

# GUIDE POUR L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT D'UNE COMMUNAUTÉ NOURRICIÈRE

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,

DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION

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

**CETTE PUBLICATION A ÉTÉ RÉALISÉE PAR :**

Direction adjointe de l'aménagement du territoire et des marchés de proximité  
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation  
200, chemin Sainte-Foy, 10<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4X6  
Téléphone : 418 380-2110  
Sans frais : 1 888 222-MAPA (1 888 222-6272)  
Site Web : [www.mapaq.gouv.qc.ca](http://www.mapaq.gouv.qc.ca)

**RECHERCHE ET RÉDACTION**

Vivre en Ville  
Raphaëlle Mills-Montesinos, DAATMP, MAPAQ  
Antoine Paquet, DAATMP, MAPAQ  
Stéphanie Côté, DAATMP, MAPAQ

**COORDINATION ET CONCEPTION**

Direction adjointe de l'aménagement du territoire et des marchés de proximité, MAPAQ  
Direction des communications, MAPAQ

**Photographies**

Éric Labonté et Marc Lajoie, Direction des communications, MAPAQ

**ÉDITION**

Direction des communications

Dépôt légal : 2022  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada  
ISBN 978-2-550-91310-8 (PDF)

© Gouvernement du Québec

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

# AVANT-PROPOS

---

La population québécoise démontre une volonté croissante d'assurer une plus grande autonomie alimentaire et une meilleure résilience à l'égard de nombreux enjeux, comme celui des changements climatiques. Parallèlement, depuis plusieurs années, l'agriculture urbaine et de proximité se développe au Québec, notamment grâce à une collaboration entre différents acteurs (communautaires, scientifiques, municipaux, etc.) et à la réalisation d'actions orientées sur le système alimentaire. Devant cet intérêt grandissant, la collectivité locale a un rôle considérable à jouer dans l'évolution du système alimentaire par la manière dont elle le structure dans l'espace et dans le temps.

L'objectif 4.3 de la politique bioalimentaire 2018-2025 du gouvernement du Québec vise le renforcement de la synergie entre les territoires et le secteur bioalimentaire. Dans cette perspective, la planification des systèmes alimentaires permet d'acquérir une connaissance plus fine des territoires et des enjeux de développement du secteur bioalimentaire sur ceux-ci, en plus de déterminer des actions concrètes pour mettre en valeur les potentiels qu'ils recèlent.

En effet, c'est en considérant le secteur bioalimentaire d'une manière transversale et systémique à l'échelle d'un territoire et d'une collectivité que celles-ci pourront mieux s'adapter aux instabilités économiques et aux enjeux sociaux et environnementaux auxquels elles doivent faire face.

Partant de ces enjeux et dans la foulée de la Stratégie de soutien au développement de l'agriculture urbaine 2016-2019, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) lançait en 2017 les projets pilotes de plans d'agriculture urbaine (PAU). Ces derniers ont permis notamment de mieux définir l'engagement du ministère à l'égard de la planification de l'agriculture urbaine et des systèmes alimentaires territoriaux durables et de préciser son rôle dans l'accompagnement des instances municipales. Les constats faits à l'égard de cette démarche ont permis de proposer une version bonifiée de cette planification soutenue par le Ministère: le plan de développement de communauté nourricière (PDCN).

Le MAPAQ considère que la planification du développement d'une communauté nourricière et du système alimentaire devrait se faire dans le cadre d'un exercice participatif et concerté, comme c'est le cas pour la planification de la mise en valeur du territoire et des activités agricoles par le biais des plans de développement de la zone agricole (PDZA). À cet effet, le PDCN doit considérer les différentes planifications sur son territoire (PDZA, planification régionale, etc.) afin de s'assurer d'une cohérence entre celles-ci et doit prévoir des actions concrètes et pertinentes.

Compte tenu des résultats probants des PAU, le MAPAQ entend encourager l'adoption de PDCN par les municipalités, les communautés autochtones et les arrondissements montréalais en concertation avec les acteurs du milieu. Le présent guide constitue un outil pour appuyer les communautés désirant élaborer un PDCN.

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
<b>PARTIE I : Un PDCN pour quoi et pour qui?</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1. Quelques définitions</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2. Des ingrédients pour le développement d'une communauté nourricière</b> .....	<b>7</b>
<b>1.3. Des étapes, des livrables et des actions concrètes</b> .....	<b>9</b>
<b>1.4. Des échelles, des contextes et des acteurs divers</b> .....	<b>10</b>
<b>PARTIE II : Un PDCN comment? Le déroulement de la démarche en six étapes</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1. Étape 1 : Se préparer et se mobiliser</b> .....	<b>11</b>
2.1.1. Affirmer et formaliser l'engagement .....	12
2.1.2. Planifier la démarche .....	13
2.1.3 Désigner un porteur de projet .....	14
2.1.4 Connaître les acteurs de la gouvernance alimentaire .....	15
2.1.5 Organiser le comité de travail et les autres instances .....	15
2.1.6 Définir les modalités de communication et de participation .....	16
<b>2.2. Étape 2 : Brosse un portrait contextualisé</b> .....	<b>19</b>
2.2.1 Un portrait de base formé de trois éléments essentiels .....	20
2.2.2 Un portrait approfondi : répondre à des questions ciblées .....	26
<b>2.3. Étape 3 : Élaborer un diagnostic partagé</b> .....	<b>33</b>
<b>2.4. Étape 4 : Définir une vision commune et des orientations</b> .....	<b>35</b>
2.4.1 La phase de réflexion .....	35
2.4.2. L'élaboration d'une vision commune .....	36
2.4.3. La définition des principales orientations .....	37
<b>2.5. Étape 5 : Concevoir et mettre en œuvre le plan d'action</b> .....	<b>38</b>
2.5.1. La conception du plan d'action .....	38
2.5.2. La mise en œuvre : impulsion et communication .....	41
<b>2.6. Étape 6 : Coordonner et évaluer</b> .....	<b>42</b>
2.6.1. La coordination des acteurs et le suivi du plan d'action .....	42
2.6.2. L'évaluation et la mise à jour du plan .....	44
<b>Conclusion</b> .....	<b>45</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>46</b>

# INTRODUCTION

Le *Guide pour l'élaboration d'un plan de développement d'une communauté nourricière (PDCN)* vise l'accompagnement des municipalités, des arrondissements et des communautés autochtones dans la planification de leur système alimentaire local. Les interactions entre les partenaires du monde agroalimentaire, l'ancrage sur le territoire et l'accès à des aliments frais et locaux sont au cœur de cette démarche. Centré sur une approche participative et collaborative menée avec les acteurs du milieu agroalimentaire, le PDCN est l'occasion de comprendre et d'analyser la situation alimentaire actuelle, de formuler une vision d'avenir de l'agriculture plurielle (commerciale, communautaire et citoyenne) et d'élaborer un plan d'action pour tendre vers cette vision.

Le PDCN prend en considération plus d'un maillon du système alimentaire territorial (producteurs, transformateurs, consommateurs, détaillants, organismes communautaires) et crée, notamment, un terreau fertile pour le démarrage d'entreprises agricoles, une plus grande autonomie alimentaire et une meilleure résilience face à de nombreux enjeux, dont ceux liés aux changements climatiques.

Ce guide est divisé en deux parties :

- La première partie définit plusieurs concepts essentiels dans un contexte de réalisation d'un PDCN, notamment ce qui caractérise une communauté nourricière et sa planification à l'échelle locale.
- La deuxième partie présente une démarche de réalisation en six étapes : 1) les premières mobilisations, 2) le portrait du système alimentaire local, 3) le diagnostic, 4) la vision commune, 5) le plan d'action et 6) le suivi.

En complément, une synthèse des étapes de la démarche d'élaboration d'un PDCN est proposée dans un aide-mémoire.

Nous espérons que cet outil d'accompagnement permettra aux communautés de planifier l'avenir de leur système alimentaire territorial.



# PARTIE I : Un PDCN pour quoi et pour qui?

Cette partie vise à mieux définir le PDCN et ce qui le compose ainsi qu'à fournir des astuces permettant d'entreprendre ce projet en l'établissant sur une bonne base. Pour ce faire, elle est structurée en quatre temps. D'abord, quelques éléments de définition essentiels sont proposés. Ils sont suivis par une description des objectifs stratégiques d'un PDCN, qui peuvent s'appuyer sur cinq ingrédients. Par la suite, les objectifs opérationnels du PDCN, soit les étapes, les livrables et les actions concrètes, sont détaillés. Enfin, l'importance de la diversité des échelles, des contextes et des acteurs dans les questions d'agriculture et d'alimentation est soulignée.



## 1.1. Quelques définitions

Il est indispensable de donner quelques éléments de définition d'une « communauté nourricière » de même que des autres notions importantes qui lui sont associées avant de se lancer dans la démarche. Ces éléments serviront de jalons dans le processus global d'élaboration d'un PDCN.

Les définitions suivantes trouveront leur pleine pertinence en étant adaptées au contexte local. Chaque milieu peut s'approprier ces définitions selon ce qu'elles signifient à l'intérieur de ses particularités communautaires et territoriales.

Une **communauté nourricière** est un milieu de vie rassemblant des acteurs engagés dans une volonté commune :

- De tendre vers un **système alimentaire durable**, local et résilient;
- De contribuer à une meilleure **autonomie alimentaire** au Québec;
- De garantir l'**accès à une saine alimentation** pour tous ses résidents et en tout temps.

Le développement d'une communauté nourricière repose sur **cinq ingrédients** principaux : un territoire productif, des entreprises prospères et responsables, un accès amélioré à une saine alimentation, une demande de proximité accrue et un cycle de vie optimisé, auxquels s'ajoute une **gouvernance alimentaire locale**. Chaque ingrédient est lié à une série de stratégies permettant d'atteindre les visées d'une communauté nourricière.

- Un système alimentaire durable est un réseau de collaboration territorial qui comprend l'ensemble du cycle de vie des aliments : la production, la transformation, la distribution, la consommation de produits alimentaires ainsi que la gestion des matières résiduelles. Ce réseau a pour ambition de fournir une nourriture saine, nutritive, accessible, équitable, soutenable et en quantité suffisante, dans le but d'accroître la santé sociale, économique et environnementale des collectivités d'aujourd'hui et des générations futures (Vivre en Ville, 2014). De nombreux acteurs participent à l'opération et à l'encadrement d'un système alimentaire durable.

Penser l'alimentation à l'échelle systémique, c'est (Vivre en Ville, 2020) :

- Ancrer l'alimentation sur un territoire;
- Maximiser les bénéfices pour les collectivités;
- Associer les savoirs des différents acteurs du milieu.

- L'**autonomie alimentaire** se traduit par l'importance d'assurer à l'ensemble de la population un approvisionnement alimentaire fiable et sécuritaire, en quantité suffisante, sain et nutritif, produit de façon durable, ancré sur son territoire et accessible. Il s'agit donc de valoriser une production alimentaire de qualité et respectueuse de l'environnement sur le territoire du Québec pour nourrir tous les habitants de la province.
- L'**accès à une saine alimentation** et la **sécurité alimentaire** sont des concepts complexes, mais apparentés qui ont un même objectif : que tout individu, peu importe sa situation, ait accès en tout temps à une alimentation qui correspond à ses besoins et à ses goûts, qui soit abordable et nutritive, et qui lui permette de mener une vie saine et active.
- La **résilience d'un système alimentaire** peut se définir comme la capacité de ce système à garantir à la population un accès en quantité suffisante à une nourriture saine et à des écosystèmes durables. La résilience rend cet accès constant dans le temps malgré des perturbations variées et imprévisibles, comme celles provoquées par les changements climatiques.
- La **gouvernance alimentaire locale** désigne l'ensemble des relations et des dynamiques entre les différents acteurs et les échelles d'intervention territoriales permettant d'orienter, de planifier et de coordonner les composantes du système alimentaire.

## 1.2. Des ingrédients pour le développement d'une communauté nourricière

Le PDCN s'inscrit dans une volonté d'organiser et de formaliser, à l'échelle locale, une stratégie alimentaire cohérente et concertée. La création d'une communauté nourricière demande l'implication d'acteurs variés et le partage des rôles et des responsabilités. Chaque acteur y apporte ses intérêts, ses connaissances, ses outils et son réseau de contacts. Différentes stratégies peuvent contribuer à réunir les conditions nécessaires pour développer un système alimentaire local durable et résilient. Dans cet objectif de placer l'alimentation au cœur des collectivités, cinq ingrédients principaux peuvent être déterminés (Vivre en Ville 2014, 2021).

Ces ingrédients vont guider les réflexions visant, d'une part, à établir un portrait-diagnostic pertinent qui prend en compte l'ensemble du système alimentaire et, d'autre part, à définir une vision et à cibler des pistes d'action.



Source : Villes nourricières, Vivre en ville.

« Un territoire productif », c'est garantir des espaces de production pérennes et suffisants dans le tissu urbain, en milieu périurbain et en zone agricole.

**Pour y arriver, on peut notamment...**

- Planifier durablement les superficies agricoles pour les protéger et les valoriser;
- Construire la ville sur la ville pour limiter l'étalement urbain;
- Réserver des espaces pour l'agriculture urbaine et affirmer son pouvoir catalyseur dans la prise en compte d'un système alimentaire de proximité;
- Repenser les relations ville-campagne en créant des trames vertes productives;
- Inclure l'alimentation dans la planification locale en adaptant la réglementation en conséquence.

« Des entreprises prospères et responsables », c'est soutenir des pratiques de production et de transformation soucieuses de l'environnement et contribuant au développement durable de la communauté.

**Pour y arriver, on peut notamment...**

- Garantir le dynamisme des secteurs de la production et de la transformation;
- Encourager les pratiques durables par un financement conséquent;
- Contribuer à la recherche, à l'innovation et au transfert de connaissances;
- Créer un réseau de solidarité entre producteurs et artisans locaux.

