



**se** Nourrir,  
**A** Gir **et**  
**se** D évelopper

**PLUS QUE  
 DE L'AIDE ALIMENTAIRE...**

Rapport d'évaluation de l'implantation de l'action partenariale NAD



**CENTRE DE RECHERCHE SOCIALE APPLIQUÉE (CRSA)**

Danielle Forest, professionnelle de recherche  
 Lise St-Germain, directrice scientifique  
 Octobre 2014



Agence de la santé  
 et des services sociaux  
 de la Mauricie  
 et du Centre-du-Québec  
 Québec



## Réalisation de la démarche évaluative et rédaction du rapport

Centre de recherche sociale appliquée (CRSA)

- Danielle Forest, professionnelle de recherche
- Lise St-Germain, directrice scientifique
- Angèle Ferland, collaboratrice à la rédaction des résumés d'entrevues

## Comité de suivi de la démarche évaluative

- Martine Croteau, Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec (ASSSMCQ) et représentante du comité de gestion « Se nourrir, agir et se développer » (NAD)
- Lyne Otis, Direction de santé publique de l'ASSSMCQ
- Marie-Josée Routhier, du Centre de santé et des services sociaux (CSSS) de Trois-Rivières et représentante du comité de gestion NAD
- Danielle Forest et Lise St-Germain, Centre de recherche sociale appliquée

## Coordination du projet

- Martine Croteau, Direction de santé publique de l'ASSSMCQ et représentante du comité de gestion NAD

## Droit de reproduction

La reproduction et l'utilisation, en tout ou en partie de ce document, doivent en indiquer la source de la façon suivante :

Forest, D. et L. St-Germain. *Se nourrir, agir et se développer. Plus que de l'aide alimentaire... Rapport d'évaluation de l'implantation de l'action partenariale NAD*. Centre de recherche sociale appliquée. 124 pages. Octobre 2014.

Cette évaluation a été réalisée par le CRSA, à la demande l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec, afin de soutenir l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*. La démarche évaluative a été possible grâce à une subvention conjointe du ministère de la Santé et des Services sociaux et de l'ASSSMCQ dans le cadre du Programme de subvention en santé publique pour projets d'étude et d'évaluation.

© Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec, 2014.

## Dépôt légal

Quatrième trimestre 2014

ISBN : 978-2-89340-315-1 (version imprimée)

978-2-89340-316-8 (version en ligne)

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives du Canada



Le Centre de recherche sociale appliquée (CRSA) est un organisme à but non lucratif (OBNL) qui se consacre à l'analyse des pratiques sociales et des problèmes sociaux contemporains. Le CRSA se veut un espace d'interface et de liaison entre les univers de la recherche et les milieux de pratiques. Son approche privilégie les formes de recherche participative, la recherche-action, la recherche coproduite. Le CRSA se donne comme mission de contribuer à la production des connaissances issues des milieux de pratiques et au croisement des savoirs scientifiques, expérientiels et d'actions. Ses principaux champs d'action sont le développement social, l'action communautaire, le développement des communautés, la condition féminine, l'évaluation des pratiques, le transfert et la mobilisation des connaissances.



## Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de cette démarche évaluative. Nous souhaitons d'abord souligner la précieuse collaboration des personnes interrogées qui ont, avec beaucoup d'ouverture, accepté de donner leur point de vue sur l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* (NAD) :

- Les responsables et les bénévoles impliqués dans les groupes de distribution alimentaire;
- Les intervenants de différentes organisations préoccupées par la sécurité alimentaire de la population dans la région de la Mauricie;
- Les membres du comité de gestion NAD;
- L'organisatrice et l'organisateur communautaires NAD.

Nous voulons particulièrement mentionner la contribution de l'organisateur communautaire NAD, en poste au moment de l'évaluation, et des membres du comité *Évaluation* qui ont facilité l'organisation technique des entrevues et le recrutement des participants. Ces personnes ont aussi suivi de près ce processus évaluatif. Elles ont, par leur apport, facilité le travail de collecte de données et d'analyse.

Nous espérons que les résultats de ce processus évaluatif et participatif apporteront, aux diverses organisations impliquées au sein de l'action partenariale, des réponses à leurs questionnements et qu'ils seront une source de mobilisation pour la suite de leurs actions.

*Danielle Forest et Lise St-Germain*  
Centre de recherche sociale appliquée (CRSA)

## Table des matières

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Remerciements</b>  | <b>5</b>  |
| <b>Lexique de termes utilisés</b>   | <b>8</b>  |
| <b>Introduction</b>   | <b>9</b>  |
| Mise en contexte de l'évaluation de l'action partenariale <i>Se nourrir, agir et se développer</i>                                    | 10        |
| Méthodologie  | 14        |
| <b>Présentation des résultats de l'évaluation de l'implantation de l'action partenariale <i>Se nourrir, agir et se développer</i></b> | <b>25</b> |
| <b>Description de l'action partenariale <i>Se nourrir, agir et se développer</i></b>  | <b>27</b> |
| L'historique de NAD et les étapes de développement  | 29        |
| Le financement de NAD   | 32        |
| La structure organisationnelle en appui à NAD   | 33        |
| Les fondements de l'action partenariale NAD   | 35        |
| Les objectifs de NAD  | 36        |
| L'approche de l'action partenariale   | 38        |
| Les stratégies d'implantation de NAD  | 39        |
| Les caractéristiques spécifiques des groupes relatives à l'implantation de NAD  | 41        |
| <b>L'atteinte des objectifs et les retombées de l'action partenariale <i>Se nourrir, agir et se développer</i></b>                    | <b>47</b> |
| Les retombées de NAD auprès des responsables et des bénévoles   | 51        |
| Les retombées de NAD auprès des groupes de distribution alimentaire   | 54        |
| Les retombées de NAD auprès des utilisateurs  | 58        |
| La mise en action des valeurs   | 60        |
| La création de milieux de vie   | 62        |
| L'empowerment des personnes et des communautés  | 65        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Les facteurs de réussite, les freins et les enjeux relatifs à l'implantation de NAD</b>         | <b>73</b>  |
| Les facteurs de réussite inhérents à l'action partenariale   | 74         |
| Les enjeux relatifs à l'implantation de NAD inhérents à l'action partenariale                      | 80         |
| Les facteurs de réussite à l'implantation de NAD inhérents aux groupes de distribution alimentaire | 83         |
| Les freins à l'implantation de NAD inhérents aux groupes de distribution alimentaire               | 86         |
| Des enjeux spécifiques   | 88         |
| La structure de gestion concertée de NAD   | 91         |
| <b>Synthèse des pistes de réflexion et de suivis</b>   | <b>97</b>  |
| <b>Conclusion</b>  | <b>105</b> |
| <b>Références bibliographiques</b>   | <b>107</b> |
| <b>Annexes</b>   | <b>111</b> |
| Document d'information remis aux participants aux entrevues  | 112        |
| Formulaire de consentement des responsables et des bénévoles                                       | 113        |
| Formulaire de consentement des intervenants  | 115        |
| Canevas des entrevues individuelles et collectives   | 117        |
| Planification stratégique de l'action partenariale NAD 2012-2015                                   | 119        |
| Liste des formations offertes par NAD  | 123        |

## Lexique de termes utilisés

Afin d'alléger le texte, certaines appellations ont été abrégées. À moins d'une autre spécification, chaque fois que ces abréviations et ces expressions seront utilisées, elles correspondront aux définitions suivantes.

|  |  |
|--|--|
| <b>NAD</b>                                 | Action partenariale <i>Se nourrir, agir et se développer</i>   |
| <b>Comité de gestion NAD</b>               | Comité chargé de la coordination, de la planification et du financement de l'action partenariale NAD   |
| <b>Moisson</b>                             | Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, mandataire administratif de NAD   |
| <b>OC NAD</b>                              | Personne qui a occupé ou qui occupe toujours le poste d'organisation communautaire dont le mandat est d'actualiser la mission de NAD auprès des groupes de distribution alimentaire  |
| <b>Comité Évaluation</b>                   | Personnes déléguées par le comité de gestion NAD et l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec pour assurer, en collaboration avec le Centre de recherche sociale appliquée, le suivi de la démarche évaluative  |
| <b>ASSMCQ</b>                              | Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec   |
| <b>CRSA</b>                                | Centre de recherche sociale appliquée chargé de procéder à l'évaluation de l'implantation de NAD   |
| <b>Groupes de distribution alimentaire</b> | Organisations ciblées pour participer au processus d'évaluation de NAD que ce soit des groupes composés essentiellement de bénévoles relevant ou non d'une structure formelle ou d'organismes dûment incorporés dont la distribution alimentaire constitue une partie ou la totalité des activités reliées à leur mission respective |
| <b>Responsables</b>                        | Personnes, salariées ou non, utilisateurs ou non, qui encadrent le fonctionnement de la distribution alimentaire   |
| <b>Bénévoles</b>                           | Personnes non rémunérées qui participent à l'organisation ou à la réalisation des activités de distribution alimentaire et pouvant être ou non des utilisateurs  |
| <b>Utilisateurs</b>                        | Personnes qui reçoivent des denrées, lors de la distribution alimentaire   |
| <b>Intervenants</b>                        | Terme générique désignant les personnes interrogées qui, quelle que soit leur fonction respective, interviennent directement ou indirectement auprès de NAD, sans toutefois être responsables, bénévoles ou utilisateurs des services de distribution alimentaire  |
| <b>Région</b>                              | La Mauricie exclusivement  |
| <b>Bonnes pratiques</b>                    | Façons de faire adéquates en regard des valeurs et des objectifs définis par le comité de gestion NAD  |

**L'utilisation du masculin comprend les deux genres.**

# INTRODUCTION

## Mise en contexte de l'évaluation de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*

### L'origine de la démarche évaluative

Depuis 2008, plusieurs organisations travaillent de concert dans le but de soutenir les groupes de distribution alimentaire de la région de la Mauricie. Ils ont, en 2009, mis sur pied l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*, couramment appelée NAD.

Cette initiative consiste à offrir, aux groupes de distribution alimentaire, un accompagnement par un organisateur communautaire, et ce, en fonction de la réalité de chacun des milieux. Ce soutien vise à consolider et à développer des modes de fonctionnement et une qualité de relations entre les responsables, les bénévoles et les utilisateurs. En introduisant ces manières de faire, NAD favorise l'actualisation des valeurs de respect, d'équité, de transparence et de solidarité, la création de milieux de vie et l'empowerment des personnes et des communautés.

L'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* a d'abord vu le jour à Trois-Rivières pour ensuite être déployée à l'ensemble de la Mauricie (2011). Après quelques années d'existence, les partenaires, réunis au sein du comité de gestion, ont ressenti le besoin de faire le point et d'inscrire, dans la planification stratégique de NAD, la réalisation d'un processus d'évaluation.

L'Agence de la santé et des services sociaux (ASSSMCQ), étant impliquée depuis les débuts de l'action partenariale, a accepté de coordonner cette démarche évaluative. Cette contribution s'inscrit en cohérence avec l'un de ses objectifs qui vise à soutenir les initiatives concertées en matière de sécurité alimentaire. L'ASSSMCQ a obtenu le financement nécessaire à la réalisation de l'évaluation auprès du *Programme de subvention en santé publique pour projets d'étude et d'évaluation* du ministère de la Santé et des Services sociaux.

L'ASSSMCQ, en collaboration avec le comité de gestion NAD, a fait appel au Centre de recherche sociale appliquée (CRSA) pour effectuer cette évaluation. La planification du processus évaluatif a débuté au printemps 2013.

### La finalité de la démarche évaluative

De manière générale, l'évaluation vise à soutenir le processus de gestion et le déploiement régional de l'action partenariale NAD, en identifiant des pistes d'amélioration pour favoriser son implantation dans les groupes de distribution alimentaire de la région et pour bonifier ses actions.

Dans ce contexte, le présent document s'adresse au comité de gestion NAD, cette instance étant à l'origine de la démarche d'évaluation. En tant que structure responsable de la réalisation de l'action partenariale NAD, il sera aussi le principal maître d'œuvre en ce qui a trait à l'utilisation des résultats de ce processus de réflexion collective.

Les constats, les questionnements et les pistes de réflexion et de suivis potentiels découlant de la démarche évaluative devraient constituer, pour le comité de gestion NAD, une source d'inspiration pour orienter la suite des actions liées à la consolidation et au déploiement de NAD. Cette démarche devrait ainsi favoriser la mise en place de conditions gagnantes dans la poursuite de l'atteinte des retombées attendues de l'action partenariale.

Bien que les résultats de cette évaluation soient en lien direct avec les préoccupations du comité de gestion NAD, ceux-ci peuvent devenir une source d'inspiration pour d'autres milieux. Les connaissances produites par cette démarche évaluative pourraient ainsi permettre d'identifier des conditions de transfert dans d'autres groupes de distribution alimentaire en Mauricie ou ailleurs au Québec.

### **Les objectifs de la démarche évaluative**

Les objectifs et la stratégie de la démarche évaluative ont été définis par le comité *Évaluation* composé des représentantes de l'ASSSMCQ, du comité de gestion NAD et du CRSA.

Bien que l'OC NAD ait réalisé quelques interventions auprès de groupes de distribution alimentaire dans la région du Centre-du-Québec, l'évaluation ne portera que sur l'implantation de NAD en Mauricie.

#### **Objectifs généraux :**

- À partir des leçons tirées de l'expérience trifluvienne, analyser le processus d'implantation de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* dans les groupes de distribution alimentaire de l'ensemble de la région de la Mauricie;
- Documenter les retombées de l'action partenariale NAD sur les groupes de distribution alimentaire.

#### **Objectifs spécifiques :**

- Analyser l'expérience trifluvienne et dégager les conditions de succès et les facteurs contraignants;

- Analyser les conditions de succès et les facteurs contraignants à l’implantation et au fonctionnement de l’action partenariale NAD dans les groupes de distribution alimentaire à l’échelle régionale;
- Analyser les processus de concertation, de mobilisation et de gestion de l’implantation dans les groupes de distribution alimentaire;
- À partir du bilan et des outils de suivi des activités réalisées par le comité de gestion NAD, analyser les actions mises en œuvre pour l’atteinte des objectifs de l’action partenariale NAD;
- Documenter la satisfaction des acteurs impliqués dans l’action partenariale NAD (groupes de distribution alimentaire, intervenants et partenaires) et les retombées de l’action partenariale NAD sur les groupes de distribution alimentaire;
- Proposer des moyens d’améliorer l’implantation de l’action partenariale NAD dans les groupes de distribution alimentaire, son processus d’implantation et ses actions;
- Favoriser l’appropriation et l’utilisation des résultats de l’évaluation par les organisations et les groupes concernés.

Ce dernier objectif spécifique ne fait pas partie du présent rapport d’évaluation. Le comité de gestion NAD verra à élaborer, en collaboration avec le CRSA, un plan de transfert des résultats précisant les publics visés, les outils et l’échéancier.

### **L’atteinte des objectifs d’évaluation**

Le présent rapport démontre que, de manière générale, les objectifs généraux liés à l’évaluation de l’action partenariale NAD ont été atteints. Il a été possible d’analyser le processus d’implantation de NAD et de démontrer la présence de retombées sur les groupes de distribution alimentaire.

L’analyse distincte de l’expérience trifluvienne a permis de situer les conditions d’émergence de NAD et ses premières étapes de mise en œuvre auprès des groupes de distribution alimentaire. Concernant les retombées, la collecte de données en deux phases a permis de constater une très grande similitude entre Trois-Rivières et les autres territoires de la Mauricie.

Les objectifs spécifiques ont été atteints en très grande partie, car le processus d’évaluation a permis de :

- Dégager les caractéristiques de l’action partenariale NAD;
- Documenter ses retombées sur les groupes de distribution alimentaire et sur les personnes qui y sont impliquées;
- Identifier les facteurs de réussite et les enjeux relatifs à l’implantation de NAD sur l’ensemble du territoire de la Mauricie;

- Identifier les forces et les difficultés liées au modèle de gestion concertée;
- Proposer des pistes de réflexion et de suivis potentiels visant l'amélioration continue de l'action partenariale.

Finalement, l'objectif visant à *documenter la satisfaction des acteurs impliqués dans l'action partenariale NAD* n'a pas été exploré, lors de cette évaluation. Étant donné les ressources disponibles, le comité Évaluation a dû faire des choix. Cet objectif a donc été retiré.

### **Un portrait en constante évolution**

La collecte de données relative à cette évaluation s'est terminée en décembre 2013. L'analyse et la production du rapport se sont déroulées par la suite. Les activités d'organisation communautaire et de gestion ont continué d'évoluer au cours de cette période. Il est donc possible, qu'au moment de la publication de ce document, certains éléments contenus dans le présent rapport comportent des différences tant dans les aspects d'accompagnement que de gestion.

## Méthodologie

### Une évaluation formative, sommative et une approche participative

Cette évaluation est à la fois **formative et sommative**, car, d'une part, elle a été effectuée dans le but d'améliorer une intervention au cours de sa mise en œuvre. D'autre part, elle fait ressortir l'appréciation des acteurs concernés en regard des retombées de l'intervention (Ridde et Dagenais, 2009).

Cette démarche d'évaluation de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* est aussi **participative**, car elle accorde une place particulière aux personnes concernées par l'intervention et son évaluation en considérant leurs valeurs, leurs points de vue, leurs intérêts et leurs attentes (Ridde et Dagenais, 2009).

L'approche participative est préconisée pour l'évaluation de l'action à portée sociale, car elle permet aux acteurs engagés dans les processus de réfléchir à leur action, de poser un regard critique sur celle-ci. Selon Zuñiga (1994), l'évaluation de l'action constitue le développement d'une conscience réfléchie et critique afin d'attribuer un sens à l'action et d'orienter son déroulement. Elle exprime le phénomène d'interaction continue entre le praticien et la situation dans laquelle il intervient, ce qui contribue à un réajustement de l'intervention en fonction des résultats. L'évaluation participative permet ainsi de mieux tirer profit des résultats d'études et de les réinvestir plus facilement dans l'action puisqu'ils sont issus d'un processus collectif (Patton, 1986; Paillé, 1994 in Mayer et al., 2000).

### Le comité de suivi de la démarche évaluative

En cohérence avec l'approche participative, un comité de suivi a été constitué. Il est désigné dans ce rapport par le comité *Évaluation*. Il avait pour mandat d'identifier les orientations du processus d'évaluation, de prendre les décisions nécessaires à chacune des étapes de cette démarche et d'assurer le suivi auprès du comité de gestion NAD et des autres partenaires concernés. Dans une perspective de coconstruction favorable à l'appropriation du processus d'évaluation, certains aspects méthodologiques ont été précisés, avec ce comité, à l'intérieur du plan d'évaluation et au fur et à mesure de la démarche.

## La méthode de collecte de données

La méthode de collecte de données est **exclusivement qualitative**. Elle implique des analyses documentaires, des analyses de discours en fonction de dimensions et de catégories d'analyse identifiées aux fins des objectifs évaluatifs. La méthode de collecte de données comprend :

- Une recension des outils de gestion, des rapports d'activités, des comptes rendus, des bilans et autres documents pertinents à l'analyse de l'action partenariale NAD;
- Des entretiens individuels et collectifs avec des intervenants au plan local et régional;
- Des entretiens individuels et collectifs avec des responsables et des bénévoles impliqués directement dans des activités de distribution alimentaire.

Nous n'avons pas intégré de méthodologie quantitative à l'analyse qualitative des entretiens. Cette option est un choix méthodologique dont la validité scientifique repose sur le modèle itératif ou circulaire d'analyse des données qualitatives (Huberman et Miles, 1991, 2003). Par ce modèle, le travail d'analyse s'inscrit dans un processus évolutif qui implique un aller-retour en continu entre la cueillette de données et l'analyse. Ce rapport de va-et-vient permet de valider en cours de processus les catégories d'analyse. Cette validation appelée aussi triangulation peut se faire entre le chercheur et les sujets, entre différents chercheurs, et avec d'autres acteurs, par exemple un groupe de partenaires concernés par l'objet de recherche (Mucchielli et Paillé 2012). Elle peut aussi, comme c'est le cas pour cette évaluation, s'inscrire entre différentes phases de collecte et d'analyse de données, chacune des phases contribuant à bonifier la suivante. Cette méthode enrichit la qualité et la profondeur des données recueillies et la vraisemblance de l'interprétation (Mukamurera et al., 2006). Deslauriers résume bien ce processus interactif de l'analyse qualitative des données :

(...) le codage de certains éléments du discours incite le chercheur à faire une première tentative d'organisation des données (...) et ensuite à retourner aux données mêmes pour en apprécier la pertinence, c'est-à-dire pour voir comment cette représentation se confirme, se modifie ou se contredit. Lors de ce retour aux données, le chercheur reprend sa codification et le processus itératif se poursuit jusqu'à ce qu'une organisation plausible et cohérente, assurant l'intelligibilité du discours, permette de conclure à la saturation des significations codifiées.

## L'échantillonnage

**La population à l'étude** est composée des groupes de distribution alimentaire de la Mauricie de même que des partenaires impliqués dans l'implantation de NAD.

L'échantillon est, par conséquent, de type intentionnel, c'est-à-dire qu'il correspond au type idéal par rapport à l'objet d'évaluation (Mayer et al., 2000). L'échantillon comporte deux composantes :

- 1) **Les types d'acteurs impliqués qui sont** eux-mêmes divisés en deux groupes :
  - **Les intervenants<sup>1</sup>**, c'est-à-dire :
    - Les partenaires participant au comité de gestion de l'action partenariale;
    - L'organisatrice (au début) et l'organisateur (actuel) communautaires NAD;
    - Les intervenants qui ont contribué au comité conseil, lors de la mise en place de NAD à Trois-Rivières;
    - Les représentants de diverses organisations participant à des lieux de concertation locale et régionale concernant la sécurité alimentaire;
  - **Les responsables et les bénévoles** qui participent aux activités de distribution alimentaire et dont le groupe a bénéficié de l'accompagnement de NAD.
- 2) **Les territoires d'intervention** : les acteurs interrogés proviennent des territoires qui composent la région de la Mauricie soit :
  - La Ville de La Tuque;
  - La Ville de Shawinigan;
  - La Ville de Trois-Rivières;
  - La MRC de Maskinongé;
  - La MRC de Mékinac;
  - La MRC des Chenaux.

La contrainte liée à la durée de la collecte d'informations a fait en sorte qu'il n'a pas été possible de rencontrer tous les groupes de distribution alimentaire ayant reçu les services de NAD. Certains d'entre eux ont donc été ciblés en fonction de critères permettant de s'assurer de la **diversité** et de la **représentativité** de ceux-ci :

- **Des critères territoriaux :**
  - Les groupes proviennent des 6 territoires;
  - Les groupes desservent des zones rurales ou urbaines ou mixtes.
- **Des critères organisationnels :**
  - Le type de structure : organismes communautaires, comités de citoyens, organisations essentiellement bénévoles de type caritatif;
  - Le nombre de ménages desservis;
  - Le nombre de bénévoles impliqués;
  - Des responsables salariés ou non.

---

<sup>1</sup> Tel que mentionné à la page 8, le terme générique *intervenants* sera utilisé pour désigner toutes les personnes interrogées qui sont impliquées auprès de l'action partenariale NAD, sans toutefois avoir une participation directe aux activités de distribution alimentaire en tant que responsables ou bénévoles.

- **Des critères liés à l'accompagnement de NAD :**
  - Un nombre significatif d'interventions en accompagnement ou en formation de la part de l'OC NAD;
  - Des interventions en réponse à un besoin urgent et des interventions non reliées à une urgence;
  - Des interventions qui ont été réalisées par l'une ou l'autre ou par les deux personnes qui ont occupé le poste d'organisation communautaire.
- **Un critère d'ordre éthique :**
  - L'acceptation volontaire par les groupes en distribution alimentaire de participer à la démarche évaluative.

Parmi les 18 groupes mauriciens de distribution alimentaire ayant bénéficié de l'accompagnement de l'OC NAD, entre mars 2009 et juillet 2013, 10 ont été ciblés pour réaliser une entrevue collective avec les responsables et les bénévoles de chacun de ces groupes, et ce, dans leur milieu respectif.

**À Trois-Rivières**, 4 groupes sur une possibilité de 8 ont participé à une entrevue collective. Parmi ces huit groupes, 2 d'entre eux ont été écartés, car ils n'avaient reçu que 1 ou 2 visites de l'OC sans intervention spécifique. Nous pouvons donc considérer avoir rejoint 66 % des groupes de Trois-Rivières ayant reçu l'accompagnement de NAD.

**Dans les MRC de Mékinac et des Chenaux**, nous avons rencontré, en entrevue collective, les responsables et les bénévoles de 2 groupes de distribution alimentaire sur une possibilité de 4. Toutefois, nous avons colligé des informations relatives à 100 % des groupes de distribution alimentaire ayant reçu l'accompagnement de NAD dans ces MRC. Pour celle de Mékinac, la responsable et une des bénévoles interrogées s'occupaient des deux lieux de distribution. Elles ont donc exprimé leur point de vue sur ces deux milieux. Pour la MRC des Chenaux, une agente de liaison, en soutien à l'autre lieu de distribution, était aussi présente à l'entrevue collective.

**À Shawinigan**, nous avons rencontré, en entrevue collective, la responsable et les bénévoles impliqués dans 1 groupe de distribution alimentaire. En entrevue individuelle, nous avons interrogé le responsable d'un second groupe. Une bénévole d'un 3<sup>e</sup> groupe a partagé son expérience d'accompagnement par l'OC NAD, car elle était présente à la rencontre avec le Comité de Sécurité Alimentaire de Shawinigan. Nous avons ainsi recueilli des informations sur 3 groupes de ce territoire, totalisant 100 % des groupes accompagnés par l'OC NAD.

**En conclusion, des informations ont été recueillies sur 13/18 groupes mauriciens. Cela représente 72 % des groupes accompagnés par l'OC NAD entre mars 2009 et juillet 2013 auxquels s'ajoute un groupe en voie d'accompagnement en Haute-Mauricie.**

**Dans la MRC de Maskinongé**, 2 des 3 groupes de distribution alimentaire accompagnés par NAD ont été ciblés et rencontrés, représentant 66 % des groupes possibles.

**Concernant la MRC de la Haute-Mauricie**, au moment de la collecte de données, l'OC NAD avait créé des contacts, dans ce milieu, sans être encore intervenu. Toutefois, le comité *Évaluation* a ciblé 1 groupe et des intervenantes impliquées dans la distribution alimentaire afin d'identifier quelles pourraient être les conditions favorables à l'implantation de NAD dans ce territoire.

## Les entrevues réalisées

**Les entrevues ont été divisées en 3 phases.**

|   |   |
|---|---|
| <b>Phase 1</b><br><b>Gestion et organisation de NAD</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comité de gestion NAD</li><li>▪ Moisson Mauricie/Centre-du-Québec</li><li>▪ Organisatrice communautaire du CSSS de Trois-Rivières</li><li>▪ Organisatrice communautaire NAD de février 2009 à juin 2012</li><li>▪ Organisateur communautaire NAD de février 2013 à...</li></ul> |
|---|---|

Au cours de cette 1<sup>re</sup> phase, le comité *Évaluation* a priorisé la réalisation d'une entrevue collective avec les membres du comité de gestion NAD. Deux personnes n'ayant pu participer à l'entrevue collective ont été rencontrées individuellement.

De plus, même s'ils sont membres du comité de gestion NAD, le comité *Évaluation* a choisi de réaliser des entrevues ciblées avec des informateurs-clés dans la gestion et l'organisation de NAD. Ces personnes étaient invitées à une entrevue spécifique reliée au rôle qu'elles ont joué auprès de NAD. Elles pouvaient aussi participer, selon leur intérêt et leur disponibilité, à l'entrevue collective du comité de gestion NAD. Trois personnes ont ainsi été présentes à l'entrevue collective du comité de gestion et à une entrevue spécifique en tant qu'informateurs-clés.

Ces entrevues spécifiques ont eu lieu avec :

- Deux représentantes de Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, en tant que fiduciaire administratif de l'action partenariale NAD depuis ses débuts;
- L'organisatrice communautaire du Centre de santé et de services sociaux de Trois-Rivières qui, par son soutien professionnel, favorise la concertation des divers partenaires et le développement organisationnel de NAD depuis les débuts de la mobilisation du milieu ayant mené l'émergence de l'action partenariale;
- L'organisatrice communautaire NAD de février 2009 à juin 2012;
- L'organisateur communautaire NAD de février 2013 jusqu'à la rédaction du présent rapport.

|   |   |
|---|---|
| <b>Phase 2</b><br><b>Trois-Rivières</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comité local de distribution alimentaire relié à la Table de sécurité alimentaire de Trois-Rivières (rencontre élargie)</li> <li>▪ Les responsables et des bénévoles de 4 groupes de distribution alimentaire de Trois-Rivières</li> </ul> |
|---|---|

Le comité local de distribution alimentaire relié à la Table de sécurité alimentaire de Trois-Rivières est composé de personnes qui ont été impliquées dans la gestion et l'organisation de NAD, lors du développement du projet dans Trois-Rivières. La plupart d'entre elles ont fait partie du comité conseil qui a précédé l'actuel comité de gestion NAD. Les personnes qui, au moment de la collecte de données, avaient quitté leur fonction au sein de leur organisation respective ont été invitées à se joindre à cette entrevue collective.

