

# POUR UNE ALIMENTATION LOCALE DANS LES INSTITUTIONS PUBLIQUES

STRATÉGIE NATIONALE D'ACHAT  
D'ALIMENTS QUÉBÉCOIS



Il est possible de consulter la présente publication en format électronique (PDF) dans le site [www.Québec.ca](http://www.Québec.ca).

**Pour obtenir de plus amples renseignements :**

Direction de l'accès aux marchés  
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation  
201, boul. Crémazie Est, bureau 4.02  
Montréal (Québec) H2M 1L4  
Téléphone : 514 873-4147  
Internet : [www.mapaq.gouv.qc.ca](http://www.mapaq.gouv.qc.ca)

**Coordination**

Direction de l'accès aux marchés

**Édition**

Direction des communications

Dépôt légal : 2020  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada  
ISBN 978-2-550-87623-6 (électronique)

© Gouvernement du Québec

La reproduction totale ou partielle du présent document est autorisée à la condition que la source soit mentionnée

# TABLE DES MATIÈRES

---

MESSAGE DU PREMIER MINISTRE	5
MESSAGE DU MINISTRE	7
CONTEXTE	9
<b>Vision d'exemplarité de l'État : définition d'une cible d'achat d'aliments québécois par les institutions publiques d'ici l'année 2025</b> . . . . .	9
<b>Achat institutionnel pour favoriser l'atteinte d'une cible de la Politique bioalimentaire</b> . . . . .	10
<b>Alignement de la Stratégie avec les objectifs gouvernementaux</b> . . . . .	10
ALIMENTATION INSTITUTIONNELLE	11
<b>Acteurs de la demande et quelques chiffres clés</b> . . . . .	11
<b>Structure de commercialisation du milieu institutionnel</b> . . . . .	14
Offre des entreprises bioalimentaires . . . . .	15
Institutions publiques . . . . .	15
Regroupements d'achats . . . . .	15
Concessions alimentaires et distributeurs . . . . .	16
DÉFIS ET POSSIBILITÉS	17
<b>Défis et possibilités de l'achat alimentaire dans le milieu institutionnel public</b> . . . . .	17
<b>Défis et possibilités de la vente d'aliments aux institutions publiques</b> . . . . .	18
ORIENTATIONS	19
<b>Orientation 1 – Concertation et engagement des institutions publiques</b> . . . . .	20
<b>Orientation 2 – Soutien et accompagnement des institutions publiques</b> . . . . .	20
<b>Orientation 3 – Rapprochement de l'offre et de la demande</b> . . . . .	21
<b>Orientation 4 – Adaptation de l'offre bioalimentaire québécoise au marché institutionnel</b> . . . . .	22
MISE EN ŒUVRE	23
<b>Coordination interministérielle</b> . . . . .	23
<b>Suivi des résultats de la Stratégie</b> . . . . .	24
<b>Leviers pour favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques</b> . . . . .	24



# MESSAGE DU PREMIER MINISTRE



## Le gouvernement du Québec se mobilise pour l'achat d'aliments du Québec

Les Québécoises et les Québécois soutiennent de plus en plus les entreprises et les producteurs bioalimentaires de leur région et de notre grand territoire en choisissant d'acheter local. C'est maintenant le tour des institutions publiques d'en faire autant.

Favoriser et promouvoir l'achat local est un de nos engagements envers les Québécois. La *Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois* marque un pas important vers l'accroissement du contenu québécois dans les achats alimentaires au Québec. Les institutions publiques ont un devoir d'exemplarité et doivent servir de vitrines pour les producteurs et les transformateurs alimentaires d'ici. Je souhaite qu'elles contribuent à dynamiser et à consolider ce vaste mouvement d'achat local qui commence à s'ancre dans nos habitudes.

Les retombées positives de l'accroissement des achats d'aliments québécois dans le milieu institutionnel sont nombreuses. Outre le soutien accordé aux entreprises bioalimentaires d'ici, on peut penser à la création de richesse et d'emplois, mais aussi à d'autres bienfaits pour nos régions : dynamisme renforcé, attrait de la relève, occupation du territoire efficace et créative.

Offrir la qualité et le savoir-faire d'ici à nos concitoyens, c'est offrir au Québec une économie forte et durable et un environnement plus sain. Chaque Québécois et chaque Québécoise s'en trouve gagnant.

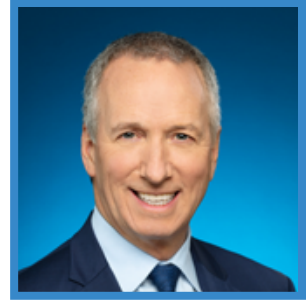
J'invite toutes les institutions québécoises, qu'elles soient publiques ou privées, à participer à ce grand virage vers une alimentation locale. Leur collaboration, tout particulièrement dans les réseaux de la santé et de l'éducation, contribuera à valoriser les talents et le génie de ceux et celles qui travaillent fort à mettre des aliments de grande qualité sur nos tables. Je sais que nous pouvons compter sur le leadership de nos institutions pour nous guider vers la réussite de notre ambition collective.

Le premier ministre,

François Legault



# MESSAGE DU MINISTRE



## Pour que nos institutions se nourrissent du Québec

Au Québec, l'achat local est en voie de devenir un réflexe et les produits québécois sont déjà en vedette dans les épiceries, dans les marchés publics et dans le secteur de la restauration. À partir d'aujourd'hui, notre ambition est que le gouvernement montre la voie.

À mon arrivée au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, j'ai rapidement été interpellé par l'enjeu de l'achat d'aliments québécois par les institutions publiques. J'ai alors été surpris de constater que le gouvernement n'avait aucun plan pour favoriser la consommation d'aliments d'ici dans les cafétérias de nos écoles et de nos établissements de santé. Il a dès lors été décidé de mobiliser les ressources et de mettre le cap vers la mise en œuvre de mesures en vue d'augmenter la consommation d'aliments locaux dans les institutions publiques québécoises. Aussi, c'est avec fierté que je présente aujourd'hui la *Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois*.