« Un accès amélioré à une saine alimentation », c'est rendre disponible et accessible une alimentation équilibrée pour l'ensemble de la population, quelle que soit sa situation géographique ou socioéconomique.

**Pour y arriver, on peut notamment...**

- Implanter les infrastructures alimentaires à proximité des milieux de vie;
- Optimiser le transport vers ces lieux;
- Augmenter l'offre d'aliments frais et nutritifs dans les commerces et les établissements publics;
- Combattre l'insécurité alimentaire en renforçant le pouvoir d'agir et le pouvoir d'achat des personnes.

« Une demande de proximité accrue », c'est renforcer la consommation des produits locaux et l'éducation des consommateurs.

**Pour y arriver, on peut notamment...**

- Intégrer les aliments locaux dans les lieux d'approvisionnement fréquemment visités par les citoyens;
- Inclure les aliments locaux dans les achats des institutions;
- Promouvoir les circuits de mise en marché de proximité;
- Éduquer la population sur le jardinage, la cuisine et la consommation responsable.

« Un cycle de vie optimisé », c'est réaliser des économies et réduire l'empreinte écologique du système alimentaire.

**Pour y arriver, on peut notamment...**

- Réduire le gaspillage de la terre à l'assiette;
- Redistribuer les surplus de production dans la communauté;
- Transformer les « déchets » en ressources à valoriser.

À ces cinq ingrédients s'ajoute « une gouvernance alimentaire locale » qui vise à partager les responsabilités et à mettre à contribution les différents acteurs.

**Pour y arriver, on peut notamment...**

- Valoriser le rôle de la société civile, y compris celui des personnes les plus vulnérables par rapport à l'alimentation;
- Renforcer les partenariats entre acteurs locaux et soutenir les initiatives locales;
- Intégrer l'alimentation dans la planification locale et la réglementation municipale;
- Susciter l'appui financier des gouvernements.

### 1.3. Des étapes, des livrables et des actions concrètes

Le PDCN permet de s'approprier les étapes d'une démarche de planification et de produire des documents clés. Il aboutit à la réalisation d'actions générales ancrées sur le territoire, mais aussi à des actions spécifiques à la communauté.

**Afin de bien s'approprier la démarche de planification, il est judicieux :**

- D'organiser dans le temps le projet, de sa planification à sa réalisation concrète;
- D'assurer la cohérence et la synergie des différentes interventions qui ont pour objectif de développer une communauté nourricière;
- De favoriser la coopération et la confiance par la mise en réseau et la stimulation des partenariats;
- De susciter la mobilisation de la communauté;
- De favoriser une approche intégrant plusieurs secteurs et de sortir des silos préétablis;
- De recourir à une démarche souple pour tenir compte des particularités de sa communauté.

**Une fois toutes les étapes de la démarche réalisées, la communauté aura produit de nombreux documents clés tels que les suivants :**

- Un portrait de base du système alimentaire local;
- S'il a été jugé nécessaire, un portrait approfondi selon les besoins et les enjeux déterminés par la communauté;
- Un diagnostic partagé du système alimentaire;
- Un document présentant une vision rassembleuse;
- Un plan d'action et les modalités de sa mise en œuvre;
- Un document décrivant les modalités de coordination, de suivi du plan d'action, de communication et de participation ainsi que les modalités d'évaluation et de mise à jour de ce plan.

**La vision et le plan d'action mèneront vers des actions générales et des actions spécifiques pour la communauté. Les actions générales, ancrées sur le territoire et adaptées à la communauté, pourraient consister :**

- À mobiliser les connaissances en valorisant un répertoire de solutions locales;
- À partager une base de compréhension commune et globale du système alimentaire local;
- À conforter et à faire naître des partenariats locaux;
- À développer l'implantation locale d'une agriculture urbaine plurielle;
- À partager une vision claire du système alimentaire souhaité;
- À prendre en compte les volets social, économique et environnemental.

**Pour ce qui est des actions spécifiques à la communauté, définies dans le plan d'action, il devra s'agir :**

- D'actions à court, à moyen et à long terme;
- D'actions ancrées dans la communauté.

## 1.4. Des échelles, des contextes et des acteurs divers

Les questions d'agriculture et d'alimentation ne sont pas couramment abordées par les municipalités, les arrondissements et les communautés autochtones. Pourtant, c'est bien à cet échelon que la démarche liée au PDCN s'adresse en priorité. En effet, de nombreux leviers déterminants peuvent être actionnés à cette échelle, dans l'optique de développer localement une communauté nourricière. Les spécificités de chaque communauté sont des atouts qui permettront d'ancrer le projet sur son territoire.

### L'imbrication des échelles

Il est important de souligner que les questions d'agriculture et d'alimentation se jouent et se planifient à toutes les échelles. Ce guide concerne l'échelon local, mais ne peut s'affranchir de la cohérence d'ensemble et de l'impact des autres planifications et réglementations régionales et provinciales. Le PDCN s'inscrit donc dans une connaissance de l'ensemble des échelons de décision, tout en montrant que le palier local est privilégié et permet d'agir le plus près possible de nos communautés et de renforcer leur autonomie alimentaire.

### Le contexte de départ

Chaque communauté a son propre contexte initial. Un nombre plus ou moins important d'initiatives peuvent déjà être en place et plus ou moins connues par le milieu. Les connaissances sur le système alimentaire peuvent également être fortement ou peu structurées, selon le type de démarches qui ont déjà été entreprises localement. Le PDCN vise à bonifier une situation de départ, quelle qu'elle soit. Si le diagnostic portant sur le système alimentaire est déjà relativement connu, le PDCN permettra d'aller plus loin et de cibler des problématiques spécifiques. Si le diagnostic de départ est plutôt à construire de toutes pièces, alors le PDCN permettra de brosser un premier portrait succinct, mais global et contextualisé.

### Une agriculture et une alimentation plurielles

Les questions d'agriculture et d'alimentation peuvent prendre de nombreuses formes en fonction de l'environnement. Chaque communauté se développe selon son propre contexte géographique, culturel, urbanistique et historique. C'est cette agriculture et cette alimentation plurielles que le PDCN met de l'avant en s'appuyant sur les forces locales et une approche systémique de la fourche à la fourchette.



### La diversité des acteurs concernés et les synergies

L'approche des systèmes alimentaires privilégie les synergies entre des acteurs très variés. Il est donc important de les identifier et de les réunir dans leurs sphères d'action et de compétences. Pour ce faire, un langage commun et une vision rassembleuse doivent être trouvés, et le PDCN est un outil approprié qui permet de les faire émerger.



### Les moyens humains et financiers

L'ampleur des moyens humains et financiers consacrés au projet influencera, bien entendu, les résultats. Toutefois, les moyens doivent être centrés à l'échelle de la communauté. Chaque investissement humain et financier a son importance s'il est structuré et s'il est inclus dans une démarche à long terme.

Le PDCN, comme tout projet, a un début et une fin. Il peut toutefois être itératif et ainsi permettre une bonification continue des étapes réalisées. Il est donc possible d'envisager de traiter un angle particulier d'abord et d'autres plus tard.

# PARTIE II : Un PDCN comment?

## Le déroulement de la démarche en six étapes

Six étapes principales sont proposées pour l'élaboration d'un PDCN. Les éléments qui suivent sont des exemples de méthodes permettant d'illustrer des structures possibles de la réalisation d'un PDCN. Ces éléments ne sont ni exhaustifs ni limitatifs, et ils sont à adapter à la réalité des municipalités, des arrondissements et des communautés autochtones.

### 2.1. Étape 1 : Se préparer et se mobiliser

#### À retenir

S'organiser et mobiliser les parties prenantes dès le début de la démarche, c'est mettre toutes les chances de son côté pour en assurer le succès. Cette étape comprend principalement les actions suivantes :

- Définir un calendrier et le contenu détaillé de la démarche;
- Désigner les membres du comité de travail;
- S'assurer de l'implication de toutes les parties prenantes;
- Mettre en place les conditions d'une collaboration valorisant toutes les expertises;
- Établir les premières orientations de la démarche;
- Afficher la démarche auprès de tous;
- Mettre en place les conditions d'une mobilisation à long terme.

#### Quelques points de vigilance à considérer :

##### Tenir compte du temps nécessaire pour développer la collaboration

Développer une communauté nourricière, c'est constituer un réseau, un groupe d'acteurs qui ont chacun leurs intérêts et leurs expériences. Apprendre à travailler ensemble requiert nécessairement du temps. Chaque partenaire doit pouvoir cheminer et prendre le recul adéquat pour s'approprier pleinement la démarche. Il est important de respecter le rythme de chacun tout en se fixant des échéances claires et réalistes.

##### Mettre en place les conditions d'une réelle collaboration

Il convient de s'assurer que tous les acteurs se comprennent et partagent leurs points de vue. Le travail multidisciplinaire ne se décrète pas, mais se construit autour d'un même vocabulaire, au fil des coopérations et des échanges, en vue d'établir des objectifs communs.

##### Comprendre les enjeux humains au-delà des organismes

Ces enjeux peuvent, par exemple, s'exprimer en termes de disponibilité ou de ce que les acteurs sont prêts à consentir dans la démarche. Les jeux d'acteurs, les convergences et les divergences font partie de toute démarche collective. Il est donc essentiel de les reconnaître, de les accepter et de miser sur les aspirations communes au-delà des divergences d'opinions.

### 2.1.1. Affirmer et formaliser l'engagement

---

Plusieurs enjeux se présentent lors du démarrage d'un PDCN. Tout d'abord, il s'agit d'une planification de territoire multifacette, ce qui amène des défis particuliers et requiert une bonne dose d'engagement. Le temps accordé à la préparation de la démarche ne doit pas être négligé pour laisser la possibilité à toutes les parties prenantes de s'approprier correctement l'entièreté du sujet et de s'engager en toute connaissance de cause. L'engagement dans le temps devrait également être une préoccupation ancrée dès le début de la démarche. Le PDCN révélera en effet son plein potentiel lors de l'élaboration du plan d'action et de sa mise en œuvre, donc vers la fin du processus.

Pour toutes ces raisons, l'engagement est un préalable fondateur, garant de la réussite du PDCN. Cet engagement devrait se traduire à différents paliers :

#### Au sein du conseil municipal, du conseil d'arrondissement ou du conseil de bande :

- Adopter une résolution et soigner son contenu;
- Souligner que la réalisation d'un PDCN peut contribuer à l'atteinte de plusieurs objectifs poursuivis par la municipalité, notamment en termes de développement durable, de saines habitudes de vie et de promotion des entreprises locales;
- Nommer les grandes orientations et les valeurs qui l'amènent à se lancer dans la démarche d'élaboration d'un PDCN;

#### Dans l'organisation :

- Solliciter et obtenir l'appui des différents services concernés, par exemple ceux liés à l'urbanisme, à l'environnement, aux loisirs et à la vie communautaire ou aux travaux publics;
- Proposer des séances d'information sur la procédure du PDCN et des formations ciblées sur les systèmes alimentaires et les notions qui en découlent;
- Préparer la mobilisation à partir des premiers éléments de connaissance déjà acquis sur ce sujet ou sur les premières grandes orientations définies par le comité de travail ou les élus;

#### Auprès de la population :

- Annoncer le lancement de la démarche. Cette action est d'autant plus importante que, dans la suite de la procédure, la participation de la population est attendue (ex. : par des sondages ou d'autres activités de consultation);
- Préparer le terrain de la future mobilisation;

#### Avec les acteurs du milieu (ex. : les écoles et les entreprises agricoles) :

- Mettre à contribution les différents partenaires;
- Obtenir les appuis des acteurs de la communauté.



## 2.1.2. Planifier la démarche

---

La planification opérationnelle de la démarche est fondamentale et permet d'estimer les moyens à consacrer au PDCN et de s'assurer de sa réussite. Le PDCN s'inscrit dans la durée, et ce, en deux temps : d'abord sa réalisation, puis la mise en œuvre du plan d'action avec la coordination, le suivi et l'évaluation. Ces deux phases nécessitent des moyens et des organisations pouvant différer. Par ailleurs, il est important de considérer que la démarche n'est pas uniquement linéaire, mais aussi itérative. En effet, l'évaluation du plan d'action pourrait entraîner la mise à jour du portrait-diagnostic et, ainsi, faire évoluer les actions à entreprendre.

### Le calendrier prévisionnel et les instances à mettre en place

La démarche présentée dans ce guide offre une vision de l'ampleur du travail à effectuer ainsi que des principales étapes à réaliser. La durée de chaque étape dépend évidemment du contexte de la communauté et de l'ampleur donnée au PDCN. Il est important cependant de prévoir un calendrier équilibré pour chacune des étapes, qui prendront en compte le temps d'appropriation nécessaire par les parties prenantes.

Pour respecter ce calendrier, différentes instances pourront être mises en place. Minimalement, un comité de travail devra être créé. Selon les contextes, un grand comité, qui donnera les grandes orientations, et un petit comité, plus exécutif, pourront être instaurés. Un comité de suivi pourra aussi être formé lors de la mise en œuvre du plan d'action. Les conseillers du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) sont des ressources intéressantes à inclure dans un des comités de suivi.

### Les moyens humains et financiers

Les moyens humains et financiers consacrés à ce projet influenceront directement sa portée. Selon le type de territoire, les ressources humaines disponibles et le contexte de départ, plusieurs options sont possibles :

- Réaliser le PDCN et mettre en œuvre le plan d'action à l'intérieur de la municipalité, de l'arrondissement ou de la communauté autochtone;
- Faire appel à un consultant externe pour un accompagnement, avec un certain partage des tâches entre la communauté et ce consultant;
- Faire appel à un consultant externe pour la réalisation totale ou partielle du PDCN et ensuite assurer sa mise en œuvre à l'interne.

Plusieurs formules sont donc possibles. L'important est d'en sélectionner une qui est adaptée aux moyens de la communauté.