Les responsables et les bénévoles des 4 groupes de Trois-Rivières ont participé à des entrevues collectives dans leur milieu respectif. Un responsable, non disponible lors de l'entrevue de groupe, a été rencontré individuellement. Lors de chacune de ces entrevues, nous avons interrogé entre 3 et 9 personnes.

|  |  |
|--|--|
| <b>Phase 3</b><br><b>Autres territoires de la Mauricie</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comité régional en sécurité alimentaire du Consortium en développement social de la Mauricie</li> <li>▪ Comité Sécurité Alimentaire Shawinigan</li> <li>▪ Les responsables et des bénévoles de 7 groupes de distribution alimentaire répartis sur 5 territoires différents dans la région de la Mauricie</li> </ul> |
|--|--|

Les membres de ces deux comités ont, comme nous le verrons dans la section *Description de l'action partenariale NAD*, contribué et contribuent encore au déploiement de NAD sur l'ensemble de la Mauricie. Il était prévu qu'une entrevue collective aurait lieu avec les membres de chacun de ces comités. Toutefois, 4 personnes, absentes lors de ces deux rencontres, ont été interrogées individuellement.

Concernant les groupes de distribution alimentaire, nous avons réalisé 2 entrevues individuelles avec les responsables seulement et 5 entrevues collectives (composées de responsables et de bénévoles) au cours desquelles nous avons interrogé entre 4 et 7 personnes.

Les entrevues individuelles et de groupe ont eu lieu **ENTRE LE 20 SEPTEMBRE ET LE 20 DÉCEMBRE 2013.**

Le tableau qui suit présente le résumé quantitatif des entrevues :

|                                | <b>Phase 1<br/>Comité de<br/>gestion NAD</b> | <b>Phase 2<br/>Trois-Rivières</b> | <b>Phase 3<br/>Autres territoires</b> | <b>Total</b>                      |
|--------------------------------|--|-----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Entrevues collectives</b>   | 2  | 5                                 | 8                                     | <b>15 entrevues collectives</b>   |
| <b>Entrevues individuelles</b> | 5  | 1                                 | 5                                     | <b>11 entrevues individuelles</b> |
| <b>Personnes interrogées</b>   | 8  | 30                                | 36                                    | <b>74* personnes interrogées</b>  |

\* 9 personnes ont participé à plus d'une entrevue collective ou individuelle portant le nombre de participations à 85. Leur participation à plus d'une entrevue s'explique par les différents rôles que ces personnes ont joués auprès de l'action partenariale NAD.

### **Le déroulement des entrevues**

Toutes les personnes qui ont participé aux entretiens ont reçu un résumé du projet d'évaluation (ANNEXE 1) et ont signé un formulaire de consentement (ANNEXES 2 et 3). Les responsables et les bénévoles des groupes de distribution alimentaire, présents lors des entrevues, ont reçu une allocation de 20,00\$ afin de défrayer les coûts relatifs à leur participation (gardiennage, déplacement, etc.).

Des entrevues semi-dirigées, d'une durée variant entre 60 et 90 minutes ont été réalisées. Les thèmes abordés avec les acteurs interrogés, par la professionnelle de recherche, figurent en ANNEXE 4. Les questions, dans un premier temps, étaient suffisamment larges afin de ne pas influencer les réponses. Dans un deuxième temps, des aspects spécifiques ont été abordés lorsque cela n'avait pas déjà été mentionné par les personnes interrogées.

Afin de tenir compte de la disponibilité de ces personnes et de l'éloignement géographique, 4 entrevues individuelles et 2 collectives ont été réalisées par téléphone.

Tous les entretiens individuels et collectifs ont été enregistrés. Un résumé de chacune de ces entrevues a été réalisé avant de procéder à l'analyse du contenu. Ces entrevues sont la propriété du Centre de recherche sociale appliquée. Afin de protéger la confidentialité, seule la professionnelle de recherche en connaît le contenu explicite.

## L'analyse des informations

Les informations recueillies à partir de la documentation disponible sur l'action partenariale et à partir des entrevues individuelles et collectives ont toutes été codifiées et analysées en fonction des objectifs de l'évaluation et des orientations prises par le comité *Évaluation*. Étant donné l'approche qualitative choisie, toutes les opinions émises ont été prises en compte dans l'analyse des informations que celles-ci aient été formulées une ou plusieurs fois.

Les phases d'analyse correspondent à la méthode de collectes d'informations déterminée en début de démarche. Elles ont été divisées en quatre étapes :

- Étape 1 : Analyse de la documentation écrite et audiovisuelle, concernant l'action partenariale, fournie à la professionnelle de recherche du CRSA, par le comité de gestion et l'OC NAD;
- Étape 2 : Analyse de la première phase des entrevues auprès des intervenants impliqués lors de l'émergence et de la mise en place de NAD et de la seconde phase d'entrevues reliées à l'implantation de NAD sur le territoire de la Ville de Trois-Rivières.

Au terme de cette 2<sup>e</sup> étape, une synthèse des données recueillies a été réalisée et présentée au comité *Évaluation*. À la lumière des informations partagées, les membres de ce comité ont précisé la liste des acteurs et des groupes à rencontrer, dans les autres territoires de la Mauricie. Ils ont aussi participé à la bonification des canevas d'entrevues relatives à cette collecte.

- Étape 3 : Analyse de la 3<sup>e</sup> phase d'entrevues concernant les territoires mauriciens autres que la Ville de Trois-Rivières et exercice de convergence et de différenciation des points de vue entre les acteurs présents à Trois-Rivières et ceux des autres territoires.

- Étape 4 : Une synthèse de l'ensemble des informations recueillies a été effectuée. Elle a d'abord été présentée au comité *Évaluation*, puis au comité de gestion NAD. La seconde présentation avait pour objectifs de :

- Favoriser une première appropriation, par les membres du comité de gestion NAD, des résultats préliminaires découlant des entrevues réalisées dans le cadre de la collecte d'informations, sur l'ensemble du territoire de la Mauricie;
- Alimenter les échanges du comité de gestion NAD autour des constats qui se dégagent des résultats et des éventuels suivis de la recherche;
- Finaliser l'étape de collecte d'informations.

Les échanges avec le comité de gestion NAD ont été colligés et intégrés à l'analyse des données et au rapport d'évaluation.

## L'expertise du CRSA

Tel que mentionné précédemment, la base de l'analyse des informations recueillies se situe à l'intérieur de la documentation relative à NAD et dans les résumés des entrevues réalisées auprès des différentes catégories d'acteurs. Cette analyse constitue l'essentiel des résultats transmis dans le présent rapport. Les orientations du Centre de recherche sociale appliquée sont manifestes quant au respect de la prise de parole des personnes concernées par l'objet des recherches et des évaluations auxquelles le CRSA contribue.

L'expertise et les connaissances des professionnelles de recherche, associées à la présente démarche évaluative, font aussi partie de l'environnement à l'intérieur duquel l'analyse des points de vue partagés s'est déroulée. En effet, les travaux antérieurs du CRSA et la conjugaison des expériences personnelles de l'équipe du CRSA ont permis de mettre à profit des connaissances pratiques et théoriques sur divers sujets liés au développement communautaire au sens large. La présentation des résultats repose donc à la fois sur une analyse rigoureuse des propos recueillis au cours de la collecte de données et sur des valeurs éthiques portées par le CRSA.

## Les limites méthodologiques

**En ce qui a trait aux retombées de l'action partenariale NAD**, nous ne pouvons affirmer avec certitude que les retombées perçues par les diverses catégories d'acteurs sont directement liées à l'action partenariale NAD. Pour ce faire, il aurait fallu évaluer les pratiques de distribution alimentaire avant et après l'intervention NAD.

Par ailleurs, les responsables et les bénévoles interrogés n'étaient pas toujours en mesure d'identifier, les actions spécifiques de NAD. Dans ces cas, les interventions de NAD dataient de plusieurs mois ou n'avaient pas été réalisées par l'OC NAD actuellement en poste ou encore les interventions avaient été dirigées uniquement vers la personne responsable qui pouvait ne plus être active au sein du groupe de distribution alimentaire, au moment des entrevues.

Toutefois, qu'il ait été possible ou non de cibler spécifiquement l'intervention de NAD, la description des façons de faire et des changements apportés au sein des groupes de distribution alimentaire, au cours des dernières années, nous permet d'établir clairement la corrélation avec les actions de NAD. En effet, les interventions de l'OC visent, d'une part, à **valoriser et à consolider les « bonnes pratiques »** des groupes en distribution alimentaire et, d'autre part, à **les accompagner dans l'amélioration de leurs façons de faire et le développement de nouveaux modes de fonctionnement**. Cela étant, il est possible de dégager quelles sont les caractéristiques des groupes de distribution alimentaire qui vont dans le sens des objectifs de NAD que ces

interventions aient visé la consolidation de pratiques existantes au sein des groupes avant que l'OC NAD les accompagne ou le développement de nouvelles manières de faire.

Par ailleurs, mentionnons que **les utilisateurs des services n'ont pas été interrogés** concernant les retombées de NAD sur leur propre situation ou sur le fonctionnement du groupe de distribution qu'ils fréquentent. Cette évaluation ne visait pas à rendre compte des retombées de NAD sur les utilisateurs. Toutefois, ultimement, les finalités de l'action partenariale NAD concerne aussi les usagers. Leur point de vue aurait, par conséquent, apporté un éclairage supplémentaire qu'il n'a pas été possible d'envisager, dans cette première évaluation, et ce, en raison des ressources disponibles. En ce sens, l'absence de ce point de vue pourrait être perçue comme une limite. Cela pourrait faire l'objet d'une recherche réalisée dans un deuxième temps afin de bonifier l'exercice d'évaluation.

De manière générale, la convergence des points de vue recueillis permet de conclure à la **saturation des informations** nécessaire pour effectuer l'analyse et la présentation des résultats de l'évaluation. Cependant, lorsque des positions minoritaires peuvent présenter un biais particulier, cela sera précisé au moment opportun dans le rapport.

Finalement, la démarche évaluative peut avoir suscité des réflexions sur le rôle de la distribution alimentaire et les enjeux associés à la sécurité alimentaire. Toutefois, ces aspects ne seront pas abordés dans le rapport, car ils ne faisaient pas partie de la présente évaluation.



Présentation des résultats  
de l'évaluation  
de l'implantation  
de l'action partenariale  
*Se nourrir, agir et se  
développer*



Description de l'action  
partenariale  
*Se nourrir, agir et se  
développer*

Lorsque les membres du comité de gestion NAD ont souhaité procéder à l'évaluation de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*, ils n'avaient pas nommément prévu la rédaction d'une description approfondie de cette initiative. Cependant, au cours de l'analyse des informations recueillies, nous avons pu constater, la présence d'une variation notable de la connaissance de NAD par les divers acteurs impliqués (intervenants, responsables et bénévoles). Par ailleurs, bien qu'il existe de la documentation (offre d'accompagnement, planification stratégique, procès-verbaux, bilans d'activités, etc.) ainsi qu'un court métrage sur NAD, les informations présentant l'évolution de l'initiative de même que ses caractéristiques n'ont pas entièrement été colligées. Certaines, par exemple, font appel à la mémoire des acteurs présents à l'origine de NAD alors que d'autres sont de l'ordre des manières de faire et des outils qui ont été développés plus récemment par l'OC NAD. Cette situation est très souvent le cas des initiatives tournées vers l'action. L'évolution des activités se fait à l'intérieur d'un processus continu d'adaptation de l'action en fonction, entre autres, des besoins identifiés, des ressources disponibles et de l'évaluation durant l'action.

Compte tenu de cette situation qui se conjugue avec l'importance que les lecteurs du rapport puissent faire facilement des liens entre la pratique de NAD et les résultats de la démarche évaluative, l'inclusion d'une description de l'action partenariale s'est imposée en tant que partie intégrante de ces résultats.

Les éléments contenus dans ce portrait proviennent essentiellement de la documentation produite dans le cadre de l'action partenariale. Les informations ont été complétées à partir du matériel recueilli, lors des entrevues auprès des membres du comité de gestion, des deux personnes ayant occupé le poste d'organisation communautaire NAD et des représentantes de Moisson Maurice/Centre-du-Québec. Des échanges complémentaires avec l'organisateur communautaire, en fonction au cours de la démarche évaluative, ont permis de dégager certains aspects spécifiques à l'exercice de son rôle. Un résumé réalisé par le comité de gestion NAD dans le cadre d'un exercice de planification stratégique 2012-2015 est présenté à l'ANNEXE 5.

**La description de NAD, présentée dans cette section du rapport, n'a pas la prétention de tout dire sur cette action partenariale, d'autant qu'elle a continué d'évoluer au cours de la dernière année... des jours qui ont précédé la rédaction du rapport!**

La description qui suit a donc pour objet de :

- Dégager un portrait de l'évolution et de la pratique de NAD sur le terrain;
- Situer les lecteurs quant à l'origine, aux orientations et aux stratégies utilisées par l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*;
- De faciliter la compréhension des résultats de la démarche évaluative.

## L'historique de NAD et les étapes de développement

Rappelons d'abord que l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* consiste à offrir, aux groupes de distribution alimentaire, un accompagnement par un organisateur communautaire, et ce, en fonction de la réalité de chacun des milieux. Ce soutien vise à consolider et à développer des modes de fonctionnement et une qualité de relations entre les responsables, les bénévoles et les utilisateurs. En introduisant ces manières de faire, NAD favorise l'actualisation des valeurs de respect, d'équité, de transparence et de solidarité, la création de milieux de vie et l'empowerment des personnes et des communautés.

Le développement de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* a été essentiellement réalisé en trois étapes :

- La prise de conscience collective de la situation problématique à l'intérieur des groupes de distribution alimentaire et la recherche de solutions (2008);
- La mise en œuvre de NAD dans Trois-Rivières (2009-2011);
- Le déploiement à l'ensemble de la région de la Mauricie (2011- jusqu'au moment de la rédaction du présent rapport).

L'actuel processus d'évaluation de NAD (2013-2014) constitue un moment privilégié pour faire le point sur les avancées et les améliorations potentielles de l'action partenariale. L'intégration de pistes d'actions soulevées par les résultats de l'évaluation pourrait s'avérer être le début d'une 4<sup>e</sup> étape de développement.

**2008**

### **La prise de conscience collective et la recherche de solutions**

Sensibilisées par Moisson Mauricie/Centre-du-Québec à l'existence de difficultés vécues au sein des groupes de distribution alimentaire, les organisations membres de la Table de concertation en sécurité alimentaire de Trois-Rivières et de la Table de concertation Adélarde-Dugré-Jean-Nicolet se mobilisent pour une première fois, **en 2008**. En effet, en mai de cette année, des personnes participant à ces lieux de concertation ont organisé une journée de réflexion regroupant des intervenants, des responsables et des bénévoles en provenance d'organismes et de petits groupes préoccupés par la sécurité alimentaire ou impliqués directement dans la distribution de denrées. Les échanges ont permis alors d'identifier un certain nombre de problèmes vécus par les groupes de distribution, et ce, à intensité variable d'un endroit à l'autre.

Ces difficultés concernent principalement quatre domaines dont les constats sont brièvement décrits ci-après : la structure bénévole, le fonctionnement de la distribution, la réponse aux besoins des personnes en situation de pauvreté et les liens avec d'autres ressources du milieu.

## La structure bénévole

- Le roulement et l'insuffisance de bénévoles causés, entre autres, par :
  - Le vieillissement;
  - L'épuisement lié à la tâche à accomplir et à la charge de responsabilités;
- Un désintérêt occasionné par les difficultés de fonctionnement;
- Un manque d'encadrement, de soutien et de formation des bénévoles.

## Le fonctionnement de la distribution

- Le manque de transparence et d'équité dans la distribution des denrées;
- Des manquements aux règles d'hygiène et de salubrité dans la gestion des aliments;
- Des lacunes au plan de la communication reliées particulièrement à l'accueil des utilisateurs et à la transmission des règles de fonctionnement.

## La réponse aux besoins des personnes en situation de pauvreté

- La croissance des besoins engendrée par une plus grande pauvreté ou l'augmentation de la population immigrante dans certains quartiers de Trois-Rivières;
- La rupture ou l'absence de services de distribution alimentaire dans certaines communautés, faute de ressources humaines.

## Les liens avec d'autres ressources du milieu

- La faiblesse des liens entre les groupes de distribution alimentaire et d'autres types d'actions communautaires déployées dans les différents milieux en ce qui a trait à la sécurité alimentaire et à la lutte à la pauvreté.

**Les points de vue exprimés par les intervenants, les responsables et les bénévoles, lors de cette journée de réflexion, confirment le besoin pour les groupes de distribution alimentaire d'avoir accès à une ressource en organisation communautaire pour les soutenir dans l'amélioration de l'organisation de leurs actions.**

2009-2011

### La mise en œuvre de NAD sur le territoire de Trois-Rivières

Un premier financement de la part de diverses organisations (voir tableau des sources de financement à la page 32) permet la mise en action de NAD, **en février 2009**. Une organisatrice communautaire est alors embauchée, sous l'encadrement d'un **comité conseil** composé de représentants de diverses organisations locales et régionales (Aux trois Pivots, Centre de santé et de services sociaux de Trois-Rivières, Centre local d'emploi de Trois-Rivières, ÉCOF-Corporation de développement économique communautaire de Trois-Rivières, Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, Société Saint-Vincent-de-Paul, Ville de Trois-Rivières et, de façon ponctuelle, l'Agence de santé et de

services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec). Le lancement de NAD a lieu en avril de cette même année alors que les activités de soutien prennent forme auprès de groupes de distribution alimentaire de Trois-Rivières. Durant cette période, l'organisatrice communautaire NAD voit, en collaboration avec ces partenaires et avec les ressources de Moisson, à l'élaboration d'outils d'accompagnement. Ces outils (principalement le logiciel de distribution équitable et le guide de distribution alimentaire décrits plus loin) sont en lien direct avec la réalité des milieux accompagnés. Ils sont en grande partie créés **à partir de l'expérience et de l'expertise de groupes de distribution alimentaire qui ont développé des façons de faire correspondant aux valeurs véhiculées par NAD.**

### Depuis 2011 Le déploiement de NAD sur l'ensemble de la Mauricie

**À l'automne 2011**, suite aux résultats positifs auprès des groupes de distribution alimentaire accompagnés par NAD et à l'expression de besoins sur d'autres territoires, la phase de déploiement de NAD s'amorce ailleurs en Mauricie, tout en poursuivant l'accompagnement de groupes de Trois-Rivières. Le comité conseil cède sa place à une instance régionale, soit le comité de gestion NAD.

L'ensemble des territoires de la Mauricie concernés par le déploiement de NAD est donc :

- La Ville de La Tuque;
- La Ville de Shawinigan;
- La Ville de Trois-Rivières;
- La MRC de Maskinongé;
- La MRC de Mékinac;
- La MRC des Chenaux.

**En 2012**, un projet d'ateliers de formation *Les performateurs*, financé par le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS), vient compléter l'accompagnement offert par NAD. Ces formations font toujours partie des outils utilisés par l'OC NAD.

**Au début de 2013**, un nouvel organisateur communautaire succède à la personne qui a participé à l'émergence de NAD. L'action partenariale est aussi en mesure de poursuivre son déploiement régional, au cours des années 2013-2015, par le soutien financier du Fonds québécois d'initiatives sociales dédié à la région de la Mauricie.

**Entre la naissance de NAD en 2009 et avril 2014**, les organisateurs communautaires ont travaillé avec 26 groupes de distribution alimentaire actifs dans la région de la Mauricie sur une possibilité maximale de 30, soit 8 groupes de plus qu'au début de la collecte de données.

**Depuis 2009, 87 % des groupes de distribution alimentaire de la Mauricie ont reçu le soutien de NAD.**

Des interventions ont été réalisées par l’OC NAD auprès de 4 groupes de distribution alimentaire dans la région du Centre-du-Québec. Toutefois, comme il a déjà été mentionné, la présente évaluation n’a pas tenu compte de ces actions.

### La visibilité et la reconnaissance

Au cours de la période de déploiement régional, l’action partenariale NAD s’est retrouvée sur la place publique à quelques reprises. Le lancement du **court métrage *Se nourrir, agir et se développer, plus que de l’aide alimentaire!*<sup>2</sup> (mai 2012)** permet de faire connaître l’initiative et d’en démontrer les retombées par des témoignages de responsables, de bénévoles et d’intervenants impliqués dans le processus d’accompagnement par NAD.

**En 2011**, NAD reçoit le **Prix du projet mobilisateur, au Gala des Chamberland**, organisé par la Corporation de développement communautaire de Trois-Rivières et, **en 2012**, une **mention d’honneur aux Prix d’excellence du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec**.

### Le financement de NAD

L’action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* repose, depuis ses débuts, sur un financement non récurrent de la part de bailleurs de fonds ou de programmes.

| Tableau des sources de financement de l’action partenariale<br><i>Se nourrir, agir et se développer</i><br>de 2008 à 2014 |  |
|---|--|
| 2008-2009   | Centraide Mauricie<br>Centre local d’emploi de Trois-Rivières<br>Ville de Trois-Rivières   |
| 2008-2013   | Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec<br>Centre de santé et de services sociaux de Trois-Rivières   |
| 2009-2013   | Emploi-Québec Mauricie   |
| 2012  | Secrétariat à l’action communautaire autonome et aux initiatives sociales pour le volet formation  |
| 2013-2015   | Fonds québécois d’initiatives sociales institué dans le cadre de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l’exclusion sociale et du Plan gouvernemental en matière de solidarité et d’inclusion sociale (PAGSIS) |

<sup>2</sup> Le court métrage est disponible sur les sites internet de Moisson Mauricie/Centre-du-Québec et du CSSS de Trois-Rivières.

## La structure organisationnelle en appui à NAD

L'appellation **action partenariale** est amplement justifiée, car depuis la mise en place de NAD, le réseau de collaborateurs n'a cessé de s'élargir. Ces représentants de diverses organisations apportent un soutien à NAD, particulièrement au sein de comités. Leur apport est continu et diversifié. Ils contribuent à la planification, la coordination, la gestion, la promotion et l'actualisation de NAD.

### La coordination et la gestion de NAD

Tel qu'indiqué dans l'historique de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*, la structure organisationnelle de cette initiative s'est adaptée en cours de développement. Un comité conseil, composé des organisations mentionnées à la page 30, a assumé le mandat de coordination et de gestion de NAD, au moment de sa mise en œuvre à Trois-Rivières. Lors du déploiement à l'ensemble de la Mauricie, le comité de gestion NAD a pris la relève. Le mandat et la composition de ce comité de gestion se sont précisés au moment de cette régionalisation. La structure décrite ci-après correspond à celle en place en 2013-2014.

**Le comité de gestion** est composé de l'OC NAD et de représentants des organisations suivantes :

- Agence de santé et de services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec;
- Centre de santé et de services sociaux de Trois-Rivières;
- Consortium en développement social de la Mauricie;
- Moisson Mauricie/Centre-du-Québec

La coordination de l'action partenariale NAD est partagée entre les membres du comité de gestion. Cette coordination comprend trois niveaux :

- **Le niveau stratégique** par la planification des actions, l'élaboration de la stratégie de régionalisation, l'élaboration, le suivi et le bilan du plan d'action et l'évaluation du processus de gestion;
- **Le niveau financier** par la recherche de financement, le suivi financier et la reddition de comptes;
- **Le niveau opérationnel** par l'embauche et l'évaluation des ressources humaines, l'élaboration et le suivi du plan d'action et le bilan des actions sur le terrain.

**Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, en tant que mandataire administratif depuis les débuts de NAD**, coordonne conjointement l'action partenariale avec le comité de gestion; assure la gestion budgétaire de NAD; accompagne et supervise les ressources humaines; facilite les liens entre les

groupes de distribution alimentaire, l'organisateur communautaire et le comité de gestion; assure le suivi et le bilan du plan d'action, en collaboration avec l'organisateur communautaire.

**L'organisateur communautaire NAD** participe à l'élaboration du plan d'action. Il met en œuvre ces actions et fait le suivi auprès du comité de gestion. Il participe aussi au bilan des actions.

## Les collaborations au déploiement de NAD

### Sur le plan régional

Le **Comité régional en sécurité alimentaire du Consortium en développement social de la Mauricie** agit à titre de comité consultatif concernant l'orientation des actions de NAD dans les six territoires de la région. À chacune des rencontres du comité régional, les membres sont informés du développement de NAD. Ils échangent sur les réalités et les enjeux qui, dans leur territoire respectif, peuvent avoir une incidence sur NAD.

### Sur le plan local

À l'intérieur de chacun des territoires de la Mauricie déjà mentionnés, la promotion et la réalisation des actions de l'action partenariale NAD sont facilitées par l'appui **d'acteurs locaux** que sont :

- Les groupes de distribution alimentaire;
- Les membres de la Table de concertation en sécurité alimentaire de Trois-Rivières, principalement par son comité distribution alimentaire;
- Les membres du Comité en Sécurité Alimentaire de Shawinigan.

## Les fondements de l'action partenariale NAD

Au-delà des problèmes organisationnels vécus par les groupes de distribution alimentaire, d'autres motifs ont incité et incitent toujours, ces organisations à se mobiliser, à se concerter et à agir en soutien aux activités de distribution alimentaire.

Deux principales préoccupations apparaissent comme fondements de leur volonté de passer collectivement à l'action : la sécurité alimentaire dans un contexte de pauvreté et le respect de la dignité des personnes qui font appel aux services des groupes de distribution alimentaire.

### La sécurité alimentaire des familles à faible revenu

Le comité de gestion NAD s'appuie sur la définition formulée par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) en matière de sécurité alimentaire des individus et des communautés<sup>3</sup> :

1. Chacun a, à tout moment, les moyens tant physiques qu'économiques d'accéder à une alimentation suffisante pour mener une vie active et saine.
2. L'appétit de chacun à acquérir des aliments est garantie.
3. L'accès à une information simple, fiable et objective qui permet de faire des choix éclairés est assuré.
4. Les aliments proprement dits sont satisfaisants sur le plan nutritionnel et acceptables sur le plan personnel et culturel.
5. Les aliments sont obtenus d'une manière qui respecte la dignité humaine.
6. La consommation et la production d'aliments reposent sur des valeurs sociales à la fois justes, équitables et morales.
7. Les aliments sont produits et distribués d'une manière respectueuse d'un système agroalimentaire durable.

En Mauricie/Centre-du-Québec, en 2009, le coût du panier à provisions nutritif<sup>4</sup> représentait plus de 40 % du revenu après impôts des familles à faibles revenus (Croteau, 2013). Les dépenses liées à l'alimentation sont plus facilement compressibles que dans des domaines autres, par exemple les coûts relatifs à l'habitation. Les familles à faible revenu se retrouvent ainsi dans une situation d'insécurité alimentaire. Dans ce contexte, faciliter à ces familles l'accès à des denrées à moindre coût devient un incontournable.

<sup>3</sup> Ministère de la Santé et des Services sociaux. *Cadre de référence en matière de sécurité alimentaire- Mise à jour 2008*. p.14

<sup>4</sup> Le panier à provisions nutritif est la commande hebdomadaire d'aliments, au plus bas prix, qui satisfait les besoins nutritionnels selon l'âge, le genre et la condition physique. (Croteau, 2013)

Or, la distribution alimentaire est vue comme **une première étape à l'intérieur du continuum de la sécurité alimentaire**<sup>5</sup>. Le soutien à ce type d'activités prend tout son sens lorsqu'il est associé à des visées globales de sécurité alimentaire, de lutte à la pauvreté et d'empowerment des personnes et des communautés.

## Le respect de la dignité des personnes

Comme nous venons de le constater, les personnes qui requièrent les services des groupes de distribution alimentaire le font par obligation. Souvent leur revenu ne leur permet pas de se nourrir convenablement, que leur situation soit temporaire (perte d'emploi) ou potentiellement permanente (incapacité significative ou prolongée de nature physique, psychologique, culturelle ou sociale). Cette situation peut entraîner de la gêne ou de la honte de la part des utilisateurs et de la réticence à recevoir ce type d'aide d'autant que la précarité financière vécue par ces personnes peut les avoir menées à des manifestations d'exclusion<sup>6</sup>. Les personnes vivant en situation de pauvreté ne disposent pas toujours des outils nécessaires pour se mobiliser en allant vers les ressources, en acceptant l'aide qui est offerte (St-Germain, 2011). Les conditions d'accueil, lors des activités de distribution, au plan de l'environnement physique et au plan relationnel peuvent faire une différence pour les familles défavorisées économiquement.