Cette stratégie repose sur six actions phares : l'embauche de conseillers en approvisionnement local en partenariat avec l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, la création du Répertoire des aliments québécois (RAQ), la création d'un levier financier, à savoir le Programme de développement des marchés bioalimentaires 2020-2023, l'établissement d'un partenariat avec l'organisation M361 pour accroître l'approvisionnement local des établissements scolaires, l'octroi par le Ministère d'un mandat particulier à Aliments du Québec pour que les aliments québécois rayonnent dans le secteur institutionnel et, enfin, l'établissement d'un comité interministériel pour assurer la cohérence des actions et mobiliser les partenaires et les établissements publics.

L'offre bioalimentaire québécoise est variée et saura répondre aux besoins de nos institutions. En rapprochant l'offre et la demande, en soutenant et en accompagnant les organismes publics, et en s'assurant de l'adhésion du milieu institutionnel québécois à ce vent de changement, le gouvernement démontre l'importance qu'il accorde au secteur bioalimentaire et reconnaît la place de choix qu'il occupe dans notre économie.

Les institutions publiques, mais aussi privées, sont invitées à redoubler d'efforts pour se doter d'une cible d'achat d'aliments québécois. C'est un geste engagé, responsable et fort pour l'avenir du secteur bioalimentaire québécois.

Le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation,

André Lamontagne





# CONTEXTE

L'achat d'aliments québécois, sains et écoresponsables par le milieu institutionnel public québécois suscite un vif intérêt dans la population et au gouvernement. L'alimentation dans ce milieu est non seulement un vecteur de développement économique pour le Québec et ses régions, mais elle représente aussi un véhicule sociétal important pour promouvoir une conception plus englobante de l'alimentation. Que ce soit les ministères, les écoles, les garderies, les hôpitaux, les municipalités ou les sociétés d'État, nombre d'entre eux valorisent aujourd'hui une offre alimentaire qui respecte les objectifs sociétaux en matière de santé et de qualité de vie de la population. La volonté gouvernementale de favoriser l'achat local s'inscrit dans des orientations qui privilégient la saine alimentation et le développement durable. Au cours des dernières années, de nombreuses institutions publiques ont emboîté le pas en achetant plus d'aliments québécois et ont démontré qu'une dose d'effort et d'audace pouvait donner des résultats surprenants. Ces pionniers ont fait la preuve qu'en passant à l'action, il est possible pour les institutions publiques d'acheter des aliments québécois, sains et écoresponsables et de générer des bénéfices appréciables pour l'économie du Québec.

## Vision d'exemplarité de l'État : définition d'une cible d'achat d'aliments québécois par les institutions publiques d'ici l'année 2025

La promotion et la valorisation des produits alimentaires québécois dans le milieu institutionnel public exigent à la fois des conditions gagnantes et la mise en œuvre d'actions concrètes. À cet égard, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) propose la présente *Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois : Pour une alimentation locale dans les institutions publiques*. En misant sur une approche concertée des acteurs de l'industrie qui respecte les lois, règlements et accords de commerce en vigueur, cette stratégie confirme la volonté du gouvernement d'orienter l'achat de produits québécois et de donner l'exemple en la matière.

Cette stratégie est portée par une vision ambitieuse, soit que les institutions publiques québécoises déterminent une cible d'achat d'aliments québécois d'ici l'année 2025, particulièrement dans le réseau de la santé et des services sociaux ainsi que dans celui de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Pour y parvenir, les institutions publiques et les entreprises bioalimentaires québécoises devront déployer des efforts concrets. Leur apport sera ainsi représentatif de leur volonté d'innover, de revoir leurs façons de faire et de s'ouvrir à la nouveauté. L'engagement des divers acteurs de la chaîne d'approvisionnement, à commencer par les institutions publiques, assurera des résultats concrets qui permettront de favoriser l'achat d'aliments québécois, de mesurer sa progression et de stimuler les occasions d'affaires.

## Achat institutionnel pour favoriser l'atteinte d'une cible de la Politique bioalimentaire

Les partenaires bioalimentaires, régionaux et gouvernementaux de la Politique bioalimentaire 2018-2025 – *Alimenter notre monde* (la Politique bioalimentaire) se sont donné pour cible d'ajouter, d'ici l'année 2025, 10 milliards de dollars de contenu québécois aux produits achetés au Québec. Cette cible contribue à promouvoir et à valoriser les produits alimentaires d'ici. Son atteinte demeure tributaire d'un ensemble de facteurs, qui comprend l'achat institutionnel. Dans ce contexte, l'engagement à plus grande échelle des institutions publiques et des entreprises bioalimentaires québécoises, qui découle de la Stratégie proposée, vise également à atteindre des objectifs généraux qui concernent l'ensemble des partenaires de la Politique bioalimentaire.

## Alignement de la Stratégie avec les objectifs gouvernementaux

L'accroissement des achats d'aliments québécois par le milieu institutionnel est un objectif du gouvernement. À cet égard, la Stratégie est alignée sur d'autres politiques et stratégies gouvernementales et propose ainsi une vision concertée de l'action de l'État québécois.

La Stratégie sera notamment cohérente avec la future Stratégie gouvernementale des marchés publics, qui est sous la responsabilité du ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor. Elle aura pour ligne directrice le développement de l'approvisionnement stratégique des organismes publics.

Le MAPAQ, de son côté, participe aux travaux d'élaboration de la nouvelle stratégie gouvernementale de développement durable, lancée par le ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques. Cette stratégie aura pour objectif de recentrer et de consolider l'action gouvernementale afin de la rendre plus efficace et davantage axée sur les résultats. Elle prévoit notamment une approche concertée visant la cohérence des actions, la mise en commun des expertises et une efficience dans les efforts consentis en vue, notamment, d'accroître les achats publics écoresponsables, dont les achats d'aliments.