Les questions de financement s'envisagent en deux temps, soit par le financement de l'élaboration du PDCN, puis par celui des actions retenues. Dans le cadre d'un PDCN financé par le MAPAQ, 50 % des dépenses liées, entre autres, aux salaires des membres du personnel mandaté précisément pour son élaboration, des honoraires professionnels et contractuels de même que des frais de consultation peuvent être couvertes par le Ministère jusqu'à concurrence de 40 000 \$<sup>1</sup>. Dans la mise en œuvre du PDCN, le financement et les moyens sont répartis et soutenus par l'ensemble des partenaires désignés dans le plan d'action, ce qui diversifie les leviers à la disposition de la communauté.

### Les rôles et les responsabilités

La détermination de rôles et de responsabilités clairs représente une des clés permettant de s'assurer d'une démarche fluide et sereine. Les points suivants nécessitent une vigilance particulière :

- La sélection du porteur de projet;
- La composition et la pertinence des instances qui seront créées;
- La façon dont les décisions sont prises, validées puis communiquées.

---

1. En cas de différences entre ces détails et ceux donnés dans un appel de projets, les seconds prévalent.

### 2.1.3 Désigner un porteur de projet

---

Idéalement, une ressource devra être chargée de mener le projet d'élaboration d'un PDCN depuis son initiative, en passant par son élaboration, jusqu'au suivi de sa mise en œuvre. Les qualités du porteur de projet devront être définies en amont, ce qui conduira nécessairement à un bon choix pour la personne qui assumera cette fonction. De plus, la question de la pérennité des ressources humaines et financières est primordiale.

Comme il a été mentionné précédemment, le porteur de projet peut être une seule personne ou un petit groupe de personnes, avec ou sans l'appui d'un consultant. Cela dépend du budget alloué, des moyens disponibles et de l'ampleur du projet souhaité. Par exemple, une municipalité, un arrondissement ou une communauté autochtone peut allouer deux ressources internes (par exemple, du service de la vie communautaire, de l'environnement ou de l'urbanisme) et y associer un consultant pour former un comité de direction.

Par ailleurs, puisque le PDCN préconise une approche multidisciplinaire, il peut être pertinent de favoriser un porteur de projet qui détient déjà des connaissances en la matière ou qui a la capacité d'avoir une vision globale des enjeux d'une communauté nourricière. Le porteur de projet peut avoir une plus grande connaissance d'un des aspects du système alimentaire (ex. : santé, urbanisme, agronomie, aspect social), mais doit être en mesure d'en comprendre l'ensemble des composantes ainsi que de communiquer avec aisance sur le sujet. En effet, outre les compétences techniques, les compétences organisationnelles et relationnelles sont précieuses pour la personne qui mène le dossier d'un PDCN.

**Ainsi, le porteur de projet endosse des fonctions organisationnelles telles que les suivantes :**

- Coordonner l'ensemble du processus;
- Établir un échéancier de travail et un budget, et veiller ensuite à leur respect (planification du projet);
- Créer et superviser le comité de travail qui suivra le PDCN;
- S'assurer de la définition et de la validation des résultats attendus du PDCN par le comité de travail.

**Le porteur de projet assume également des fonctions relationnelles telles que les suivantes :**

- Faire le lien entre des acteurs variés;
- Assurer la mise en valeur des apports et des expertises de chacun;
- Dégager des consensus et trouver des solutions aux divergences d'opinions;
- Mobiliser et motiver à long terme.

Le porteur de projet est donc garant d'une bonne production du PDCN et de ses livrables. Il produit ou fait produire, selon le cas, les éléments de contenu attendus et les livrables dans le cadre de ce plan.

## 2.1.4 Connaître les acteurs de la gouvernance alimentaire

---

La gouvernance alimentaire est un processus dynamique de coordination entre les différents acteurs du système alimentaire, leurs échelons d'intervention, leurs divers mandats et leurs ressources. Chaque acteur, selon son champ de compétence et son échelle d'intervention, joue un rôle particulier et détient ses propres responsabilités.

Dès le début de la démarche d'élaboration d'un PDCN, l'établissement d'une liste des différents acteurs de la gouvernance alimentaire permet de répondre à plusieurs objectifs :

- Présenter une première vision d'ensemble des acteurs stratégiques concernés et des partenaires susceptibles de contribuer directement à la démarche;
- Comprendre les compétences de ces acteurs ainsi que leur position;
- Situer la démarche liée à la communauté nourricière à l'intérieur des systèmes alimentaires local et régional;
- Comprendre le niveau d'implication possible des acteurs dans la démarche en vue de partenariats et de collaborations (notamment pour la constitution du comité de travail).

À ce stade, il est conseillé de commencer à nommer les personnes-ressources potentielles, de comprendre leurs fonctions et de s'assurer d'être en mesure de les joindre<sup>2</sup>.

## 2.1.5 Organiser le comité de travail et les autres instances

---

Grâce à cette vision globale de la gouvernance, des personnes-ressources intéressantes pour la réalisation du PDCN peuvent être désignées pour constituer le comité de travail. Il s'agit de sélectionner des acteurs qui permettent la meilleure représentativité du système alimentaire, que ce soit par leurs actions ou leur échelle d'intervention. L'analyse peut permettre de conclure que des expertises sont manquantes, indisponibles ou sous-représentées.

Chaque acteur approché doit pouvoir comprendre ce que la participation au comité de travail implique. Il convient de lui présenter la démarche et les motivations relatives au projet ainsi que de lui expliquer en quoi son expertise peut être précieuse pour le comité de travail. L'évaluation préalable de l'ampleur des réunions et de leur fréquence (calendrier prévisionnel) de même que la somme de travail à fournir *a priori* sont également des éléments importants à présenter pour s'assurer de l'adhésion à long terme des membres.

Les principaux objectifs des premières réunions du comité de travail sont les suivants :

- Instaurer un climat de confiance, d'équité et d'égalité;
- Valider ensemble les rôles du comité;
- S'assurer que chaque membre du comité peut expliquer comment il aborde le système alimentaire tout en valorisant les points de vue différents;
- Reconnaître les divergences potentielles d'opinions;
- Mettre en place des règles de fonctionnement partagées, notamment pour la prise de décisions;
- Valider les principaux éléments du calendrier prévisionnel;
- Envisager les grandes lignes de la participation de l'ensemble des acteurs concernés;
- Faire émerger les grandes orientations et les premiers enjeux en prévoyant, par exemple, des rencontres avec les membres du comité afin de leur faire verbaliser leurs attentes et les raisons de leur engagement.

Pour la phase de mise en œuvre du plan d'action, le comité de travail pourrait évoluer comme un comité de suivi. Sa composition pourrait changer, puisque ses missions devraient évoluer (étapes 2.5 et 2.6 du présent guide, qui portent sur le plan d'action et son suivi).

---

2. Voir l'annexe 1 — *Les acteurs de la gouvernance alimentaire*.

## La composition des comités : l'exemple inspirant du Plan d'agriculture urbaine (PAU) de Victoriaville

Dans le cadre de ce projet de Victoriaville, deux instances principales ont été mises en place :

- Un **comité de pilotage** (créé dès le début du projet).

Composition : représentants de la Ville de Victoriaville, du MAPAQ, du Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA) et de B Transition.

Réunions périodiques.

Objectifs : suivre l'évolution du projet, valider les grandes orientations, s'assurer de la qualité du processus et des résultats du projet.

- Un **conseil de concertation**.

Composition : 39 personnes.

Choix des participants :

- Sur la base de leur représentativité des réseaux locaux de domaines différents : milieu communautaire, consommation, lutte contre la pauvreté, développement économique, entreprise, santé, etc.;
- Selon leur position dans le système alimentaire;
- Sur une base volontaire : les membres ont été joints d'abord par téléphone et ensuite invités à participer au conseil de concertation.

Quatre ateliers au cours de la démarche.

Objectifs : participation active et contributions pour une conception collective des contenus et des orientations communes au-delà des divergences d'opinions.

### 2.1.6 Définir les modalités de communication et de participation

Le niveau d'implication et d'information des différents acteurs peut varier dans la démarche d'élaboration d'un PDCN. Néanmoins, une communication et une participation larges donneront lieu à un projet solide et partagé.

#### Les objectifs de la communication et de la participation ainsi que les publics cibles

Selon les besoins et les intentions, les objectifs généraux de la communication et de la participation peuvent être :

- L'information et la sensibilisation : diffuser les renseignements, développer les connaissances (littératie), favoriser l'intérêt pour le partage;
- La mobilisation et l'inspiration : susciter l'intérêt, inciter à l'action et aux partenariats;
- La coconstruction et la cogestion : partager la prise de décisions, faire valider des choix, faire émerger des solutions de rechange, enrichir la démarche, stimuler l'innovation.

Une diversité d'actions de communication et d'activités de participation est possible et favorable. Le présent guide expose quelques actions pouvant être réalisées tout au long de l'élaboration d'un PDCN.

## Des outils pour mobiliser

Les outils à imaginer pour mettre en place les actions de communication et de participation choisies sont aussi variés que les objectifs, le contexte de la communauté et les moyens disponibles. Par exemple, il est possible de recourir aux actions suivantes :

- La réalisation de sondages en ligne (ex. : directement sur un site Internet);
- La réalisation de sondages téléphoniques ciblés (par une firme spécialisée);
- Le dépôt de questionnaires papier dans des urnes situées dans des endroits ciblés (ex. : commerces, marchés publics);
- L'organisation d'ateliers participatifs auprès d'un comité de concertation (qui pourrait être créé spécifiquement pour le PDCN);
- Les animations locales (ex. : kiosque au marché public, marche exploratoire sur le territoire, conférence ou discussion thématique);
- La production de matériel diffusable que les partenaires peuvent s'approprier;
- La production d'activités « clés en main » (ex. : auprès des enseignants);
- La création d'espaces de partage d'expériences (ex. : groupes sur les réseaux sociaux).

## Les canaux et les outils de communication

Pour diffuser l'information et tenir la consultation, il est conseillé, pour les actions plutôt générales menées auprès de la communauté, de s'appuyer sur ses canaux de communication habituels (ex. : site Internet, réseaux sociaux, infolettres, radio communautaire) et les événements existants. Pour ce qui est des actions spécifiques, le meilleur moyen de joindre chaque public cible doit être défini selon ses spécificités.

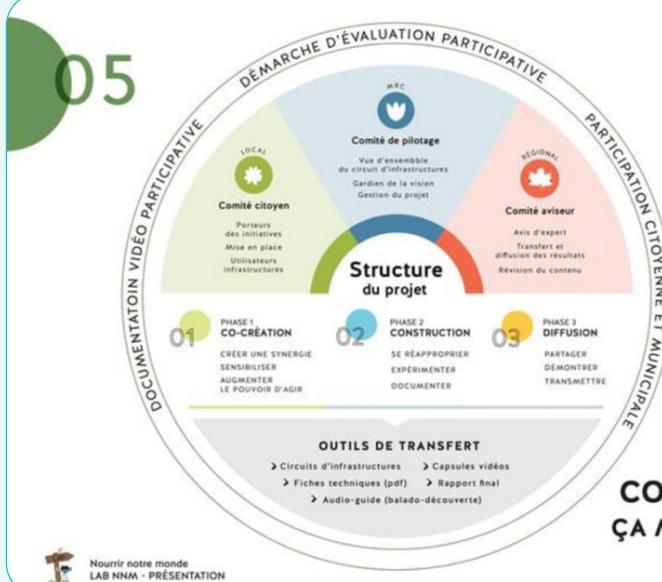
Différents outils de diffusion peuvent être imaginés. Les fiches, les vidéos et les affiches sont des exemples d'outils souvent utilisés. Un document d'une seule page (*one-pager*) peut être utile à tout moment pour que chaque partie prenante puisse replacer facilement le contexte et les éléments clés de ce qui est présenté.

De plus, la cohérence et la régularité des communications, tout au long du projet, sont importantes. Une vigilance est de mise concernant les perspectives et les retombées de la démarche. La cohérence par rapport aux autres démarches et aux autres échelles d'action mérite également une attention particulière dans les communications.

## Une communication tournée vers la communauté : l'exemple de Nourrir notre monde Haute-Gaspésie

Une page Facebook a été créée en 2017 pour faire vivre Nourrir notre monde Haute-Gaspésie, un mouvement de mobilisation qui vise à « favoriser une alimentation saine, locale et durable pour et par l'ensemble de la communauté de la Haute-Gaspésie ».

Sur cette page sont publiés des vidéos, des annonces d'événements, des réflexions, des questions, des liens vers des articles et des balados intéressants. La page permet également de valoriser des initiatives et de partager la documentation produite par l'organisme. Toutes ces communications permettent à Nourrir notre monde Haute-Gaspésie de diffuser de l'information, d'inciter à la participation ou de mobiliser les connaissances.



Nourrir notre monde Haute-Gaspésie  
J'aime cette Page · 25 mars ·

**Le LAB vous invite à décider collectivement des projets nourriciers à créer dans vos municipalités locales et vous vous dites: «C'est super mais qui peut décider des projets? Comment ça marche?»**

- \*Le comité citoyen porte les initiatives, définit ses besoins et ses intentions.
- \*Le comité de pilotage évalue la faisabilité, la viabilité et la concordance des projets avec les objectifs du LAB. Il gère la répartition des fonds.
- \*Le comité aviseur conseille et soutient les comités citoyens à propos des normes réglementaires et du cadre législatif.

**Toute personne intéressée par l'autonomie alimentaire et désireuse de participer à des actions collectives est invitée à participer aux travaux du comité citoyen de sa localité d'attache.**

Nourrir notre monde Haute-Gaspésie, Christine Laliberté et Suzanne Gérin-Lajoie aiment ça.

Les plus anciens

4 partages

2 commentaires

## 2.2. Étape 2 : Brosse un portrait contextualisé

### À retenir

Un portrait vise la mobilisation des connaissances dans le but de mieux comprendre le système alimentaire local et les dynamiques territoriales. Plus spécifiquement, les objectifs du portrait sont les suivants :

- Rassembler les connaissances pertinentes sur le système alimentaire local;
- Cibler l'acquisition de données manquantes;
- Contextualiser les données par une démarche participative et itérative;
- Déterminer une référence dans le temps qui permettra de mesurer les évolutions;
- Mettre en valeur les acteurs concernés et les initiatives existantes;
- Mobiliser les partenaires du milieu.