*« Quand on est pauvre, c'est pas toujours facile de demander de l'aide. Faut piler sur son orgueil. Tu demandes de l'aide par besoin, pas par choix. On attend quand on n'a plus le choix. »*  
**Témoignages de bénévoles utilisateurs**

La volonté d'agir des partenaires auprès des groupes de distribution alimentaire vise la valorisation, la consolidation et le développement de modes de fonctionnement qui favorisent l'accueil des personnes **dans le respect de leur dignité et non dans une relation de dépendance, d'assistance ou de stigmatisation sociale.**

## Les objectifs de NAD

Les objectifs suivants sont ceux qui ont été présentés lors de la demande de financement du projet d'évaluation. Ils ont donc servi de base à la démarche évaluative de l'action partenariale NAD. Le comité de gestion a revu le libellé de mission par la suite. Comme la formulation plus récente (ANNEXE 5) est relativement semblable aux présents objectifs, nous avons cru bon de

<sup>5</sup> Nova Scotia Nutrition Council et de l'Atlantic Health Promotion Research Centre de la Dalhousie University, 2005 (site internet du Consortium en développement social de la Mauricie. Séguin, 2009)

<sup>6</sup> Les citations présentées dans le texte sont tirées du court-métrage *Se nourrir, agir et se développer, plus que de l'aide alimentaire!* (mai 2012) *Se nourrir, agir et se développer, plus que de l'aide alimentaire!* (mai 2012)

conserver les objectifs de départ afin que la présentation de ce rapport demeure le plus près possible de la stratégie utilisée en cours d'évaluation.

Les partenaires mobilisés, au moment de la création de NAD, ont formulé les objectifs en fonction des difficultés identifiées au cours de la réflexion collective de 2008 et sur lesquelles ils souhaitaient intervenir.

**L'objectif général** de NAD est de soutenir et d'outiller les groupes de distribution alimentaire de la Mauricie et du Centre-du-Québec<sup>7</sup> par l'accompagnement des bénévoles-utilisateurs, la création de milieux de vie, la mise en action des valeurs de respect, d'équité, de transparence et de solidarité et le développement de l'empowerment des personnes et des communautés.

**Les objectifs spécifiques** visent l'amélioration :

- des compétences dans l'organisation de la distribution (ex. : organisation de l'espace, des denrées);
- de l'utilisation du logiciel pour la distribution équitable des denrées;
- des habiletés à créer un milieu sécurisant pour favoriser un respect harmonieux des règles de fonctionnement (ex. : formation en leadership citoyen qui vise la découverte de son potentiel d'agent mobilisateur dans son milieu);
- des compétences en gestion de conflits (ex. : travail d'équipe, communication);
- des habiletés de communication nécessaires pour bien accueillir les personnes, favoriser le respect et la confidentialité de chacun;
- des mesures d'hygiène et de salubrité dans la manipulation des denrées alimentaires;
- des connaissances sur le Guide alimentaire canadien;
- des compétences en alimentation (ex. : recettes, triage, conservation et congélation des denrées, etc.) afin d'amener les gens à tirer le maximum des denrées reçues pour aller vers une plus grande autonomie;
- de la connaissance des ressources communautaires dans la communauté pour mieux référer les personnes selon leurs besoins;
- de la connaissance également des services favorisant l'autonomie alimentaire (cuisines collectives, groupes d'achats, jardins communautaires, etc.).

---

<sup>7</sup> Tel que mentionné précédemment, la présente démarche évaluative porte exclusivement sur la région de la Mauricie compte tenu du très petit nombre d'interventions réalisées par l'OC NAD au Centre-du-Québec.

## L'approche de l'action partenariale NAD

Dans le document du Comité de gestion concernant la planification stratégique 2012-2015, les orientations sont définies *dans une perspective d'action sociale et d'action communautaire*.

La définition de l'action sociale fait référence à l'approche sociopolitique. Celle-ci est davantage associée à « *la résolution de problèmes sociaux par les groupes de personnes démunies à travers un travail de défense et de promotion de leurs droits* ». (Bourque et al, 2007; Bourque et Lachapelle, 2010.) Or, ni NAD, ni les groupes de distribution alimentaire ne semblent agir dans ce domaine.

Cependant, NAD se situe tout à fait dans la lignée de l'action communautaire qui se définit par « *toute initiative issue de personnes, de groupes communautaires, d'une communauté (géographique, d'intérêt, d'identité) visant à apporter une solution collective et solidaire à un problème social ou à un besoin commun.* » (Bourque et Lachapelle, 2010.) Pour actualiser cette approche, l'action partenariale mise sur l'organisation communautaire comme stratégie d'intervention.

**L'approche communautaire est une stratégie d'intervention qui mise sur le potentiel des individus, des réseaux sociaux, des groupes et des communautés pour prendre en main leurs problèmes sociaux et de santé, stratégie qui cherche à procurer du pouvoir, des moyens et du soutien pour que se réalise ce potentiel. (Bourque, 2011)**

L'organisation communautaire se définit par :

- Une intervention de soutien professionnel et d'influence dans une communauté donnée, qu'elle soit géographique (milieux de vie), d'identité (groupes sociaux spécifiques) ou d'intérêt (problématiques sociales);
- Comportant une méthodologie inscrite dans un processus circulaire : voir, juger, agir, réviser;
- S'adressant prioritairement aux communautés affectées par les inégalités, la dépendance, la pauvreté et l'appauvrissement, l'exclusion, et ce, dans une perspective de justice sociale, d'équité, de démocratie;
- Pratiquée en soutien au processus planifié d'action communautaire par lequel la communauté identifie ses besoins, mobilise ses ressources et développe une action pour y répondre (empowerment);
- Orientée vers le changement social par le renforcement de l'autonomie de la communauté, de la solidarité de ses membres et de leur participation sociale dans le cadre de pratiques démocratiques (exercice réel de la citoyenneté) (St-Germain, 2012).

La stratégie d'organisation communautaire repose sur des valeurs de justice, de solidarité, de démocratie, d'autonomie et de respect. Elle implique la croyance dans la capacité des gens et des communautés de pouvoir influencer le développement de leur milieu de vie. L'Intervention s'appuie sur les savoir-faire suivants : animation, organisation, négociation, communication

(information, sensibilisation, formation), planification et coordination, concertation (Lavoie et Raymond, 2011; Bourque et al., 2007).

## Les stratégies d'implantation de NAD

### La promotion de NAD

À ses débuts, NAD s'est adressé directement aux groupes accrédités et identifiés par Moisson Mauricie/Centre-du-Québec comme ayant besoin de soutien. Lors du déploiement régional, une offre d'accompagnement a été distribuée à tous les groupes de distribution alimentaire de la Mauricie. Actuellement, la promotion de NAD repose essentiellement sur l'implication de l'OC et des différents partenaires qui contribuent à faire connaître l'action partenariale sur l'ensemble des territoires de la Mauricie.

### L'accompagnement offert par NAD

Le soutien de NAD se déroule en quelques étapes relativement uniformes pour **chacun des groupes déjà constitués** qui acceptent de recevoir l'accompagnement.

|                |  |
|----------------|--|
| <b>Phase 1</b> | <p><b>Identification d'un besoin d'accompagnement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ par un intervenant de Moisson en contact avec les responsables et les bénévoles <b>OU</b></li> <li>▪ par un des partenaires locaux ou régionaux qui constituent le réseau de NAD (voir structure organisationnelle) <b>OU</b></li> <li>▪ par l'OC NAD lors d'une <i>visite de reconnaissance</i> visant à présenter l'offre d'accompagnement</li> </ul> |
| <b>Phase 2</b> | <p><b>Observation participative par l'OC NAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ participation aux tâches de distribution</li> <li>▪ échanges avec les responsables et les bénévoles</li> <li>▪ rédaction d'un rapport de visite</li> </ul>   |
| <b>Phase 3</b> | <p><b>Partage des résultats de l'observation avec les responsables ou les bénévoles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ valorisation des pratiques déjà existantes qui vont dans le sens des valeurs promues par NAD</li> <li>▪ suggestions de pistes d'amélioration du mode de fonctionnement</li> <li>▪ offre d'accompagnement et de formations en lien avec les besoins identifiés au cours de la phase d'observation</li> </ul>           |

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>Phase 4</b>      | <p><b>Soutien par l’OC NAD aux responsables et aux bénévoles, en fonction des besoins identifiés et de la volonté du groupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ accompagnement dans la consolidation des pratiques déjà en place et dans la mise en œuvre de changements</li> <li>▪ formations sur les lieux de la distribution</li> </ul>   |
| <b>Par la suite</b> | <p><b>Soutien à des demandes ponctuelles</b></p> <p>Lorsque l’accompagnement et les formations, prévus et acceptés, par le groupe ont été réalisés, celui-ci peut requérir à nouveau au soutien de l’OC NAD, en fonction d’un besoin particulier ou d’un changement de situation (implication de nouveaux responsables ou bénévoles, diversification ou augmentation de la population rejointe, déménagement de locaux, etc.)</p> |

### Le soutien à la création de ressources en distribution alimentaire

En collaboration avec des partenaires présents dans les territoires concernés (par exemple, des paroisses, des organismes communautaires, l’école du quartier, le Service d’accueil aux nouveaux arrivants, etc.), l’OC NAD participe à la mise sur pied de nouvelles activités de distribution alimentaire dans des milieux non desservis. De cette manière, les ressources intègrent les valeurs et les modes de fonctionnement suggérés par NAD, dès le début de leurs activités de distribution.

### Les outils de NAD

Dans la trousse « Le Pacte-Sac alimentaire » se trouvent les principaux outils élaborés par les OC NAD. Cette trousse, dont les outils sont toujours utilisés, comprend :

- **Un guide de la distribution alimentaire** qui présente les différentes caractéristiques correspondant aux valeurs et aux façons de faire préconisées par NAD. Pour chacun des aspects, le guide suggère des actions concrètes pouvant être intégrées au fonctionnement de la distribution;
- **Un logiciel de distribution équitable** qui facilite la répartition des aliments en fonction des denrées disponibles et de la taille des ménages utilisateurs;
- **Des outils de gestion à l’intention des responsables** tels un document de compilation en ce qui a trait au découpage équitable des denrées, des feuilles pour inscrire l’ordre de passage des utilisateurs, une feuille de présence pour les utilisateurs qui sont aussi à l’école, etc. ;

**Le guide et le logiciel ont été produits ou adaptés à partir de l’expertise et de l’expérimentation au sein des groupes de distribution alimentaire.**

- **Le catalogue des formations** qui regroupe, principalement, des thèmes sur la gestion des aliments (hygiène et salubrité) et sur les aspects relationnels de la distribution (accueil, confidentialité, travail en équipe, gestion des conflits, communication, etc.).

La liste des formations figure en ANNEXE 6. En général, les formations sont de courte durée de façon à être dispensées sur les lieux de distribution, au cours des journées où les responsables et les bénévoles sont déjà sur place. Le contenu de chacune des formations est adaptable à la réalité des milieux. De nouveaux thèmes peuvent être développés en fonction des besoins des groupes.

**La transmission des bonnes pratiques** complète, actuellement, la stratégie d'accompagnement de NAD. En effet, l'OC agit comme **relayer entre les groupes de distribution alimentaire** en suggérant des façons de faire ayant fait leur preuve dans un milieu et pouvant être utiles ou adaptées ailleurs.

## Les caractéristiques spécifiques des groupes relatives à l'implantation de NAD

Les partenaires qui gravitent autour de NAD utilisent avec humour le terme « **nadé** » pour désigner un groupe où l'implantation de NAD est complétée en bonne partie ou en totalité. Nous pourrions ainsi dire qu'un groupe est « **nadé** » lorsqu'il présente un certain nombre de caractéristiques.

**Par implantation de NAD, on entend l'ensemble du processus d'accompagnement et de formation permettant d'atteindre les objectifs d'intervention au sein d'un groupe de distribution alimentaire.**

Ces caractéristiques correspondent aux objectifs de NAD définis en fonction des difficultés des groupes de distribution alimentaire identifiées lors de l'émergence de NAD. Les outils et les formations de NAD ont été conçus ou adaptés dans l'optique d'amoindrir ou de résoudre ces problèmes.

Un groupe « **nadé** » est donc celui qui possède les caractéristiques correspondant aux valeurs et aux objectifs promus par NAD. Elles sont dans le texte qualifiées de « **bonnes pratiques** ». Ces éléments peuvent être déjà intégrés dans les manières de faire du groupe avant l'intervention de NAD. Ils sont alors valorisés et, lorsque nécessaire, consolidés. Ils peuvent aussi être acquis en cours d'accompagnement.

## La mise en actions des valeurs

Les quatre valeurs qui prédominent l'approche de NAD ont été choisies par les groupes accrédités par Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, réunis en assemblée annuelle, quelques années avant

l'émergence de NAD. Celles-ci constituent une base sur laquelle NAD peut légitimement s'appuyer, car elles ont reçu l'assentiment de bon nombre de groupes de distribution alimentaire. Ces valeurs sont **la transparence, le respect, l'équité et la solidarité**. Elles s'inscrivent aussi dans les valeurs promues par le cadre de référence de l'action communautaire autonome et dans les principes qui guident l'organisation communautaire.

Les valeurs promues par NAD sont celles identifiées par les groupes accrédités par Moisson :  
**TRANSPARENCE**  
**RESPECT**  
**ÉQUITÉ**  
**SOLIDARITÉ**

**La TRANSPARENCE** réfère à la clarté et à la diffusion, auprès des personnes concernées, des modes de fonctionnement et des rôles respectifs des responsables et des bénévoles. La transparence requiert de la constance dans l'application de ces règles de fonctionnement et de l'ouverture, de la part des responsables et des bénévoles, à recevoir des commentaires et des questionnements provenant des utilisateurs.

**Le RESPECT** tient compte des règles de confidentialité permettant aux utilisateurs d'être accueillis avec discrétion. Il réfère aussi à la qualité de l'accueil de l'autre, et ce, quelle que soit sa situation.

**L'ÉQUITÉ** renvoie à l'application de mêmes règles de distribution pour tous. Cela sous-entend l'absence de favoritisme. Par souci d'équité, le mode de distribution tient aussi compte de la taille des ménages.

**La SOLIDARITÉ** repose sur l'entraide et le soutien de la communauté et des individus envers les personnes qui ont besoin des services de distribution alimentaire. Elle favorise l'implication bénévole et la création de liens entre les personnes qui fréquentent les lieux de distribution, sans égard à leur statut de responsable, de bénévole ou d'utilisateur.

Ces valeurs orientent les pratiques organisationnelles et relationnelles promues par NAD auprès des groupes de distribution alimentaire. Elles se concrétisent principalement à l'intérieur d'aspects logistiques et par la qualité de l'accueil des utilisateurs décrits ci-après.

## Les aspects logistiques

Les aspects logistiques se regroupent en deux catégories : l'organisation de l'espace et la gestion des aliments.

**L'organisation de l'espace** prévoit, d'une part, un lieu qui respecte la confidentialité des utilisateurs au moment de leur inscription au service de distribution. D'autre part, NAD suggère, lorsque la dimension du local le permet, de recevoir l'ensemble des utilisateurs dans un même lieu, au même moment. Cela facilite la transparence et la compréhension des règles de

fonctionnement. Finalement, le fait d'accueillir tous les utilisateurs au même moment, et ce, dans un même lieu favorise la création de liens entre les personnes et l'émergence de gestes d'entraide.

**La gestion des denrées** comprend comme principales dimensions le respect des règles d'hygiène et de salubrité et la distribution équitable et respectueuse des denrées.

- Le respect des règles d'hygiène et de salubrité se manifeste par :
  - Le comportement des bénévoles (lavage des mains, utilisation de gants, hygiène personnelle);
  - Les conditions relatives à la préservation des aliments (chaîne de froid, entreposage des aliments);
  - Une méthode adéquate de tri des denrées qui sont toujours comestibles;
  - Le matériel requis et les façons d'effectuer la transformation des denrées de manière sécuritaire;
  - L'entretien des locaux et du matériel liés à la distribution.
  
- La distribution des denrées de manière équitable et respectueuse des utilisateurs est mise de l'avant par :
  - Le calcul et la division des denrées par catégories;
  - L'utilisation du logiciel de distribution pour déterminer le nombre de denrées disponibles par type de ménages (petit, moyen, grand);
  - Le tirage au sort pour déterminer l'ordre de passage des utilisateurs, au moment du choix des denrées;
  - Des modalités particulières de fonctionnement (2<sup>e</sup> tirage ou autres) pour le partage des denrées disponibles en moins grande quantité.

La distribution des denrées se veut aussi respectueuse des utilisateurs, en leur permettant, lorsque leur tour est venu, de choisir les aliments en fonction des catégories disponibles et d'un nombre préétabli. Ainsi, dans la catégorie des pommes et des oranges, l'utilisateur peut choisir le nombre de fruits correspondant à la taille de sa famille.

### **La qualité de l'accueil et la création d'un milieu de vie**

Un groupe « *nadé* » soigne sa manière d'accueillir les utilisateurs, c'est-à-dire avec respect et avec une attitude positive et souriante. La possibilité de prendre un café, parfois une collation, de s'asseoir et de *jaser*<sup>8</sup> rend l'activité de distribution conviviale et agréable. Les échanges de recettes

---

<sup>8</sup> Les passages en italique réfèrent aux paroles utilisées par les personnes interrogées pour énoncer leur point de vue.

et les informations sur les ressources du milieu complètent la distribution proprement dite. Ces conditions favorisent la création d'un milieu de vie dans le contexte particulier de la distribution alimentaire.

## **L'empowerment des personnes**

Dans la visée de NAD, l'empowerment des personnes se matérialise par la participation, par le renforcement des connaissances et des compétences des responsables et des bénévoles et par la référence vers les ressources.

### **La participation**

NAD valorise le travail en équipe et la participation des bénévoles aux décisions qui concernent la distribution. Un contrat d'engagement des bénévoles est suggéré précisant leur rôle, leurs tâches, le respect des règles, etc. La tenue de rencontres d'équipe permet de partager les bons coups et d'impliquer les bénévoles dans la recherche de solutions à certaines difficultés ou d'idées pour améliorer le fonctionnement.

### **Le renforcement individuel**

Par l'accompagnement, la formation et la participation, les responsables et les bénévoles peuvent acquérir de nouvelles habiletés et développer une meilleure confiance en leur potentiel. En plus de favoriser un meilleur fonctionnement des groupes de distribution alimentaire, la consolidation des acquis et le développement au plan personnel visent à ce que ces personnes soient :

- Davantage partie prenante de l'organisation du service de distribution;
- Mieux outillées pour poursuivre leur cheminement vers l'emploi, la formation, l'implication sociale ou la résolution de difficultés personnelles;
- Davantage en lien avec des ressources du milieu pouvant les aider à accroître leur sécurité alimentaire et celle de leur famille et favoriser l'amélioration de leurs conditions de vie.

L'empowerment des personnes se traduit ainsi par le développement d'un potentiel individuel tourné vers l'action, vers un changement de situation personnelle, vers l'amélioration de leurs conditions de vie.

### **Les liens avec les ressources du milieu**

La connaissance, par les responsables et les bénévoles, des organisations pouvant offrir d'autres services aux utilisateurs s'avère un outil pour les groupes de distribution alimentaire. La transmission de ces informations prend diverses formes : des références verbales par les bénévoles et les responsables, des affiches, des dépliants, la visite d'intervenants au cours de la distribution, etc.

Les utilisateurs peuvent ainsi se diriger vers les organisations dont les services correspondent à leurs besoins de base. Ils peuvent aussi poursuivre un cheminement dans différents domaines, par exemple un retour aux études, une démarche d'employabilité, un soutien en lien avec une dépendance.

## L'empowerment des communautés

La contribution de l'action partenariale NAD à l'empowerment des communautés consiste à soutenir la mobilisation d'un groupe de personnes qui organisent dans un quartier, dans un village, au sein d'un organisme communautaire, un service de proximité essentiel pour répondre à un besoin exprimé.

### EN RÉSUMÉ, en 2014, un groupe « nadé » :

- ✓ Actualise à l'intérieur de sa pratique les valeurs de transparence, de respect, d'équité et de solidarité;
- ✓ Accueille les utilisateurs avec respect et bonne humeur;
- ✓ Met en place des conditions physiques
  - qui facilitent la compréhension et l'intégration de modes de fonctionnement adéquats;
  - qui favorisent les échanges, la création de liens et les gestes d'entraide entre les personnes;
- ✓ Respecte les règles d'hygiène et de salubrité;
- ✓ Favorise la participation des responsables et des bénévoles;
- ✓ Est en lien, dans son milieu, avec d'autres ressources complémentaires à son mandat.



L'atteinte des objectifs et les  
retombées de l'action  
partenariale  
*Se nourrir, agir et se  
développer*

Afin de documenter l'atteinte des objectifs de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*, toutes les catégories d'acteurs rencontrés ont été questionnées quant aux retombées auprès des groupes et des individus (responsables, bénévoles et utilisateurs) accompagnés par l'OC NAD.

Notons que les personnes interrogées occupent des positions différentes en regard du processus de distribution. Le rôle spécifique joué par ces diverses catégories d'acteurs fait que des personnes, étant la cible directe des actions de NAD, vivent concrètement les retombées (responsables et bénévoles). Pour d'autres, leur fonction détermine leur degré de proximité des groupes de distribution alimentaire. Cela peut les amener à observer des retombées dans l'action ou encore à présumer de celles-ci à partir de leurs connaissances et de leurs expériences personnelles et par des échanges avec d'autres intervenants.

Nous pouvons répartir ces acteurs selon quatre types :

- **Les responsables et les bénévoles** qui sont directement impliqués dans les activités de distribution et qui sont en contacts directs avec les utilisateurs;
- **Les intervenants des organismes communautaires** qui sont présents lors des activités de distribution, soit dans un rôle de support à l'organisation et au fonctionnement de l'activité ou en soutien<sup>9</sup> à la réponse à d'autres besoins spécifiques de la part des personnes ciblées par la distribution;
- **Les intervenants en appui ponctuel auprès des groupes**, mais qui, en général, demeurent extérieurs aux tâches liées à la distribution. On retrouve dans cette catégorie :
  - L'OC NAD;
  - Les représentants de Moisson;
  - Les intervenants des CSSS ou d'une autre organisation<sup>10</sup> qui assument une fonction de soutien auprès des groupes de distribution alimentaire;
  - Les responsables d'organismes dont la distribution alimentaire est l'un des volets d'activités;
- **Les représentants de diverses organisations** qui, de par leur fonction, n'ont pas à être en contact direct avec les groupes de distribution. En général, ils participent, avec les intervenants mentionnés précédemment, à des lieux de concertation locale et régionale en lien avec le dossier de la sécurité alimentaire.

Toutes les opinions ont été prises en compte, quel que soit le type d'acteurs. Étant donné la convergence des points de vue à ce sujet, les résultats de l'analyse seront présentés sans distinction de provenance, sauf dans le cas où un élément spécifique émane d'un type d'acteurs en particulier.

---

<sup>9</sup> Ces intervenants sont, en général, à l'emploi de l'organisme communautaire responsable de la distribution, par exemple la Maison Coup de pouce ou Partage Mauricie.

<sup>10</sup> Par exemple, ÉCOF-Corporation de développement économique communautaire, Volet animation de milieu

Par ailleurs, tel que mentionné dans la section sur les limites méthodologiques, les responsables et les bénévoles interrogés n'étaient pas toujours en mesure d'identifier, les actions spécifiques à NAD. Dans certains cas, ces interventions dataient de plusieurs mois ou n'avaient pas été réalisées par l'OC NAD en poste au moment de la démarche évaluative. Dans d'autres situations, les interventions avaient été dirigées uniquement vers la personne responsable qui pouvait ne plus être active au sein du groupe de distribution alimentaire, au moment des entrevues.

Toutefois, à partir de la description faite par les responsables et les bénévoles du mode de fonctionnement du groupe de distribution à l'intérieur duquel ils sont impliqués, il est possible d'identifier les pratiques qui correspondent aux objectifs de NAD, puisque l'implantation de NAD vise la consolidation des bonnes pratiques existantes et le développement de nouvelles façons de faire, en fonction d'orientations préalablement définies (voir Description de NAD).

**L'atteinte des objectifs et les retombées sont identifiables à partir de la valorisation ou la consolidation des bonnes pratiques déjà en place dans un groupe et par celles introduites par l'accompagnement par l'OC NAD.**

## Rappel des objectifs de NAD

**L'objectif général** de NAD est de soutenir et d'outiller les groupes de distribution alimentaire de la Mauricie et du Centre-du-Québec<sup>11</sup> par l'accompagnement des bénévoles-utilisateurs<sup>12</sup>, la création de milieux de vie, la mise en action des valeurs de respect, d'équité, de transparence et de solidarité et le développement de l'empowerment des personnes et des communautés.

Les objectifs spécifiques visent l'amélioration :

- des compétences dans l'organisation de la distribution (ex. : organisation de l'espace, des denrées);
- de l'utilisation du logiciel pour la distribution équitable des denrées;
- des habiletés à créer un milieu sécurisant pour favoriser un respect harmonieux des règles de fonctionnement (ex. : formation en leadership citoyen qui vise la découverte de son potentiel d'agent mobilisateur dans son milieu);
- des compétences en gestion de conflits (ex. : travail d'équipe, communication);
- des habiletés de communication nécessaires pour bien accueillir les personnes, favoriser le respect et la confidentialité de chacun;
- des mesures d'hygiène et de salubrité dans la manipulation des denrées alimentaires;
- des connaissances sur le Guide alimentaire canadien;

<sup>11</sup> Tel que mentionné précédemment, la présente démarche évaluative porte exclusivement sur la région de la Mauricie.

<sup>12</sup> Malgré la formulation d'origine des objectifs de NAD, l'accompagnement de NAD s'adresse à tous les bénévoles, qu'ils soient ou non des utilisateurs. Cependant, les groupes rencontrés sont exclusivement ou majoritairement composés de bénévoles utilisateurs. Un seul groupe ciblé par l'évaluation était majoritairement composé de bénévoles non-utilisateurs.

- des compétences en alimentation (ex. : recettes, triage, conservation et congélation des denrées, etc.) afin d'amener les gens à tirer le maximum des denrées reçues pour aller vers une plus grande autonomie;
- de la connaissance des ressources communautaires dans la communauté pour mieux référer les personnes selon leurs besoins;
- de la connaissance également des services favorisant l'autonomie alimentaire (cuisines collectives, groupes d'achats, jardins communautaires, etc.).

## Atteinte des objectifs de NAD

Tel qu'indiqué dans l'historique de l'action partenariale NAD, ces objectifs correspondent aux difficultés identifiées au sein des groupes de distribution alimentaire, lors de la mise en œuvre de cette initiative. Les éléments d'analyse qui seront présentés au cours des pages subséquentes démontrent que les retombées relatives au développement des connaissances et des habiletés des responsables et des bénévoles confirment que, lorsque ces personnes ont reçu de l'accompagnement et de la formation de la part de l'OC NAD, les objectifs spécifiques de NAD sont atteints en très grande partie. La croissance de ces compétences et l'intégration de changements à l'intérieur du fonctionnement des activités de distribution ont aussi des incidences positives sur l'atteinte des objectifs de NAD concernant les groupes de distribution eux-mêmes.

En ce qui a trait à la mise en action des valeurs, les retombées de NAD témoignent de la pertinence de la stratégie d'organisation communautaire en termes d'accompagnement et de formation. Cette stratégie favorise donc l'atteinte des objectifs de l'action partenariale en ce domaine.

Quant à la création de milieux de vie et au développement de l'empowerment des personnes et des communautés, des précisions seront apportées afin de situer la manière dont ces objectifs peuvent avoir été atteints dans un contexte de distribution alimentaire de même que les limites rencontrées par NAD à ce sujet.

Il importe de préciser que les éléments qui suivent se retrouvent à **géométrie variable** à l'intérieur de chacun des groupes rencontrés. Nous sommes en présence de la diversité à l'intérieur d'un effort d'harmonisation. En effet, l'approche NAD s'inscrit dans une certaine uniformisation des pratiques au sein des groupes de distribution alimentaire. Toutefois, chaque accompagnement se déroule dans un contexte particulier. Chacun des groupes de distribution alimentaire possède une réalité singulière sur le plan populationnel (caractéristiques des personnes et des familles desservies), organisationnel (structure et mode de fonctionnement), géographique (urbain, rural ou mixte) et communautaire (support de la municipalité ou autres organisations). L'OC NAD respecte ces particularités faisant en sorte que les résultats des interventions prennent la couleur de ces réalités et produisent des retombées différenciées à l'intérieur desquelles il est, cependant, possible de dégager les lignes directrices présentées ci-après.