Enfin, la présente Stratégie concorde avec les objectifs et orientations de la Politique gouvernementale de prévention en santé (PGPS). Cette politique s'articule autour de quatre grandes orientations qui visent à marquer des progrès en matière de problèmes de santé. Les orientations correspondent aux grandes catégories de facteurs qui déterminent la santé et pour lesquelles il existe, dans différents secteurs, des leviers permettant d'agir en amont des enjeux liés à l'alimentation. La saine alimentation figure parmi les principaux facteurs associés à une meilleure santé. L'offre alimentaire des institutions publiques doit donc être exemplaire à cet égard. La présente Stratégie s'inscrit d'ailleurs en complémentarité avec les cadres de référence en matière d'alimentation dont disposent les institutions publiques.

Dans ce contexte, l'accroissement des achats d'aliments québécois devra s'effectuer en accord avec les lois et règlements ainsi qu'avec les objectifs gouvernementaux de développement durable et de saine alimentation. Ce sont les actions des acteurs concernés qui permettront d'atteindre les objectifs du gouvernement et de favoriser en même temps une dynamique positive en matière d'achat local et le rapprochement avec les entreprises et leur communauté.

# ALIMENTATION INSTITUTIONNELLE

## Acteurs de la demande et quelques chiffres clés

La demande alimentaire est constituée du réseau de la distribution alimentaire au détail et du réseau de l'hôtellerie, de la restauration et des institutions (HRI), aussi désigné sous le terme général de services alimentaires. Globalement, la demande alimentaire des consommateurs au Québec (ménages québécois et touristes) était estimée à 51,1 milliards de dollars en 2019.

Faisant partie du réseau HRI, le milieu institutionnel se compose d'une grande diversité d'acteurs qui ont chacun leur réalité propre. La demande alimentaire institutionnelle comprend les achats de nourriture et de boissons pour les services alimentaires des différents types d'établissements.

Tableau 1 | Répartition de la demande alimentaire au Québec en 2019

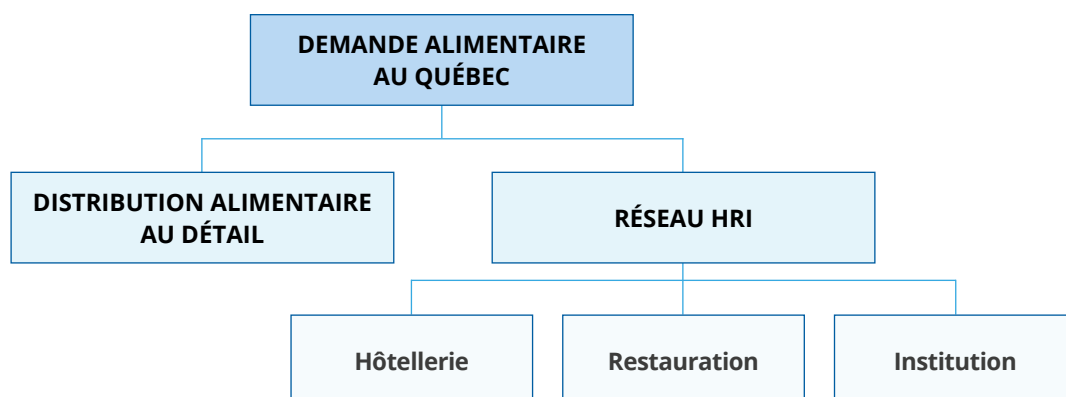
DEMANDE ALIMENTAIRE* : 51,1 G\$ (+5,9 %)			
Commerce de détail alimentaire et autres circuits** 33,6 G\$ (+6,4 %)		Services alimentaires (HRI) 17,5 G\$ (+5,1 %)	
Magasins d'alimentation 25,7 G\$ (+5,9 %)	Autres magasins et circuits de commercialisation 7,9 G\$ (+8,0 %)	Restauration commerciale 14,3 G\$ (+5,4 %)	Restauration non commerciale 3,2 G\$ (+ 4,0 %)

\* Il s'agit de la valeur des ventes de produits alimentaires seulement.

\*\* Il s'agit d'une estimation qui comprend les ventes dans les autres magasins (ex. : Walmart, Costco et pharmacies) et les autres circuits de commercialisation (ex. : marchés publics, ventes à la ferme et paniers biologiques).

Sources : Statistique Canada, Restaurants Canada et fsSTRATEGY; compilation et estimations du MAPAQ.

## Structure de la demande alimentaire au Québec



Même si elle provient en majeure partie des institutions publiques et parapubliques, la demande alimentaire du milieu institutionnel au Québec émane aussi des organismes privés qui reçoivent du financement de l'État. Elle est principalement constituée des achats des réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation et du transport, des services de garde, des milieux de travail et des services correctionnels provinciaux.

Tableau 2 | Les acteurs de la demande du marché institutionnel

SEGMENT	SECTEUR PUBLIC	SECTEUR PRIVÉ
<b>Réseau de la santé et des services sociaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centres intégrés de santé et de services sociaux</li> <li>• Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux</li> <li>• Centres hospitaliers</li> <li>• Centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD)</li> <li>• Centres de réadaptation</li> <li>• Centres de protection de la jeunesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établissements privés conventionnés</li> <li>• Cliniques spécialisées</li> <li>• Maisons de retraite</li> <li>• Centres privés non conventionnés</li> </ul>
<b>Réseau de l'éducation et de l'enseignement supérieur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Écoles primaires</li> <li>• Écoles secondaires</li> <li>• Centres de services scolaires</li> <li>• Cégeps</li> <li>• Universités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Écoles primaires</li> <li>• Écoles secondaires</li> <li>• Collèges</li> </ul>
<b>Réseau du transport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réseau de transport public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport aérien</li> <li>• Transport ferroviaire</li> <li>• Transport maritime</li> </ul>
<b>Réseau des services de garde</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centres de la petite enfance</li> <li>• Garderies privées conventionnées</li> <li>• Services de garde en milieu familial</li> </ul>
<b>Milieus de travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministères, organismes publics et parapublics, sociétés d'État</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises et organismes privées</li> </ul>
<b>Services correctionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prisons provinciales</li> </ul>	

\* La liste présentée ci-dessus est non exhaustive.

La valeur des ventes de produits alimentaires au milieu institutionnel (secteurs public et privé) représente globalement près de 2,4 milliards de dollars par année. Il offre donc des perspectives d'affaires intéressantes, notamment pour les petites et moyennes entreprises bioalimentaires québécoises.

