu.edu/wp-content/uploads/cfsguidebook.pdf>
- Bassarab, K., Santo, R., et Palmer, A. (2019). *Food policy council report 2018*. https://www.researchgate.net/publication/332798251_Food_Policy_Council_Report_2018
- Bélanger, E. (2020). *Vers un système alimentaire durable et territorialisé : Le cas de la MRC de Memphrémagog* [mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke]. Savoirs UdeS. https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/17179/Belanger_Eve_MEnv_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Borron, S. (2003). *Food policy councils: Practice and possibility*. Congressional Hunger Center. https://assets.ihsp.edu/clf/mod_clfResource/doc/Food%20Policy%20Councils%20Practice%20and%20Possibility.pdf
- Brisebois, É., et René, A. (2018). *Portrait des systèmes alimentaires alternatifs au Québec : enjeux, organisation et défis* (n°3). Contribution de la chaire de recherche sur la transition écologique. <https://chairetransition.esg.uqam.ca/wp-content/uploads/sites/48/2018/09/Portrait-des-systemes-alimentaires-alternatifs-au-Quebec-enjeux-organisation-et-defis.pdf>
- Burgan, M., et Winne, M. (2012). *Doing food policy councils right : A Guide to development and action*. Mark Winne Associates. <https://www.markwinne.com/wp-content/uploads/2012/09/FPC-manual.pdf>
- Clément, C. (2016). *The new governance of sustainable food systems: Shared insights from four rural communities in Canada and the EU* [thèse de doctorat, Carleton University]. CURVE. <https://curve.carleton.ca/0ae665b6-35e2-4774-946f-260a0543e63b>
- Deloitte. (2013). *Best practices in local food : A guide for municipalities*. <https://sustainontario.com/greenhouse/custom/uploads/2016/09/2013BestPracticesinLocalFoodAGuideforMunicipalities.pdf>
- Denver sustainable food policy council. (2017). *SFPC Member handbook : Working Draft*. https://static1.squarespace.com/static/56a6f92da2bab8d4ff234cb0/t/59702327f7e0ab15d4229355/1500521257193/SFPC+Member+Handbook_6-21-2017.pdf
- Desmarais, A., et Wittman, H. (2014). Farmers, foodies and First Nations: getting to food sovereignty in Canada. *The Journal of Peasant Studies*, 41(6), 1153-1173. <https://doi.org/10.1080/03066150.2013.876623>
- Eicher, B., et Eicher-Miller, H. (2015). *Using food policy councils to address food issues*. Purdue University Department of nutrition science. <https://extension.purdue.edu/extmedia/EC/EC-795-W.pdf>
- El Bilali, H. (2019). Research on agro-food sustainability transitions: A systematic review of research themes and an analysis of research gaps. *Journal of Cleaner Production*, 221, 353-364. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.232>
- Elsharkawy, O., et La Forge, S. (2017). *Food Policy Councils : Governance, success, challenges*. Municipal food policy network. <https://sustainontario.com/custom/uploads/2012/05/Municipal-Food-Policy-Network-Research-2017-.pdf>
- Équiterre. (2005). *Système alimentaire et sécurité alimentaire : comprendre et agir*. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/1870199?docref=-XFDnq6xl93KZ5EpueuJSA>
- Faucher, A. (2014a). *Gironde- Bordeaux Métropole – Diagnostic territorial et cartographie des acteurs vers une gouvernance alimentaire : Indicateurs, retours d'expériences et pistes d'action*. CEREMA. https://webissimo.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Diagnostic_Bordeaux_Gironde_-_CEREMA_2014-1_cle02b619.pdf
- Faucher, A. (2014b). *Initier une gouvernance alimentaire territoriale : Guide à l'intention des collectivités* [mémoire de fin d'étude d'ingénieur, Institut Agro Montpellier]. https://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/6_Guide_collectivites_cle43be18.pdf
- Faucher, A. (2019). *Co-construire un projet alimentaire territorial*. Groupe de recherche et de réalisations pour le développement rural, Migration-Citoyenneté-Développement. https://www.grdr.org/IMG/pdf/grd- guide_pat_a5-lowdef.pdf
- Fox, C. (2010). *Food policy councils : Innovations in democratic governance for a sustainable and equitable foods system*. https://goodfoodlosangeles.files.wordpress.com/2011/01/fpc_final_dist-5-indd.pdf
- Garrett, S., et Gail, F. (s.d.). *Growing a community food system*. A Western Regional Extension Publication WREP1035. <https://foodsecurecanada.org/sites/foodsecurecanada.org/files/GrowingACommunityFoodSystem.pdf>
- Gupta, C., Kim, J., Sowerwine, J., Feenstra, G., Campbell, D., Capps, S., et Munden-Dixon, K. (2018). *UC Cooperative Extension Study of California Food Policy Councils*. University of California. https://asi.ucdavis.edu/sites/g/files/dgvnsk5751/files/inline-files/CA_FPC_Final_Report.pdf