### Quelques points de vigilance à considérer :

#### S'entendre collectivement sur les limites du portrait

L'enjeu de cette étape n'est pas de chercher à être absolument exhaustif. En effet, l'établissement du portrait du système alimentaire peut être long et complexe. La démarche proposée aide à déterminer collectivement les choix à faire et ce qui ne sera pas couvert par le portrait.

#### Faire vivre le portrait dans le temps

Le contexte agricole et alimentaire est en constante évolution. Il est donc important de prévoir de mettre à jour le portrait au fil de la démarche et de réévaluer sa pertinence tout au long du processus.

Il est proposé d'aborder le portrait en deux temps :

- Un portrait de base rassemblant trois éléments essentiels;
- Un portrait approfondi d'éléments ciblés.

Cette approche permet de réaliser le portrait en optimisant le temps passé et les moyens déployés au cours de cette première étape.

Selon l'état des connaissances de la communauté sur le système alimentaire local, il peut être plus ou moins aisé de rassembler les éléments de portrait proposés. Ce qui est important, c'est d'abord de pouvoir établir le portrait de base et ensuite de décider si les moyens et le temps alloués à la démarche et les premières orientations formulées permettent ou exigent d'aller plus loin en approfondissant ce portrait.

### Un point sur la collecte des données

Pour chaque élément de portrait proposé, la première phase à réaliser est la recherche documentaire : données en ligne, documentation existante, analyses gouvernementales, planifications et politiques publiques, etc. La deuxième phase est la recherche de données complémentaires, la mise en place de démarches et le choix d'outils permettant d'obtenir les informations manquantes. Les collectes de données sur le terrain peuvent prendre diverses formes et requérir différents outils : visites chez des acteurs sur le terrain, entrevues individuelles, groupes de discussion, ateliers participatifs, sondages, etc.

## 2.2.1 Un portrait de base formé de trois éléments essentiels

Le portrait de base est concis, mais permet de couvrir l'ensemble des composantes du système alimentaire. Il est formé de trois éléments complémentaires les uns des autres. Le premier élément concerne les informations clés sur le territoire et la population, le deuxième élément traite des planifications et des politiques publiques et le troisième élément porte sur le panorama des acteurs du système alimentaire et des initiatives favorables à une communauté nourricière.

### 1<sup>er</sup> élément : les informations clés sur le territoire et la population

Certaines informations sur le contexte général de la communauté sont nécessaires pour amorcer le portrait. Cette partie peut avantageusement se présenter de manière très synthétique avec des chiffres ou des données clés, classés par grands thèmes. Le tableau 1 fournit des exemples d'informations à inclure dans le portrait pouvant être adapté au contexte territorial ainsi que des exemples de sources de données. Il est à noter que la plupart de ces éléments sont souvent mis de l'avant dans d'autres documents déjà existants (ex. : plan de développement de la zone agricole [PDZA], schéma d'aménagement et de développement [SAD]). Toutefois, il faut s'assurer d'utiliser les données les plus à jour possibles.

**TABLEAU 1 — Exemples d'informations à inclure dans le portrait**

THÈMES	INFORMATIONS À INCLURE	SOURCES DE DONNÉES POTENTIELLES
<b>Environnement physique et géographique</b>	Territoire (superficie, emplacement, accès, relief, caractéristiques géophysiques). Occupation du territoire, urbanisation. Caractéristiques paysagères. Climat, qualité des sols.	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)
<b>Environnement culturel et historique</b>	Bref historique de l'agriculture et de l'alimentation en ce qui concerne le territoire. Habitudes alimentaires de la population. Diversité culturelle et identité locale.	Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) Commission de protection du territoire agricole du Québec (CPTAQ)
<b>Profil sociodémographique</b>	Démographie (ex. : nombre d'habitants et de ménages, évolution, répartition des classes d'âge, composition des familles, nombre d'immigrants). Scolarité (ex. : éducation, niveau de scolarité). Santé (maladies chroniques).	Publications de l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) Statistique Canada Institut de la statistique du Québec (ISQ)
<b>Environnement économique</b>	Dépenses et revenus moyens des ménages pour l'alimentation. Défavorisation (taux d'insécurité alimentaire). Emploi (ex. : chômage, taux d'emplois). Principales industries.	Autres

Il peut être intéressant de comparer les données recueillies avec celles de territoires similaires ou des données régionales.

## Les éléments clés du territoire et de la population : l'exemple du PAU d'Obedjiwan

Le Conseil des Atikamekw d'Opitciwan (CAO) a élaboré un PAU dans le but de « voir émerger des projets agroalimentaires locaux qui auront un effet positif sur la santé de sa population et sur son développement économique ».

La deuxième partie de son portrait concerne la communauté. Voici quelques exemples sélectionnés et décrits de façon synthétique :

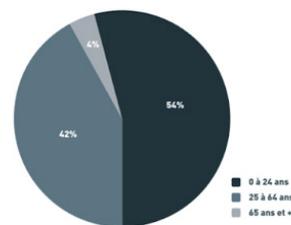
- Le territoire et le climat : sols, occupation du territoire et paysage;
- L'histoire : agriculture chez les autochtones en Amérique du Nord, histoire atikamekw, XXe siècle, Atikamekw d'aujourd'hui et territoire;
- Le profil sociodémographique : démographie, emploi et chômage, éducation, habitudes de vie et alimentation, sécurité et souveraineté alimentaires, nourriture de marché, nourriture traditionnelle.

### SECTION 2.3 : PROFIL SOCIO DÉMOGRAPHIQUE\*

#### DÉMOGRAPHIE<sup>35</sup>

Des trois communautés atikamekw du Québec, Obedjiwan est celle qui abrite la plus grande population. La communauté compte 2020 habitants, dont 2000 ont déclaré être d'origine autochtone. L'atikamekw est parlé par 1 940 personnes. Comme les graphiques 3 le démontrent, il s'agit d'une population très jeune : 54 % des Atikamekw sont âgés de moins de 25 ans. 35 % d'entre eux ont moins de 15 ans : cette proportion est plus du double de celle de l'ensemble du Québec<sup>36</sup>.

GRAPHIQUE 3  
Pourcentage des 0-24 ans à Obedjiwan



#### FAITS SAILLANTS DU PORTRAIT

**Démographie :** la population d'Obedjiwan est très jeune.

**Emploi :** le taux de chômage est très élevé.

**Éducation :** le niveau d'éducation est très bas.

**Logement :** la communauté vit une crise du logement importante.

**Alimentation :** la nourriture traditionnelle demeure très importante, mais l'alimentation actuelle est surtout constituée d'aliments de marché.

**Culture :** 98,3 % de la population d'Obedjiwan utilise l'atikamekw comme langue première au quotidien.

Source : Conseil des Atikamekw d'Opitciwan (2021).

## 2<sup>e</sup> élément : les planifications et les politiques publiques

La deuxième composante du portrait concerne le contexte politique et réglementaire<sup>3</sup> qui contribue à la création d'environnements favorables aux communautés nourricières, soit :

- Les politiques publiques;
- Les planifications et les réglementations;
- Les interventions directes;
- Les outils fiscaux et financiers.

Les principaux objectifs qui découlent de la prise en compte de cette composante à cette étape sont :

- Faire l'inventaire des planifications et des politiques publiques que les pouvoirs municipaux ont mises en place;
- Prendre connaissance de toute la documentation disponible et cibler les éléments pertinents;
- Comprendre de quelle manière ces planifications et ces politiques ont été mises en œuvre et influencent l'environnement de la communauté nourricière en devenir.

### Pourquoi inclure les composantes du système alimentaire dans les planifications urbanistiques?

- Pour enrichir et élargir la prise en compte des questions agricoles, au-delà de l'approche foncière et de l'angle de la protection de l'environnement;
- Pour partager des analyses communes entre les décideurs et les porteurs d'activités agricoles et alimentaires;
- Pour matérialiser les liens entre les sols et l'alimentation (de la fourche à la fourchette) et mettre de l'avant l'ensemble des composantes des systèmes alimentaires;
- Pour relier les enjeux de l'alimentation aux enjeux de l'aménagement du territoire tels que les transports, la mixité fonctionnelle et les centralités.

### Quelles actions sont possibles?

- Intégrer certains principes clés dans les documents qui orientent le développement et l'aménagement du territoire;
- Lever les barrières réglementaires en ce qui a trait au développement de l'agriculture urbaine;
- Mettre en place des mesures directes sur le terrain afin de favoriser une bonne cohabitation entre usages agricoles et activités urbaines;
- Prévoir des espaces de distribution et de vente au sein des milieux de vie et déterminer les réseaux à mettre en place pour accéder à ceux-ci;
- Intégrer les dimensions productives, sociales et environnementales de l'agriculture;
- Situer des commerces alimentaires au cœur des milieux de vie (résorber les déserts alimentaires);
- Valoriser la filière agroalimentaire locale;
- Faire cohabiter les usages agricoles et les activités urbaines.

3. Voir l'annexe 2 — *Les thématiques agricoles et alimentaires dans les planifications et les politiques publiques.*

## L'arrimage des planifications urbaines et alimentaires : l'exemple de Saint-Bruno-de-Montarville, « ville nourricière »

La Ville de Saint-Bruno-de-Montarville est la première municipalité au Québec à s'être dotée d'une politique sur la « ville nourricière » et à avoir arrimé, dès 2015, les enjeux en la matière aux différentes planifications urbaines sur son territoire. On peut citer les exemples suivants :

- L'adaptation de certains règlements pour permettre les potagers en façade, l'élevage de poules et les potagers urbains sur les toits plats;
- L'ajout de la classe d'usage « agriculture urbaine » dans le règlement de zonage;
- L'adoption du Programme particulier d'urbanisme (PPU) du secteur Sabourin, qui intègre notamment :
  - Une trame agricole comme élément clé du concept d'aménagement;
  - Des parcs thématiques en lien avec la production alimentaire;
  - Un jardin éducatif pour l'école primaire;
  - Une ferme urbaine de 8 hectares;
  - Une aire d'affectation à l'agriculture urbaine.

Source : Ville de Saint-Bruno-de-Montarville (2016).

### 3<sup>e</sup> élément : le panorama des acteurs du système alimentaire et des initiatives favorables à une communauté nourricière

Pour terminer le portrait de base, il s'agit de déterminer et de situer chaque acteur qui joue un rôle dans le système alimentaire (ex. : entreprises, organismes, institutions) et chaque initiative (ex. : activités, infrastructures) à l'échelle de la communauté.

Ce panorama permettra de construire une base de données complète en inventoriant l'ensemble des acteurs du système alimentaire local et en recensant les initiatives participant à un système alimentaire de proximité. Il est particulièrement important, avant d'entreprendre les recherches, de bien valider en amont les éléments à recueillir pour construire un tableau de données qui répondra aux objectifs fixés.

**Par exemple, on peut tirer de cette base de données :**

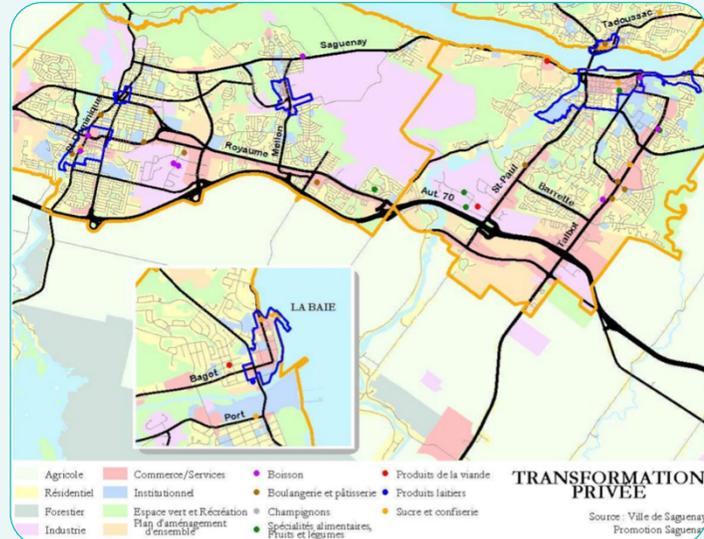
#### Une cartographie

Selon ce qui est choisi, les acteurs (ex. : les locaux principaux d'un organisme communautaire) ainsi que les initiatives (ex. : un jardin collectif géré par l'organisme communautaire) peuvent être situés géographiquement. S'interroger en amont sur l'utilisation et la diffusion d'une carte peut influencer dès le départ les données à compiler.

## La carte de localisation des activités : l'exemple du PAU de la Ville de Saguenay

Le PAU de la Ville de Saguenay s'inscrit dans une démarche globale d'urbanisme alimentaire entreprise avec le PDZA et met de l'avant l'alimentation boréale. Son portrait, élaboré dans ce cadre, est constitué d'une description de chacune des composantes du système alimentaire sur la base de quatre éléments :

- La détermination des acteurs, des activités et des infrastructures;
- La localisation des activités à l'intérieur des périmètres urbains;
- La planification du territoire;
- Les projets de développement.



Afin de présenter ces données, la municipalité a décidé de combiner la description des acteurs et celle des initiatives, et de proposer des cartographies croisées avec le plan d'urbanisme, comme le montre l'image ci-dessous.

Source : Ville de Saguenay (2020).

### Un portrait du tissu entrepreneurial et communautaire

Ce portrait peut être organisé selon les composantes du système alimentaire, en utilisant et en étoffant les données du répertoire produit afin d'en tirer les principaux chiffres et éléments clés (ex. : nombres, équilibre géographique, emplacement) de même que les particularités locales.