Tableau 3 | Estimations des ventes de produits alimentaires pour les segments du marché institutionnel au Québec en 2019

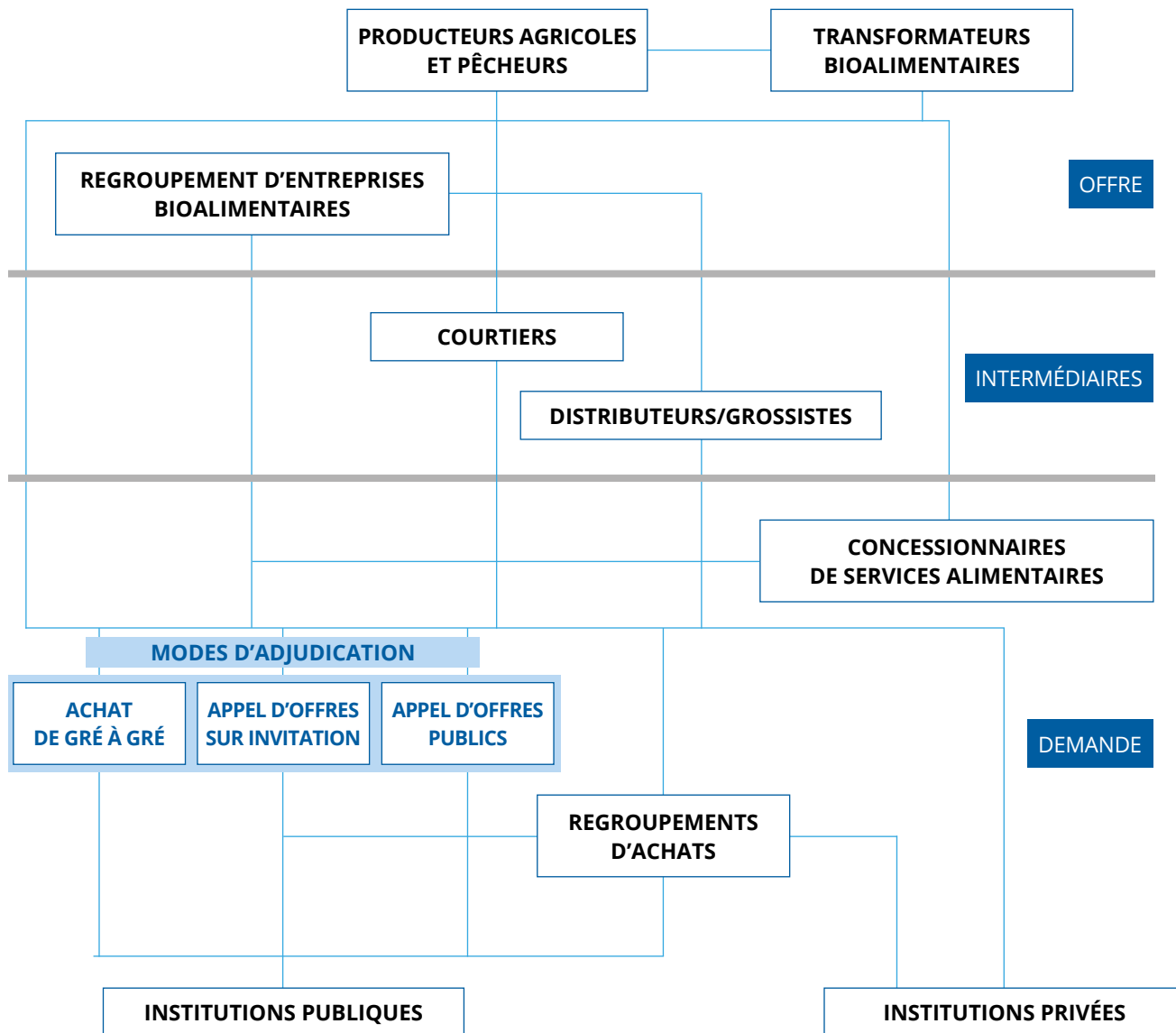
	AUTOGÉRÉS		CONTRACTUELS		TOTAL
	M\$	Part	M\$	Part	M\$
<b>Santé</b>	1 262	87 %	187	13 %	<b>1 449</b>
<b>Services correctionnels</b>	40	95 %	2	5%	<b>43</b>
<b>Transport</b>	13	20 %	52	80 %	<b>64</b>
<b>Milieus de travail</b>	9	10 %	86	90 %	<b>95</b>
<b>Éducation</b>	116	29 %	278	71 %	<b>394</b>
<b>Sites (régions) éloignés</b>	17	18 %	76	82 %	<b>93</b>
<b>Garderies</b>	222	94 %	15	6 %	<b>238</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 679</b>	<b>71 %</b>	<b>696</b>	<b>29 %</b>	<b>2 375</b>

Sources : fsSTRATEGY et estimations du MAPAQ.

# Structure de commercialisation du milieu institutionnel

La Stratégie concerne, à des degrés variables, tous les acteurs de la chaîne d’approvisionnement alimentaire dans le milieu institutionnel, des institutions publiques et privées aux entreprises bioalimentaires en passant par les distributeurs et concessions alimentaires. Ces acteurs jouent un rôle clé dans la concrétisation des attentes du gouvernement.

## Structure de commercialisation du marché institutionnel



## Offre des entreprises bioalimentaires

Les entreprises bioalimentaires québécoises qui sont en mesure de vendre leurs produits dans le milieu institutionnel sont réparties dans toutes les régions du Québec. Elles prennent pleinement part au dynamisme économique de la province et génèrent des retombées appréciables dans leur communauté. Pour commercialiser leurs produits sur ce marché, les entreprises doivent connaître les caractéristiques de la demande alimentaire et adapter leurs produits en conséquence, s'intégrer dans les réseaux de commercialisation appropriés et s'assurer que les acheteurs institutionnels connaissent leurs produits.