Hamilton, J., Carver, L., Tanguay, J., et Conroy, J. (2013). *Municipal Food Systems Planning Toolkit for MAPC Communities*. CLF Ventures Inc. and Metropolitan Area Planning Council. http://www.mapc.org/wp-content/uploads/2017/11/Food_system_guide_3-18-14.pdf

Harper, A., Shattuck, A., Holt-Giménez, E., Alkon, A., et Lambrick, F. (2009). *Food Policy Councils : Lessons learned*. Institute for food and development. <https://foodfirst.org/wp-content/uploads/2014/01/DR21-Food-Policy-Councils-Lessons-Learned-.pdf>

Hatfield, M. (2012). *City food policy and programs: Lessons harvested from an emerging field*. City of Portland. <https://www.usdn.org/uploads/cms/documents/municipal-urban-food-policy-scan.pdf>

Heuser, A., et Bommert, W. (2019). *An advice module for food policy councils: Food change now!* The World Food Institute. <https://institut-fuer-welternahrung.org/wp-content/uploads/2020/01/Advice-Module-for-Food-Policy-Councils-World-Food-Institute.pdf>

Hoey, L., Fink Shapiro, L., Gensler, L., et Masson-Minock, M. (2019). *Are Michigan's food councils changing policy or prepared to do so?* Michigan State university center for regional food systems. <https://www.canr.msu.edu/foodsystems/uploads/files/are-michigans-food-councils-changing-food-policy.pdf>

MacRae, R., et Donahue, K. (2013). *Municipal food policy entrepreneurs : A preliminary analysis of how Canadian cities and regional districts are involved in food system change*. https://foodsecurecanada.org/sites/foodsecurecanada.org/files/municipalfoodpolicyreport_may13_0.pdf

Mendes, W. (2011). *Food Policy Councils* (n° 1400). Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé et Institut national de santé publique du Québec (INSPQ). https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/1400_conseilpolitiquealimentaire_va.pdf

Pittsburgh food policy council. (2019). *Guiding Principles*. https://assets.jhsph.edu/clf/mod_clfResource/doc/_GPs_Ready_for_SC_081619.pdf

Porter, C. A., et Ashcraft, C. M. (2020). *New England food policy councils: An assessment of organizational structure, policy priorities and public participation*. *Elementa: Science of the Anthropocene*, 8. <https://doi.org/10.1525/elementa.436>

Raja, S., Born, B., et Kozlowski Russell, J. (2008). *A planners guide to community and regional food planning : Transforming food environments, facilitating healthy eating*. <http://www.planningclimatechange.org/public/file/Planners%20Guide%20to%20Community%20and%20Regional%20Food%20Planning.pdf>

Robin, T. (2019). *Our Hands at Work: Indigenous Food Sovereignty in Western Canada*. *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, 9 (Suppl 2), 85-99. <https://doi.org/10.5304/jafscd.2019.09b.007>

RUAF Foundation. (2017). *European case studies on governance on territorial food systems – Project Gouter*. RUAF Foundation- Global partnership on sustainable urban agriculture and city region food systems. <https://ruaf.org/document/european-case-studies-on-governance-of-territorial-food-systems/>

Sanders, B., et Shattuck, A. (2011). *Cutting through the red tape : A resource guide for local food policy practitioners & organizers*. (Policy Brief No. 19). Institute for food and development policy. https://foodfirst.org/wp-content/uploads/2013/12/PB19-Cutting_Through_the_Red_Tape.pdf

Schiff, R. (2007). *Food policy councils: An examination of organisational structure, process, and contribution to alternative food movements* [thèse de doctorat, Murdoch University]. Murdoch University Research Repository. <https://researchrepository.murdoch.edu.au/id/eprint/293/>

Scott, B., Scott, R., Oppenheimer, S., Walton, D., et Gahn, J. (2012). *Food policy councils : Getting started*. Cherokee Nation. https://assets.jhsph.edu/clf/mod_clfResource/doc/FPC%20Toolkit%20Cherokee%20Nation.pdf

Smith, M. (2016). *Framing the Future: A planning resource for policy council*. <https://www.foodpolicynetworks.org/food-policy-resources/index.html?resource=921>

Sussman, L., et Bassarab, K. (2017). *Food policy council report 2016*. Johns Hopkins Center for a Livable Future. https://assets.jhsph.edu/clf/mod_clfResource/doc/FPC%20Report%202016_Final.pdf

Tefft, J., Jonasova, M., Zhang, F., et Zhang, Y. (2020). *Urban food systems governance : Current context and future opportunities*. FAO and The World Bank. <https://doi.org/https://doi.org/10.4060/cb1821en>

UNESCO Chair on Food, Biodiversity and Sustainability Studies, et Wilfrid Laurier University. (2021). *Territorial governance for sustainable food systems : Official dialogue feedback to the United Nations 2021 food systems summit*. United Nations food system summit. <https://summitdialogues.org/dialogue/30090/>