### Un portrait des initiatives

Ce portrait peut, par exemple, être classé par ingrédient en valorisant les informations figurant déjà dans la base de données et en les complétant avec les initiatives transversales ou celles portées par des acteurs de la gouvernance. Il indique précisément qui fait quoi sur le territoire et met en lumière les parties prenantes locales. Ce travail permet de passer d'une logique de projet à une logique d'ensemble (plus systémique et transversale).

Il ne faut pas hésiter à enrichir ce portrait par des illustrations concrètes et inspirantes telles que des photos des porteurs de projets, des témoignages des bons coups réalisés et des défis relevés ou des fiches descriptives des initiatives.

## Des fiches-portraits inspirantes : l'exemple de la Table intersectorielle régionale en saines habitudes de vie (TIR-SHV) de la Communauté ouverte et solidaire pour un monde outillé, scolarisé et en santé (COSMOSS) du Bas-Saint-Laurent

L'objet de ces fiches est de mettre en valeur le lien qui unit la terre à la table. Pour cela, 17 portraits d'initiatives ont été réalisés. Les critères de sélection de ces initiatives reposent sur le caractère inspirant et inspiré, la passion et la volonté de partage des porteurs de projets.

Le contenu, quant à lui, est basé sur le partage concret d'expériences de même que l'inspiration incitant à passer à l'action. Ce sont donc des informations très opérationnelles qui sont mises de l'avant, par exemple :

- Le démarrage et la mise en œuvre;
- Les défis rencontrés;
- Les apprentissages réalisés.

La diffusion de l'information se fait sous forme de fiches téléchargeables de deux pages comprenant, en plus des informations de base, les renseignements qui suivent :

- Le public cible;
- Le territoire desservi;
- Les objectifs;
- Le besoin initial;
- Les étapes parcourues et les prochaines étapes;
- Les partenaires impliqués;
- Les conditions gagnantes et les défis rencontrés.



Source : Table intersectorielle régionale en saines habitudes de vie (TIR-SHV) du COSMOSS du Bas-Saint-Laurent (2021).

Afin de répertorier les acteurs et les initiatives sur un territoire, il est possible :

- De faire la revue des documents mentionnés dans la partie précédente, et de les enrichir avec des recherches sur Internet et dans la littérature sur le sujet;
- De s'appuyer sur des partenaires locaux et leur connaissance du territoire pour la collecte de données manquantes;
- De prévoir des allers et retours avec le comité de travail pour compléter et corriger les informations.

Le tableau 2 présente des exemples d'entrées pour le répertoire le plus complet possible.

**TABLEAU 2 : Exemple de répertoire**

NOM DE L'ACTEUR	TYPE D'ACTEUR	CLIENTÈLE CIBLE	DOMAINE D'ACTIVITÉ = COMPOSANTE(S) DU SYSTÈME ALIMENTAIRE	PRÉCISION SUR LE DOMAINE D'ACTIVITÉ	INITIATIVES S'INSCRIVANT DANS UN SYSTÈME ALIMENTAIRE DE PROXIMITÉ ET DURABLE	INGRÉDIENT PRINCIPAL AUQUEL IL CONTRIBUE	AUTRES INFORMATIONS	COORDONNÉES OU CONTACT
Nom	Communautaire Commercial (privé) Public	Tout public Public visé spécifique Catégories d'âges	Deux colonnes possibles : composante principale et composante secondaire  Catégories : production, transformation, distribution, consommation, gestion des matières résiduelles	Sous-catégories permettant de spécifier l'activité <sup>4</sup>	Catégories permettant de spécifier l'initiative <sup>5</sup>	Cinq ingrédients	Rôle existant ou potentiel Spécificité intéressante Date de début d'activité Partenariats déjà existants Financement	Adresse complète de l'acteur et de chacune de ses initiatives si elles ne se trouvent pas au même endroit Site Internet Courriel Téléphone Nom d'un contact

## 2.2.2 Un portrait approfondi : répondre à des questions ciblées

Si le projet de communauté nourricière est assez mûr et que les moyens disponibles sont suffisants, il pourrait être intéressant d'approfondir certaines problématiques particulières présentes sur le territoire. Pour ce faire, cibler des éléments du portrait permet de s'assurer d'en tirer des résultats concrets et pleinement adaptés au territoire. Ainsi, le risque est moindre que les parties prenantes se sentent démobilisées ou que le plan d'action escamote des enjeux importants.

### Des questions à explorer...

Pour aller plus loin, il est intéressant d'explorer des questions à cibler qui vont permettre d'approfondir le portrait. Le nombre et le type de questions pertinentes sont propres au territoire. Généralement, le comité de travail détermine les choix de questions à étudier. Pour cela, il peut se baser sur les premières orientations définies dès le début de la démarche et les premiers éléments de portrait considérés comme essentiels. À ce stade, une étape participative ou des entrevues supplémentaires peuvent être prévues si cela est nécessaire.

### ... et des éléments de méthodologie à mettre en place

Pour chaque question retenue, une méthodologie devra être planifiée afin d'y répondre au mieux, en l'adaptant au territoire et en s'assurant de sa faisabilité technique et humaine. Là encore, l'étude de la littérature existante est un préalable important qui pourrait donner des idées pertinentes, mettre de l'avant des points de vigilance et aider à circonscrire les recherches.

Pour ce travail, différents outils peuvent être utilisés tels que les sondages, les entrevues, les relevés de terrain, les enquêtes, les outils cartographiques ou les tableurs, et aucun ne doit être mis de côté *a priori*. De plus, des indicateurs appropriés permettant de répondre aux questions peuvent être déterminés. Ces indicateurs pourront aussi être utilisés ultérieurement, notamment lors de l'élaboration du plan d'action.

La prochaine section présente quelques questions essentielles à se poser pour chaque ingrédient ainsi qu'un exemple complet d'une question et de sa méthodologie pour chacun. Ces exemples ont pour objectif d'illustrer la nécessité de bien cibler les recherches et de s'outiller pour collecter les données.

4. Voir l'annexe 3 — Listes de typologies et d'exemples d'initiatives pour chaque composante du système alimentaire.

5. Voir l'annexe 3 — Listes de typologies et d'exemple d'initiatives pour chaque composante du système alimentaire.

## 1. Un territoire productif...

Quelques questions à se poser sur sa communauté :

- Comment est protégé le territoire productif?
- Comment est valorisé le territoire productif?
- Comment est optimisé le mode de développement urbain?

Un exemple de question précise dans le contexte de la productivité du territoire pourrait porter sur son potentiel agricole ainsi que sur la production agricole urbaine et de proximité.

### Exemple : « Quel est le potentiel agricole de notre communauté? »

#### 1. Cibler les recherches

Le potentiel agricole peut prendre diverses formes : jardins sur des parcelles vacantes, implantation de serres, productions intérieures dans des bâtiments industriels, toitures végétalisées, etc.

Selon le contexte de la communauté, il faut donc cibler la typologie de potentiels qu'on souhaite explorer pour ensuite se doter de critères d'analyse.

La sélection de critères pour la détermination des sites vacants présentant un potentiel agricole peut s'appuyer sur les éléments suivants :

- Propres au site évalué : superficie, utilisation du sol, propriété, topographie, surface et qualité du sol, accès à l'eau, période de disponibilité du site, forme de lot, etc.;
- Liés au contexte : accessibilité, densité et activités, profil socioéconomique, besoins et desserte du territoire, présence d'un organisme communautaire ou équipement public;
- Généraux : ensoleillement, sécurité, ambiance et qualité du site.

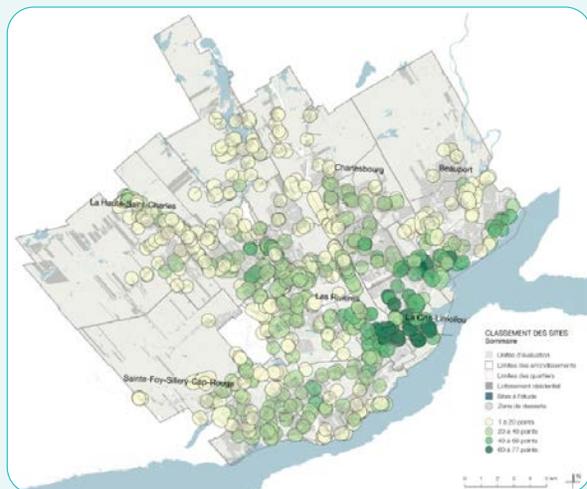
Ces critères peuvent être sélectionnés et pondérés selon les types d'agriculture à étudier (citoyenne, communautaire ou économique). Par exemple, si la possibilité d'implantation de jardins communautaires est ciblée, le contexte lié à l'emplacement (ex. : accessibilité, profil socioéconomique) sera primordial.

#### 2. S'outiller pour collecter les données

L'application des critères préalablement déterminés peut se faire par l'intermédiaire d'un système d'information géographique (SIG) ou d'une analyse de terrain selon les moyens disponibles et le contexte d'étude. L'approche réalisée à l'aide d'un SIG permet de systématiser les recherches, mais peut comporter des biais d'analyse qu'il sera indispensable de vérifier sur le terrain.

Une grille d'étude pourrait alors être travaillée afin de systématiser les recherches et de valider ensemble l'application des critères.

Des tests préalables pourraient être faits pour vérifier l'opérationnalité.



Source : De la Cruz Boulianne, 2014.

## 2. Pour des entreprises prospères et responsables...

Quelques questions à se poser sur sa communauté :

- Comment sont soutenus les agriculteurs?
- La production et la transformation sont-elles responsables?

Un exemple de question précise dans le contexte de la durabilité des entreprises pourrait porter sur l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement par celles-ci.

### Exemple : « Des pratiques respectueuses de l'environnement sont-elles adoptées par les entreprises de notre communauté? »

#### 1. Cibler les recherches

Des critères de recherche peuvent être mis en place selon les composantes du système alimentaire afin de préciser le type d'entreprise que l'on veut cibler (ex. : production maraîchère, transformation alimentaire, mise en marché). D'autres critères peuvent préciser le volet environnemental au besoin. Par exemple, cherche-t-on à cibler l'impact sur les pollutions, sur la biodiversité ou sur les émissions de gaz à effet de serre (GES)?

Ainsi, il peut être intéressant de faire la liste des certifications et des identifiants existants ainsi que des programmes de soutien et d'aide financière (ex. : les certifications biologiques pour les entreprises agroalimentaires ou « Ici on recycle » pour les commerces).

Toutefois, il est encore plus pertinent d'aller au-delà de ces informations en les complétant avec des données plus larges. En effet, il serait intéressant de connaître les bonnes pratiques mises en œuvre sur le terrain, la volonté des acteurs de s'inscrire dans une démarche de durabilité, les obstacles qu'ils rencontrent de même que leurs motivations.

#### 2. S'outiller pour collecter les données

La recherche dans la littérature et les bases de données existantes permet de recueillir les informations disponibles (ex. : types de certifications souhaitées ou types d'entreprises ciblées).

Un tableur peut permettre de lister efficacement ces informations, en regroupant les types de certifications étudiées, les entreprises concernées ainsi que leur emplacement, et donner des informations précises sur l'impact des mesures mises en place. En parallèle, des questionnaires peuvent être construits en fonction des données à recueillir directement auprès des acteurs. Ils permettront de connaître plus en détails les pratiques utilisées sur le terrain et les dynamiques en place. Selon le nombre d'acteurs à questionner et leur disponibilité, cette étape peut se réaliser par des questionnaires en ligne à envoyer par courriel, des appels téléphoniques ou des ateliers. Ces questionnaires peuvent comporter des questions fermées et des questions ouvertes.

### 3. Pour un accès amélioré à une saine alimentation...

Quelques questions à se poser sur sa communauté :

- Comment se caractérise l'accessibilité physique et géographique à l'alimentation?
- Qu'en est-il de l'accessibilité économique?
- Quelle est la disponibilité des aliments frais, locaux et écoresponsables?
- Quelles sont les capacités individuelles et collectives en matière d'alimentation?

Un exemple de question précise dans le contexte de l'accès à une saine alimentation pourrait porter sur l'offre alimentaire dans les lieux d'approvisionnement de la communauté.

#### Exemple : « Comment se caractérise l'offre alimentaire dans les lieux d'approvisionnement de notre communauté ? »

##### 1. Cibler les recherches

Les types de lieux d'approvisionnement font certainement partie des critères à cibler tels que les supermarchés, les épiceries de quartier, les commerces spécialisés ou les dépanneurs. À cela s'ajoutent les aliments à examiner. Ceux-ci peuvent être choisis selon leur provenance, leur coût, leur valeur nutritive (haute ou faible valeur) ou même les préférences alimentaires locales (aliments préférés par certains groupes de population).

Par ailleurs, il est également important de cibler certaines composantes de l'offre alimentaire à étudier telles que la disponibilité (aliment présent : oui ou non), le caractère abordable (prix de vente), la quantité (unités présentes ou espace d'étalage occupé), la variété (étendue de la gamme de choix), les promotions (encouragement à l'achat), l'emplacement (stratégique ou non), la qualité (fraîcheur des aliments) et les informations nutritionnelles (présence). Par exemple, la disponibilité et la qualité des fruits et des légumes dans les dépanneurs ou la provenance des viandes dans les supermarchés pourraient être évaluées.

##### 2. S'outiller pour collecter les données

L'observation directe dans les lieux d'approvisionnement reste la manière la plus efficace de relever les informations. Pour ce faire, selon les critères établis, le choix d'une grille d'analyse déjà existante peut convenir.

Bien qu'ils puissent se faire à leur insu, il est préférable de réaliser ces relevés avec l'accord des tenanciers. Des questionnaires peuvent même leur être proposés.

De plus, afin que le résultat soit juste, il convient de bien s'assurer de l'uniformité de la collecte de données. La formation des personnes chargées des relevés est alors importante. Il peut également être pertinent de tester au préalable la faisabilité de la collecte de données sur quelques lieux d'approvisionnement.

L'image suivante présente un exemple de grille de collecte de données.