## Institutions publiques

En ce qui concerne le milieu institutionnel, quelques ministères et organismes ont des responsabilités qui touchent l'approvisionnement alimentaire ou qui y sont liées. Dans ces ministères, organismes ou institutions publiques, ce sont principalement les acheteurs professionnels, les gestionnaires, les chefs cuisiniers et les nutritionnistes qui s'occupent de la planification et de l'approvisionnement alimentaire.

Il existe deux principaux modes de gestion des services alimentaires dans les segments du milieu institutionnel :

- l'autogestion ou la gestion autogérée des services, qui signifie la prise en charge par une institution publique des processus d'approvisionnement, de préparation des repas et du service;
- la gestion contractuelle, qui permet aux institutions publiques de confier à forfait la gestion de leurs services alimentaires à une entreprise privée moyennant une redevance.

Globalement, les parts du marché institutionnel qui reviennent à la gestion autogérée et à la gestion contractuelle sont estimées respectivement à 71 % et 29 % en 2019. Notons qu'il n'est pas inhabituel de trouver, dans une même institution, un service alimentaire autogéré et un concessionnaire de services alimentaires. C'est ce qu'on appelle une gestion mixte du service alimentaire, soit une gestion à la fois publique et privée.

Ces modes de gestion du service alimentaire ont un effet sur les étapes de commercialisation d'un produit. Ils influencent aussi les voies de passage qui sont accessibles aux acheteurs institutionnels afin de favoriser l'achat d'aliments locaux.

## Regroupements d'achats

Des regroupements d'achats ont été créés afin d'optimiser les processus d'achat de plusieurs institutions publiques et de bénéficier d'économies d'échelle avantageuses. Ils sont notamment responsables d'acquérir les biens et services des institutions publiques selon les besoins alimentaires de ces derniers. Les ministères et organismes publics, les établissements du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que les centres de la petite enfance ont recours, à des degrés variables, à des regroupements d'achats.

## Concessions alimentaires et distributeurs

Certaines institutions publiques confient à forfait la gestion de leurs services alimentaires à une entreprise spécialisée (un concessionnaire de services alimentaires, un traiteur, une franchise, etc.). La plupart du temps, cette entreprise est responsable de l'approvisionnement, de la préparation des aliments et du service.

En échange, une redevance est allouée à l'institution publique. Ce dernier devient, dans ce cas, responsable de signifier ses attentes à la concession, qui s'occupe généralement par la suite de la planification et de l'approvisionnement alimentaire. Les écoles secondaires, les établissements d'enseignement collégial et universitaire ainsi que les milieux de travail sont les principaux réseaux publics qui font affaire avec des concessions de services alimentaires.

Les liens d'affaires entre les institutions publiques, les regroupements d'achats et les concessions de services alimentaires s'établissent parfois directement par l'entremise des entreprises bioalimentaires, mais le plus souvent, ce sont les distributeurs alimentaires qui tissent ces liens. Les distributeurs se trouvent donc au centre des activités de logistique pour la grande majorité des achats institutionnels au Québec. Ils assurent la mise en commun de l'offre alimentaire et de l'information sur les aliments québécois dans le marché.



# DÉFIS ET POSSIBILITÉS

L'accroissement de l'achat d'aliments québécois, sains et écoresponsables présente des défis organisationnels pour les institutions publiques, les entreprises bioalimentaires québécoises et les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement, comme les distributeurs et les concessions de services alimentaires. Ces défis concernent à la fois la connaissance, l'adaptation, la concertation des acteurs de l'offre et de la demande qui forment ce marché, et la volonté des institutions publiques d'être des acteurs de changement.

## Défis et possibilités de l'achat alimentaire dans le milieu institutionnel public

L'achat alimentaire d'un établissement ou d'un autre organisme public s'inscrit dans un processus complexe de planification, d'approvisionnement et d'opérationnalisation. L'approvisionnement alimentaire doit être conforme aux lois, aux règlements et aux accords de commerce qui sont en vigueur. Il s'appuie généralement sur des cadres de référence en matière d'alimentation qui soulignent l'importance d'acheter des aliments sains et locaux. Bien que ces cadres définissent généralement des orientations claires concernant la qualité, les caractéristiques intrinsèques et la disponibilité des aliments recherchés, ils ne considèrent pas systématiquement les caractéristiques de l'offre bioalimentaire québécoise.

- Les possibilités et marges de manœuvre pour accroître l'achat d'aliments québécois pourraient être mieux connues et utilisées par le milieu institutionnel.

L'intégration de nouveaux aliments ou fournisseurs implique parfois que les services alimentaires du milieu institutionnel fassent des modifications en ce qui a trait aux menus, aux choix alimentaires, aux partenariats d'affaires (distributeurs et concessionnaires), aux objectifs organisationnels et aux relations avec les clients.

- Les gestionnaires, nutritionnistes ou chefs cuisiniers qui désirent accroître la part des aliments québécois dans leurs approvisionnements doivent avoir à leur disposition des outils pour déterminer les produits qui répondent à leurs besoins et pour adapter les étapes de la planification des repas.

Enfin, les institutions publiques comptabilisent rarement les achats d'aliments québécois, sains et écoresponsables, ce qui empêche d'obtenir des données agrégées sur la quantité d'aliments québécois que le milieu institutionnel achète.

- Des orientations communes guidant les pratiques courantes des institutions publiques faciliteraient l'établissement d'objectifs et les mesures de suivi de l'achat d'aliments québécois, sains et écoresponsables.

## Défis et possibilités de la vente d'aliments aux institutions publiques

Pour une entreprise bioalimentaire, il existe des différences marquées entre la vente à un centre hospitalier, à une université, à une école secondaire ou à un service de garde en milieu familial. La majorité des établissements du réseau de la santé et des services sociaux effectuent leurs achats alimentaires au moyen d'appels d'offres. D'autres établissements, qui donnent à forfait la gestion de leurs services alimentaires, confient la responsabilité de l'achat alimentaire à la concession. Dans ces deux exemples typiques, l'entreprise doit composer avec un ensemble de facteurs relatifs à la demande alimentaire, au mode de livraison et de prise de commandes et aux attentes des clients à l'égard du prix, des normes phytosanitaires et de la disponibilité des produits.