## Les retombées de NAD auprès des responsables et les bénévoles

Les responsables et les bénévoles ont été questionnés sur ce que leur apporte leur implication au sein d'un groupe de distribution alimentaire. Les intervenants se sont quant à eux prononcés à partir de leur perception des retombées de NAD sur les responsables et les bénévoles. Les opinions de l'une et l'autre des catégories d'acteurs se rejoignent. Il ne s'avère donc pas utile d'en faire la distinction. Lorsqu'une information sera spécifique à un type d'acteurs, cela sera mentionné. Finalement, les entretiens individuels et collectifs étant ouverts, les personnes interrogées ont pu, dans l'expression de leurs points de vue, dépasser l'action de NAD. **Or, n'ont été retenus, aux fins de cette présentation, que les éléments ayant un lien avec les valeurs, les objectifs et les outils d'accompagnement ou de formation développés par NAD.**

Les retombées de NAD auprès des responsables et des bénévoles sont regroupées selon les thèmes suivants :

- Le développement personnel;
- La valorisation de leur rôle et la participation;
- L'esprit d'équipe et le sentiment d'appartenance;
- Le développement de l'estime de soi et de la confiance en soi.

Aux dires de toutes les catégories d'acteurs interrogés, la conjugaison de ces retombées favorise le développement de compétences de la part des responsables et des bénévoles. Les intervenants, quant à eux, voient aussi dans ces retombées des conditions favorables à une mise en action de la part de certains individus vers une implication communautaire, un retour à l'emploi ou aux études, etc. Ils mentionnent, d'ailleurs, avoir été témoins de personnes qui ont poursuivi un tel cheminement.

### Le développement personnel

Lors de la naissance de NAD, les acteurs présents ont identifié l'accompagnement des responsables et des bénévoles comme étant la stratégie adéquate pour effectuer des changements à l'intérieur des groupes de distribution alimentaire. Les outils créés ou adaptés à partir de l'expertise des groupes eux-mêmes et le programme de formation élaboré visaient, en grande partie, l'amélioration des compétences des responsables et des bénévoles. L'action partenariale NAD a largement atteint ses objectifs dans ce domaine.

**NAD contribue à l'approfondissement des connaissances et des habiletés et au renforcement de la capacité à transmettre ces connaissances.**

Ainsi, l'accompagnement de NAD, particulièrement par la formation des responsables et des bénévoles, permet à ces personnes **d'approfondir leurs connaissances et leurs habiletés** notamment dans ces domaines :

- L'hygiène, la salubrité et la conservation des aliments;
- La gestion des denrées et les modes de distribution;
- La communication et le travail en équipe (accueil, gestion de conflits, savoir-être, etc.).

L'accompagnement et la formation contribuent aussi au **renforcement de leur capacité de transmettre des connaissances** à d'autres bénévoles et aux utilisateurs : ressources du milieu, recettes, conservation des aliments en lien avec les dates de péremption et la chaîne de froid, etc.

### La valorisation de leur rôle et la participation

L'observation participative de l'OC NAD en cours de distribution, les constats qu'il partage avec les responsables et les bénévoles, quant aux bonnes pratiques présentes à l'intérieur du mode de fonctionnement existant et à l'égard des améliorations possibles, contribuent à **la clarification et à la valorisation de leur rôle respectif**.

L'OC NAD informe et consulte les responsables. Très souvent les bénévoles sont aussi impliqués dans ce processus, et ce, dans le respect de la culture et de la structure organisationnelle de chacun des groupes de distribution alimentaire. Dès ses premiers contacts avec le groupe, l'OC NAD porte donc une attention particulière aux responsables et aux bénévoles quant à **leur participation à l'évaluation de la situation, à l'identification des bonnes pratiques, à la recherche et à l'application de solutions adaptées à leur réalité**. Ils sont ainsi en mesure de **mieux comprendre les motifs de changements quant au mode de fonctionnement et de les expliquer aux utilisateurs**.

Cette approche pose les jalons de **l'exercice de la démocratie et de la participation au sein du groupe**. Elle contribue aussi au **développement de la capacité d'agir des individus en les rendant partie prenante du processus de décision et d'action relatif à la distribution**.

### L'esprit d'équipe et le sentiment d'appartenance

Par la formation, particulièrement au plan relationnel (travail en équipe, communication, gestion de conflits), et, par leur participation aux décisions qui concernent la distribution, les responsables et les bénévoles développent un esprit d'équipe. Le fait *de travailler dans la bonne humeur, de prendre une plus grande part de responsabilités, d'être écoutés* favorise **la collaboration, un bon climat, la confiance mutuelle et la solidarité entre eux**.

L'amélioration de la qualité de l'accueil des utilisateurs et du fonctionnement rendent plus agréables les périodes de distribution. Ils apprécient, de plus, **la reconnaissance manifestée par les utilisateurs** envers leur implication.

Les responsables et les bénévoles ont insisté à plusieurs reprises sur **le plaisir de travailler ensemble**. Ils attribuent ce plaisir aux éléments suivants : à une meilleure connaissance de leur rôle, à la possibilité de contribuer à des décisions concernant le fonctionnement des activités de distribution, à la satisfaction qu'ils perçoivent de la part des utilisateurs et à l'amélioration du fonctionnement et du climat, lors des périodes de préparation et de réalisation de la distribution des denrées. Ils mentionnent aussi que ces conditions favorisent **un meilleur esprit d'équipe et le développement du sentiment d'appartenance au groupe** de distribution où ils s'impliquent. Ils constatent aussi que, par leurs témoignages positifs concernant leur implication personnelle, le climat et l'organisation du fonctionnement de la distribution, ils **influencent le recrutement de nouveaux bénévoles**.

Les façons de faire préconisées par NAD ont une influence sur le plaisir que les responsables et les bénévoles développent à travailler ensemble.

De plus, les bénévoles disent éprouver **une grande fierté** de voir le cheminement qu'ils ont parcouru et les améliorations auxquelles ils ont contribué au sein de leur groupe de distribution. Lorsqu'ils font référence à ce que leur contribution peut apporter aux personnes utilisatrices, ils ont **le sentiment du devoir accompli**.

Dans les cas de difficultés relatives à des pratiques de favoritisme et de manque de transparence, les changements suggérés par NAD, quant au mode de fonctionnement, font que des responsables et des bénévoles disent se sentir **plus à l'aise de s'impliquer et de jouer un rôle dans la distribution**. Les nouvelles règles correspondent davantage à leurs valeurs.

### Le développement de l'estime de soi et de la confiance en soi

Le développement de l'estime de soi et de la confiance en soi de la part des responsables et des bénévoles n'est pas que de la responsabilité de NAD. L'engagement au sein d'un groupe de distribution alimentaire peut certes, sans la présence de NAD, contribuer à faire en sorte que les responsables et les bénévoles développent ces deux aspects.

Cependant, plusieurs éléments découlant de l'accompagnement par l'OC NAD peuvent influencer ce développement : la valorisation et la reconnaissance de leur rôle respectif, l'acquisition de connaissances et d'habiletés, la participation à des décisions relatives aux activités de distribution, la satisfaction observée chez les utilisateurs suite aux changements apportés, etc.

## Les bénévoles non-utilisateurs

Les bénévoles rencontrés sont très majoritairement (environ 92 %) des personnes qui sont aussi des utilisatrices des services des groupes de distribution. Les informations recueillies sur les bénévoles non-utilisateurs demeurent donc très parcellaires.

Ces personnes mentionnent que leur implication bénévole, au sein d'un groupe de distribution alimentaire, leur permet de s'engager auprès de familles et d'individus qui sont dans le besoin. Elles disent aussi avoir approfondi leurs connaissances dans le domaine de la gestion des denrées et éprouver une grande satisfaction à travailler dans un bon esprit d'équipe.

## Les retombées de NAD auprès des groupes de distribution alimentaire

Les préoccupations, au début de NAD, visaient particulièrement l'amélioration du fonctionnement à l'intérieur des groupes de distribution alimentaire. Les retombées qui découlent de l'analyse des données témoignent de la réussite de l'accompagnement de NAD au sujet de :

- La gestion des denrées et le fonctionnement de la distribution;
- Le climat au cours des activités de distribution;
- La structure bénévole.

L'accompagnement par l'OC NAD a aussi produit des résultats non escomptés quant à :

- La valorisation des bonnes pratiques;
- La perception des groupes de distribution alimentaire dans leur milieu.

## La gestion des denrées et le fonctionnement de la distribution

L'accompagnement et la formation des responsables et des bénévoles favorisent **une meilleure gestion des denrées** sous un angle sanitaire, par la consolidation ou l'instauration de mesures adéquates concernant :

- L'hygiène personnelle liée à la manipulation des aliments;
- La salubrité du matériel utilisé et des lieux;
- La conservation des aliments, etc.

Dans certains groupes, les changements dans la gestion des denrées ont aussi contribué à **l'introduction de pratiques plus écologiques** telles que le recyclage ou le compostage.

Par ailleurs, la valorisation et les ajustements des pratiques reliées aux aspects logistiques de la distribution entraînent **l'amélioration de la qualité du fonctionnement**. Ainsi l'utilisation du logiciel de distribution facilite le partage des denrées en fonction du nombre disponible dans chacune des catégories et de la taille des ménages desservis. De plus, le fait de recourir à la méthode du tirage pour déterminer l'ordre de passage permet la rotation du moment où les personnes auront accès aux denrées, et ce, d'une période de distribution à l'autre. Cela favorise **la diminution de la durée de l'attente** (parfois à l'extérieur selon l'aménagement des locaux), inhérente à la formule du « premier arrivé, premier servi ».

L'accompagnement de NAD permet aussi de **préciser le mode de fonctionnement, de valoriser les pratiques à poursuivre et de clarifier les zones plus confuses**. L'évaluation et les ajustements réalisés par les groupes de distribution alimentaire, quant à leur mode de fonctionnement, aident les personnes impliquées à **mieux se situer par rapport aux tâches qu'elles ont à accomplir**. Dans certains cas, l'accompagnement par l'OC NAD a permis de **renforcer le leadership de la personne responsable**, par la précision et la reconnaissance de son rôle spécifique, à l'intérieur des activités de distribution.

De plus, les responsables sont davantage en mesure de **présenter clairement les règles de fonctionnement aux utilisateurs** et de leur expliquer les raisons qui déterminent ces règles. **La constance dans l'application de ces règles** devient ainsi plus facile.

Finalement, l'ensemble des outils consolidés ou développés contribue à **un meilleur fonctionnement et à une plus grande efficacité** avant, pendant et après l'activité de distribution ce qui fait dire aux bénévoles : « *Ça va bien mieux! Les tables sont mieux placées! Ça va plus vite! Les gens attendent moins longtemps! On est plus efficace! ...* »

### **Le climat au cours des activités de distribution**

L'accroissement de la connaissance et de la compréhension des règles de fonctionnement par les utilisateurs favorisent une meilleure appropriation de ces règles et une responsabilisation individuelle de leur application par les utilisateurs eux-mêmes : « *Les gens font preuve d'une plus grande patience, parlent moins fort pour entendre lorsque leur tour est venu, expliquent les règles aux autres...* ».

Le fait d'être regroupés, lorsque cela est possible, au même moment dans un même lieu, ajouté à l'utilisation du hasard pour déterminer le tour de passage relatif à la réception des denrées, contribue à **la diminution des insatisfactions des utilisateurs** quant à l'existence ou à la perception de modes inévitables de distribution. « *Ce ne sont pas toujours les mêmes personnes (arrivées en*

premier) qui prennent les meilleures denrées ». Ces éléments ont une influence sur la diminution des tensions en cours de distribution.

En outre, la qualité de l'accueil par les bénévoles, l'aménagement des lieux, le service de café ou de collation et la possibilité de choisir soi-même ses denrées créent **un climat de respect envers les utilisateurs**. Les échanges entre les personnes engendrent la **convivialité et l'entraide** entre eux. L'accueil dans le respect, la bonne humeur et la dignité créent des conditions favorables à **l'instauration d'un environnement agréable pour recevoir des denrées et effectuer du bénévolat**.

### La structure bénévole

La formation des bénévoles, la valorisation de leur rôle, leur participation aux décisions relatives à la distribution et l'esprit d'équipe accru favorisent **le raffermissement de la structure bénévole**.

**Les problèmes liés au roulement et au recrutement de bénévoles identifiés au début de l'action partenariale s'en trouvent ainsi diminués.** Des bénévoles en fonction souhaitent poursuivre et, dans certains cas, accroître ou diversifier leur implication. Quelques personnes disent être revenues apporter leur contribution après une période d'arrêt relative aux difficultés vécues dans le groupe. De nouvelles personnes manifestent *le goût de faire partie de l'équipe*. Cela occasionne même parfois des *listes d'attentes de bénévoles*.

### La valorisation des bonnes pratiques

La participation de l'OC NAD à toutes les étapes de distribution et à l'identification des façons de faire adéquates déjà en place favorise **la mise en valeur du mode de fonctionnement du groupe** accompagné. Par ailleurs, lorsqu'une manière de faire ou un outil développé par un groupe est suggéré à d'autres lieux de distribution, les responsables et les bénévoles en retirent une grande fierté. Le groupe de distribution alimentaire se voit ainsi confirmer et valoriser dans son mode de fonctionnement.

### La perception des groupes de distribution alimentaire dans leur milieu

Depuis les premières réflexions ayant mené à la création de NAD, une image positive des groupes de distribution s'est développée dans le milieu par une meilleure connaissance de ce qu'ils font, de leurs manières de faire et de leurs difficultés. Souvent isolés du mouvement communautaire et des différentes instances de concertation, les modes de fonctionnement de ces groupes et leurs retombées auprès des utilisateurs étaient peu connus.

De fait, plusieurs intervenants interrogés qui s'impliquent auprès de NAD le font à titre de représentants de leurs organisations communautaires (Ébyon, ÉCOF-CDEC, Aux trois-Pivots, etc.) et institutionnelles (Agence de santé, CSSS, Emploi-Québec, Ville de Trois-Rivières, etc.). Tous se disent préoccupés, depuis longtemps, par les questions de sécurité alimentaire et de lutte à la pauvreté en Mauricie. Ils mentionnent que leur engagement auprès de NAD a permis, au plan personnel, **de développer une meilleure connaissance et reconnaissance du rôle des distributions alimentaires.** Par la circulation de l'information à l'interne de leur organisation respective, ils ont aussi contribué à **faire connaître et reconnaître l'importance du rôle des groupes de distribution alimentaire, auprès de collègues et de décideurs.**

« NAD a mis les groupes de distribution alimentaire sur la map! »  
Une intervenante

### La croissance de la fréquentation

Par ailleurs, il apparaît à toutes les catégories d'acteurs interrogés que l'amélioration du fonctionnement et du climat lors de la distribution a eu une influence sur la croissance de l'achalandage par les utilisateurs. Cependant, des intervenants ont précisé que cette augmentation de fréquentation pouvant être due à la satisfaction des utilisateurs quant au fonctionnement, mais aussi à la situation économique qui a une incidence sur l'appauvrissement de la population de leur communauté.

Cette situation semble paradoxale. Il serait logique de se fixer comme objectif une diminution de la fréquentation par la réduction de la pauvreté et de ses manifestations. Or, la pauvreté n'a pas régressé. Néanmoins, les responsables et les bénévoles voient cette croissance du nombre d'utilisateurs sous un angle positif, car ils constatent que leurs services répondent à un besoin. Ils mentionnent aussi que les commentaires favorables qui circulent dans leur milieu quant à la qualité de l'accueil et du mode de fonctionnement suscitent l'arrivée de nouvelles familles. De plus, ils observent le retour *d'anciens* utilisateurs qui étaient insatisfaits des manières de faire antérieures à l'accompagnement par l'OC NAD.

Précisons que la compilation des statistiques corrobore la perception des divers acteurs quant à cette hausse quantitative. N'ayant pas réalisé de portrait avant/après de l'intervention de NAD, ni interrogé des utilisateurs, ce constat de satisfaction des utilisateurs face aux changements de mode de fonctionnement et à un meilleur accueil repose sur le point de vue des intervenants, des responsables et des bénévoles ayant participé à la démarche évaluative. Ce point de vue résulte de leurs observations concernant le climat au moment de la distribution. De plus, les responsables et les bénévoles mentionnent aussi avoir entendu des commentaires, en ce sens, de la part des utilisateurs.

## Les retombées de NAD auprès des utilisateurs

Rappelons que les utilisateurs des services, autres que les personnes qui sont à la fois bénévoles et utilisateurs<sup>13</sup>, ne faisaient pas partie de l'échantillonnage prévu par la démarche évaluative. Ce sont donc les responsables, les bénévoles et les intervenants qui ont exprimé leur opinion sur ce que peut apporter aux utilisateurs le fait d'utiliser les services d'un groupe de distribution alimentaire, en plus de recevoir de la nourriture, évidemment. Les responsables et les bénévoles se sont basés sur leur perception et sur leurs observations au cours des activités de distribution pour répondre à la question. Les intervenants, quant à eux, nous ont fait part de leur perception à partir de leur participation à l'implantation de NAD, des échanges qu'ils ont entre eux dans les lieux de concertation et, dans certains cas, de leurs liens professionnels avec des utilisateurs. **Tout comme pour les résultats des retombées concernant les responsables et les bénévoles, n'ont été retenus, aux fins de cette présentation, que les éléments ayant un lien avec les valeurs, les objectifs et les outils d'accompagnement ou de formation développés par NAD.**

Les retombées sur les utilisateurs sont regroupées selon les thèmes suivants :

- L'accueil des utilisateurs;
- La convivialité et l'entraide;
- La valorisation des savoirs.

Les deux premiers thèmes sont présents de façon implicite à l'intérieur des objectifs de NAD. Le dernier constitue une retombée non prévue.

### L'accueil des utilisateurs

Le constat faisant consensus, à l'intérieur des propos des personnes rencontrées, concerne la qualité de l'accueil des utilisateurs des groupes de distribution alimentaire. Ceux-ci identifient nombre d'éléments, promus par NAD, qui contribuent à ce que ces derniers soient accueillis **dans le respect et la dignité** :

- L'aménagement de l'espace de façon à favoriser la confidentialité lors de l'inscription au cours de laquelle la personne doit faire part de sa situation et de l'état de ses revenus;
- L'attitude positive et ouverte des responsables et des bénévoles;
- Des règles de fonctionnement transparentes et exemptes de favoritisme;
- La possibilité de choisir soi-même les denrées au lieu de recevoir *un sac préparé à l'avance*;
- La prise en compte des contraintes des familles (présence de jeunes enfants, retour du transport scolaire, etc.).

<sup>13</sup> Quelques responsables interrogés sont aussi des utilisateurs.

## La convivialité et l'entraide

L'aménagement du local, l'accueil de plusieurs personnes au même moment, le service de café ou de collation suscitent les échanges et la convivialité entre les utilisateurs. Pour certaines personnes, la participation à la distribution constitue *leur seule sortie pendant plusieurs jours*. Le fait de côtoyer des gens, qui vivent des situations semblables à la leur, contribue à **briser l'isolement de nombre d'entre elles**.

La proximité physique et l'atmosphère conviviale, au cours de la distribution, favorisent donc **la communication entre les utilisateurs**. Les responsables et les bénévoles ont pu observer le développement de **liens d'amitié et de gestes d'entraide**, tel le soutien à des gens âgés au cours du choix des denrées, le covoiturage, le transport des paquets, etc.

## La valorisation des savoirs personnels

Le mode de fonctionnement proposé dans les outils de NAD favorise la valorisation des connaissances et les échanges entre les responsables, les bénévoles et les utilisateurs. Tous peuvent y contribuer en échangeant des recettes, en suggérant des façons d'apprêter des denrées moins connues ou disponibles en grande quantité, en partageant les informations sur la conservation des aliments, en faisant connaître des ressources du milieu qu'ils ont eux-mêmes utilisées, etc. Plusieurs personnes peuvent ainsi se sentir valorisées par la reconnaissance de leurs savoirs personnels.

## La mise en action des valeurs

Dans cette section, plusieurs des retombées, auprès des individus concernés et des groupes de distribution alimentaire, sont reprises sous un autre angle afin de démontrer comment l'accompagnement de NAD favorise la mise en action des valeurs de respect, de transparence, d'équité et de solidarité.

### Le respect

Dans les groupes de distribution accompagnés par NAD, la notion de respect est centrale. Elle réside principalement dans la qualité de l'accueil de l'autre, quel que soit son statut. Les personnes interrogées, dont les responsables et les bénévoles qui accueillent les utilisateurs, savent qu'il n'est pas facile de se présenter à un lieu de distribution alimentaire. Les personnes qui vont chercher des denrées peuvent éprouver de la gêne ou de la honte. Le respect de la **dignité des personnes** prend donc une place importante dans la qualité de l'accueil.

**La confidentialité et la discrétion** sont de mise. Plusieurs groupes ont amélioré l'environnement lié au moment de l'inscription des ménages admissibles afin de protéger la confidentialité quant à leur situation respective. Les bénévoles font preuve de discrétion en se dispensant de questions sur la vie privée. Ils demeurent toutefois ouverts à écouter les utilisateurs qui peuvent exprimer certains besoins ou demander des informations sur des ressources du milieu.

**L'attitude des bénévoles et des responsables** se traduit par la politesse, le sourire et la bonne humeur. Plusieurs disent utiliser l'humour pour détendre l'atmosphère, et ce, dans le respect des personnes.

*« J'essaie de leur faire oublier pourquoi ils sont là en les faisant rire. »  
Un bénévole non utilisateur.*

**L'accueil de la diversité des personnes** et de leur situation personnelle est aussi présent. Les responsables et les bénévoles font preuve d'ouverture auprès des personnes qui présentent des limitations physiques, psychiques ou intellectuelles et auprès de celles de cultures différentes. Dans certains groupes de distribution, les responsables ont instauré un mode de fonctionnement spécifique aux familles dont voici deux exemples : accueillir les familles avec jeunes enfants en premier pour éviter l'attente, organiser l'horaire en fonction du retour des enfants d'âge scolaire.

Un dernier aspect, identifié lors des entrevues concernant le respect, consiste à instaurer un fonctionnement qui permet aux utilisateurs **de choisir les aliments** en fonction de catégories et de quantité préétablies, selon les denrées disponibles au moment de chacune des distributions. Avant l'accompagnement de NAD, plusieurs groupes distribuaient des sacs déjà remplis. La possibilité de

choisir les *pommes que l'on veut* ou de *refuser un aliment que l'on ne consomme pas* constitue une marque de respect envers l'individu qui se présente au lieu de distribution.

## La transparence et l'équité

De façon générale, lorsque NAD est implanté dans un groupe, **LA TRANSPARENCE** se manifeste par la **présence de règles claires** concernant les critères d'admission des utilisateurs et le mode de fonctionnement des activités liées à la distribution.

**Le mode de fonctionnement est mieux connu et compris** par les bénévoles et les utilisateurs. Cela peut se traduire, entre autres, par :

- La signature d'un engagement individuel de la part des bénévoles précisant leurs tâches, le temps de bénévolat qui sera consacré, les valeurs et les règles à respecter, etc.;
- La transmission d'explications précises en ce qui a trait au fonctionnement, au moment de l'inscription d'un nouveau ménage;
- L'ouverture à répondre à des questions et à fournir des explications supplémentaires;
- La présence d'affiches explicatives dans le local de distribution rappelant ces règles.

Lorsqu'il y a des changements suggérés par l'OC NAD, celui-ci se fait un devoir de bien **expliquer la nature du changement, les motifs qui nécessitent de modifier cette façon de faire et les avantages** qui peuvent en découler. Ses premiers interlocuteurs seront les responsables et les bénévoles. Ces derniers en s'appropriant la logique du changement sont davantage en mesure de l'appliquer de façon durable et de fournir, à leur tour, les explications nécessaires aux utilisateurs. Lorsque la situation l'exige ou que les responsables et les bénévoles le jugent opportun, l'OC NAD peut s'adresser directement aux utilisateurs et fournir les explications d'usage.

**L'ÉQUITÉ** fait d'abord référence à l'absence de favoritisme envers qui que ce soit qui reçoit des denrées. De plus, les règles de distribution proposées par NAD font en sorte que les denrées sont distribuées en fonction de la taille des ménages (petit, moyen, grand). En effet, le logiciel de distribution alimentaire permet de calculer le nombre de denrées disponibles pour chaque type d'aliments et de les diviser en quantité équitable, selon la taille des ménages.

NAD préconise que, chaque fois que la dimension du local et les autres conditions rattachées au lieu de distribution le permettent, les utilisateurs puissent être tous présents dans ledit local, lors de la distribution. Ainsi, tous sont en mesure de voir que la distribution est transparente et équitable. Le tirage au sort qui prévoit l'ordre de choix des denrées de même que le 2<sup>e</sup> tour, pour répartir les denrées disponibles en moins grande quantité, sont aussi des éléments qui favorisent la transparence dans l'exercice de l'équité.

## La solidarité

Les responsables et les bénévoles ont été invités à donner leur point de vue sur les manifestations en ce qui a trait à la solidarité préconisée par NAD à l'intérieur de votre groupe de distribution alimentaire. Ils ont, en résumé, répondu les éléments suivants :

- Le groupe de distribution fait preuve de solidarité envers les personnes démunies financièrement;
- Les responsables et les bénévoles vivent de la solidarité à l'intérieur de leur équipe;
- Les utilisateurs développent des gestes d'entraide et de solidarité tels que ceux déjà mentionnés (le soutien à des gens âgés au cours du choix des denrées, le covoiturage, le transport des paquets).

## La création de milieux de vie

Quelques caractéristiques déterminent ce qu'est habituellement un milieu de vie (Relais femmes, 2009) :

- Un lieu physique où des personnes usagères et des personnes ayant une fonction d'intervention interagissent;
- Un lieu où l'intervention planifiée peut se réaliser à l'intérieur d'un cadre formel (ateliers, rencontres individuelles, etc.) ou informel (échanges spontanés entre usagers ou entre des usagers et des intervenants);
- Un lieu où l'on développe un sentiment d'appartenance.

En lisant ces caractéristiques, il apparaît légitime de se demander en quoi un lieu de distribution alimentaire peut représenter un milieu de vie. Dans la documentation disponible sur l'action partenariale, il n'a pas été possible de trouver une définition précise de ce que NAD entend par milieu de vie. Celle-ci semble implicite aux valeurs véhiculées et aux types d'actions menées par NAD.

## Une intervention planifiée limitée

L'analyse des données ne nous a pas permis d'identifier d'actions ou d'outils de NAD visant à faire cheminer les groupes de distribution alimentaire vers une intervention planifiée auprès des utilisateurs.

Dans les informations recueillies lors des entrevues, la présence d'une stratégie d'intervention planifiée semble inégale d'un groupe de distribution alimentaire à l'autre. Nous retrouvons, d'une part, des responsables qui ont nommément spécifié, dans trois des groupes rencontrés, que l'intervention planifiée auprès des utilisateurs faisait partie de leur rôle au cours des activités de distribution. Le cadre est d'abord informel et peut se formaliser dans la suite de l'intervention (soutien psychosocial, référence et orientation vers d'autres activités de l'organisme ou vers d'autres ressources, etc.). D'autre part, dans la plupart des autres groupes rencontrés, les responsables sont disponibles pour effectuer des interventions ponctuelles, particulièrement au plan de la référence vers d'autres organisations.

### Une variation dans le degré de fréquentation

Le type de fréquentation constitue en soi un frein à la mise en place d'un milieu de vie tel que décrit ci-haut, à tout le moins pour les utilisateurs. Ils y sont présents quelques heures seulement, voire même quelques minutes, et ce, au cours d'au plus quatre ou cinq reprises par mois<sup>14</sup>. Ils sont de passage dans les lieux de distribution, sur un intervalle plus ou moins long selon l'évolution de leur situation (de quelques semaines à plusieurs années).

Pour les responsables et les bénévoles, la fréquentation s'avère davantage considérable. Ils peuvent être actifs plusieurs fois par mois, voire même par semaine, étant les principaux artisans de l'organisation et du déroulement de la distribution. Ils sont, en outre, présents durant plusieurs heures, lors des journées de distribution :

- Avant la distribution proprement dite pour la réception, le calcul, la division et la mise en place des denrées;
- Durant pour accueillir les utilisateurs et encadrer la distribution des denrées;
- Après pour effectuer des tâches de rangement et d'entretien.

Lorsque prévu dans les manières de faire du groupe, les responsables et les bénévoles prennent du temps pour faire un retour sur le déroulement et les améliorations à apporter aux activités liées à la distribution, à la fin de la journée de distribution ou à un autre moment prévu à cet effet.

Pour les responsables et les bénévoles, le terme milieu de vie semble davantage approprié que pour les utilisateurs. Leur implication demande passablement de temps, à un rythme régulier et, dans bien des cas, sur une assez longue période pouvant aller jusqu'à quelques années. Le groupe de distribution est un lieu où ils peuvent évoluer, apprendre, se responsabiliser, renforcer leur estime et leur confiance en eux, développer un esprit d'équipe et un sentiment d'appartenance.

---

<sup>14</sup> Le nombre de périodes de distribution varie d'un groupe à l'autre allant d'une fois par mois jusqu'à plusieurs fois par semaine.

## Essai de définition d'un milieu de vie en contexte de distribution alimentaire

Afin de mieux saisir ce que la création d'un milieu de vie peut signifier, toutes les catégories d'acteurs interrogés ont été invitées à répondre à la question suivante : « **Selon vous, quelles sont les caractéristiques d'un milieu de vie, dans un contexte de distribution alimentaire?** » Leurs réponses et l'analyse des retombées de NAD permettent de dégager ces constats.