**Portait offre alimentaire Lotbinière**



<b>Nom du commerce</b>		<b>Bannière</b>			
<b>Adresse</b>		<b>Municipalité</b>			
<b>Type de commerce</b>	Supermarché	Épicerie	Dépanneur	Dépanneur-essence	Autres
<b>Accessibilité</b>	Oui	Non	Nombre de marches		

**Fruits et légumes**

Aliments	Format	Quantité disponible	Fraîcheur		Prix <small>Prendre le prix régulier le moins cher (et non les spéciaux) en kg.</small>
			0= pas frais	1=semble frais	
Pommes			0	1	
Orange			0	1	
Banane			0	1	
Pomme de terre (10 lbs)			0	1	
Tomate			0	1	
Carottes (2 lbs)			0	1	

## 4. Pour une demande de proximité accrue...

Quelques questions à se poser sur sa communauté :

- Comment les aliments locaux s'intègrent-ils aux circuits de distribution?
- Qu'en est-il de l'éducation des consommateurs?
- Quelle est la nature du lien entre les mangeurs et celles et ceux qui les nourrissent?

Un exemple de question précise dans le contexte de la demande de proximité pourrait porter sur les circuits courts de distribution présents dans la communauté.

### Exemple : « Comment sont perçus les circuits courts de distribution par les mangeurs de notre communauté? »

#### 1. Cibler les recherches

Les critères à étudier peuvent s'affiner selon les habitudes d'approvisionnement des personnes ciblées, c'est-à-dire celles qui utilisent déjà les circuits courts ou celles qui ne les utilisent pas, ou les deux. De plus, la perception du consommateur recoupe plusieurs facteurs, soit le prix, les habitudes de vie, les qualités nutritionnelles, la qualité de l'offre, etc.

Le choix des critères peut aussi porter sur les types de produits à étudier (ex. : fruits, légumes ou viande) et les types de circuits courts à cibler tels que la vente directe à la ferme, les marchés publics, l'agriculture soutenue par la communauté (ASC), les paniers de légumes ou les marchés virtuels.

Par exemple, les freins pour les personnes n'allant pas au marché local pourraient être étudiés au sein de la population.

#### 2. S'outiller pour collecter les données

Ici, les outils mobilisables peuvent être une bonne façon de collecter des données. Ces outils sont des sondages avec des questions fermées.

Selon les critères retenus, les sondages peuvent être menés directement auprès des personnes ciblées, en ligne ou par téléphone avec des organismes spécialisés si l'on souhaite sonder la population générale, par exemple. Dans tous les cas, il est important de concevoir un questionnaire aussi clair et concis que possible, avec des questions choisies pour répondre aux critères que l'on s'est fixés en amont.

De plus, selon les citoyens visés, il faut adapter en conséquence les moyens de répondre au sondage (ex. : des sondages téléphoniques, des questionnaires en ligne ou des questionnaires déposés chez les commerçants).

## 5. Pour un cycle de vie optimisé...

Quelques questions à se poser sur sa communauté :

- Quelles sont les actions mises en place pour réduire le gaspillage?
- Comment sont valorisés les déchets alimentaires émis tout au long du système alimentaire?

Un exemple de question précise dans le contexte du cycle de vie pourrait porter sur la possibilité de créer des liens dans la communauté afin de favoriser l'économie circulaire.

### Exemple : « Quelles sont les possibilités de synergie entre les entreprises du système alimentaire de notre communauté? »

#### 1. Cibler les recherches

L'économie circulaire offre diverses occasions d'améliorer l'impact sur l'environnement des entreprises. Les recherches permettant de répondre à cette question peuvent donc cibler des stratégies et des ressources particulières, par exemple les flux de matériaux organiques ou l'utilisation fréquente d'un équipement par plusieurs acteurs (ex. : dans le domaine de la transformation alimentaire).

Il est important de lister les entreprises qui pourraient adhérer à ces stratégies, sans préjuger de leur possibilité de s'inscrire ou non dans une synergie industrielle.

*Par exemple, on pourrait étudier plus particulièrement les possibilités de recyclage et de compostage des entreprises locales.*

#### 2. S'outiller pour collecter les données

Des sondages directs au moyen d'un questionnaire destiné aux entreprises peuvent d'abord permettre de recueillir ce qui est déjà mis en place sur le territoire et de le consigner.

- L'outil de collecte de données pourrait toutefois aller plus loin et permettre de relever également :
- Le degré de connaissances sur le sujet et l'intérêt pour celui-ci;
- Les motivations des entreprises et les obstacles qu'elles rencontrent;
- Les ressources disponibles non valorisées;
- Les besoins des entreprises en ressources;

Les exemples de synergies existant déjà ailleurs et pouvant être reproduites sur le territoire (ex. : valoriser les drêches de bière en farines utilisées en boulangerie).

## 6. Pour une gouvernance inclusive...

Quelques questions à se poser sur sa communauté :

- Quels sont les espaces permettant de discuter des enjeux agricoles et alimentaires?
- Quels mécanismes peuvent rendre ces espaces représentatifs du milieu et inclusifs?

Un exemple de question précise dans le contexte de la gouvernance alimentaire de la communauté pourrait porter sur sa représentativité et son niveau d'inclusivité.

### Exemple : « Quel est le niveau de représentativité et d'inclusivité de la gouvernance alimentaire de notre communauté? »

#### 1. Cibler les recherches

L'approfondissement de cette question doit nécessairement s'appuyer sur l'ensemble des acteurs de la gouvernance alimentaire. Il faut donc s'assurer de ne pas avoir mis de côté certains acteurs, qu'ils soient ou non déjà désignés dans les mécanismes de gouvernance en place.

Les critères à étudier plus particulièrement concernent les thèmes suivants :

- L'inclusivité (ex. : exclusion, prise en compte des minorités, stigmatisation);
- La représentativité et la légitimité (ex. : équilibre ou déséquilibre entre les acteurs, possibilité d'expression équilibrée de chacun, équité, justice);
- Les perceptions (ex. : émotions, écarts entre la réalité et les souhaits);
- L'acceptabilité;
- Les effets des mécanismes de gouvernance existants (fonctionnement, conséquences sur les thèmes précédents).

#### 2. S'outiller pour collecter les données

L'entrevue individuelle est l'outil idéal pour comprendre finement les jeux d'acteurs et faire émerger les visions de chacun sur les questions de représentativité et d'inclusivité.

Le choix des questions est primordial, car il doit permettre de mener la discussion de manière que la personne interrogée puisse exprimer ses propres idées et ce qu'elle ressent. Les questions doivent être ouvertes et l'amener à s'exprimer librement. Elles peuvent porter sur les caractéristiques de la gouvernance actuelle, sa perception et la situation désirée.

## La communication et la participation citoyenne

À cette étape du portrait, les actions de communication et de participation peuvent, selon le contexte et les objectifs fixés, être les suivantes :

- Expliquer la démarche liée au PDCN à la population générale et illustrer les notions essentielles avec les éléments de portrait;
- Tenir un atelier avec des acteurs de la gouvernance afin d'amender les éléments de portrait obtenus;
- Récolter des données manquantes auprès d'acteurs ciblés comme les enfants, les personnes âgées ou la clientèle des épiceries.

## 2.3. Étape 3 : Élaborer un diagnostic partagé

### À retenir

Le diagnostic vise à analyser et à croiser tous les éléments récoltés pour le portrait du système alimentaire local, c'est-à-dire plus précisément à réaliser les actions suivantes :

- Faire ressortir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces;
- Mettre de l'avant les constats et les enjeux;
- Enrichir les conclusions par des échanges et des discussions;
- Communiquer à l'aide de supports adaptés.

### Quelques points de vigilance à considérer :

#### Se réinterroger sur les connaissances et les a priori

Un processus participatif et itératif enrichira assurément la démarche. Le portrait ayant été précédé de la définition des orientations préliminaires par le comité de travail, il est important de garder en tête la volonté d'améliorer, de confirmer ou d'infirmer ces premiers éléments.

#### Bien définir les dynamiques à l'œuvre

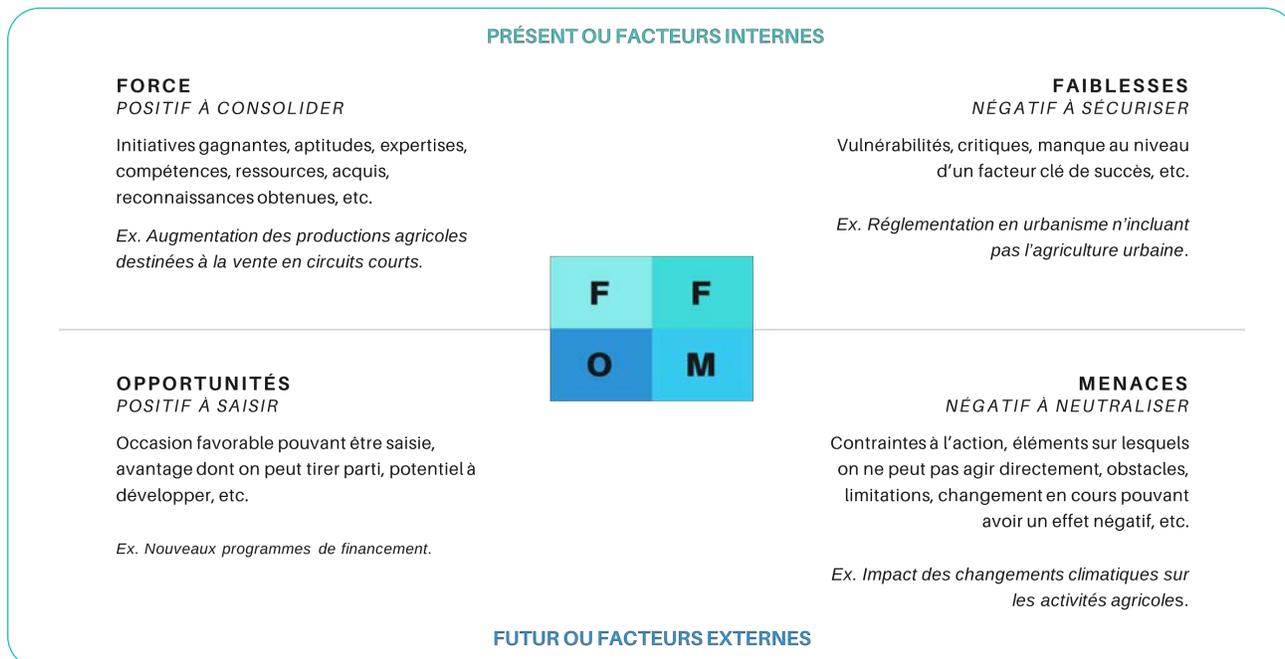
Il est indispensable de croiser les éléments pour faire ressortir leurs interrelations.

#### S'assurer de valider les constats auprès d'un public élargi

Cette action enrichira et légitimera les réflexions.

## La détermination des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces (FFOM)

Le diagnostic peut s'effectuer en déterminant, à partir des éléments de portrait, les facteurs internes et externes susceptibles d'influencer les orientations et les objectifs de la démarche. Pour ce faire, une méthode souvent



privilegiée est l'analyse « FFOM », présentée dans l'image suivante.

La méthode « FFOM » peut s'appliquer à chaque élément de portrait, c'est-à-dire aux trois éléments essentiels du système alimentaire (les informations clés sur le territoire et la population, les planifications et les politiques publiques de même que le panorama des acteurs du système alimentaire et des initiatives favorables à une communauté nourricière) ainsi que, le cas échéant, les éléments du portrait approfondi.

## La détermination des constats et des enjeux

Un tout n'étant pas nécessairement la somme de ses parties, il est important de mettre en évidence les éléments qui interagissent les uns avec les autres, et de bien comprendre les impacts et les facteurs en jeu dans le système alimentaire. Il faut donc puiser dans tous les éléments dont on dispose et se poser des questions concrètes telles que les suivantes :

- Comment employer les forces pour faire face aux menaces?
- Quelles opportunités présentent de réelles capacités de développement?

Le libellé des enjeux est particulièrement important et doit permettre de lancer les débats.

## La présentation des résultats au moyen de supports adaptés

Outre un rapport complet reprenant l'ensemble des éléments rassemblés dans le cadre du portrait et du diagnostic, il est indispensable d'y inclure des cartes, des diagrammes, des synthèses ou des tableaux qui reprennent les différents thèmes. Des éléments visuels bien choisis pourront aussi être utilisés pour la communication et la mobilisation : ils permettront de mettre en valeur les faits saillants, les constats majeurs ou les zones d'ombre restantes.

## La validation des constats auprès des parties prenantes

Pour s'assurer d'un diagnostic complet qui corresponde au terrain, il est indispensable de recevoir les commentaires et les propositions des parties prenantes. Cela permet d'améliorer, de corriger et d'amender les documents, mais également d'assurer une bonne contextualisation et une bonne interprétation des données ainsi que de favoriser l'adhésion à la démarche.

La validation commune de l'ensemble du portrait et du diagnostic est une manière d'avancer dans la démarche collectivement et d'établir des balises solides afin qu'elles ne soient pas remises en question plus tard. Le comité de travail ainsi que le MAPAQ doivent valider le portrait-diagnostic avant d'aller plus loin dans la démarche.

## La communication et la participation citoyenne

Il est conseillé de choisir les informations qu'on souhaite mettre de l'avant et la manière de le faire, de façon cohérente par rapport aux objectifs de communication et de participation qui ont été fixés au début de la démarche. Voici quelques exemples d'actions qui peuvent être mises en œuvre à ce stade :

- Faire réagir un groupe élargi d'acteurs de la gouvernance sur les constats et les enjeux;
- Partager avec des catégories d'acteurs les constats et les enjeux afin de les enrichir (ex. : avec des agriculteurs ou des commerçants);
- Partager les points de vue sur des thèmes avec lesquels chacun est, *a priori*, peu familier (ex. : faire travailler des agriculteurs sur les questions de distribution);
- Se mettre à la place des autres acteurs (ex. : mise en situation);
- Mobiliser les partenaires pour les amener vers l'étape de la vision.