Les entreprises bioalimentaires (producteurs et transformateurs) peuvent, dans ce contexte, avoir du mal à saisir les occasions d'affaires qui se présentent ou à mener les actions nécessaires pour stimuler l'intérêt des institutions publiques envers leurs produits.

- Une connaissance plus approfondie des besoins alimentaires des institutions publiques ainsi qu'une multiplication des occasions de rencontrer des chefs cuisiniers, des nutritionnistes et des gestionnaires de services alimentaires assureraient une meilleure adaptation de l'offre à la demande.

Les exigences alimentaires relatives aux critères nutritionnels, aux prix, aux quantités demandées ou aux modes de livraison ont un effet sur l'attractivité de ce milieu pour les entreprises bioalimentaires québécoises. Des écarts se créent entre les demandes du milieu institutionnel et ce qui est produit et transformé par les entreprises bioalimentaires québécoises.

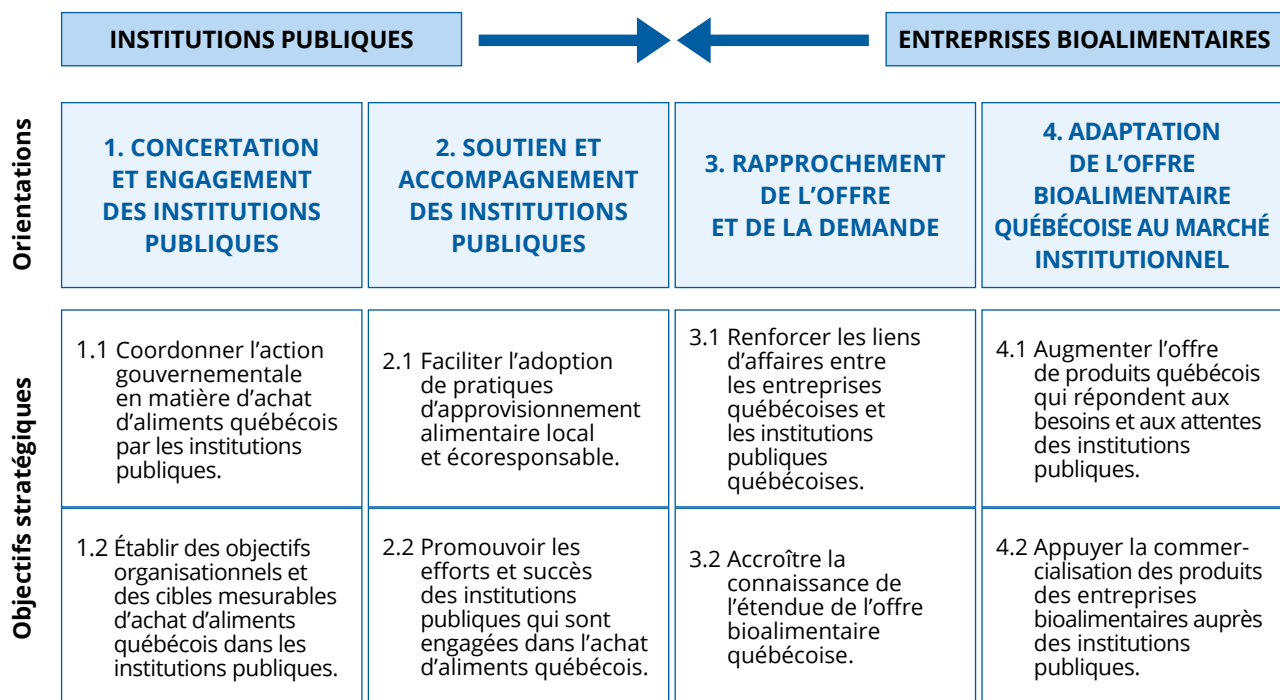
- Une meilleure diffusion de l'information sur les produits des entreprises bioalimentaires québécoises permettrait de bien informer les responsables des achats des institutions publiques et de mettre en place ainsi des exigences plus adaptées à l'offre disponible.
- Le mode de fonctionnement du marché institutionnel rebute parfois les entreprises, étant donné sa complexité et le faible rendement que celles-ci perçoivent. Les conditions imposées par les acteurs de la chaîne d'approvisionnement peuvent aussi entraver les démarches de commercialisation des entreprises.
- Des efforts additionnels de développement de produits et d'optimisation des procédés de production et de transformation permettraient une plus grande compétitivité des produits québécois sur ce marché et faciliteraient leur commercialisation.

# ORIENTATIONS

La *Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois* se décline en quatre orientations, huit objectifs stratégiques et plusieurs actions sous-jacentes. Des responsables, des collaborateurs et des périodes de réalisation seront précisés ultérieurement dans un plan d'action pour chacune des actions. Ces dernières visent à répondre aux différents enjeux qui ont été soulevés et à créer un environnement propice à l'atteinte des objectifs gouvernementaux d'ici l'année 2025. Elles mettent l'accent en particulier sur les différents vecteurs de rapprochement entre les institutions publiques et les entreprises bioalimentaires québécoises. Ces actions représentent également une occasion unique d'intégrer les aspects du développement durable, de l'éducation alimentaire, de la santé et de la proximité avec les entrepreneurs bioalimentaires d'ici dans les achats publics.

## **Vision :**

D'ici l'année 2025, toutes les institutions publiques du Québec prioriseront les aliments québécois dans leurs approvisionnements.



## Orientation 1 – Concertation et engagement des institutions publiques

À ce jour, très peu d'institutions publiques se sont dotées d'objectifs et de cibles mesurables en matière d'achat d'aliments québécois. Leur engagement à cet égard demeure toutefois primordial. Cet engagement doit être pris par l'ensemble des membres de l'organisation qui sont concernés par l'alimentation dans les institutions publiques. Des gestionnaires aux chefs cuisiniers, les objectifs gouvernementaux ne pourront être atteints que par une compréhension commune des facteurs clés de succès à cet égard. Le MAPAQ et les ministères concernés par l'alimentation combineront donc leurs efforts afin de mettre en place les conditions gagnantes pour l'accroissement des achats d'aliments québécois.