En contexte de distribution alimentaire, un milieu de vie est...

- un lieu agréable où les utilisateurs sont accueillis dans la dignité, le respect et la bonne humeur;
- un lieu où l'on se sent valorisés en tant que personnes utilisatrices et en tant que responsables ou bénévoles;
- un lieu où notre opinion a de l'importance et est prise en compte;
- un lieu de rencontres et d'échanges où l'on peut se créer un réseau social;
- un lieu d'implication bénévole;
- un lieu d'apprentissage et de partage de connaissances dans divers domaines;
- un lieu de solidarité et d'entraide.

Certes, le terme milieu de vie correspond davantage à d'autres types de ressources qui possèdent des missions et des réalités bien différentes : une maison de jeunes, un centre de femmes, une maison d'hébergement, etc. Toutefois, NAD utilise cette expression depuis ses débuts. Le concept est intégré dans le vocabulaire des responsables et des bénévoles. Donc, le concept de milieu de vie dans un contexte de distribution alimentaire devient porteur de sens pour les principaux acteurs que sont les intervenants, les partenaires, les responsables et les bénévoles impliqués à l'intérieur de NAD.

L'expression « milieu de vie » est porteuse de sens pour les différents acteurs concernés par l'action partenariale NAD.

En conclusion, l'analyse des informations recueillies nous amène à constater que dans l'action, **l'expression milieu de vie** est représentative de l'effet escompté par l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*. Toutefois, les interventions planifiées et la durée nécessaire au développement d'un sentiment d'appartenance à un milieu de vie étant limitées, les intentions de NAD auraient avantage à être précisées à ce sujet.

## L'empowerment des personnes et des communautés

### Les orientations de NAD et l'atteinte de cet objectif

Concernant le développement de l'empowerment des personnes et des communautés, nous avons recueilli peu d'informations quant aux intentions des partenaires et aux moyens pour y parvenir, sinon que l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* s'appuie sur le développement du potentiel des personnes et des groupes pour atteindre ses objectifs. Cela étant, il n'a pas été possible de cerner clairement jusqu'où et comment les partenaires, réunis autour de NAD, veulent que ce processus se développe. Par conséquent, **il est difficile de se prononcer sur l'atteinte des objectifs de NAD en ce qui a trait à l'empowerment des personnes et des communautés**. L'analyse découlant de la collecte de données soulève donc, à cet effet, un questionnement destiné aux membres du comité de gestion.

La fonction d'accompagnement des groupes de distribution alimentaire, par une ressource en organisation communautaire, visant la consolidation et le développement de bonnes pratiques en lien avec les valeurs de respect, de transparence, d'équité et de solidarité, est apparue comme une action appropriée pour répondre aux besoins exprimés par les représentants de ces groupes. Étant donné les résultats démontrés, par les retombées des interventions de NAD, nous voyons deux avenues possibles concernant la perspective de soutien des groupes de distribution alimentaire concernant le développement de l'empowerment :

- La première consiste à limiter l'action partenariale à la pratique actuelle puisque la stratégie, les outils et la réception positive des groupes de distribution alimentaire ont engendré, de manière générale, les résultats escomptés lors de l'origine de NAD;
- La seconde serait de profiter des acquis identifiés par la démarche d'évaluation afin de mettre en place un processus de réflexion visant à préciser les objectifs et les moyens pouvant permettre à NAD de bonifier sa stratégie d'accompagnement auprès des groupes de distribution alimentaire en ce qui a trait au développement de l'empowerment des personnes et des communautés.

Dans le cas où le comité de gestion NAD opterait pour cette seconde option, un premier pas, pour les partenaires impliqués auprès de NAD, serait de **se donner une définition commune du développement de l'empowerment des personnes et des communautés, dans le contexte de la distribution alimentaire**. La notion d'empowerment est suffisamment ouverte pour que les acteurs œuvrant dans un milieu ou engagés dans un domaine particulier puissent préciser un certain nombre de balises propres à leur action.

Cet exercice d'élaboration d'une définition commune aiderait donc les organisations impliquées à donner un sens à cette orientation en fonction du mandat de NAD et des moyens dont l'action partenariale dispose. Ce processus devrait rechercher la collaboration des divers partenaires qui constituent le réseau de NAD.

Par ailleurs, en cohérence avec l'approche communautaire à l'intérieur de laquelle NAD s'inscrit, la prise en compte des intentions des groupes de distribution alimentaire eux-mêmes concernant le développement de l'empowerment s'avère aussi essentiel. NAD n'est pas en soutien aux individus, mais aux organisations qui effectuent des activités de distribution alimentaire. Pour ces groupes, le désir de mieux répondre aux besoins des utilisateurs allait, en général, de soi. Nous ne pouvons, cependant, présumer qu'il en est de même concernant le développement de l'empowerment des personnes et des communautés. Les groupes de distribution alimentaire se voient d'abord, à juste titre, comme des organismes de services bien que quelques-uns aient mentionné avoir des objectifs complémentaires de soutien individuel et collectif visant les utilisateurs en ce qui a trait à leur mise en action vers de meilleures conditions de vie.

**La question consiste donc à savoir comment NAD peut accompagner ces groupes dans le développement de l'empowerment en fonction de ce que les groupes eux-mêmes souhaiteraient intégrer à leur mandat.** Pour connaître leur point de vue, les mécanismes de participation des groupes de distribution alimentaire devraient être ciblés en fonction de la réalité de ces milieux et des personnes qui les composent.

Afin de faciliter cette réflexion et de relever les acquis de NAD dans ce domaine, nous avons regroupé des caractéristiques reconnues par un certain nombre d'auteurs sur le sujet (Chamberland et Le Bossé, 2009; Lemay, 2007; Ninacs, 2008). Cela n'étant pas le principal objet de l'évaluation, nous nous en tiendrons à ces auteurs qui ont réalisé un travail de synthèse de ces caractéristiques. S'ils désirent poursuivre la réflexion à cet effet, les membres du comité de gestion NAD pourront compléter cette documentation.

Pour chacune des caractéristiques abordées, nous avons cherché, malgré les limites des informations recueillies à ce sujet, à faire ressortir des éléments apparentés à la réalité actuelle de NAD sur lesquels la démarche du comité de gestion, en ce qui a trait au développement de l'empowerment des personnes et des communautés, pourrait s'appuyer pour amorcer sa réflexion.

## La finalité de l'empowerment

L'empowerment désigne un processus par lequel les individus ou les collectivités s'approprient le pouvoir ainsi que leur capacité de l'exercer de façon autonome. Une approche axée sur

l'empowerment cherchera donc à soutenir les personnes et les collectivités dans leur démarche pour se procurer le pouvoir nécessaire afin de susciter leur participation dans la recherche de solutions individuelles et collectives à l'amélioration de leurs conditions de vie, de répondre de manière autonome à leurs besoins, de participer à la société et de s'accomplir.

La **finalité de l'empowerment** consiste donc à produire un changement qui va de l'assistance au développement de la capacité d'agir, de la dépendance à la capacité de répondre soi-même à ses besoins. Cela nécessite de favoriser la contribution des groupes et des personnes dans la mise en œuvre des solutions adaptées à leur réalité.

Lors des entretiens individuels et collectifs, nous avons noté une certaine variabilité en termes de finalité des activités de distribution en lien avec l'empowerment des personnes. La distribution alimentaire est d'abord une activité de services. Le bon fonctionnement du service et la réponse à un besoin immédiat d'une population sont des objectifs clairs. Le degré de participation des responsables et des bénévoles est, quant à lui variable d'un groupe à l'autre. Toutefois, dans la majorité d'entre eux, cette participation est souhaitée et planifiée.

Tel que mentionné, nous n'avons pas pu cerner jusqu'où NAD souhaite accompagner les groupes de distribution alimentaire vers un changement individuel et collectif, sinon dans le développement de la capacité d'agir des responsables et des bénévoles axée principalement sur le fonctionnement du service. Cependant, nous tenons à préciser que nous avons constaté, de la part des membres du comité de gestion, une volonté (à définir davantage) d'aller plus loin dans le développement de la capacité d'agir des utilisateurs et de répondre eux-mêmes à leurs besoins, et ce, en favorisant les liens avec d'autres initiatives dans la communauté.

## La vision de changement

L'analyse des informations recueillies sur l'action partenariale NAD démontre que le changement est d'abord axé sur le fonctionnement des activités de distribution alimentaire. Cela favorise le passage à l'action, car il s'agit d'une réalité concrète et proche des besoins des personnes concernées par le problème d'accès à des denrées à moindre coût.

Depuis 2009, l'implantation de NAD au sein des groupes de distribution alimentaire a fait l'objet d'un accompagnement principalement sous l'angle de l'instrumentation afin que ceux-ci soient mieux outillés pour contrer les difficultés identifiées. L'intervention de NAD a été ainsi facilitée, car ces problèmes constituaient une cible de changement concrète et réalisable (Arteau et al. 2007), proche des bénévoles qui sont aussi majoritairement des utilisateurs. La compréhension des enjeux leur était accessible et les outils menant aux changements tout aussi tangibles. Les

résultats pouvaient être visibles à court terme faisant en sorte de susciter la confiance dans la stratégie choisie de la part des personnes accompagnées.

Pour ce faire, NAD oriente son action sur le développement des compétences (connaissances, habiletés, attitudes, confiance en soi, etc.) des responsables et des bénévoles. Le changement concerne les individus et le développement de leur potentiel axé d'abord sur un meilleur fonctionnement des activités de distribution alimentaire. Des intervenants ont cependant soulevé la possibilité que le développement de ce potentiel individuel auquel s'ajoute une certaine satisfaction des besoins de base reliés à l'alimentation pouvait être considéré comme un levier vers un changement de situation personnelle.

### **La croyance dans le potentiel des personnes et des collectivités**

Le point de vue exprimé par les différents acteurs, particulièrement les intervenants, témoigne de cette croyance à titre de fondements de l'action partenariale. NAD valorise les forces des responsables et des bénévoles et la reconnaissance des bonnes pratiques à l'intérieur des groupes accompagnés. Les partenaires croient au développement de la capacité d'agir des personnes et des groupes dans un contexte de distribution alimentaire.

Concrètement, NAD reconnaît les savoirs expérientiels en ce sens que l'OC mise sur la valorisation des connaissances des responsables et des bénévoles, sur leur capacité d'analyse des difficultés vécues au sein de leur groupe respectif et sur la pertinence des solutions qui peuvent être mise en place. De plus, NAD reconnaît la diversité des solutions et soutient celles qui, en fonction de ses valeurs et de ses orientations, correspondent le mieux aux réalités des personnes et des milieux de distribution.

À l'égard des personnes, le faire AVEC, la participation, l'acquisition des compétences et la croissance de l'estime de soi contribuent au développement de la capacité d'agir des responsables et des bénévoles. Concernant l'empowerment des communautés NAD contribue au renforcement de structures visant l'organisation de services essentiels à des familles à faible revenu.

### **L'établissement de rapports égalitaires**

Les caractéristiques exprimées par les acteurs interrogés, concernant le savoir-être et le savoir-faire des OC NAD, confirment leur volonté d'établir des rapports égalitaires avec les responsables et les bénévoles. L'OC, tout en ayant une expertise particulière et un mandat d'accompagnement

en fonction d'une stratégie planifiée d'intervention, est à l'écoute des acteurs concernés. Il évite de se positionner en expert et d'imposer son point de vue.

Cependant, un enjeu pour le comité de gestion NAD consiste à s'assurer du maintien de cette attitude dans l'éventualité d'ajout ou de changement de ressources humaines.

### **La progression de la participation**

Ninacs incite sur la progression de la participation visant le développement de l'empowerment individuel : le cheminement de l'absence de parole vers la prise de parole, l'écoute et la prise en compte des points de vue de même que la participation aux décisions.

L'accompagnement de NAD favorise la prise de parole des responsables et des bénévoles quant à l'analyse de situations pouvant poser problème en lien avec les activités de distribution, quant à la recherche de solutions et quant à la mise en action des solutions ciblées.

NAD contribue ainsi à la participation des responsables et des bénévoles aux décisions relatives aux activités de distribution. La prise de décision semble toutefois se limiter à ces activités. Nous n'avons pas été en mesure de vérifier comment ce cheminement peut avoir une influence sur les autres aspects de l'organisme, cela n'étant pas lié directement à l'évaluation de l'implantation de NAD.

### **Le développement de la conscience critique**

Le développement de la conscience critique s'appuie sur un processus de conscientisation menant à l'action. En amont de la réponse aux besoins de base par la distribution de denrées se situe l'insécurité alimentaire des familles à faible revenu. La recherche de sécurité alimentaire et la lutte à la pauvreté requièrent une prise de conscience de la part des personnes et des groupes concernés quant à la présence d'inégalités sociales et économiques et quant à l'aspect collectif des problèmes qui en résultent.

Le développement de l'empowerment des personnes et des communautés suppose que les actions visant des changements durables soient davantage collectives et dépassent la satisfaction de besoins individuels. L'activité de distribution alimentaire demeure une solution individuelle à un problème collectif. Il nous a semblé qu'un certain nombre de partenaires, présents au comité de gestion et dans les lieux de concertation locale et régionale, partagent cette préoccupation quant à la pertinence de développer des actions collectives pouvant mener à une plus grande sécurité alimentaire. Par contre, le rôle de NAD dans l'actualisation de cette préoccupation demeure imprécis. De plus, nous n'avons pas d'indication sur des orientations potentielles concernant le

développement de la conscience critique de la part des personnes vivant en situation de pauvreté auxquelles s'adressent les services de distribution alimentaire.

### **Les suites appartiennent aux partenaires impliqués auprès de NAD**

Si le comité de gestion le juge pertinent, à partir des acquis déjà présents dans l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*, les individus et les organisations qui constituent le réseau de NAD sont ainsi en mesure de se donner une définition commune et de préciser des orientations en ce qui a trait aux suites relatives à la notion d'empowerment.

Les partenaires peuvent s'appuyer sur deux objectifs spécifiques formulés, lors de l'émergence de cette initiative, soit l'amélioration :

- de la connaissance des ressources communautaires dans la communauté pour mieux référer les personnes selon leurs besoins;
- de la connaissance également des services favorisant l'autonomie alimentaire (cuisines collectives, groupes d'achat, jardins communautaires, etc.).

Les groupes de distribution alimentaire connaissent les organismes présents dans leur milieu respectif, particulièrement ceux qui offrent des services, auxquels ils peuvent référer les utilisateurs. Quelques-uns sont en lien avec des organisations dont les activités favorisent la sécurité alimentaire. Cependant, à notre connaissance, NAD intervient très peu sur l'importance de favoriser la participation des utilisateurs à ce type d'initiatives. Dans les faits, compte tenu de l'absence d'orientations précises à ce sujet et de la priorité accordée à l'amélioration de l'accueil des utilisateurs et du fonctionnement des activités de distribution, NAD n'a pas développé de moyens pour accompagner les groupes de distribution alimentaire à cet effet.

Maintenant que les outils reliés à l'instrumentation des groupes visant les objectifs priorités sont bien en place quelques questions se présentent. Qu'est-ce que NAD, dans la mesure de son mandat ou en bonifiant ce mandat, peut faire autrement concernant l'empowerment des personnes et des communautés? Comment le développement des connaissances et des compétences des responsables et des bénévoles de même que la consolidation des bonnes pratiques concernant le fonctionnement peuvent contribuer à créer une ouverture vers une plus grande sécurité alimentaire? Comment passer un autre niveau du continuum? Comment amener les utilisateurs des groupes de distribution alimentaire à participer à des cuisines collectives, des jardins communautaires, etc.?

Lors de l'échange sur la synthèse des informations recueillies, le comité de gestion NAD a émis la possibilité de poursuivre le développement de liens avec d'autres organisations afin de

collectiviser cette responsabilité d'empowerment des personnes et des communautés et de voir comment chacune des organisations concernées peut y contribuer, en fonction de son propre mandat.

Au cours des dernières années, plusieurs initiatives ont été développées dans la région de la Mauricie, avec lesquelles NAD et les groupes de distribution alimentaire eux-mêmes pourraient intensifier leurs liens : des jardins communautaires, des ateliers de cuisine ou des cuisines collectives, des groupes d'achats, des « salons de l'emploi », etc. De plus, des démarches liées au développement de territoires urbains ou ruraux ont été réalisées. Les services de distribution alimentaire sont, de manière générale, ancrés dans leur communauté auprès des populations ciblées. Les collaborations avec les autres actions concernant le développement du territoire (quartiers, municipalités) ne semblent pas être une pratique courante.

Afin d'actualiser l'intention de développer l'empowerment des personnes et des communautés, NAD pourrait, si le comité de gestion souhaite s'engager dans cette voie, et ce, en collaboration avec les groupes de distribution alimentaire et d'autres organismes de la communauté, préciser des objectifs et des moyens pour que les groupes de distribution alimentaire soient davantage en lien avec ces initiatives.



# Les facteurs de réussite, les freins et les enjeux relatifs à l'implantation de NAD

Dans ce chapitre sont réunis, d'une part, les principaux facteurs de réussite à l'implantation de NAD. Ils sont divisés en deux catégories, ceux qui sont relatifs à l'action partenariale elle-même et ceux qui concernent directement les groupes de distribution alimentaire.

D'autre part, nous avons recueilli et analysé des informations concernant les freins à l'implantation de NAD au sein des groupes de distribution alimentaire. Sont aussi présentés un certain nombre d'enjeux auxquels l'action partenariale est confrontée en ce qui a trait à la situation financière de NAD, à l'intervention auprès des groupes et à la mobilisation des différents types d'acteurs.

Par ailleurs, il est aussi question d'enjeux spécifiques pour lesquels le comité de gestion de NAD souhaitait un éclairage particulier concernant la présence de caractéristiques territoriales ou organisationnelles au sein des groupes de distribution alimentaire.

Finalement, bien qu'étant un facteur de réussite à l'implantation de NAD, le processus de gestion concertée fait l'objet d'une présentation distincte compte tenu de l'importance de chacun des éléments reliés à ce type de gouvernance.

## Les facteurs de réussite à l'implantation de NAD

### inhérents à l'action partenariale

#### Le processus de mobilisation concertée

La mobilisation et la concertation des divers acteurs sont des facteurs fondamentaux de réussite de l'émergence et du déploiement de l'action partenariale NAD dans la région de la Mauricie. Tel que mentionné dans l'historique, la collaboration de différents partenaires s'est manifestée de manière continue, depuis les débuts de NAD, et ce, essentiellement en trois temps : **la réflexion collective** (2008) ayant mené à la création de l'action partenariale NAD; **la phase d'implantation à Trois-Rivières** (2009-2011); l'étape **de déploiement de NAD sur l'ensemble des territoires de la Mauricie** (2011-jusqu'au moment de la rédaction de ce rapport).

Il est important de préciser que cette mobilisation concertée **ne s'appuie pas seulement sur des organisations qui ont des obligations en regard de leur mission respective** et qui ont accepté d'apporter leur contribution à l'action partenariale. Les retombées positives de la mobilisation reposent surtout **sur la qualité de l'engagement des individus** qui, dans le cadre de leur fonction, représentent ces

La mobilisation concertée s'appuie à la fois sur les organisations et sur des individus qui croient à la raison d'être de cette initiative.

organisations. Ce sont des intervenants qui ont, avec conviction, fait en sorte que la réflexion collective se produise, que des orientations soient dessinées en fonction des besoins des personnes et de la réalité des milieux de distribution alimentaire et que NAD puisse se développer, et ce, tant par la structuration de l'action et par le soutien de l'OC NAD que par la recherche de financement.

La mobilisation de ces acteurs présente des caractéristiques, décrites ci-après, qui ont guidé le parcours de l'action partenariale et qui constituent des facteurs de réussite.

**Une approche globale**

Les partenaires impliqués partagent la conviction que l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* s'inscrit dans une approche globale de sécurité alimentaire, de lutte à la pauvreté et d'empowerment des personnes et des communautés. L'accessibilité à des denrées à moindre coût est vue comme un des maillons du continuum en sécurité alimentaire.

**Une analyse commune de la situation**

L'analyse de la réalité des groupes de distribution alimentaire et des difficultés vécues, à partir du point de vue des personnes directement impliquées, est le point d'ancrage qui a permis aux partenaires de se donner une vision partagée de la situation à l'effet que plusieurs groupes vivent des problèmes fondamentaux reliés à leur mode de fonctionnement et à la gestion des denrées. Ces difficultés ont des répercussions défavorables sur les personnes qui ont besoin de recevoir des aliments à moindre coût.

La construction de cette vision commune a conduit les partenaires à la nécessité d'agir, et ce, en fonction :

- Des valeurs identifiées par les groupes de distribution alimentaire accrédités par Moisson;
- Des besoins des personnes en situation de pauvreté;
- Des caractéristiques particulières à chacun des milieux de distribution.

**La pertinence de passer à l'action**

Les partenaires ont privilégié une stratégie d'accompagnement et de renforcement des groupes de distribution alimentaire par la valorisation, la consolidation et le développement de pratiques qui vont dans le sens des valeurs et des objectifs de NAD ainsi que par la formation des responsables et des bénévoles. En développant les habiletés relationnelles et techniques, les connaissances et les compétences des personnes impliquées dans les activités liées à la distribution, NAD peut contribuer à créer de meilleures conditions de fonctionnement et de qualité d'accueil des utilisateurs.

**Le choix d’agir de manière concertée**

Les représentants des organisations qui ont participé à la création de NAD possédaient des **expériences antérieures de concertation** ayant fait leur preuve. Ils étaient ainsi en mesure d’anticiper un plus grand potentiel de résultats par la mise en place d’une action concertée plutôt qu’une action impliquant une seule organisation. La diversité et la représentativité des partenaires engagés dans une même action constituent une base solide qui profite à l’implantation de NAD.

Le processus de concertation permet aux divers partenaires, tout en donnant une voie supplémentaire à leur mission respective, de mettre en commun leur expertise spécifique, de partager leurs connaissances des territoires, en général, et des groupes de distribution alimentaire, en particulier.

**Tout un réseau en appui**

La croissance continue du nombre d’organisations et d’intervenants, répartis sur l’ensemble du territoire de la Mauricie, favorise la multiplicité des ressources humaines impliquées auprès de NAD. Les intervenants qui ont la confiance des groupes sur le terrain et qui sont issus d’organismes reconnus peuvent témoigner du bien-fondé de NAD, de la qualité de son approche et de ses retombées positives sur le fonctionnement des groupes de distribution alimentaire et sur les personnes qui y sont impliquées ou qui en bénéficient.

**La contribution des groupes de distribution alimentaire**

Quand on associe le terme partenariat à NAD, on pense généralement à des organisations communautaires ou institutionnelles extérieures aux groupes de distribution alimentaire. Cependant, la contribution de ces derniers se doit d’être soulignée. La contribution des groupes de distribution alimentaire diffère certes de celle des autres partenaires, mais elle est fondamentale. Ils ont été dès la première heure au cœur de l’analyse des problèmes et de la recherche de solutions. Ils ont aussi collaboré en communiquant à NAD leurs propres outils de fonctionnement. Ils continuent de le faire par la transmission des bonnes pratiques entre les groupes.

**La qualité de cette mobilisation concertée** contribue à :

- L’actualisation de la mission et à l’atteinte des objectifs de NAD par la coconstruction des orientations, des outils d’accompagnement et de formation et par le soutien à l’OC NAD;
- La croissance de la crédibilité de NAD dans la région de la Mauricie auprès des organismes préoccupés par la sécurité alimentaire et auprès de bailleurs de fonds;
- Une meilleure connaissance de NAD, sur l’ensemble des territoires, par des acteurs qui peuvent faciliter son intégration à l’intérieur des groupes de distribution alimentaire;

- La valorisation et le renforcement des principes de base et des fondements de l'action communautaire.

L'ensemble de ces retombées a favorisé la reconnaissance de l'action partenariale par des bailleurs de fonds qui ont accepté de financer les actions relatives à cette initiative.

### **La stratégie d'organisation communautaire**

En 2008, les acteurs (intervenants, responsables, bénévoles), qui ont contribué à la réflexion collective autour des difficultés vécues à l'intérieur des groupes de distribution alimentaire, sont arrivés à la conclusion que la stratégie d'organisation communautaire serait la méthode d'intervention la plus adéquate pour soutenir les personnes et les groupes concernés à l'intérieur d'un processus de changements.

Quelques années plus tard, les résultats de la démarche évaluative confirment que cette stratégie a été grandement favorable à l'atteinte des objectifs de NAD et qu'elle est un des principaux facteurs de réussite. Les retombées auprès des responsables et des bénévoles de même que celle auprès des groupes de distribution alimentaire qui sont exposées dans le précédent chapitre démontrent la pertinence de ce choix.

Les éléments qui suivent dressent la liste des stratégies d'intervention de l'OC NAD qui ont contribué concrètement à l'atteinte des objectifs.

#### **Concernant le développement du potentiel des responsables et des bénévoles :**

- Le faire AVEC par l'accompagnement de ces personnes;
- Le respect de leur rythme et de leurs capacités;
- La prise en compte de leurs opinions lors de l'identification des difficultés et de la mise en place de solutions;
- La valorisation du rôle des responsables et des bénévoles.

#### **Concernant le développement du potentiel des groupes de distribution alimentaire :**

- L'écoute et la réponse aux besoins des groupes et des utilisateurs;
- La capacité de NAD de s'adapter à différentes cultures organisationnelles et à divers modes de fonctionnement;
- Le respect de l'autonomie de chacun des groupes et de ses choix quant à l'intégration des suggestions faites par l'OC NAD;
- Le respect du rythme du groupe;

- La valorisation des bonnes pratiques déjà en place et la transmission de celles-ci, vers d'autres groupes de distribution alimentaire.

### **Concernant les outils développés par les OC NAD, en collaboration avec les groupes de distribution alimentaire et les autres partenaires :**

- La qualité des outils développés ou adaptés par NAD (logiciel distribution équitable, guide de distribution alimentaire, etc.);
- Le contenu des formations adapté à des adultes qui présentent des caractéristiques particulières et la dispensation sur les lieux de la distribution.

### **L'évolution du rôle de l'OC NAD**

Depuis les débuts de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*, l'accompagnement et la formation constituent les deux principaux axes d'intervention de l'OC. Malgré la constance dans le mandat, les tâches de l'OC NAD ont évolué en fonction des étapes relatives à la réalisation de cette initiative. Lors de l'émergence de NAD, l'organisatrice communautaire, en collaboration avec divers partenaires, s'est investie dans la structuration de la démarche d'accompagnement et dans la création ou l'adaptation des outils pouvant favoriser l'atteinte des objectifs. Elle a été très présente sur les lieux de distribution alimentaire en effectuant elle-même de nombreuses tâches. Elle s'est imprégnée de la dynamique relative à ce type d'activités. Elle a pu accroître ses connaissances et sa compréhension des modes de fonctionnement. Elle a aussi expérimenté des outils qu'elles avaient créés ou adaptés à partir de la pratique des groupes de distribution alimentaire.

L'organisateur communautaire, actuellement en poste, s'est d'abord intégré à NAD par le biais du programme de formation financé par le Secrétariat à l'action communautaire et aux initiatives sociales (SACAIS). L'étape de structuration de NAD et d'élaboration des outils presque achevée, il s'est consacré davantage à la fonction d'accompagnement. Il a aussi contribué à la conception d'une grille visant l'évaluation continue de l'apport de NAD par les groupes de distribution eux-mêmes et d'outils de planification du déploiement régional.

### **Les compétences de l'OC NAD**

La qualité de l'encadrement et de l'accompagnement, le respect, l'écoute, la disponibilité et l'ouverture de l'OC NAD font que le lien de confiance se crée facilement et que les changements peuvent se produire. La qualité humaine de cette personne est en soi un facteur de réussite.

La présence de l'OC NAD au moment des distributions et sa participation physique aux tâches permettent un meilleur diagnostic de la situation, la valorisation des modes de fonctionnement

des groupes, la reconnaissance des façons de faire et de l'implication des responsables et des bénévoles, la recherche de solutions adaptées et l'émergence de liens de confiance de la part des responsables et des bénévoles.

Les acteurs interrogés (intervenants, responsables et bénévoles ayant été en contact avec l'une ou l'autre des personnes ayant occupé le poste d'OC NAD) ont partagé leur point de vue quant aux qualités essentielles pour assumer la fonction d'organisation communautaire dans le cadre de l'action partenariale NAD. Nous avons regroupé ses qualités selon les composantes suivantes :

### **L'intégration et la cohérence dans l'action :**

- Le partage des valeurs de NAD (respect, transparence, équité, solidarité) et l'actualisation concrète de ces valeurs par l'OC NAD, dans ses façons de faire et ses attitudes.

### **Le savoir-être :**

- Des attitudes relationnelles positives : ouverture, respect, bonne humeur, etc.;
- Des qualités liées à l'éthique professionnelle : la neutralité, l'objectivité et l'absence de préjugés et de jugements de valeur.