## 2.4. Étape 4 : Définir une vision commune et des orientations

### À retenir

Cette étape a pour principal objectif d'inciter la communauté à se projeter collectivement dans un futur souhaité de communauté nourricière. D'abord, la collecte des idées est élargie au maximum, puis les réflexions se resserrent pour parvenir à la vision, qui se décline enfin en orientations. Cette étape pourrait se résumer comme suit :

- Faire s'exprimer toutes les idées en suscitant les réflexions;
- Parvenir à une vision : se projeter collectivement dans un futur système alimentaire local;
- Définir les principales orientations : décider ensemble les grands axes pour atteindre la vision.

### Quelques points de vigilance à considérer :

#### Promouvoir l'importance d'obtenir, à ce stade, une diversité de propositions

Cette étape est participative par essence : il s'agit d'un moment idéal pour exploiter toutes les ressources et la créativité de la communauté.

#### Valoriser les différentes contributions de cette étape clé dans le processus

Mobiliser, sensibiliser, enrichir, se projeter : cette étape peut comporter plusieurs aspects intéressants pour l'ancrage de la démarche liée au PDCN dans la communauté. Ce sont des occasions à ne pas rater.

#### Prendre le temps nécessaire pour l'obtention de résultats complets

Plusieurs ateliers peuvent être nécessaires pour accompagner les réflexions.

### 2.4.1 La phase de réflexion

Selon les choix du comité de travail, les acteurs invités à participer à la phase de réflexion seront plus ou moins nombreux et variés. Pour l'occasion, le comité de travail peut être élargi. On peut même prévoir une assemblée à laquelle tous les citoyens seront invités. La manière d'organiser cette étape dépendra donc de l'ampleur qu'on désire lui donner et pourra prendre diverses formes, comme :

- Un ou plusieurs ateliers participatifs, en ligne ou en présentiel, avec des activités permettant d'installer un climat de confiance et suscitant la participation : plusieurs types d'outils d'animation existent et leur format peut s'adapter à différents contextes;
- Des sondages en ligne;
- Des questionnaires papier à remplir dans des lieux spécifiques (ex. : marché public, épicerie).

Afin d'assurer l'expression de toutes les idées et d'alimenter ces moments de réflexion collectifs, plusieurs actions peuvent être posées.

- **Rappeler les notions de base**

Pour que tous les participants aient le même bagage de départ, il peut être nécessaire de resituer rapidement les principaux éléments de définition, notamment ceux qui touchent le système alimentaire durable et ses composantes ainsi que les ingrédients d'une communauté nourricière, le cas échéant.

- **Inviter à bonifier le portrait-diagnostic**

Il peut être intéressant de présenter les premiers constats issus des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces. Il en va de même pour le panorama des acteurs du système alimentaire et des initiatives contribuant à une communauté nourricière. Leur partage dans un objectif d'amendement et de validation peut constituer un très bon point de départ pour les échanges.

- **Inspirer les participants**

La présentation d'initiatives et d'acteurs déjà engagés peut faciliter et inspirer les réflexions en plus de les rendre plus concrètes. Inviter à rêver, c'est aussi se projeter dans un futur désirable.

- **Favoriser une participation active**

Les premières orientations du comité de travail peuvent être proposées aux participants comme des pistes à explorer, à améliorer, à modifier ou à appuyer. De plus, des points de vue forts à aborder (ex. : la collectivité assure la sécurité alimentaire) ainsi que des questions bien choisies (ex. : les banques alimentaires sont-elles des solutions temporaires?) peuvent faire émerger des intentions communes.

## 2.4.2. L'élaboration d'une vision commune

Afin d'exploiter tout le matériel recueilli lors de la phase de réflexion, il est important de l'analyser et de le trier. Cela peut se faire de différentes manières, c'est-à-dire :

- En classant les idées selon les thèmes principaux dégagés pendant les activités;
- En faisant des regroupements selon les composantes du système alimentaire ou en fonction des ingrédients d'une communauté nourricière;
- En faisant ressortir les idées récurrentes;
- En mettant de l'avant les idées originales et inédites.

Cette analyse mène à une présentation synthétique des propositions. Par la suite, une deuxième rencontre participative peut permettre d'élaborer collectivement un texte énonçant la situation désirée pour le développement de la communauté nourricière. Ce texte peut être une vision rassembleuse, un énoncé phare, voire un slogan ralliant les forces vives.

Un processus itératif est généralement approprié à cette étape pour réduire à l'essentiel le texte à retenir, sans que soient perdus le sens et l'ancrage sur le territoire.

### « Parvenir à la vision du plus grand nombre » : l'exemple de Chertsey, village nourricier

Dans son processus visant à devenir un village nourricier, la Municipalité de Chertsey a réalisé une consultation citoyenne qui a pris la forme d'un « cinq à neuf » intitulé « Rêver la municipalité nourricière de 2025 ». À cette occasion, un texte préliminaire a été soumis aux participants et a suscité plus de 160 propositions. Des artistes peintres locaux ont même exprimé leur rêve au moyen de leur art.

Grâce à cette consultation, la communauté est parvenue à sélectionner quatre propositions de texte. Elle a défini son exercice d'élaboration d'une vision comme un parcours vers une destination à atteindre et souhaitait obtenir, à la fin du processus, un texte court et facile à retenir. Le consensus s'est arrêté sur la phrase qui suit :

***Grâce à la politique de Village nourricier, la population de Chertsey vit en meilleure santé et a accès à une nourriture saine et locale.***

Chertsey village nourricier, 2020.

### 2.4.3. La définition des principales orientations

Une fois le texte de la vision commune rédigé, il est temps de le diviser en orientations. À ce stade, la situation actuelle (portrait-diagnostic) et la situation désirée (vision) sont documentées. Les principales orientations doivent permettre de tracer le chemin pour aller de la situation actuelle à la situation désirée, une manière de décider collectivement de la marche à suivre pour parvenir au système alimentaire souhaité.

Les principales orientations gagnent à être libellées de façon claire et à être regroupées pour que leur nombre soit minimisé. Elles constituent une excellente base de communication et peuvent guider les décisions futures. Le plan d'action détaillera ces orientations et, surtout, permettra de les opérationnaliser.

#### L'élaboration d'une vision et de grandes orientations : l'exemple inspirant de Val-David, un village nourricier

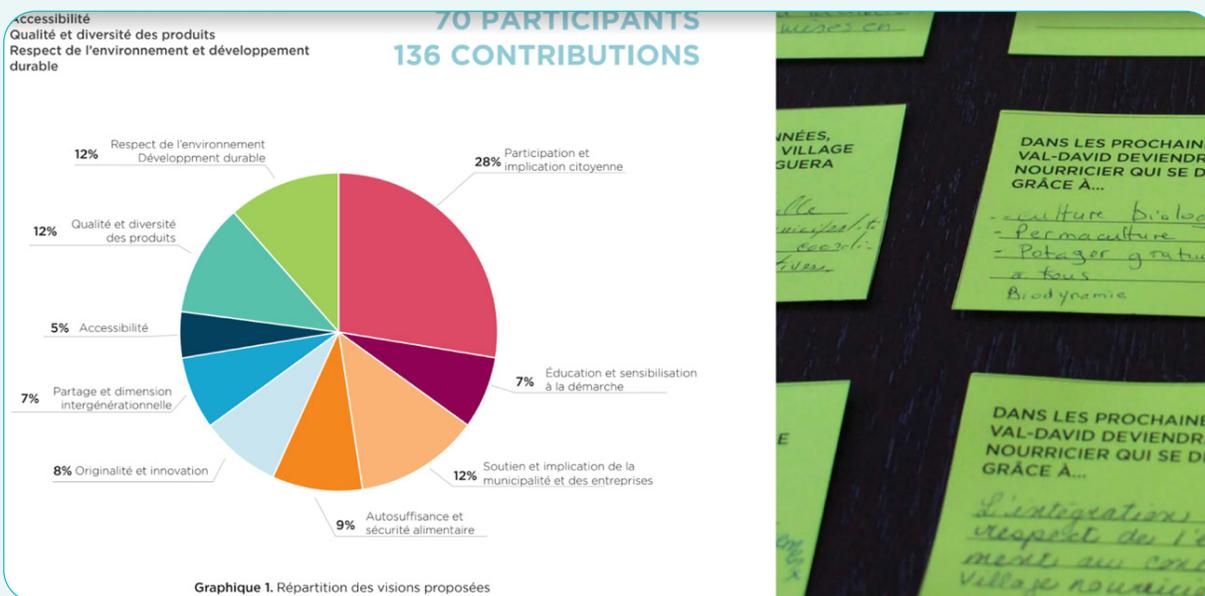
La Municipalité de Val-David a choisi d'animer des ateliers participatifs en vue de l'élaboration du plan d'action lié à son PAU. Les échanges ayant eu lieu lors de ces activités ont porté sur la vision de même que les grandes orientations et stratégies de ce plan d'action. Au total, 3 ateliers participatifs thématiques ont eu lieu, réunissant en tout 70 participants.

Ces ateliers incluaient :

- Une séance d'information : présentation de la démarche et du portrait, et inspiration avec des cas intéressants;
- Un atelier participatif ayant pour objectif le partage des visions du futur village nourricier qui a résulté en 136 contributions réparties par thèmes;
- Deux ateliers participatifs sur les orientations et les stratégies, qui ont permis des échanges autour de questions, de reformulations et de précisions à apporter ainsi qu'un partage des éléments principaux et des points de convergence et de divergence.

Lors de ces ateliers, 5 orientations additionnelles et 12 nouvelles stratégies ont été proposées.

Les orientations suggérées ont été accueillies favorablement et ont surtout donné lieu à des précisions et à des compléments, comme mettre l'accent sur l'engagement citoyen.



## 2.5. Étape 5 : Concevoir et mettre en œuvre le plan d'action

### À retenir

L'objectif principal de cette étape est de parvenir à un plan d'action réaliste. Sa conception doit donc prendre en compte plusieurs paramètres et demande de se projeter dans l'avenir. Les réflexions pour l'élaboration du plan d'action gagnent à être étroitement imbriquées dans les questions portant sur sa mise en œuvre. Cette étape pourrait se résumer comme suit :

- Établir un plan d'action réaliste, détaillé et partagé;
- Préparer la mise en œuvre de ce plan d'action;
- Réfléchir aux indicateurs.

### Quelques points de vigilance à considérer :

#### Détailler suffisamment les actions pour anticiper les enjeux de mise en œuvre

L'anticipation d'un maximum de détails peut permettre d'éviter des problèmes et de gagner du temps lors de la mise en œuvre. Les ressources humaines et financières nécessaires pour la réalisation des actions seront alors plus faciles à anticiper.

#### Bien évaluer la réelle disponibilité des acteurs selon les responsabilités qui leur sont associées

Les contours de ce qui est attendu des acteurs doivent être finement tracés afin que chacun puisse s'engager en toute connaissance de cause. L'implication en amont des partenaires est donc importante.

#### Être à l'affût des occasions de financement et de collaboration

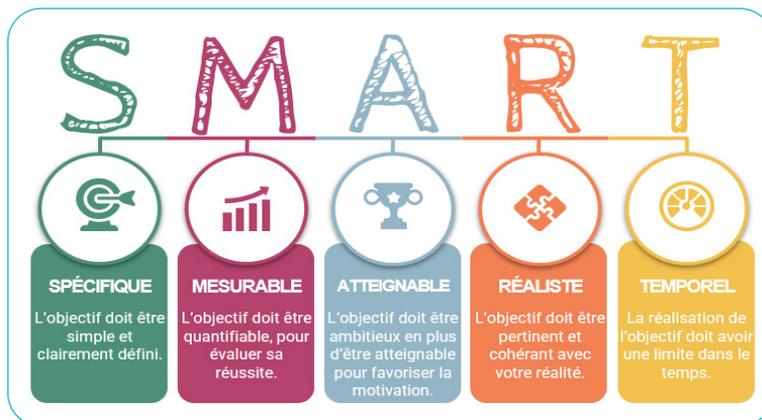
Les budgets seront plus ou moins importants selon les actions choisies. Il est donc utile d'avoir une bonne connaissance des occasions de financement possibles pour faciliter la réalisation de certaines actions coûteuses. Toutefois, cela peut ajouter du travail lié à la rédaction de demandes de financement ou exiger de faire appel à un nouveau collaborateur.

### 2.5.1. La conception du plan d'action

L'élaboration du plan d'action se base sur le processus de définition de la vision et des orientations principales définies précédemment et se nourrit des éléments du portrait-diagnostic (ex. : détermination des acteurs, constats). Chaque orientation choisie devrait se décliner en différentes actions.

Il est utile de fixer des critères de sélection pour les actions à retenir. Au besoin, ces critères peuvent être pondérés si cela fait consensus auprès des partenaires.

Le choix des critères de sélection des actions peut s'appuyer sur deux niveaux de réflexion. D'abord, ces critères peuvent répondre aux indicateurs « SMART » : spécifique (clairement défini), mesurable (quantifiable), atteignable, réaliste (pertinence), temporel (date limite).



Ensuite, des critères spécifiques peuvent être définis tels que les suivants :

- Impacts directs sur la communauté;
- Leviers et compétences dont on dispose déjà;
- Équité en ce qui concerne les bénéficiaires des actions;
- Intérêt de la population;
- Impact sur plusieurs composantes du système alimentaire;
- Implication de plusieurs acteurs.

Il est à noter que la cohérence et le réalisme du plan d'action peuvent se jouer sur plusieurs plans. En effet, il est, entre autres, important de réfléchir aux actions suivantes :

- Équilibrer les actions démonstratives (qui ont un résultat concret et rapide) et les actions structurantes (qui assurent la cohérence des interventions);
- Combiner plusieurs actions si elles bénéficient d'effets de synergie;
- Privilégier les complémentarités avec les différentes planifications existantes;
- Relier des actions existantes dispersées ou compartimentées, c'est-à-dire sans lien avec d'autres partenaires ou d'autres enjeux;
- Se baser sur des ressources disponibles;
- Tester le réalisme et l'adéquation des actions, au besoin, auprès d'un partenaire expert du champ d'activité en question.