### Objectifs stratégiques

- Coordonner l'action gouvernementale en matière d'achat d'aliments québécois dans les institutions publiques (1.1).
- Établir des objectifs organisationnels et des cibles mesurables d'achat d'aliments québécois dans les institutions publiques (1.2).

### Actions

- Mettre en œuvre un comité de coordination interministériel.
- Dresser le portrait des initiatives porteuses par d'autres gouvernements.
- Établir un diagnostic de l'approvisionnement alimentaire des institutions publiques.
- Définir des cibles d'achat d'aliments québécois pour chaque secteur institutionnel.

## Orientation 2 – Soutien et accompagnement des institutions publiques

L'innovation est la clé pour atteindre les objectifs du gouvernement en matière d'achat d'aliments québécois par le milieu institutionnel. Le développement de nouvelles méthodes de planification et d'approvisionnement des aliments, l'intégration de clauses d'achat québécois dans les contrats de concession alimentaire qui respectent les lois et les accords en vigueur et la simplification du processus de sélection de critères d'écoresponsabilité dans les appels d'offres publics sont des moyens que l'on doit prioriser. Or, les institutions publiques qui souhaitent adopter des approches organisationnelles innovantes pour accroître leurs achats d'aliments québécois ont souvent besoin de soutien et d'accompagnement.

### Objectifs stratégiques

- Faciliter l'adoption de pratiques d'approvisionnement alimentaire local et écoresponsable (2.1).
- Promouvoir les efforts et succès des institutions publiques qui sont engagées dans l'achat d'aliments québécois (2.2).

## Actions

- Soutenir les institutions publiques dans le développement de méthodes de planification et d'approvisionnement alimentaire innovantes.
- Intégrer des clauses d'achat québécois dans les appels d'offres liés aux contrats de concession alimentaire qui respectent les lois et les accords en vigueur.
- Faciliter le processus de sélection et d'intégration de critères d'écoresponsabilité dans les appels d'offres.
- Soutenir des initiatives d'éducation et de sensibilisation relatives à l'alimentation locale et écoresponsable dans les institutions publiques.
- Faire rayonner les institutions publiques qui adoptent les meilleures pratiques en matière d'achat d'aliments québécois dans le but de favoriser le transfert d'expertises et d'expériences.

## Orientation 3 – Rapprochement de l'offre et de la demande

Une connaissance plus approfondie des produits alimentaires québécois par les institutions publiques est un facteur central pour créer de nouveaux liens d'affaires. L'accès à une information détaillée sur l'offre bioalimentaire peut accélérer grandement la sélection de fournisseurs potentiels et favorise l'ouverture des acheteurs institutionnels envers l'offre disponible. Une meilleure connaissance de l'offre et des fournisseurs stimule également les relations d'affaires. Les entreprises et institutions publiques n'ont pas toujours la possibilité de se rencontrer et de discuter des occasions d'affaires potentielles. La création de rencontre entre les entreprises bioalimentaires et les acheteurs institutionnels permet parfois d'accélérer les processus d'adaptation des produits et des façons de faire, de générer de nouvelles ventes ou de faciliter l'intégration de produits à la chaîne d'approvisionnement. En somme, la connaissance et l'échange entre les institutions publiques et les entreprises québécoises entraînent des changements d'attitude et facilitent l'établissement de relations d'affaires.

## Objectifs stratégiques

- Renforcer les liens d'affaires entre les entreprises québécoises et les institutions publiques québécoises (3.1).
- Accroître la connaissance de l'étendue de l'offre bioalimentaire québécoise (3.2).

## Actions

- Soutenir la réalisation d'activités de commercialisation visant le rapprochement entre les entreprises québécoises, les chefs cuisiniers des institutions publiques et les responsables des services alimentaires.
- Mettre en place un réseau de conseillers en approvisionnement local pour accompagner les institutions afin de valoriser l'offre bioalimentaire dans les institutions publiques et d'appuyer leurs acheteurs dans l'achat d'aliments québécois.
- Encourager les distributeurs à bien désigner les aliments québécois dans leurs listes de produits.
- Lancer le Répertoire des aliments québécois<sup>1</sup> et en faire la promotion auprès des institutions publiques et des distributeurs.
- Faire connaître l'offre bioalimentaire québécoise aux institutions publiques.

---

1. Le Répertoire des aliments québécois est une solution technologique qui est actuellement en développement. À terme, il permettra d'inventorier une large part de l'offre bioalimentaire des producteurs et des entreprises de transformation alimentaire du Québec. Une première phase sera opérationnelle en 2020.

## Orientation 4 – Adaptation de l’offre bioalimentaire québécoise au marché institutionnel

Pour percer le marché institutionnel et satisfaire aux demandes des acheteurs publics, les entreprises bioalimentaires québécoises doivent parfois adapter leurs produits ou leurs approches de commercialisation. Pour qu’elles puissent y arriver, le MAPAQ et ses partenaires gouvernementaux entendent les soutenir dans l’adaptation de leurs produits et de leurs techniques de production et de transformation. Cela inclut notamment l’adoption de pratiques de production et de transformation alimentaires écoresponsables. Le MAPAQ vise aussi à accroître la performance des entreprises bioalimentaires en améliorant leur niveau de préparation et en facilitant la mise en œuvre d’initiatives collectives de distribution. Enfin, il veut soutenir les entreprises bioalimentaires et accentuer la collaboration avec les entreprises intermédiaires de la chaîne d’approvisionnement afin de faciliter l’intégration de produits québécois dans ce marché.

### Objectifs stratégiques

- Augmenter l’offre de produits québécois qui répondent aux besoins et aux attentes des institutions publiques (4.1).
- Appuyer la commercialisation des produits des entreprises bioalimentaires auprès des institutions publiques (4.2).

### Actions

- Soutenir l’adaptation de produits alimentaires québécois afin qu’ils satisfassent les besoins et attentes des institutions publiques.
- Accélérer l’adoption de pratiques de production et de transformation alimentaire écoresponsables par les entreprises québécoises.
- Adapter les approches de commercialisation pour les réseaux d’approvisionnement alimentaire des institutions publiques.