### **Le savoir-faire :**

- La capacité d'adaptation à une diversité de situations et de cultures organisationnelles au sein des groupes de distribution alimentaire;
- La capacité de faire preuve d'approches stratégiques en fonction des caractéristiques des personnes (âge, scolarisation, etc.);
- La capacité d'être en relation avec des personnes qui éprouvent des problèmes de santé mentale, des difficultés physiques, financières, relationnelles ou autres.
- Des habiletés en animation de groupe;
- La capacité de transmettre ses connaissances, lors des formations;
- La créativité et l'innovation dans la recherche d'outils et de modes d'intervention pouvant le mieux convenir à l'accompagnement des personnes et des groupes.

### **Le savoir-agir :**

- La capacité de créer des relations égalitaires avec les responsables et les bénévoles (ne pas se positionner en expert, ne pas imposer son opinion);
- La présence d'un équilibre entre **la souplesse** (faire preuve de jugement et d'ouverture, respect des personnes, de l'organisme et du rythme de changements) **et la fermeté** (insister sur la mise en action des valeurs et la présence de modes de fonctionnement adéquats);
- Des habiletés à expliquer la nature les motifs et les avantages des changements proposés aux responsables, aux bénévoles et aux utilisateurs.

## Les enjeux relatifs à l'implantation de NAD inhérents à l'action partenariale

Les acteurs interrogés ont mentionné peu de contraintes à la mise en œuvre de NAD sur les différents territoires de la Mauricie. Elles se résument à ces aspects :

- Le financement de NAD en lien avec l'ampleur des besoins et l'étendue du territoire;
- L'actualisation du mandat, des valeurs et des objectifs de NAD dans le respect de l'autonomie des groupes accompagnés;
- Le maintien et le développement de la mobilisation des différents types d'acteurs.

### Le financement de NAD en lien avec l'ampleur des besoins et l'étendue du territoire

Le principal enjeu relié à l'action partenariale se situe au niveau de son financement. Depuis son lancement en 2009, NAD ne dispose que de **subventions non récurrentes**. Cette situation oblige les membres du comité de gestion (précédemment, le comité conseil) à consacrer des énergies considérables à la recherche de financement. De plus, l'absence de financement récurrent **fragilise la pérennisation de NAD**. Malgré ses retombées positives sur les groupes et les individus qui en bénéficient, la continuité de l'action n'est pas assurée à moyen et long terme.

Par ailleurs, les sommes disponibles n'ont permis jusqu'à maintenant que **l'embauche d'une seule personne** à la fonction d'organisation communautaire. Or, le territoire de la Mauricie est très étendu. Il existe 30 groupes de distribution alimentaire qui, de plus, concentrent leurs activités sur 2 ou 3 journées durant la semaine<sup>15</sup>.

**Les besoins des groupes de distribution sont nombreux et leurs réalités souvent complexes.** Cette situation nécessite, en cohérence avec l'approche communautaire, une bonne connaissance des dynamiques territoriales, organisationnelles et relationnelles liées à chacun des groupes. Il faut donc que l'OC NAD prenne le temps de connaître et de comprendre la situation de chacun des groupes de distribution alimentaire, puis d'ajuster son intervention en conséquence. Plusieurs groupes répartis sur les 6 territoires locaux sont soutenus au cours d'une même période. L'accompagnement est d'une durée variable. Ce soutien peut, selon les besoins, le rythme et la volonté du groupe, se dérouler sur quelques rencontres ou sur plusieurs mois. Ce contexte nécessite une disponibilité considérable.

---

<sup>15</sup> Cette situation est causée, en bonne partie, aux contraintes d'approvisionnement qui est essentiellement assumé par Moisson Mauricie/Centre-du-Québec.

De plus, l'OC NAD participe aux travaux du comité de gestion et doit demeurer en lien avec le réseau de partenaires décrit précédemment afin d'être mieux outillé pour intervenir, mais aussi dans le but d'informer le comité de gestion du *vécu sur le terrain*. Il voit aussi à la mise à jour de l'offre de formation, des outils d'accompagnement et du processus d'évaluation du soutien de NAD par les groupes desservis. Bref, la tâche est imposante pour une seule personne qui, de plus, doit parcourir bon nombre de kilomètres pour rejoindre les milieux concernés.

Cette situation comporte aussi un enjeu quant à **la rétention des ressources humaines**. NAD pourrait perdre une personne compétente et efficace, qui a bien intégré les valeurs et les outils reliés à l'action partenariale, à cause de la précarité d'emploi occasionnée par un financement non récurrent ou une trop lourde tâche.

En dernier lieu, au sujet du financement, le comité de gestion NAD souhaite pouvoir éventuellement élargir son action aux groupes de la région du Centre-du-Québec. Il se questionne aussi sur la pertinence d'offrir l'accompagnement de NAD à d'autres types d'activités dans le domaine de la sécurité alimentaire, par exemple des cuisines collectives, des jardins communautaires, des activités de dépannage. Le développement d'un tel volet nécessiterait une analyse de besoins en lien avec la mission de NAD. Dans les deux cas, cela n'est pas possible compte tenu des ressources humaines et financières limitées.

### **L'autonomie des groupes en lien avec le mandat, les valeurs et les objectifs de NAD**

L'action partenariale NAD est née de la volonté de partenaires, mais aussi de responsables et de bénévoles de groupes de distribution alimentaire, d'agir de façon à améliorer ces activités dans le respect de la dignité des personnes. De l'identification de problèmes fondamentaux, ces personnes ont défini une mission, une stratégie et des moyens d'intervention. L'ensemble de ces éléments constitue un cadre d'intervention propre à NAD. Ce cadre insuffle, en Mauricie, une certaine harmonisation des pratiques en distribution alimentaire, tel que démontré dans la section présentant les caractéristiques d'un groupe « nadé ».

Comme nous le verrons ci-après, l'autonomie est un enjeu majeur pour les groupes de distribution alimentaire. Alors, que faire lorsque les difficultés vécues par un groupe requièrent l'intervention de NAD et que les responsables concernés éprouvent des réticences à recevoir de l'accompagnement? NAD et ses partenaires sont alors confrontés à trouver l'équilibre entre les deux principes que sont l'autonomie du groupe et la responsabilité d'agir par respect pour les utilisateurs compte tenu des valeurs et du mandat de NAD.

La stratégie d'approche auprès de ces groupes devient primordiale. D'ailleurs, les responsables et les bénévoles qui ont insisté sur cet aspect mentionnent que leurs inquiétudes concernant le

respect de leur autonomie se sont atténuées en cours d'accompagnement. En effet, lorsqu'un groupe vit une situation d'iniquité, de manque de respect ou de transparence, les responsables de la distribution ou ceux de l'organisme responsable de la distribution sont, en général, conscients du problème. Ils disent avoir besoin qu'on les aide à trouver des solutions et à les mettre en œuvre, tout en respectant les personnes impliquées dans la distribution et la structure en place. En outre, ils mentionnent, à cet égard, leur satisfaction à être accompagnés dans la gestion de situations problématiques lorsque l'accompagnement par l'OC NAD est réalisé sans contrainte et dans le respect de l'autonomie du groupe de distribution alimentaire.

Par ailleurs, le support d'une personne extérieure au groupe de distribution concerné peut s'avérer un atout pour analyser une situation qui nécessite un changement. Recevoir du soutien, lors d'une situation difficile, permet à la personne responsable de partager la difficulté, de discuter des solutions et de relativiser la *lourdeur du problème* qui repose essentiellement sur elle compte tenu de sa tâche. Une telle intervention devient rassurante. L'OC NAD, qui est une personne externe au groupe, peut aussi être davantage en mesure d'expliquer aux utilisateurs les motifs et les avantages de ces changements ou d'accompagner la personne responsable dans la transmission de ces motifs auprès des bénévoles ou des utilisateurs.

### **Le maintien et le développement de la mobilisation des différents types d'acteurs**

Cet enjeu découle de l'analyse des informations recueillies et de l'élaboration de piste de réflexion concernant les suivis de l'évaluation de l'implantation de NAD. Il se décline en deux volets :

- La participation des groupes de distribution alimentaire à la réflexion que pourrait susciter la démarche d'évaluation;
- Le maintien de la mobilisation des organisations qui contribuent à la structuration et à la gestion de l'action partenariale.

### **La contribution des groupes de distribution alimentaire aux suivis de la démarche évaluative**

Ces groupes ont grandement contribué à l'identification des difficultés vécues dans les différents milieux, à la priorisation de l'approche communautaire et à la mise en place d'outils par leur ouverture à partager leurs façons de faire. Leur participation à une réflexion concernant les suites du soutien de NAD concernant la création de milieux de vie et le développement de l'empowerment des personnes et des communautés pourrait aider le comité de gestion à connaître leurs intentions à ce sujet. Elle pourrait aussi faciliter l'élaboration d'objectifs spécifiques et de moyens adéquats pour réaliser l'accompagnement qui viendrait soutenir les groupes dans ce domaine.

Pour ce faire, le comité de gestion devrait mettre en place des mécanismes de consultation qui tiendront compte de la réalité respective des groupes de distribution alimentaire et des responsables afin de favoriser leur participation.

### **Le maintien de la mobilisation des organisations partenaires de NAD**

N'ayant pas de ressource à la coordination, la structure de NAD repose essentiellement sur l'engagement d'organisations et des personnes qui les représentent. Cette implication requiert, d'une part, de la continuité et un investissement de temps imposant. D'autre part, même si la représentation des organisations est depuis le début relativement stable, NAD n'est pas à l'abri des changements de personnes. Ceux-ci nécessitent des mécanismes de transmission des valeurs et des façons de faire afin que l'approche de NAD continue d'en être porteuse.

## **Les facteurs de réussite à l'implantation de NAD inhérents aux groupes de distribution alimentaire**

Parmi les facteurs qui favorisent l'implantation de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*, on retrouve deux grandes catégories de conditions : celles qui relèvent de la présence d'un environnement favorable à NAD et celles qui sont intrinsèques aux groupes de distribution alimentaire.

### **Des facteurs liés à l'environnement des groupes de distribution alimentaire**

À l'évidence, un groupe doit connaître l'existence de NAD pour accepter d'être accompagné. Or, les réticences vis-à-vis de NAD se situent principalement au moment où le groupe est dans la position de prendre la décision d'être accompagné ou non par l'OC NAD. Donc, la façon dont ce groupe entend parler de NAD peut avoir une influence sur l'ouverture des responsables et des bénévoles, à recevoir cet accompagnement.

**La référence de NAD par une personne ou par une organisation**, qui connaît NAD et en qui les responsables des groupes de distribution alimentaire ont confiance, constitue la principale source de promotion de NAD. Il peut s'agir d'un membre du conseil d'administration du groupe lui-même, de Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, d'une personne-ressource du CSSS, de la personne responsable d'un autre groupe de distribution alimentaire, d'un intervenant provenant d'une organisation en lien avec NAD, etc. Toutes ces personnes sont en mesure d'expliquer ce qu'est l'action partenariale, de préciser le type d'approche et de témoigner de ses retombées positives auprès de groupes qui ont déjà reçu le soutien de l'OC NAD.

**La présentation de NAD à l'intérieur d'une instance de concertation**, à laquelle la personne responsable du groupe de distribution alimentaire participe, peut aussi s'avérer adéquate afin de susciter l'intérêt pour l'offre d'accompagnement. Il peut s'agir d'une présentation de NAD à l'aide du court-métrage réalisé à cet effet ou par la présence de l'OC NAD. Les lieux de concertation identifiés par les participants aux entrevues se situent, tant au plan local que régional, et ce, dans les domaines du développement social, de la sécurité alimentaire ou de l'action communautaire.

De plus, l'organisateur communautaire réalise, depuis peu, **des visites de reconnaissance auprès de groupes** avec lesquels NAD a eu peu de liens, depuis ses débuts. Il peut ainsi faire connaître NAD, son approche et ses outils d'accompagnement.

Dans ce contexte, la stratégie de promotion auprès des responsables des groupes de distribution alimentaire s'appuie sur la poursuite du réseautage développé par NAD. Les éléments qui suivent constituent des éléments clés pour créer une ouverture à l'acceptation du soutien par l'OC NAD :

- Aller rejoindre les responsables là où ils sont;
- Utiliser des personnes collaboratrices en qui les responsables ont confiance;
- Faire valoir l'approche respectueuse des milieux et les retombées de NAD.

### **Des facteurs liés à la dynamique interne des groupes de distribution alimentaire**

Mentionnons d'abord que la dynamique à l'intérieur d'un groupe peut varier rapidement. La présence d'un élément défavorable à NAD peut devenir facilitant et vice-versa, par exemple un changement de personne responsable, l'arrivée ou le départ de bénévoles, une nouvelle situation au sein du groupe ou de la communauté, etc. La réussite de l'implantation de NAD peut reposer sur un ou plusieurs des éléments subséquents.

**La prise de conscience de la présence d'une situation problématique et de la nécessité d'apporter un changement**

**L'existence d'une situation problématique** peut être à l'origine d'une demande d'accompagnement par L'OC NAD lorsque les responsables ou les bénévoles prennent conscience de la nécessité ou de l'urgence d'apporter un changement dans le fonctionnement de la distribution alimentaire. On mentionne, entre autres, l'épuisement des bénévoles, la lourdeur de la tâche pour les responsables, un leadership inadéquat exercé par un responsable (centralisation des décisions, absence de leadership, etc.), des plaintes de la part des utilisateurs, la présence de manque de respect ou de transparence ou d'équité au moment de la distribution. Lorsque de telles situations se présentent, les personnes qui en prennent conscience font, en général, appel aux représentants de Moisson ou à un intervenant présent dans l'environnement du groupe. Ces personnes proposent alors l'accompagnement par NAD.

**L'attitude positive des personnes concernées**

**L'attitude positive des responsables ou des bénévoles** occupe une place importante dans l'implantation de NAD. Cela se manifeste, en général, par :

- Leur ouverture à recevoir du soutien de l'extérieur;
- Leur volonté à apporter des changements dans leurs façons de faire;
- La présence de responsables ou de bénévoles qui partagent les valeurs de NAD.

Ces conditions facilitent grandement l'implantation de NAD, car les suggestions pour consolider et développer de bonnes pratiques reçoivent une meilleure écoute et deviennent ainsi plus aisément **applicables**, de par leur compréhension, et **appliquées**, de par l'adhésion qu'elles suscitent.

**Le développement de la confiance et de l'ouverture à recevoir de l'aide**

Dans les groupes de distribution alimentaire, où des résistances à recevoir les services de NAD peuvent être présentes au départ, **le lien de confiance se crée progressivement** lorsque les responsables et les bénévoles constatent que l'approche est respectueuse, que les solutions ne sont pas imposées, mais suggérées et que celles-ci tiennent compte des manières de faire déjà installées dans le groupe.

Cela se produit aussi lorsque les responsables et les bénévoles observent que les changements introduits par l'accompagnement de NAD entraînent **des résultats positifs et visibles à court terme**. Ils sont alors mieux disposés à accueillir de nouvelles suggestions et à introduire d'autres changements qui touchent à des problèmes majeurs. Par exemple, les changements reliés à la qualité de l'accueil des utilisateurs par les bénévoles ou à la conservation des aliments peuvent paraître moins menaçants que ceux qui touchent à des problèmes de favoritisme.

Donc, **l'instauration d'une progression dans l'atteinte des objectifs de NAD**, et ce, en fonction de la dynamique du groupe et de la production de résultats positifs à court terme, sécurise les responsables et les bénévoles. Elle accroît le sentiment de confiance et l'ouverture nécessaire à des changements durables qui sont favorables aux personnes utilisatrices et à la qualité du fonctionnement de la distribution.

## Les freins à l'implantation de NAD inhérents aux groupes de distribution alimentaire

Certains de ces facteurs sont des situations opposées à celles qui étaient favorables à l'acceptation de l'offre d'accompagnement par NAD. La majorité des difficultés rencontrées à l'implantation de NAD réside dans l'attitude des individus impliqués au sein des groupes de distribution alimentaire. Seulement quelques limites relèvent de contraintes organisationnelles.

### Des freins reliés aux individus impliqués

Précisons d'entrée de jeu que les réticences qui sont présentes à l'implantation de NAD **peuvent venir des responsables et des bénévoles qu'ils soient ou non des utilisateurs, mais aussi des responsables des organismes** dont la distribution alimentaire est un des volets de leurs activités. Dans la présentation ci-après, nous utiliserons le terme *personnes concernées* de façon à inclure toutes ces catégories d'acteurs.

#### La négation de l'existence de problèmes

Un premier élément réfère à la perception des personnes concernées face à la pertinence de réaliser des changements. **La négation de l'existence de problèmes** occulte généralement le bien-fondé d'être accompagné vers des changements visant l'amélioration des façons de faire. Toutefois, l'OC NAD ne fait pas seulement qu'identifier les problèmes. Son analyse de la situation, suite à sa participation active au moment de la distribution et aux échanges avec les responsables et les bénévoles, peut rassurer le groupe quant à son mode de fonctionnement par la valorisation des bonnes pratiques. Il y a souvent plus de choses à conserver qu'à modifier.

#### La méconnaissance de NAD

Les résistances peuvent provenir d'une **méconnaissance de NAD, de son approche, de ses outils et des retombées potentielles**. Il est difficile de faire confiance à ce que l'on ne connaît pas d'où l'importance de la référence par des intervenants qui peuvent rassurer les personnes concernées en ce qui a trait à l'approche de NAD et à la nature de l'accompagnement offert.

#### La résistance aux changements

Les personnes concernées, au sein du groupe qui aurait besoin de l'accompagnement de NAD, peuvent éprouver des réserves de différentes natures, dont la simple **résistance aux changements inhérente à la nature humaine**, telle que mentionnée par plusieurs acteurs interrogés. Pour certaines personnes *l'habitude est sécurisante et rend l'activité bénévole confortable* alors que d'autres appréhendent la *lourdeur des changements* à apporter et les

difficultés qu'elles pourraient rencontrer dans une nouvelle manière de faire.

### La crainte pour l'autonomie du groupe

Les personnes concernées peuvent aussi manifester de la **crainte face à une éventuelle perte d'autonomie** du groupe de distribution alimentaire. Les responsables et les bénévoles ont développé une manière de faire qui leur convient et qui leur apparaît efficace ou encore qui correspond à leurs valeurs, à leurs connaissances et à leurs compétences. Souvent, les gens n'aiment pas *se faire dire quoi faire et comment faire par quelqu'un de l'extérieur*. D'autres s'inquiètent de devoir se conformer à une *méthode mur-à-mur* qui pourrait ne pas convenir à la réalité de leur milieu. NAD peut aussi être perçu par certains comme un *mode d'emploi* trop encadrant.

### La peur de perdre du pouvoir et des privilèges individuels

Il existe des situations où les responsables et les bénévoles ne tiennent pas à ce que l'OC NAD intervienne pour modifier une situation qui leur permet de tirer profit de leur position, car ils appréhendent de perdre du pouvoir ou des privilèges liés à leur statut.

Certains groupes de distribution alimentaire ont installé un système de favoritisme à l'égard de quelques personnes : *se servir en premier ou en plus grande quantité, choisir les meilleures denrées ou les plus chères sur le marché*. Lorsque cette situation existe, la **perte éventuelle de privilèges** liés au statut de responsables ou de bénévoles constitue un frein important dans l'implantation de NAD.

Pour des responsables, la **diminution potentielle d'un pouvoir personnel** peut aussi constituer un frein à l'implantation de NAD. En effet, l'action partenariale souhaite instaurer des rapports démocratiques favorisant la participation des bénévoles dans la prise de décisions concernant différents aspects de la distribution. Cette façon de faire peut être perçue comme une menace de la part de responsables qui exercent un leadership centralisé.

### La fermeté nécessaire à l'actualisation du mandat de NAD

En lien avec la crainte que l'autonomie du groupe soit menacée ou de perdre des avantages personnels, il y a quelques cas, peu nombreux, où les responsables ont mentionné avoir été incommodés par *l'attitude autoritaire de Moisson dans la façon d'amener le support de NAD ou de l'OC NAD* quant à certaines exigences vis-à-vis la mise en action des valeurs ou dans la gestion des aliments. Cependant, la situation problématique exigeait, selon les représentants de Moisson et l'OC NAD, une intervention en lien avec les valeurs et les orientations de NAD.

## **Des freins reliés à des aspects organisationnels et techniques**

Par ailleurs, même s'ils acceptent l'accompagnement de NAD, l'un ou l'autre groupe peut aussi éprouver des difficultés organisationnelles et techniques qui l'empêchent de mettre en application les suggestions faites par l'OC NAD :

- L'absence ou l'insuffisance de financement pour embaucher une personne responsable non-utilisatrice et la maintenir à l'emploi, au sein du groupe de distribution alimentaire, par de bonnes conditions de travail (salaire, temps de travail, encadrement adéquat, etc.);
- Le manque d'espace pour accueillir un grand nombre d'utilisateurs au même moment, de façon à favoriser la mise en action des valeurs de NAD et la création d'un milieu de vie;
- Une pénurie de bénévoles impliqués dans l'organisation et la réalisation de la distribution;
- La gestion financière des activités de distribution par une autre instance ou une organisation externe qui détermine certaines règles, par exemple l'achat ou l'installation d'équipement pouvant améliorer le système de distribution.

## **Des enjeux spécifiques**

En lien avec l'objectif de mieux connaître les facteurs de réussite et les freins à l'implantation de NAD et d'évaluer l'atteinte des objectifs, le comité de gestion portait deux questionnements spécifiques concernant l'ensemble des groupes de distribution alimentaire :

- Les conditions de réussite et les freins à l'implantation de NAD diffèrent-ils que l'on intervienne à Trois-Rivières ou sur les autres territoires de la Mauricie?
- Le type de structures organisationnelles des groupes de distribution alimentaire peut-il influencer les conditions d'implantation de NAD?

## **Trois-Rivières et les autres territoires de la Mauricie**

La division en deux phases concernant la collecte de données auprès des groupes de distribution alimentaire avait, entre autres, pour objectif de vérifier si les conditions et les freins relatifs à l'implantation de NAD à Trois-Rivières pouvaient être différents de ceux rencontrés dans les autres territoires de la région.

Or, l'analyse des informations recueillies dévoile une très grande convergence quant aux résultats peu importe le lieu où l'accompagnement par l'OC NAD s'est déroulé. Les mêmes éléments

constituent, quel que soit le lieu de l'intervention, des facteurs déterminants. Soulignons particulièrement :

- La pertinence de l'approche et des outils développés par NAD;
- Le respect de la culture, de la structure organisationnelle et des réalités spécifiques à chacun des groupes accompagnés;
- Les attitudes des responsables et des bénévoles et leur ouverture aux changements en ce qui a trait aux difficultés vécues à l'intérieur de leur groupe ou aux améliorations à apporter.

La région de la Mauricie présente des caractéristiques géographiques et communautaires relatives à chacun des territoires. Une des forces de NAD est justement de tenir compte de ces réalités dans ses techniques d'approche, dans l'identification des besoins et des solutions proposées et dans sa forme d'accompagnement. NAD démontre aussi d'une grande ouverture à accueillir les modes de fonctionnement existants qui peuvent ne pas être complètement « nadés » pourvu que ceux-ci correspondent aux valeurs que l'action partenariale véhicule.

**L'OC tient compte des caractéristiques des groupes et est ouvert à accueillir des modes de fonctionnement différents, s'ils correspondent aux valeurs de NAD.**

Les caractéristiques territoriales dont NAD tient compte dans ses interventions peuvent varier en fonction du contexte. Parmi celles qui ont été mentionnées lors des entrevues, plusieurs s'appliquent à l'intérieur ou à l'extérieur de Trois-Rivières. Les milieux identifiés, à l'intérieur des éléments qui suivent, le sont à titre d'exemples. Nous ne prétendons pas faire état de toutes les situations.

- L'existence de lieux de concertation déjà établis :
  - Le Comité de distribution alimentaire de la Table de sécurité alimentaire de Trois-Rivières;
  - Le Comité Sécurité Alimentaire Shawinigan;
- Le soutien des groupes de distribution alimentaire par des ressources du milieu : CSSS, ÉCOF-CDEC de Trois-Rivières, Corporations de développement communautaire, etc.;
- La présence d'organisations et de modes de fonctionnement propres à un territoire :
  - Le Centre d'action bénévole (CAB) de la Moraine accueille des utilisateurs de toutes les municipalités qui composent la MRC sauf à Mont-Carmel où le CAB soutient les responsables et les bénévoles par le biais d'un projet FQIS;
  - Le Carrefour Normandie de St-Tite soutient le point de service de Notre-Dame-de-Montauban;
  - La modification, par les organisations locales, du mode de distribution durant la période estivale à La Tuque;

- La collaboration avec les organismes du milieu, dans la mise en place de nouvelles ressources dans les zones urbaines ou rurales où la population ne pouvait être desservie à proximité, par exemple à Grand-Mère et à l'école Bel avenir dans Trois-Rivières.

## L'influence de la structure organisationnelle

L'analyse des informations recueillies laisse voir que **la structure organisationnelle du groupe de distribution alimentaire semble avoir une moins grande influence sur les conditions d'implantation de NAD que les caractéristiques liées à la dynamique interne à chacun, tel que décrit précédemment**. Toutefois, nous émettons une certaine réserve à faire de ce résultat une règle, car l'échantillon d'organismes de type caritatif, composés essentiellement de bénévoles, s'avère trop réduit pour tirer des conclusions claires à ce sujet.

### La variabilité du soutien aux utilisateurs en lien avec l'empowerment des personnes

Par ailleurs, nous pouvons constater que les groupes de distribution qui composent un des volets d'activités à l'intérieur d'un organisme communautaire dûment constitué peuvent **offrir aux utilisateurs (dont les bénévoles) un soutien complémentaire à la distribution alimentaire** : démarche d'employabilité, alphabétisation, rencontres individuelles et de groupe liées à des situations personnelles ou familiales, implication bénévole dans d'autres domaines que la distribution, développement d'un réseau social, ateliers d'apprentissage sur différents thèmes dont la préparation des aliments, référence à des cuisines collectives et à des groupes d'achats, etc. Ces activités contribuent d'une autre façon à l'empowerment des personnes et à leur *mise en action* vers de meilleures conditions de vie.

Dans certains cas, **une personne ressource de l'organisme participant à la distribution** est attentive et disponible à répondre à des besoins autres que l'accès à des denrées. Les groupes dont la distribution alimentaire est la principale activité ou l'action exclusive sont, en général, en lien avec des organismes qui offrent ce genre de soutien. Ils jouent alors un rôle de relais entre les utilisateurs et les ressources de leur milieu. Les groupes axés sur les services de distribution alimentaire, parfois accompagnés de comptoir vestimentaire, offrent peu de suivi auprès des utilisateurs, sinon en les informant sur les ressources et en leur offrant de devenir bénévoles.

### La pérennité des valeurs et des façons de faire véhiculées par NAD

Lorsque l'activité de distribution alimentaire se situe à l'intérieur d'un organisme communautaire qui a inscrit dans ses orientations et dans ses outils de planification des visées de lutte à la pauvreté et d'empowerment des personnes, des valeurs et des actions correspondant à celles de NAD, la pérennité des façons de faire de NAD apparaît davantage assurée. Les caractéristiques du groupe « nadé » reposent ainsi sur une structure présentant une plus grande possibilité de survivre

au roulement de ressources humaines tant au plan de l'intervention que de la gestion de l'organisme.

## La structure de gestion concertée de NAD

Bien qu'étant un facteur de réussite dans l'implantation de NAD, la structure de gestion concertée est présentée à l'intérieur d'une section distincte de par l'importance de chacun des éléments qui caractérisent cette forme de gouvernance.

### Des facteurs liés à la gestion concertée favorables à l'implantation de NAD

Les données recueillies permettent de dégager les constats suivants quant aux aspects de la gestion concertée qui favorisent la réussite de l'implantation de NAD. Certains constats sont les mêmes que pour le processus de mobilisation concertée présenté précédemment.

#### La composition du comité de gestion :

- La présence d'organisations et d'individus **qui croient en la mission**, qui partagent les valeurs et les objectifs de NAD et qui contribuent aux orientations à l'intérieur d'une vision globale de la sécurité alimentaire.

#### Le travail de collaboration :

- Le respect mutuel des missions de chacune des organisations impliquées;
- La diversité, la complémentarité et la crédibilité des partenaires au sein du comité de gestion;
- La circulation de l'information entre ces partenaires (connaissances des caractéristiques territoriales et organisationnelles des milieux, expertises particulières, connaissances des programmes de subvention et des orientations gouvernementales, etc.)
- La synergie positive entre les partenaires et le bon climat de travail;
- La stabilité des individus qui composent le comité de gestion;
- La contribution des partenaires à l'élaboration des outils de gestion pertinents pour répondre à la mission de NAD.

#### La valeur ajoutée de la concertation :

- Les compétences des partenaires dans la planification et la recherche de financement;
- La confiance de bailleurs de fonds reliée à la diversité et à la crédibilité des partenaires impliqués;

- La promotion de l'offre d'accompagnement de NAD par un réseau de partenaires locaux et régionaux, dont Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, par sa présence directe auprès des groupes de distribution alimentaire.