# MISE EN ŒUVRE

---

Une attente gouvernementale bien précise, soit que les institutions publiques du Québec priorisent les aliments québécois dans leurs approvisionnements d'ici l'année 2025, est formulée dans la présente Stratégie. Cette dernière vise près de 3 500 institutions publiques réparties dans toutes les régions du Québec et sollicite par le fait même les ministères auxquels elles se rattachent. Ces ministères sont les suivants :

- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ);
- Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS);
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES);
- Secrétariat du Conseil du trésor (SCT);
- Ministère de la Famille (MFA);
- Ministère de la Sécurité publique (MSP).

Les actions posées par ces ministères complèteront les efforts des institutions publiques et assureront une opérationnalisation plus optimale des changements nécessaires. Un processus d'échange entre les ministères concernés est ainsi privilégié afin de maximiser les retombées de la Stratégie.

## Coordination interministérielle

Le succès de cette Stratégie passe par une collaboration étroite entre le MAPAQ et les principaux ministères concernés. Le rôle du MAPAQ sera de piloter la coordination des parties prenantes et des actions prévues, en plus de fournir un soutien financier aux projets structurants et de réaliser la reddition de comptes, en collaboration avec les institutions publiques concernées.

Par l'entremise d'un comité interministériel formé par le MAPAQ dès le lancement de la Stratégie, un plan d'action commun sera mis en place dans les institutions publiques québécoises. On créera ainsi un lieu d'échanges favorisant la recherche de solutions aux problèmes propres à chacun des types d'institutions publiques ayant des services alimentaires.

Le comité interministériel regroupera notamment des sous-ministres adjoints jouant un rôle dans l'approvisionnement alimentaire. Dans un premier temps, le MSSS, le MEES et le SCT ont déjà été conviés à se joindre au comité interministériel coordonné par le MAPAQ. D'autres ministères seront aussi invités à participer à ce comité à la suite du lancement de la Stratégie.

## Suivi des résultats de la Stratégie

Le Plan stratégique 2019-2023 du MAPAQ comporte l'objectif d'accroître l'achat d'aliments québécois dans les réseaux d'approvisionnement du Québec. Un indicateur et des cibles annuelles sont en lien avec la présente Stratégie.

Au terme du plan stratégique du MAPAQ, soit d'ici la période 2022-2023, l'objectif est que 85 % des institutions publiques visées faisant partie du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que de celui de l'éducation et de l'enseignement supérieur se dotent d'une cible d'achat d'aliments québécois. Chaque année, le rapport annuel de gestion du MAPAQ fera état des résultats à ce chapitre. Un bilan des principaux résultats de la Stratégie sera également réalisé.

## Leviers pour favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques

La mise en place d'actions concrètes s'articule dans un plan d'action qui détaille les rôles, les responsabilités et un calendrier de réalisation qui favorisera l'atteinte des objectifs stratégiques de la présente Stratégie. Des leviers qui s'appliqueront aux actions viennent aussi s'ajouter. Trois formes de leviers accompagnent la mise en œuvre de la Stratégie, soit des leviers de concertation, de financement et de partenariat.

D'abord, la création d'un comité interministériel viendra faciliter la collaboration et la concertation des ministères avec les institutions publiques concernées.

Ensuite, certains leviers financiers sont prévus afin d'accélérer la réalisation de projets concrets favorisant l'accroissement de l'achat d'aliments québécois. Le MAPAQ prévoit plusieurs mesures d'aide financière pour les organismes et institutions publiques ainsi que pour les entreprises bioalimentaires, y compris notamment :

- le Programme de développement des marchés bioalimentaires 2020-2023<sup>2</sup>;
- le Programme Proximité<sup>3</sup>.

Enfin, le troisième levier vise à consolider et à orchestrer l'expertise des divers partenaires du gouvernement en vue de maximiser les retombées de leurs actions dans les milieux institutionnels. Quatre projets y sont rattachés, soit la mise en place d'un réseau de conseillers en approvisionnement local pour accompagner les institutions dans le contexte d'un partenariat avec l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, le Répertoire des aliments québécois, un mandat particulier avec Aliments du Québec pour le milieu institutionnel ainsi qu'une entente avec l'organisme M361 pour l'appui de projets d'achat d'aliments québécois dans le réseau de l'éducation.

Afin de soutenir la mise en œuvre de la Stratégie, le gouvernement a d'ailleurs annoncé l'attribution d'un montant de 5 millions de dollars sur 5 ans lors du discours sur le budget 2018-2019 et d'un montant additionnel de 10 millions de dollars sur 5 ans dans le discours sur le budget 2019-2020. À ces montants s'ajoute une somme de 850 000 dollars provenant du Plan d'action interministériel 2017-2021 de la PGPS pour les projets qui concernent le milieu institutionnel.

---

2. Sous-volet 2.2 soutenu dans le cadre du Partenariat canadien pour l'agriculture.

3. Programme soutenu dans le cadre du Partenariat canadien pour l'agriculture.



Le tableau suivant présente une ventilation annuelle des montants disponibles pour la mise en œuvre de la Stratégie.

### Apports financiers (en milliers de dollars)

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	TOTAUX
<b>Discours sur le budget 2018-2019</b>	1 000	1 000	1 000	1 000		4 000
<b>Discours sur le budget 2019-2020</b>	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	10 000
<b>Budget provenant de la PGPS (projet à portée institutionnelle)</b>	300	550				850
<b>Budget de base du Ministère</b>	200	200	200	200	200	1 000
<b>TOTAUX</b>	<b>3 500</b>	<b>3 750</b>	<b>3 200</b>	<b>3 200</b>	<b>2 200</b>	<b>15 850</b>

Outre ces apports financiers, le MAPAQ a consenti une enveloppe budgétaire de près d'un million de dollars pour le développement et la mise en ligne, par les équipes du Ministère, de la première version du Répertoire des aliments québécois; ce budget provient des crédits courants du Ministère. Une seconde version sera livrée au cours de la prochaine année afin de bonifier son contenu et les fonctionnalités.



**Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation**

**Québec** 