### **Le rôle de Moisson Mauricie/Centre-du-Québec dans la gestion de NAD**

Les mandats du comité de gestion et de Moisson sont complémentaires concernant l'implantation de NAD<sup>16</sup>. La présence de Moisson dans la gestion de NAD apparaît donc comme indispensable. La mission de cette organisation et son lien direct avec les groupes de distribution alimentaire font de Moisson un acteur privilégié pour NAD. Les valeurs véhiculées par NAD sont les mêmes que celles qui ont été ciblées par les groupes accrédités par Moisson. Moisson et NAD possèdent ainsi une ligne directrice commune à l'intérieur de leur mandat et de leurs interventions respectives.

De plus, les liens positifs que Moisson entretient avec les groupes accompagnés par NAD favorisent l'implantation et l'établissement d'un lien de confiance entre l'OC NAD et le groupe de distribution alimentaire.

La gestion financière de NAD et l'encadrement en ce qui a trait aux ressources humaines qui ont été embauchées pour réaliser l'action partenariale NAD sont adéquatement effectuées par Moisson. L'OC NAD fait ainsi partie d'une équipe et bénéficie de l'expertise de Moisson et d'une connaissance du fonctionnement et des difficultés vécues à l'intérieur des groupes de distribution alimentaire.

### **Le rôle consultatif du Comité régional en sécurité alimentaire**

Les liens structurels avec l'ensemble des territoires de la Mauricie se concrétisent au sein du Comité régional en sécurité alimentaire relié au Consortium en développement social de la Mauricie. Ce comité agit à titre consultatif. La collaboration et la complémentarité entre cette instance et le comité de gestion ont une incidence positive sur l'organisation et la réalisation des interventions de NAD. Ce rôle consultatif s'avère pertinent pour favoriser le déploiement régional de NAD et l'atteinte de ses objectifs.

Les membres du comité régional interrogés sont unanimes quant à pertinence de NAD en ce qui a trait à son mandat, à la qualité de son intervention et aux retombées générées dans les différents milieux. L'entretien collectif et les entrevues individuelles, avec les personnes absentes lors de

---

<sup>16</sup> Ces mandats sont précisés dans la section Description de NAD.

cette rencontre, ont permis de préciser leurs attentes quant à certaines modalités de collaboration.

### **Les attentes concernant la circulation de l'information**

À chacune des rencontres, les membres du comité régional en sécurité alimentaire reçoivent des informations sur NAD. Tous apprécient être informés de l'avancement de l'action partenariale, car ils considèrent que NAD a un lien direct avec le dossier de la sécurité alimentaire. Certains représentants territoriaux souhaitent recevoir des renseignements plus pointus à l'égard des interventions de NAD qui se déroulent sur leur territoire respectif. Par contre, ces attentes quant à la circulation de l'information se situent dans un contexte où les échanges sur un territoire précis ne concernent pas nécessairement l'ensemble des membres du comité. De plus, le contenu des rencontres du comité régional est assez chargé étant donné l'étendue de la question de la sécurité alimentaire en Mauricie.

### **La contribution des représentants territoriaux concernant les interventions de NAD**

Par leur connaissance de la réalité de leur milieu, les représentants territoriaux souhaitent poursuivre leur contribution au déploiement de NAD dans leur milieu respectif en ayant un apport particulier quant aux orientations de NAD en ce domaine.

De plus, les membres du comité régional croient au bien-fondé de NAD et à ses retombées positives sur les groupes de distribution alimentaire et les individus (responsables, bénévoles et utilisateurs). Ils sont ainsi en mesure de favoriser l'implantation de NAD dans le territoire local ou régional qui concerne leur fonction respective. Ils peuvent ainsi informer les groupes de l'existence de NAD, témoigner de la qualité de l'approche et des outils, faciliter les contacts entre NAD et les groupes de distribution alimentaire ou les lieux de concertation en sécurité alimentaire, rassurer les responsables quant au respect des caractéristiques des groupes, etc.

Dans ce contexte, il apparaît pertinent, aux membres de ce comité, de préciser les divers mécanismes de circulation de l'information permettant d'avoir une vision globale de l'action partenariale, d'être renseignés en ce qui a trait aux interventions spécifiques de NAD dans leur territoire respectif et de contribuer à l'implantation de NAD au niveau local.

## **Les outils de planification et de gestion**

**Les outils de planification et de gestion de NAD (identifiés par le comité de gestion pour les besoins de l'évaluation) :**

- Les rencontres du comité de gestion;
- La planification stratégique et les plans d'action;

- Les rapports de visites et les rapports finaux de changements;
- Les bilans d'activités et les bilans du plan d'action;
- La planification des étapes de la régionalisation 2013-2015 (critères et échéancier du déploiement);
- L'évaluation de l'urgence (critères et niveaux d'urgence d'une intervention NAD);
- Le questionnaire d'évaluation de NAD par les groupes de distribution alimentaire (en cours de réalisation au moment de la collecte de données).

De façon générale, les outils de planification et de gestion sont de l'opinion des membres du comité de gestion, adéquats et suffisants pour réaliser leur mandat. L'élaboration de certains de ces outils est apparue laborieuse pour quelques personnes au sein du comité, particulièrement celles qui ont davantage des *pratiques terrains*. Toutefois, tous s'entendent sur la qualité de ces outils. Ceux-ci pourront, si nécessaire, être bonifiés en cours d'utilisation.

### Des éléments de réflexion concernant la gestion de NAD

#### La continuité des orientations et des actions de NAD

Au cours des dernières années, NAD a connu un certain roulement au sein du comité conseil devenu, tel que mentionné précédemment, le comité de gestion actuel. Seules les personnes représentant Moisson Mauricie/Centre-du-Québec et le CSSS de Trois-Rivières ont poursuivi leur implication. Dans un contexte où l'action partenariale ne dispose pas d'une ressource spécifique à la coordination, la pérennité des orientations de NAD peut devenir un enjeu pour le comité de gestion.

Concernant la collaboration avec le personnel de Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, nous avons perçu une certaine difficulté à circonscrire le rôle de l'OC NAD, particulièrement lors d'activités de représentation de NAD. Il nous apparaît que son rôle vis-à-vis de NAD doit être différencié de celui de la personne responsable de l'organisation communautaire de Moisson et que la promotion de NAD doit d'abord reposer sur l'OC NAD. Cela favorise la reconnaissance de son rôle par les divers acteurs des milieux concernés et permet de faire le lien entre l'action de NAD et la ressource humaine en organisation communautaire.

#### La coordination de NAD

Un membre du comité de gestion a soulevé un questionnement quant à la coordination collective de NAD. Le partage des tâches de coordination à l'ensemble des membres du comité de gestion est vu comme une force au plan de la complémentarité et de la maximisation de l'utilisation de l'expertise et des habiletés de chacun. Toutefois, cela occasionne une certaine lourdeur dans la

consolidation et le développement de NAD. La présence d'une personne responsable de la coordination de NAD permettrait d'assurer un fil conducteur, de susciter la réflexion sur différents enjeux et sur les orientations de NAD, de voir à la gestion des documents et de se concentrer spécifiquement sur la pérennité de NAD.

### **Le rôle de l'OC NAD au sein du comité de gestion**

Le rôle de l'OC NAD au sein du comité de gestion NAD ne semble pas toujours clair. Nous avons constaté une certaine évolution de ce rôle au cours de la période collecte de données et d'analyse de ces informations. Toutefois, il est difficile à définir et il nous a semblé qu'un doute demeure, parmi les membres du comité de gestion, quant à la place qu'occupe effectivement ou devrait occuper l'OC NAD dans la gestion de cette initiative. Son rôle devrait-il se limiter à la transmission des informations concernant sa fonction et à la communication d'avis sur les orientations à prendre par le comité de gestion? Devrait-il être un membre à part entière et donc être présent toute la durée des rencontres et participer aux décisions au même titre que les autres gestionnaires?



# Synthèse des pistes de réflexion et de suivis de l'action partenariale NAD

Au cours des entretiens individuels et collectifs ainsi que durant la phase d'analyse des données, nous avons relevé des pistes de réflexion et de suivis potentiels découlant du processus d'évaluation de l'implantation de NAD.

Ces pistes d'adressent au comité de gestion NAD. Cette liste n'a pas la prétention d'être limitée. Au contraire, nous croyons que la lecture du rapport par les membres du comité de gestion ou d'autres partenaires fera surgir de nouvelles idées quant à la poursuite de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*. Nous avons classé ces pistes par thèmes selon une suite qui nous apparaissait logique, sans leur donner d'importance hiérarchique.

Afin d'éviter les longueurs, toutes les considérations qui ont mené à la rédaction de ces pistes de réflexion et de suivis n'ont pas été reprises dans les pages qui suivent. Cependant, le lecteur qui le jugera nécessaire, pourra mieux situer le contexte en se référant aux éléments du rapport qui concernent chacun des thèmes.

## **Pistes relatives à l'approche de NAD**

### **L'approche d'action sociale**

L'action sociale fait référence à la résolution de problèmes sociaux par les groupes de personnes démunies à travers un travail de défense et de promotion de leurs droits (Bourque et al, 2007; Bourque et Lachapelle, 2010). Étant donné que la pratique de NAD n'est pas orientée vers la défense des droits, nous suggérons au comité de gestion de discuter de ce sujet. Si effectivement NAD se réfère aux principes de l'action sociale, les objectifs et l'accompagnement devraient être définis en cohérence avec cette approche. Si cela ne correspond pas au mandat de NAD, le comité de gestion devrait retirer cet élément de référence de ses documents.

### **La notion d'accompagnement**

Dans le rapport, nous n'utilisons pas le terme offre de service, mais offre d'accompagnement en cohérence avec l'approche communautaire basée sur le FAIRE AVEC. Nous suggérons au comité de gestion d'adopter cette appellation dans les documents de planification et de promotion de NAD.

## **Pistes relatives à l'atteinte des objectifs**

De façon générale, NAD a développé les actions adéquates pour atteindre les objectifs spécifiques identifiés par les acteurs concernés au moment de son origine. Toutefois, les intentions de NAD et des groupes de distribution alimentaire quant à la création de milieux de vie et le développement de l'empowerment des personnes et des communautés demandent à être précisées.

## La création de milieux de vie

L'analyse des informations recueillies nous amène à constater que dans l'action, **l'expression milieu de vie** est représentative de l'effet escompté par l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer*. Toutefois, les interventions planifiées et la durée nécessaire au développement d'un sentiment d'appartenance à un milieu de vie étant limitées, les intentions des groupes de distribution alimentaire et l'accompagnement de NAD s'y référant auraient avantage à être mieux définis.

En cohérence avec l'approche de NAD, les groupes de distribution alimentaire devraient être mis à contribution à ce sujet. Tout comme pour les autres thèmes abordés par l'OC NAD, la notion de milieu de vie pourrait faire l'objet d'un outil d'accompagnement comprenant l'essai de définition découlant de la présente évaluation. L'OC NAD pourrait voir avec chacun des groupes, qui jugerait pertinent de consolider leurs actions en ce qui a trait à la création d'un milieu de vie, quels sont les acquis du groupe, quelles seraient les améliorations à apporter, quelles seraient les intentions du groupe et les moyens à mettre en place quant au développement d'une intervention planifiée.

## Le développement de l'empowerment

Le développement de l'empowerment des personnes et des communautés nécessite de la part du comité de gestion NAD une réflexion quant à la pertinence de conserver ou de délaisser cet objectif. Les retombées identifiées par la démarche évaluative démontrent que NAD remplit très bien son mandat d'accompagnement des groupes de distribution alimentaire concernant l'amélioration du fonctionnement et de l'accueil des utilisateurs. NAD pourrait se concentrer sur la réalisation de ce mandat.

Toutefois, les membres du comité de gestion pourraient décider de consulter les organisations qui constituent le réseau de NAD, dont font partie les groupes de distribution alimentaire, afin de préciser le mandat de NAD dans ce domaine, les objectifs et les moyens à mettre en place pour actualiser ce rôle et les collaborations possibles avec d'autres initiatives pouvant contribuer à une plus grande sécurité alimentaire et favoriser l'empowerment des personnes et des communautés.

Afin de faciliter la participation des responsables des groupes de distribution alimentaire, nous suggérons que le comité de gestion identifie des mécanismes de consultation qui prennent en compte la réalité des groupes et des personnes concernées.

## **Pistes relatives à la structure de gestion concertée**

### **La coordination de NAD**

Compte tenu du fait que la coordination de NAD repose sur différentes organisations qui ont elles-mêmes leur propre mission, il serait souhaitable que le comité de gestion se donne un temps de réflexion sur la pertinence d'avoir une ressource à la coordination afin de faciliter le suivi des dossiers et la pérennisation de cette initiative concertée. Si le financement ne permet pas l'embauche d'une personne à la coordination, il a été suggéré, lors des entrevues, que cette coordination soit assumée par un des partenaires impliqués auprès de NAD : Moisson Mauricie/Centre-du-Québec ou par le Consortium en développement social ou par une autre organisation.

### **Le rôle de l'OC NAD au comité de gestion**

Le mandat de l'OC NAD est tout à fait clair quant au soutien des groupes de distribution alimentaire. Cependant, nous avons constaté une certaine ambiguïté quant à sa contribution et sa participation aux rencontres et aux décisions relevant du comité de gestion. Nous suggérons donc au comité de gestion de clarifier cette zone grise.

### **La transmission des valeurs et des façons de faire de NAD**

Étant donné le développement continu du réseau de partenaires impliqués auprès de NAD de même que la possibilité de changements de personnes à titre de représentants des diverses organisations, nous croyons que la transmission des valeurs et des façons de faire de NAD constitue un enjeu pour l'avenir de l'action partenariale. Le comité de gestion devrait en être préoccupé et prévoir des mécanismes afin de s'assurer de la pérennité de l'approche communautaire et ses composantes, car elles constituent plusieurs des facteurs de réussite démontrés par la présente évaluation.

### **Le comité régional en sécurité alimentaire**

Le rôle du comité régional en sécurité alimentaire en ce qui a trait à NAD semble clair et pertinent au sens où il contribue au déploiement de NAD dans l'ensemble de la Mauricie. Cependant, il apparaît nécessaire de préciser et de faire consensus sur le rôle des membres du comité régional (dont celui des représentants territoriaux) vis-à-vis de NAD. Cela permettrait de mieux cerner les objectifs et les moyens adéquats pour assurer la circulation de l'information de même que la nature de leur contribution.

En ce sens, l'information régulière sur NAD est souhaitée et souhaitable. Toutefois, il importe :

- De cibler le type d'informations à transmettre et les moyens pour le faire, sans que cela ne crée une surcharge sur le déroulement des rencontres;
- De préserver la confidentialité par respect pour les groupes de distribution alimentaire;
- De choisir, pour transmettre cette information, la personne (ou les personnes) qui saura la mieux répondre aux objectifs ciblés.

Les personnes interrogées ont émis des suggestions à cet effet : la présence systématique de l'OC NAD à chacune des rencontres du comité ou une rencontre de quelques heures chaque année sur NAD ou un territoire ciblé par rencontre; la poursuite de contacts directs entre l'OC NAD et les représentants territoriaux, lorsque cela est pertinent.

### **La contribution des groupes de distribution alimentaire à l'implantation de NAD**

Les groupes de distribution alimentaire sont dans les faits des partenaires de NAD en ce sens qu'ils contribuent, par leur propre expérience, au développement des outils d'accompagnement et de formation utilisés par l'OC NAD. Toutefois, cet apport semble peu reconnu en ce qui a trait au partenariat, car le terme correspond davantage, dans la documentation et le discours des différents acteurs, à la présence d'organisations communautaires et institutionnelles qui soutiennent la structuration et l'action de NAD. De plus, le potentiel de ces groupes en ce qui a trait à leur connaissance de la réalité des utilisateurs et des activités de distribution ne nous apparaît pas être exploité à son maximum. Dans ce contexte, il serait intéressant de les impliquer davantage dans la réflexion concernant la poursuite des actions de NAD.

### **Pistes relatives aux outils de promotion et de gestion de NAD**

#### **La description de NAD**

L'action partenariale NAD est en constante évolution. De plus, la démarche d'évaluation pourrait générer des changements, suite à la réflexion amorcée. Il serait intéressant que le comité de gestion s'assure de **la mise à jour continue des informations relatives à NAD** afin de conserver des traces écrites de cette évolution.

Par ailleurs, **un court document présentant l'offre d'accompagnement de NAD** pourrait permettre à des intervenants ainsi qu'aux responsables et aux bénévoles des groupes de distribution alimentaire de mieux connaître les orientations, les stratégies et les outils utilisés.

## La promotion de NAD

Nous suggérons de continuer de **favoriser les contacts directs entre l'OC NAD et les groupes de distribution alimentaire**, par ses *visites de reconnaissance*, par sa présence ponctuelle dans les lieux de concertation où il peut présenter NAD. Cela permet aussi à l'OC NAD de mieux connaître et comprendre la dynamique des territoires.

Il serait aussi pertinent **d'utiliser toutes les tribunes de concertation locale** (MRC, municipalités et quartiers) par :

- La présentation de NAD par l'OC lui-même afin de le connaître, de *mettre un visage sur NAD* et de faciliter les premiers contacts;
- La contribution des partenaires de NAD;
- La diffusion du court-métrage sur NAD.

Nous proposons **d'intégrer, aux outils de communication, des témoignages** de responsables et de bénévoles. Le point de vue des personnes directement concernées produit généralement l'effet escompté. Le court métrage en est un bon exemple.

## L'évaluation de l'accompagnement de NAD

La présente démarche d'évaluation a permis de recueillir, de manière globale, le point de vue des responsables et des bénévoles concernant l'action partenariale. Dans l'optique d'un processus d'évaluation continue, le comité de gestion NAD aurait avantage à bonifier les mécanismes de consultation auprès des groupes accompagnés de façon à :

- Mieux connaître la satisfaction du groupe quant au soutien reçu;
- Évaluer l'atteinte des objectifs ciblés en début d'intervention;
- Identifier les retombées de l'accompagnement sur le groupe et les personnes concernées (responsables, bénévoles, utilisateurs);
- Ajuster les outils d'accompagnement et de formation.

Les modes de consultation devaient être neutres, objectifs et être réalisés sur une période rapprochée de l'accompagnement. La forme devrait être succincte et adaptée quant au choix de vocabulaire utilisé. La manière de recueillir les informations devrait favoriser l'expression de toutes les personnes concernées (pas seulement celles qui sont favorables), et ce, sans contraintes de nature relationnelle ou organisationnelle.

L'outil en cours de réalisation, par l'OC NAD et le comité de gestion, devrait permettre de mieux saisir le point de vue des responsables et des bénévoles sur la qualité et la pertinence de l'accompagnement et celui des utilisateurs concernant les changements apportés.

## L'amélioration continue du programme de formation

Des responsables et des bénévoles ont fait des **suggestions de thèmes visant la création de nouveaux outils de formation** :

- L'utilisation des sommes résiduelles de la distribution;
- La gestion écologique des aliments et des déchets;
- La gestion du budget familial.

Ils ont aussi suggéré la **production de capsules d'informations sur différents thèmes** en utilisant ou en adaptant du matériel disponible dans les groupes de distribution alimentaire ou d'autres organisations. Sous forme de capsules, l'information pourrait être transmise aux utilisateurs, par les responsables et les bénévoles, au cours des périodes de distribution, et ce, sans que cela nécessite la présence de l'OC NAD.

Dans quelques groupes, des bénévoles ont manifesté le souhait de recevoir **la liste des formations disponibles**. Selon le cas, la liste est transmise uniquement aux responsables des groupes de distribution alimentaire.

## Les outils de gestion

L'application des outils de gestion devrait permettre de juger de leur utilité et de leur efficacité. Il est souhaité, par les membres du comité de gestion NAD, que le déroulement des rencontres conserve un équilibre entre les tâches de gestion-planification et l'expression du vécu sur le terrain. Le comité de gestion serait ainsi davantage en mesure de jouer son rôle de support à l'OC NAD et son rôle de planification-gestion qui repose sur la réalité du terrain.

## Pistes relatives au déploiement de NAD

Étant donné le peu de ressources disponibles et l'ampleur des besoins identifiés, étant donné que les stratégies d'intervention engendrent les retombées escomptées, il serait pertinent de demeurer fidèle à la mission et aux objectifs de NAD et des groupes de distribution alimentaire. Si le comité de gestion NAD souhaite élargir les services de NAD à d'autres organisations en sécurité alimentaire, il faudrait maintenir l'approche de renforcement des groupes par l'accompagnement et la formation en lien avec les valeurs et les objectifs actuels.

Afin de desservir les groupes ayant besoin du soutien de NAD, dans un contexte de rareté de ressources et d'étendue des besoins sur le territoire de la Mauricie, il serait souhaitable de poursuivre les efforts, initiés par l'OC NAD, pour circonscrire le contenu et la durée de l'accompagnement. Les éléments suivants peuvent être favorables :

- La consolidation du rôle et des compétences de la personne responsable de la distribution;
- L'élaboration de conditions permettant d'évaluer à quel moment le retrait de l'OC NAD est possible sans mettre les acquis en péril;
- Le support aux groupes dans l'identification de sources de financement pouvant assurer l'embauche et la rétention d'une personne responsable;
- La promotion des mécanismes de suivis et de demandes ponctuelles pour des groupes qui ont déjà reçu le support de NAD.

L'OC NAD doit aussi demeurer attentif à **ne pas se substituer aux rôles des responsables**, même dans les cas de situations très problématiques. Le support à la concertation dans les territoires serait exclu, car il n'est pas dans la mission actuelle de NAD. Toutefois, l'OC NAD doit continuer d'être en lien avec les lieux de concertation locaux et régionaux.

# Conclusion

La présente démarche évaluative concernant l'implantation de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* a permis de démontrer que, par la stratégie d'organisation communautaire, NAD est en mesure d'atteindre les objectifs qui ont été identifiés à l'origine de cette initiative, à partir des difficultés et des besoins formulés par les acteurs concernés.

Ainsi, par son accompagnement et les outils développés, NAD contribue, entre autres, à :

- L'accueil des utilisateurs dans le respect et la dignité des personnes;
- L'amélioration du fonctionnement des activités de distribution par des mécanismes de distribution transparents et équitables;
- L'acquisition de connaissances et de compétences qui favorisent le développement de la capacité d'agir des responsables et des bénévoles;
- La consolidation de la structure bénévole;
- La valorisation et la consolidation du mandat et des actions des groupes de distribution alimentaire.

Les objectifs en ce qui a trait à la création de milieux de vie et au développement de l'empowerment des personnes et des communautés méritent d'être réfléchis collectivement au plan des intentions des groupes de distribution alimentaire et du mandat spécifique de NAD dans ces domaines.

L'action partenariale repose sur un réseau constitué d'organisations et de personnes engagées qui partagent les valeurs de NAD et voient les activités de distribution comme une des étapes du continuum en sécurité alimentaire. Les pistes de réflexion et de suivis devraient permettre à ces acteurs de bonifier l'offre actuelle d'accompagnement et de surmonter les enjeux liés au financement et la pérennisation de l'action.

La démarche évaluative de l'implantation de l'action partenariale *Se nourrir, agir et se développer* s'est déroulée dans un contexte d'ouverture et de mobilisation des divers types d'acteurs concernés. L'expression de leurs points de vue confirme la pertinence de l'action, la qualité de l'approche et l'importance de l'engagement concerté de la part des organisations et des personnes qui croient au potentiel de changements dans les communautés. La suite repose sur des acquis notables sur lesquels ces acteurs peuvent compter pour poursuivre et améliorer es actions de NAD.

# Références bibliographiques

Arteau, Marcel et Loraine Gaudreau. *L'empowerment : désir et réalité, Récit d'une expérience d'insertion par le développement du pouvoir d'agir*. Collectif québécois d'édition populaire. 2007.

Becker, H.-S. *Les Ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en sciences sociales*. La Découverte. 2002.

Bourque, Denis, Yvan Comeau, Louis Favreau, Lucie Fréchette. *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique*. Presses de l'Université du Québec. 2007.

Bourque, Denis, Yvon Boucher. *L'approche communautaire*. Présentation power point. Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire. 2011.

Bourque, Denis. *L'approche communautaire*. Présentation power point. Université du Québec en Outaouais. 2011.

Chamberland, Manon et Le Bossé, Y. *Le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités : comment dépasser les paradoxes présents dans les pratiques?* Actes du 3e congrès international de l'Association internationale pour la formation, la recherche et l'intervention sociale (AIFRIS), Hammamet, Tunisie. Extrait du site web de l'AIFRIS. 2009. <http://www.aifris.org/IMG/pdf/CHAMBERLAND-Manon-3.4.pdf>

Comité de gestion NAD. *Planification stratégique 2012-2015, « Se nourrir agir et se développer » (NAD), Action partenariale en sécurité alimentaire*. Mars 2014.

Comité de gestion NAD. *Historique de « Se nourrir agir et se développer »*. Mise à jour en octobre 2013.

Croteau, Martine. *En Mauricie et au Centre-du-Québec, une saine alimentation n'est pas disponible pour tous : Voyons-y!* Direction de la santé publique, Agence de santé et de services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec. 2013.

Deslauriers, J.P.. *Recherche qualitative : guide pratique*. Montréal : Mc Graw-Hill. 1991

Duval, Michelle, Annie Fontaine, Danielle Fournier, Suzanne Garon et Jean-François René. *Les organismes communautaires au Québec*. Gaëtan Morin Éditeur. 2005.

Huberman, M., et Miles, M.B. *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*. Bruxelles. De Boeck Université. 2003 (deuxième édition).

Lavoie, Jocelyne, Jean Panet-Raymond. *La pratique de l'action communautaire*. Presses de l'Université du Québec. 2011.

Lemay, Louise. *L'intervention en soutien à l'empowerment : du discours à la réalité. La question occultée du pouvoir entre les acteurs au sein des pratiques d'aide*. Nouvelles pratiques sociales, vol.20, numéro 1, pp 165-180. 2007.

Mukamurera, Joséphine, F. Lacourse, Y. Couturier. *Des avancées en analyse qualitative : pour une transparence et une systématisation des pratiques*. Recherches qualitatives- Vol 26 (1), pp 110-138. Tiré de <http://www.recherche-qualitative.qc.ca/Revue.html>. 2006.

Mayer, Robert, Francine Ouellet, Marie-Christine Saint-Jacques, Daniel Turcotte et collaborateurs. *Méthodes de recherche en intervention sociale*. Gaëtan Morin, éditeur. 2000.

Ministère de la Santé et des Services sociaux. *Cadre de référence en matière de sécurité alimentaire*. Mise à jour 2008.

Moisson Mauricie/Centre-du-Québec. *Protocole d'entente 2011-2014 entre Moisson Mauricie/Centre-du-Québec et les organismes accrédités*.

Morin, Marie-Pier et collaborateurs. *Guide de distribution alimentaire*. Réalisé par l'action partenariale « Se nourrir, agir et se développer », en collaboration avec Moisson Mauricie/Centre-du-Québec. 2010.

Mucchielli, Alex et P. Paillé. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Armand Collin. 2012.

Ninacs, William A., *Empowerment et intervention, Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*. Presses de l'Université Laval. 2008.

Nova Scotia Nutrition Council et de l'Atlantic Health Promotion Research Centre de la Dalhousie University, *La nourriture, vous y avez pensé, cahier d'activités pour améliorer la sécurité alimentaire et influencer les politiques*. Juin 2005.

Relais femmes. *L'intervention en contexte de milieu de vie, Un arrimage indispensable entre le formel et l'informel*. Relais femmes. 2009.

Ridde, Valéry, Christian Dagenais. *Approches et pratiques en évaluation de programme*. Presses de l'Université de Montréal. 2009.

Séguin, Micheline. *La sécurité alimentaire*. Présentation power point. Direction de santé publique, Agence de santé et de services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec. 2009.

Simard, Martine. *Les approches en intervention communautaire*. Université du Québec à Chicoutimi. 2002.

St-Germain, Lise avec la collaboration de Martine Fordin. *Améliorer l'accessibilité des ressources aux personnes exclues : défis et innovation. Les leçons apprises d'une recherche-action*. Rapport de recherche déposé aux partenaires du projet pilote : Emploi Québec, Fonds de développement social de la ville de Trois-Rivières, Centre de santé et des services sociaux de Trois-Rivières (CSSSTR), Centraide Mauricie, Fonds Bingo (Ville de Trois-Rivières). Groupe de travail issu de la Table de santé publique en développement social du Centre de santé et des services sociaux de Trois-Rivières (CSSSTR). UQO, CRSA. 2011.

St-Germain, Lise. *L'organisation communautaire au Québec*. Présentation power point. UQO.2012.

Zuñiga, Ricardo. *Planifier et évaluer l'action sociale*. Presses de l'Université de Montréal. 1994.

Le court-métrage produit par Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, *Se nourrir, agir et se développer, plus que de l'aide alimentaire!* mai 2012

# Annexes

## ANNEXE 1 : DOCUMENT D'INFORMATION REMIS AUX PARTICIPANTS AUX ENTREVUES



### **Projet d'évaluation de l'action partenariale « Se nourrir, agir et se développer »**

Le comité de gestion de l'action partenariale « Se nourrir, agir et se développer » (NAD) a récemment décidé d'entreprendre l'évaluation de l'implantation de cette action dans la région.

En collaboration avec le comité de gestion NAD, le projet d'évaluation sera réalisé par le Centre de recherche sociale appliquée (CRSA), sous la coordination de la Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec.

Le projet vise les objectifs suivants :

- À partir des leçons tirées de l'expérience trifluvienne, évaluer l'implantation de l'action partenariale NAD dans les groupes et organismes en distribution alimentaire de la Mauricie.
- Analyser le processus d'implantation de l'action partenariale NAD dans les groupes et les organismes en distribution alimentaire de la région.
- Documenter les retombées de l'action partenariale NAD sur les groupes et organismes en distribution alimentaire.

Votre collaboration à ce processus d'évaluation favorisera un développement régional harmonieux de l'action partenariale NAD dans les territoires de la Mauricie.

Les entrevues individuelles et de groupes ont lieu, au cours de l'automne 2013. L'analyse des informations recueillies fera l'objet d'un rapport qui sera déposé au comité de gestion NAD qui verra, par la suite, à planifier des activités de diffusion des résultats.

Pour plus d'information sur le projet d'évaluation, vous pouvez contacter :

Martine Croteau

Direction de santé publique

Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec

Téléphone : 819 693-3929 | Courriel : [martine.croteau.agence04@ssss.gouv.qc.ca](mailto:martine.croteau.agence04@ssss.gouv.qc.ca)

Marie-Josée Routhier

Centre de santé et de services sociaux de Trois-Rivières

Téléphone : 819 370-2200, poste 43993 | Courriel : [marie-josée\\_routhier@ssss.gouv.qc.ca](mailto:marie-josée_routhier@ssss.gouv.qc.ca)

## ANNEXE 2 : FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DES RESPONSABLES ET DES BÉNÉVOLES



### Objet :

Évaluation d'implantation de l'action partenariale « Se nourrir, agir, se développer » (NAD).

### Professionnelle de recherche :

Danielle Forest

### Directrice scientifique :

Lise St-Germain, directrice du Centre de recherche sociale appliquée

## A) RENSEIGNEMENT AUX PARTICIPANTS ET AUX PARTICIPANTES

### 1. Objectif de la démarche évaluative

Ce projet vise à évaluer le processus d'implantation de NAD, dans la région de la Mauricie, afin d'en dégager les conditions de succès et les facteurs contraignants et de documenter les retombées de l'action partenariale sur les groupes et les organismes en distribution alimentaire.

### 2. Votre participation dans le cadre de cette étude

Il vous est demandé de participer à une entrevue qui durera entre 45 et 90 minutes durant laquelle les questions posées vous permettront d'exprimer votre point de vue sur l'action partenariale NAD. Cette entrevue, avec votre accord, sera enregistrée sur magnétophone afin de pouvoir ensuite réaliser une synthèse de l'entrevue.

### 3. Confidentialité

La confidentialité des résultats sera assurée de la façon suivante : toutes les entrevues seront rendues anonymes, tant pour les individus que pour les organismes et les institutions en rapport avec lesquels elles se déroulent. Il n'y aura aucun moyen possible de vous reconnaître ou de les reconnaître. Aucun élément du rapport de recherche ne permettra de retracer votre identité ou celles de personnes tierces, ni directement, ni indirectement.

Une fois résumées, les entrevues seront conservées dans des fichiers sécurisés par mot de passe. Les synthèses ne seront accessibles qu'à la chercheuse ou à l'équipe de recherche du CRSA. Les fichiers audio seront détruits au plus tard sept ans après la remise du rapport final de la recherche et aucune information permettant de vous identifier ne sera conservée au-delà de cette période. Après ce délai, les synthèses dénominalisées et ne permettant pas d'identifier les participants et les participantes peuvent être conservées.

### 4. Avantages et inconvénients

Il n'y a aucun risque de répondre aux questions qui vous seront posées. S'il y a des questions auxquelles vous ne pouvez ou préférez ne pas répondre, vous êtes tout à fait libre de choisir de ne pas répondre sans avoir à fournir de raisons et sans inconvénient. Vous ne recevrez aucune allocation pour cette participation et n'en retirerez aucun avantage personnel. Toutefois, en participant à cette recherche, vous contribuerez à une meilleure compréhension des conditions d'implantation et des retombées de l'action partenariale NAD. Les données recueillies seront utiles au développement de meilleures pratiques en lien avec la distribution alimentaire.

## 5. Droits de retrait

Votre participation à ce projet est entièrement volontaire et vous pouvez à tout moment vous retirer de la recherche sur simple avis verbal et sans devoir justifier votre décision. Si vous décidez de vous retirer de la recherche après l'entrevue, vous pouvez communiquer avec l'équipe du CRSA aux numéros indiqués plus loin. Cette procédure doit être faite avant la publication, à défaut de quoi, il sera impossible de détruire les analyses et résultats portant sur vos données.

## B) CONSENTEMENT

J'ai pris connaissance des informations ci-dessus et je n'ai pas d'autres questions concernant ce projet ainsi que ma participation.

Je consens librement à prendre part à cette recherche et je sais que je peux me retirer en tout temps sans avoir à justifier ma décision.

Je consens à ce que l'entrevue soit enregistrée :      oui     non

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages et inconvénients de l'étude et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de la professionnelle de recherche : \_\_\_\_\_

Date \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

Pour toutes questions relatives à l'étude, ou pour vous retirer de la recherche, veuillez communiquer avec Lise St-Germain, par téléphone au 819-374-9827 ou à l'adresse courriel suivante [crsa@centrersa.qc.ca](mailto:crsa@centrersa.qc.ca) ou avec Danielle Forest au 450-759-5781 ou par courriel [danielle.forest@bell.net](mailto:danielle.forest@bell.net)

Toute plainte relative à votre participation à cette recherche peut être adressée l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec :

### **Bureau du Commissaire régional aux plaintes :**

550, rue Bonaventure

Trois-Rivières (Québec) G9A 2B5

Téléphone : 819 693-3606

Sans Frais : 1 888 693-3606

Télécopieur : 819 373-1627

Courriel : [commissaires.plaintes04@ssss.gouv.qc.ca](mailto:commissaires.plaintes04@ssss.gouv.qc.ca)

## ANNEXE 3 : FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DES INTERVENANTS



### Formulaire de consentement

#### Titre de la recherche

Évaluation d'implantation de l'action partenariale « Se nourrir, agir, se développer » (NAD).

#### Professionnelle de recherche :

Danielle Forest

#### Directrice scientifique :

Lise St-Germain, directrice du Centre de recherche sociale appliquée

### C) RENSEIGNEMENT AUX PARTICIPANTS ET AUX PARTICIPANTES

#### 6. Objectif de la recherche

Ce projet vise à évaluer le processus d'implantation de NAD, dans la région de la Mauricie, afin d'en dégager les conditions de succès et les facteurs contraignants et de documenter les retombées de l'action partenariale sur les groupes et les organismes en distribution alimentaire.

#### 7. Votre participation dans le cadre de cette étude

Il vous est demandé de participer à une entrevue qui durera entre 45 et 90 minutes durant laquelle les questions posées vous permettront d'exprimer votre point de vue sur l'action partenariale NAD. Cette entrevue, avec votre accord, sera enregistrée sur magnétophone afin de pouvoir ensuite réaliser une synthèse de l'entrevue.

#### 8. Confidentialité

La confidentialité des résultats sera assurée de la façon suivante : toutes les entrevues seront rendues anonymes, tant pour les individus que pour les organismes et les institutions en rapport avec lesquels elles se déroulent. Il n'y aura aucun moyen possible de vous reconnaître ou de les reconnaître. Aucun élément du rapport de recherche ne permettra de retracer votre identité ou celles de personnes tierces, ni directement, ni indirectement.

Une fois résumées, les entrevues seront conservées dans des fichiers sécurisés par mot de passe. Les synthèses ne seront accessibles qu'à la chercheuse ou à l'équipe de recherche du CRSA. Les fichiers audio seront détruits au plus tard sept ans après la remise du rapport final de la recherche et aucune information permettant de vous identifier ne sera conservée au-delà de cette période. Après ce délai, les synthèses dénominalisées et ne permettant pas d'identifier les participants et les participantes peuvent être conservées.

#### 9. Avantages et inconvénients

Il n'y a aucun risque de répondre aux questions qui vous seront posées. S'il y a des questions auxquelles vous ne pouvez ou préférez ne pas répondre, vous êtes tout à fait libre de choisir de ne pas répondre sans avoir à fournir de raisons et sans inconvénient. Vous ne recevrez aucune allocation pour cette participation et n'en retirerez aucun avantage personnel. Toutefois, en participant à cette recherche, vous contribuerez à une meilleure compréhension des conditions d'implantation et des retombées de l'action partenariale NAD. Les données recueillies seront utiles au développement de meilleures pratiques en lien avec la distribution alimentaire.

#### 10. Droits de retrait

Votre participation à ce projet est entièrement volontaire et vous pouvez à tout moment vous retirer de la recherche sur simple avis verbal et sans devoir justifier votre décision. Si vous décidez de vous retirer de la recherche après l'entrevue, vous pouvez communiquer avec l'équipe du CRSA aux numéros indiqués plus loin. Cette procédure doit être faite avant la publication, à défaut de quoi, il sera impossible de détruire les analyses et résultats portant sur vos données.

#### D) CONSENTEMENT

J'ai pris connaissance des informations ci-dessus et je n'ai pas d'autres questions concernant ce projet ainsi que ma participation.

Je consens librement à prendre part à cette recherche et je sais que je peux me retirer en tout temps sans avoir à justifier ma décision.

Je consens à ce que l'entrevue soit enregistrée :            oui     non

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages et inconvénients de l'étude et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de la professionnelle de recherche : \_\_\_\_\_

Date \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

Pour toutes questions relatives à l'étude, ou pour vous retirer de la recherche, veuillez communiquer avec Lise St-Germain, par téléphone au 819-374-9827 ou à l'adresse courriel suivante [crsa@centrersa.qc.ca](mailto:crsa@centrersa.qc.ca) ou avec Danielle Forest au 450-759-5781 ou par courriel [danielle.forest@bell.net](mailto:danielle.forest@bell.net)

Toute plainte relative à votre participation à cette recherche peut être adressée l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec :

#### **Bureau du Commissaire régional aux plaintes :**

550, rue Bonaventure

Trois-Rivières (Québec) G9A 2B5

Téléphone : 819 693-3606

Sans Frais : 1 888 693-3606

Télécopieur : 819 373-1627

Courriel : [commissaires.plaintes04@ssss.gouv.qc.ca](mailto:commissaires.plaintes04@ssss.gouv.qc.ca)

## ANNEXE 4 : CANEVAS DES ENTREVUES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

### Introduction à chacune des entrevues

- Contexte et objectifs de l'évaluation (Document d'information ANNEXE 3)
- Animation, prise de notes et enregistrement de l'entrevue
- Accueil des points de vue divergents et convergents
- Ouverture à recevoir des informations sur une base individuelle, suite à l'entrevue
- Formulaire de consentement en deux copies (ANNEXE 4)

### Toutes les entrevues (sauf les lieux de concertation en sécurité alimentaire de Trois-Rivières et de Shawinigan)

- Impression générale de l'action partenariale NAD
- Retombées de NAD en lien avec les objectifs et les actions
  - a. Leurs définitions de milieux de vie et d'empowerment individuel et collectif dans le contexte de distribution alimentaire
  - b. Les changements observés ou perçus (des faits, des exemples) concernant
    - i. La mise en place de milieux de vie
    - ii. L'empowerment des personnes et des collectivités
    - iii. L'actualisation des valeurs
    - iv. L'acquisition de connaissances et d'habiletés
    - v. Le recrutement, la rétention et la formation des bénévoles
    - vi. Les changements de pratique et leurs retombées positives ou négatives sur l'organisation de la distribution
  - c. Les limites aux changements
  - d. Les améliorations qui pourraient être apportées afin de maximiser les retombées positives sur la distribution, en particulier, sur le groupe, en général, ou concernant l'atteinte des objectifs de NAD
- Conditions d'implantation de NAD (l'offre de service, en lien avec les ressources humaines de NAD, à l'intérieur du groupe, lien avec le mandataire, etc.)
  - a. Les facteurs de réussite
  - b. Les facteurs contraignants
  - c. Les améliorations à apporter

### Questions complémentaires au Comité de gestion NAD

- Partenariat (motifs, pertinence des partenaires présents, absence de certains partenaires, améliorations à apporter, etc.)
  - a. À l'intérieur du comité de gestion NAD
  - b. Avec le comité régional en sécurité alimentaire
  - c. Avec les groupes ou les organismes de distribution alimentaire sur le terrain
  - d. Avec d'autres organismes communautaires ou institutionnels dans le cadre du continuum de services (approche globale, besoins individuels ou du groupe, etc.)
  - e. En lien avec d'autres actions présentes dans le milieu qui visent une approche de lutte à la pauvreté

- Outils de gestion (pertinence, utilité, limites, améliorations souhaitées, etc.)
  - a. Les rencontres du comité de gestion
  - b. La planification stratégique et le plan d'action
  - c. Les rapports de visites et les rapports finaux de changements
  - d. Les bilans d'activités et les bilans du plan d'action
  - e. Planification de la régionalisation 2013-2015 (critères et tableau d'échéancier du déploiement)
  - f. Évaluation de l'urgence (critères et tableau du niveau d'urgence d'une intervention NAD)
  - g. Le questionnaire d'évaluation destiné aux groupes ou aux organismes en distribution alimentaire qui reçoivent les services de NAD

#### **Questions complémentaires au Comité de gestion NAD et aux représentantes de Moisson Mauricie**

- Le lien avec la mission de Moisson Mauricie
- La clarté de son rôle à titre de mandataire
  - a. Pour le comité de gestion
  - b. Pour l'organisateur communautaire
  - c. Pour les partenaires sur le terrain
- Les collaborations entre NAD et Moisson (ce qui fonctionne bien, ce qui devrait être amélioré, suggestions d'améliorations)
- La distinction entre NAD et Moisson, sur le terrain

#### **Questions complémentaires pour les groupes et les organismes sur le terrain (responsables et bénévoles)**

- Leur point de vue sur NAD (ce qui fonctionne bien, ce qui devrait être amélioré, suggestions d'améliorations)
  - a. Impression générale du projet
  - b. Prise de contact
  - c. Offre de services
  - d. Outils offerts
  - e. Contenu des formations
  - f. Ressources humaines (savoir-faire, savoir-être, transfert de connaissances, etc.)
- Clarté des objectifs et du rôle de NAD VS Moisson ou les autres organisations dans le milieu
- Réseautage à l'interne de leur organisation et avec les autres organismes du milieu (en lien avec un continuum de services pour les utilisateurs, mais aussi en lien avec les autres acteurs du milieu afin d'introduire des changements sur les manifestations de la pauvreté)

#### **Questionnement destiné spécifiquement aux lieux de concertation en sécurité alimentaire de Trois-Rivières et Shawinigan)**

Le rôle de NAD à l'intérieur d'une approche globale de sécurité alimentaire et de lutte à la pauvreté.

# PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2012-2015

## « SE NOURRIR, AGIR ET SE DÉVELOPPER » (NAD)

### Action partenariale en sécurité alimentaire

#### 1- DÉFINITION DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

La sécurité alimentaire c'est :

*« L'accès en tout temps et en toute dignité à un approvisionnement suffisant et nutritif, à coût raisonnable et acceptable du point de vue social et culturel, un pouvoir d'achat adéquat et l'accès à une information simple et fiable qui confère des habiletés et qui permet de faire des choix alimentaires éclairés ».*

Définition de l'Ordre professionnel des diététistes du Québec; adoptée par les membres de la table en sécurité alimentaire de Trois-Rivières en 2006.

#### 2- HISTORIQUE ET PRÉSENTATION DE L'ACTION PARTENARIALE « SE NOURRIR, AGIR ET SE DÉVELOPPER »

Ce projet a été développé sur le territoire de Trois-Rivières en 2008 et est l'aboutissement d'une démarche partenariale issue de la Table de concertation en sécurité alimentaire de Trois-Rivières et la Table de concertation Adélarde-Dugré-Jean-Nicolet. Les intervenants des différents organismes communautaires et le CSSS de Trois-Rivières, sensibilisés par Moisson Mauricie/Centre-du-Québec, constatent des difficultés importantes dans le processus de distribution<sup>17</sup> des denrées alimentaires et dans l'accès à la sécurité alimentaire pour tous et toutes. Ces difficultés vont de la rupture de services au non-respect des règles d'équité, au manque de soutien et d'encadrement des bénévoles qui effectuent la distribution alimentaire, à l'épuisement de ces derniers dans certains quartiers et à l'absence de services dans certaines communautés, faute de ressources humaines disponibles. De plus, les intervenants constatent la faiblesse des liens entre ce service essentiel de proximité et l'ensemble des actions communautaires déployées dans les différents milieux. Une grande rencontre organisée à l'hiver 2008 à la Maison de la Madone avec tous les organismes et les petits groupes de distribution alimentaire confirme le besoin d'une ressource en organisation communautaire pour supporter et mieux organiser les actions reliées à l'aide alimentaire. Le projet prend alors son envol grâce au financement du Centre local d'emploi de Trois-Rivières, l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec, le Centre de santé et de services sociaux de Trois-Rivières, la Ville de Trois-Rivières et Centraide Mauricie.

(Version modifiée en mars 2014)

---

<sup>17</sup> Définition de distribution alimentaire : de façon générale, il s'agit d'un service, soutenu par une équipe de bénévoles, s'adressant aux personnes à faible revenu qui consiste à distribuer des denrées périssables et non périssables.

L'action partenariale « Se nourrir, agir et se développer » propose donc aux organismes de distribution alimentaire un accompagnement afin de mieux répondre aux besoins des bénévoles et des utilisateurs, et de permettre ainsi aux milieux d'améliorer les actions reliées à l'aide alimentaire et de favoriser l'autonomie alimentaire des individus et des communautés. De plus, l'intervention se déploie en travaillant directement avec les personnes concernées et en misant sur leur potentiel pour trouver des solutions et faire en sorte que les lieux de distributions alimentaires puissent devenir de véritables milieux de vie qui servent de tremplin vers l'autonomie alimentaire. Pour ce faire, en plus de l'accompagnement offert par l'organisateur communautaire, des formations ont été créées en fonction des réalités rencontrées dans les distributions alimentaires. Ces formations sont offertes et sont données aux responsables, aux bénévoles et aux utilisateurs. Des outils ont aussi été élaborés et regroupés dans une trousse « Le Pacte-Sac alimentaire » qui comprend entre autres un guide de la distribution alimentaire, le catalogue des formations et un logiciel de distribution équitable.

Les actions, les outils et les succès du projet trifluvien sont présentés à plusieurs reprises dans des activités du Consortium en développement social de la Mauricie. Des groupes accrédités à Moisson dans les différents territoires vivent aussi des réalités difficiles dans leurs milieux et sont sensibilisés au projet. Le comité régional en sécurité alimentaire du Consortium en développement social s'y intéresse et appuie son développement partout sur le territoire de la Mauricie, et ce, en tenant compte de la réalité de chaque milieu et des expertises développées. Soutenu par l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec et la CRÉ de la Mauricie, le comité-conseil responsable de la gestion du projet à Trois-Rivières prend la décision de régionaliser « Se nourrir, agir et se développer ». Un comité de gestion régional est alors constitué. Emploi-Québec Mauricie se joint au comité et Moisson Mauricie/Centre-du-Québec devient mandataire de l'action partenariale NAD.

Les activités de déploiement ont débuté en 2011 par différentes actions faites à Shawinigan, St-Narcisse, St-Paulin et St-Alexis-des-Monts. L'année 2011 fut une période intense d'organisation, d'intervention, de discussion et de mise en commun des diverses expertises pour en venir à un projet original, structurant et régional. De 2009 à maintenant, les organisateurs communautaires ont travaillé avec 30 distributions sur 40 en Mauricie et au Centre-du-Québec. Cette action partenariale en sécurité alimentaire et lutte à la pauvreté est de plus en plus reconnue comme une pratique gagnante sur le terrain. L'Action partenariale « Se nourrir, agir et se développer » a reçu, en octobre 2012, une mention d'honneur dans la catégorie Impact sur la communauté des Prix d'excellence du réseau de la santé et des services sociaux.

### 3- COORDINATION ET GESTION DE L'ACTION PARTENARIALE

#### **Mandat du comité de gestion :**

Assurer le suivi, évaluer le travail et les plans d'action, collaborer à la promotion et à la recherche de financement et donner les orientations nécessaires à la consolidation et au développement régional. La coordination de l'action partenariale NAD est partagée entre les membres du comité de gestion. Cette coordination comprend trois niveaux :

### Niveau stratégique

- Planification stratégique
- Élaboration d'une stratégie de régionalisation
- Élaboration, mise en œuvre, suivi et bilan du plan d'action
- Auto-évaluation de la gestion

### Niveau financier

- Stratégie de financement
- Suivi financier
- Reddition de comptes

### Niveau opérationnel

- Embauche et évaluation des ressources humaines
- Élaboration et suivi du plan d'action opérationnel
- Bilan des actions terrain

### **Membres :**

Le comité de gestion NAD inclut les partenaires financiers, les partenaires dans la gestion et l'intervenant terrain.

- ❖ Agence de santé et de services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec
- ❖ Centre de santé et de services sociaux de Trois-Rivières qui représente le comité régional en sécurité alimentaire
- ❖ Consortium en développement social de la Mauricie
- ❖ Emploi Québec Mauricie
- ❖ Moisson Mauricie/Centre-du-Québec

### **Rôle du mandataire :** (Moisson Mauricie/Centre-du-Québec)

- Coordonner conjointement l'action partenariale avec le comité de gestion;
- Assurer la gestion budgétaire de l'action partenariale;
- Accompagner et superviser les ressources humaines;
- Assurer les liens entre les distributions alimentaires, l'organisateur communautaire et le comité de gestion
- Assurer le suivi et le bilan du plan d'action (orientation 1), en collaboration avec l'organisateur communautaire;

### **Rôle de l'organisateur communautaire:**

- Élaborer, mettre en œuvre et faire le suivi et le bilan du plan d'action opérationnel (voir description de tâches de l'organisateur communautaire);
- Participer au suivi et au bilan de l'orientation 1 du plan d'action du comité de gestion.

## **Rôle du Comité régional en sécurité alimentaire du Consortium en développement social de la Mauricie (CRSA):**

- Agit à titre de comité consultatif pour orienter les actions de NAD dans les territoires, via les modalités suivantes :
  - i. Point statutaire d'information sur NAD aux rencontres du CRSA
  - ii. Point de discussion aux rencontres du CRSA pour aborder des enjeux régionaux liés à la consolidation ou au développement de NAD, au besoin.
  - iii. Invitation des partenaires du CRSA concernés par des enjeux territoriaux à une rencontre du comité de gestion, au besoin.

## **4- MISSION DE L'ACTION PARTENARIALE**

Favoriser l'existence de milieux de vie par et pour les personnes qui utilisent la distribution alimentaire afin qu'elles aient accès à des aliments sains dans un contexte respectueux et équitable et développer l'empowerment des personnes et des communautés dans une approche partenariale mobilisatrice.

## **5- ORIENTATIONS ET OBJECTIFS**

**Dans une perspective d'action sociale et communautaire :**

### **Orientation 1 : Établir une stratégie de régionalisation en Mauricie.**

- 1.1 Réaliser et mettre à jour un portrait d'ensemble des groupes et organismes pouvant bénéficier des services de NAD.
- 1.2 Établir des critères pour déterminer les priorités régionales et les priorités par territoire.
- 1.3 Développer et consolider les liens avec les partenaires territoriaux.
- 1.4 Consolider l'implication des partenaires dans la gestion régionale.

### **Orientation 2 : Soutenir les organismes de distribution alimentaire de la Mauricie à travers un continuum d'actions communautaires (mise en action des valeurs<sup>18</sup>, accompagnement des milieux, création de milieux de vie et développement de l'empowerment des personnes et des communautés).**

- 2.1 Assurer une 1<sup>re</sup> visite suite à un premier contact.
- 2.2 Identifier les besoins et faire le diagnostic.
- 2.3 Proposer des pistes d'actions.
- 2.4 Apporter un appui selon les besoins.
- 2.5 Offrir des outils et de la formation selon les besoins.
- 2.6 Évaluer les actions réalisées par NAD et les retombées dans les milieux.

### **Orientation 3 : Assurer la pérennité de NAD.**

- 3.1 Réaliser le projet d'évaluation de NAD.
- 3.2 Faire connaître NAD et ses impacts reliés à la sécurité alimentaire, à la lutte à la pauvreté et au développement des communautés.
- 3.3 Élaborer un plan de financement pour assurer la pérennité de NAD après le FQIS.
- 3.4 Élaborer une planification stratégique 2015-2018.

---

<sup>18</sup> La Transparence, le Respect, l'Équité et la Solidarité sont les valeurs de la distribution alimentaire, qui ont été mises en place avec les organismes accrédités à Moisson Mauricie / Centre-du-Québec.

## ANNEXE 6: LISTE DES FORMATIONS OFFERTES PAR NAD

### Hygiène et Salubrité

| Nom              | Durée   | Description   |
|------------------|---------|---|
| Tri des denrées  | 15 min. | Les participants pourront en apprendre davantage sur le tri et la façon de le faire.  |
| Lavage des mains | 15 min. | Les participants verront de façon originale la méthode pour se laver les mains.   |
| Chaîne de froid  | 15 min. | Les participants apprendront à bien utiliser les glacières et les réfrigérateurs. Ils apprendront aussi quels aliments doivent être conservés au froid. |

### Relation avec les autres

| Nom                                  | Durée       | Description   |
|--------------------------------------|-------------|---|
| Gestion des émotions et des conflits | 15-30 min.  | Cet atelier vous outillera pour vous permettre de bien gérer les conflits qui peuvent survenir lors de la distribution et qui nuisent au climat.              |
| L'accueil                            | 15-30 min.  | La formation vous donnera des trucs pour bien accueillir les utilisateurs pour créer un milieu de vie stimulant.  |
| Travail d'équipe : Île déserte       | 20-30 min.  | La formation permet à une équipe de discuter et de comprendre l'importance de travailler dans la même direction tout en respectant l'idée d'un consensus.     |
| Travail d'équipe : Fin du monde      | 1-1,5 heure | La formation permet de discuter de nos valeurs, de nos jugements. Cet atelier favorise la compréhension des utilisateurs sous forme d'un consensus de groupe. |
| Travail d'équipe : Bâton d'hélium    | 10-15 min.  | Cette formation permet au groupe de se rapprocher tout en ayant du plaisir. Elle permet de voir l'importance du travail d'équipe et du rôle de chacun.        |
| Valeurs (T.R.E.S.)                   | 15-20 min.  | Transparence. Respect. Équité. Solidarité. La formation aidera l'équipe à bien mettre ces valeurs en action lors des distributions.                           |
| Confidentialité                      | 10 min.     | La formation permettra de sensibiliser votre équipe à l'importance de respecter la confidentialité.   |
| Communication : Dessin               | 30-45 min.  | Cette formation permet au groupe de comprendre les différences de langage entre l'émetteur d'un message et le récepteur de ce même message.                   |
| Communication : LEGO                 | 1 heure     | Cette formation permet au groupe de voir l'importance de nos mots. Elle permet aussi d'apprendre à s'adapter au langage de l'autre.                           |

## Autres connaissances nécessaires à la distribution

| Nom                                | Durée        | Description  |
|------------------------------------|--------------|--|
| Respect des consignes              | 5 min.       | Cette formation démontre, rapidement et dans le plaisir, l'importance de suivre les consignes.   |
| Savoir Référencer                  | 15 min.      | Cette formation permet de voir l'importance de travailler en collaboration avec les autres organismes et comment faire.  |
| Logiciel de distribution équitable | Env. 30 min. | Cette formation permet de comprendre l'utilisation du logiciel de distribution équitable travaillé par Moisson et ses organismes. Le logiciel est en constante évolution grâce à la collaboration de tous les organismes qui l'utilise.                                |
| Budget                             | N/A          | Cette formation permet aux utilisateurs de comprendre comment faire un budget précis. Le formateur donne aussi des trucs pour le maintenir. Cette formation peut être donnée brièvement ou peut être suivie d'un accompagnement pour tous les utilisateurs intéressés. |

**Notez que, dans la mesure du possible, chacune des formations est adaptable en fonction des besoins de l'organisme qui la reçoit autant en ce qui a trait à la durée qu'au contenu.**

**Plusieurs autres formations peuvent être créées pour les organismes. L'organisateur communautaire est ouvert aux suggestions et peut s'associer à différents partenaires afin de donner des formations adaptées aux besoins des organismes.**