De plus, pour chacune des actions, plusieurs éléments peuvent être précisés pour gagner en clarté et pour s'assurer qu'elles soient opérationnelles. Le tableau 3 présente quelques exemples d'éléments clés à considérer.

**TABLEAU 3 : Clarification et opérationnalisation du plan d'action**

DESCRIPTION DE L'ACTION	QUI FAIT QUOI		RESSOURCES NÉCESSAIRES	SUIVI ET OBJECTIFS	TEMPORALITÉ
Description des résultats attendus/ objectifs	Responsabilités/ Pilotage	Niveau de contribution des acteurs et partenariats	Budget/Financement/ Ressources humaines	Indicateurs de suivi de l'action/ Cibles	Échéancier/ Étapes

Par ailleurs, la validation des critères de sélection ou le choix des actions constituent des étapes de participation intéressantes. On peut également imaginer un atelier dans lequel les partenaires se situeraient au regard de leur niveau de contribution aux actions suggérées.

## Un plan d'action inspirant : l'exemple du PAU de Rimouski-Neigette pour une MRC nourricière

La MRC de Rimouski-Neigette, dans le cadre de l'élaboration de son PAU, a décidé de structurer son plan d'action autour des éléments qui suivent :

- Objectif principal et sous-objectifs détaillés;
- Responsable;
- Intitulé de l'action;
- Porteurs des actions;
- Collaborateurs;
- Échéancier;
- Résultat attendu;
- Indicateurs.

### OBJECTIF 1 : FAIRE CONNAÎTRE LES INITIATIVES, LES ACTEURS ET LES ENTREPRISES EXISTANTS

#### Sous-objectifs :

- Assurer une bonne circulation de l'information au sujet des actions reliées à l'AU dans la MRC
- Faire la promotion des initiatives, acteurs et entreprises existants
- Sensibiliser la population à l'existence de l'agriculture urbaine

Mise en œuvre | Responsable : MRC RN

Actions	Porteurs	Collaborateurs	Échéancier
Intégrer au plan de communication du PDZA des actions visant à faire connaître les initiatives et les intervenants en agriculture urbaine présents sur le territoire	MRC RN	COSMOSS RN Partenaires multiples, dont la Maison des familles, les municipalités, les Maraîchers du cœur, etc.	An 1
Diffuser et mettre à jour le portrait et la cartographie des initiatives et des entreprises sur le territoire de la MRC RN	MRC RN	Table SAPT RN Partenaires multiples dont l'OHRN, les municipalités, etc.	En continu
Utiliser les outils de communication de la MRC pour mettre en valeur les projets innovants (ex. Lab-école, forêts nourricières, Coop Aïna, Bibliothèque Lisette-Morin, etc.)	MRC RN	Table SAPT RN COSMOSS RN SOPER et UPA	An 1 et en continu

#### Résultats attendus an 1 :

Réalisation d'un plan de communication et mise en œuvre des actions identifiées  
Meilleure connaissance du milieu de l'AU par la communauté

#### Indicateurs :

Statistiques de consultations du site web MRC (cartographie, listes des entreprises et initiatives)  
Nombre de communications diffusées et de personnes rejointes  
Nombre d'actions du plan de communication reliées à l'AU réalisées

Source : MRC de Rimouski-Neigette (2019).

## Des indicateurs pour quoi?

Deux grands types d'indicateurs se distinguent, soit les indicateurs d'état et les indicateurs de résultats.

- Les indicateurs d'état fournissent de l'information sur le système alimentaire local à une date donnée. Ils permettent d'obtenir une base comparative pour des améliorations futures.
  - Exemple : le nombre de personnes qui résident dans un désert alimentaire.
- Les indicateurs de résultats servent à suivre la réalisation d'une action (c'est-à-dire qu'ils aident à mesurer si les changements désirés se sont produits) et désignent les changements de direction nécessaires dans les interventions. Le fait de fixer un objectif peut se traduire par l'assignation d'une valeur à un indicateur pour une date future.
  - Exemple : le nombre de points de vente d'un circuit court si une action consiste à doubler ce nombre.

Les indicateurs choisis doivent être fiables, simples, adaptés à la communauté et réalistes au regard de leur mise en œuvre. Ils peuvent être quantitatifs ou qualitatifs.

## 2.5.2. La mise en œuvre : impulsion et communication

L'organisation et le déroulement des actions dans le temps sont des points importants. Le plan d'action servira de fil conducteur pour le passage à l'action. Les ressources humaines et financières sont à anticiper et à pérenniser pour mettre en œuvre le plan d'action et en assurer l'efficacité.

Afin de souligner ce moment important du processus d'élaboration du PDCN qui est la finalisation du plan d'action, un lancement peut être organisé. Cela permet de mettre l'accent sur le fait qu'après tous les travaux ayant mené au plan d'action, il est maintenant temps de focaliser les énergies sur l'action concrète. Il est également important de s'assurer de l'appropriation du plan d'action par les acteurs mis à contribution et de maintenir leur engagement individuel dans la vision commune. Cet événement peut ainsi être l'occasion d'annoncer des rendez-vous réguliers de suivi.

### Une impulsion inspirante : la politique d'agriculture urbaine de l'arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles (RDP-PAT)

En 2019, l'arrondissement de RDP-PAT s'est doté d'une politique d'agriculture urbaine, la première à Montréal. Celle-ci s'exprime à travers l'objectif 30-2030, soit 30 hectares du territoire de RDP-PAT qui porteront le sceau de l'agriculture urbaine en 2030.

Par la suite, un plan d'action a été mis en place pour soutenir cette politique et ainsi marquer le début d'une démarche qui se prolongera jusqu'en 2030. Un document spécifique comprenant la liste des actions, classées selon cinq orientations, a permis de vulgariser cet élément. La mise en œuvre de ce plan d'action a donné lieu à une campagne de communication qui met de l'avant les actions prévues ainsi que les engagements de l'arrondissement.



Source : <https://cultivetaville.com/fr/nouvelles/2019/12/05/la-premiere-politique-agriculture-urbaine-montrealaise-adoptee-30-hectares-ici-2030-pour-rivieres-des-prairies-pointes-aux-trembles>

Source : Arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles (2019).



Source : Arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles (2019).

## 2.6. Étape 6 : Coordonner et évaluer

### À retenir

Cette étape, qui comprend toutes les phases de coordination et d'évaluation, s'échelonne sur le long terme et nécessite des bilans réguliers. Elle assure le déploiement du PDCN et l'atteinte des objectifs fixés dans le plan d'action. Cette étape pourrait se résumer comme suit :

- Mettre en place une coordination efficace;
- Définir des modalités de suivi claires;
- Évaluer les résultats et mettre à jour le plan d'action.

### Quelques points de vigilance à considérer :

#### Faire évoluer l'organisation et les processus

Les enjeux en termes d'organisation du travail et de prise de décisions évolueront, puisque le PDCN entre dans la phase opérationnelle. La manière de s'organiser doit donc évoluer parallèlement.

#### Être attentif aux enjeux des acteurs impliqués dans le plan d'action

Un suivi régulier et une attitude proactive peuvent permettre de réajuster rapidement le plan d'action.

#### S'assurer de pouvoir démontrer la crédibilité des interventions

Au-delà de la mise en œuvre d'une action, il ne faut pas négliger le fait de montrer l'avancement vers les cibles de même que l'atteinte des résultats attendus.

### 2.6.1. La coordination des acteurs et le suivi du plan d'action

Afin que tout le travail réalisé précédemment porte ses fruits, certaines conditions favorables peuvent être réunies telles qu'un accompagnement technique multidisciplinaire et une consolidation du rôle de coordination. L'accompagnement multidisciplinaire doit permettre d'appréhender l'évolution de l'ensemble des composantes du système alimentaire. Le rôle de coordination consiste principalement à conjuguer les efforts de toutes les parties prenantes pour atteindre l'objectif commun, soit la matérialisation du plan d'action et l'ambition de garder le cap en se rappelant la vision commune. La coordination permet également de faire grandir les partenariats et les coopérations.

Le comité de travail pourrait évoluer vers un comité de suivi. Si tel est le cas, de nouveaux outils spécifiques seront à construire, par exemple des outils de suivi comme un tableau de bord ou des outils favorisant les échanges comme un groupe de discussion.

Un outil de suivi peut avoir plusieurs fonctions qu'il est important d'avoir en tête lors de sa conception, par exemple :

- Assurer la cohérence et la vision d'ensemble;
- Sécuriser le respect des délais et contrôler la réalisation des actions;
- Servir de base commune pour le suivi;
- Assurer le partage des résultats obtenus et des solutions trouvées;
- Favoriser la prise de décisions et les arbitrages.

Encore une fois, la diffusion des informations est importante, car l'ensemble des parties prenantes du plan d'action devraient pouvoir accéder facilement aux données d'avancement à jour.

Par ailleurs, à cette étape, il convient de bien définir les rôles et de déterminer qui s'occupe de mettre à jour les indicateurs et à quelle fréquence. Cela peut impliquer des ressources humaines ou financières à y consacrer et qu'il faut donc anticiper lors des étapes précédentes de la démarche. Il est important que le choix des indicateurs à suivre soit adapté au contexte et aux ressources dont dispose la communauté.

## Les modalités de suivi : l'exemple du Plan d'action en agriculture urbaine de la Ville de Québec

Dans son plan d'action en agriculture urbaine, la Ville de Québec a choisi d'utiliser un nombre limité d'indicateurs, qui sont liés à chacun des cinq objectifs de ce plan d'action. Miser sur un faible nombre d'indicateurs permet de s'assurer d'un suivi réaliste. L'approche de Québec est également combinée avec un suivi de réalisation pour chacune des actions inscrites dans le plan d'action.

### Les indicateurs

Le tableau suivant détaille les indicateurs qui permettront d'apprécier quantitativement l'atteinte de chacun des objectifs poursuivis par le plan d'action. Ces indicateurs ont été choisis parce qu'ils sont à la fois utiles pour suivre la mise en œuvre du plan et facilement mesurables et utilisables. En plus du suivi par indicateurs, le bilan du plan 2020-2025 intégrera un suivi de réalisation pour chacune des différentes actions qui y sont inscrites.

OBJECTIFS	INDICATEURS
A Augmenter l'offre municipale en espaces dédiés à l'agriculture urbaine accessibles aux citoyens.	Nombre de jardins municipaux / nombre de citoyens desservis. Nombre de projets intégrant des aménagements ou des bacs de récolte en libre-service / nombre de m <sup>2</sup> de surface de bacs ou de lieux aménagés.
B Faciliter la réalisation des initiatives citoyennes et entrepreneuriales et assurer leur insertion harmonieuse dans le milieu.	Nombre d'entreprises agricoles urbaines installées à Québec. Proportion de citoyens qui utilisent un jardin communautaire ou collectif qui n'est pas municipal.
C Maintenir un environnement sain et biodiversifié favorable aux pratiques d'agriculture urbaine.	Nombre de jardins citoyens et municipaux certifiés par Espace pour la vie. Nombre de jardins équipés pour composter.
D Faire valoir les multiples bénéfices de l'agriculture urbaine et en promouvoir la pratique.	Nombre d'outils de communication et de publications en lien avec l'agriculture urbaine publiés par la Ville de Québec. Statistiques de consultation et d'interactions des diverses plateformes municipales ayant traité de l'agriculture urbaine. Proportion de citoyens qui pratiquent l'agriculture urbaine.
E Intégrer l'agriculture urbaine dans les outils municipaux de planification et de réglementation.	Nombre de mentions d'objectifs ou de critères portant sur l'agriculture urbaine dans les documentations municipales de planification.

Source : Ville de Québec, 2021.

À cette étape, les enjeux de communication sont de maintenir la mobilisation et de faire vivre le projet à long terme. Pour ce faire, il est important :

- De valoriser les actions qui se sont déroulées avec succès;
- De tirer profit des apprentissages réalisés;
- De présenter le chemin parcouru depuis le début de la démarche (les indicateurs étant de bons outils pour communiquer le progrès accompli);
- De montrer qu'un pilote est à la barre et que le projet demeure cohérent.

## 2.6.2. L'évaluation et la mise à jour du plan

---

L'exercice d'évaluation peut prendre diverses formes selon les objectifs à atteindre. Plusieurs éléments peuvent donc y contribuer, comme :

- Le suivi de la réalisation de chacune des actions;
- L'analyse de la capacité du PDCN à encadrer et à accompagner correctement les parties prenantes des actions;
- Plus globalement, l'analyse de la pertinence du plan d'action lié au PDCN pour ce qui est de se rapprocher de la vision recherchée;
- La connaissance de la perception et de l'appropriation du PDCN par la communauté;
- Un recul sur les réussites et les difficultés, c'est-à-dire la connaissance de leurs causes et l'évaluation de leur maîtrise;
- L'analyse de l'évolution de l'environnement réglementaire et législatif.

L'évaluation représente un exercice continu et itératif qui permet de se réinterroger régulièrement sur tout le processus. Cela peut donc entraîner une réflexion sur différentes évolutions du PDCN ou certains modes d'action, par exemple :

- Procéder à l'actualisation du portrait-diagnostic ou à l'approfondissement de certaines thématiques;
- Retoucher la vision et affiner les orientations principales;
- Réajuster le plan d'action (ex. : pour le choix de certaines actions, des modalités de pilotage ou des moyens utilisés);
- Faire évoluer les partenariats (ex. : inclure de nouveaux acteurs ou imaginer de nouvelles synergies);
- Améliorer le mode de gouvernance (ex. : affiner les modalités de suivi).

Enfin, il est essentiel de prévoir des ateliers réguliers de partage de ces éléments avec toutes les parties prenantes. En amont, il peut être judicieux de leur demander des rétroactions, au moyen de questionnaires par exemple, sur les éléments mentionnés ci-dessus. Le comité de suivi doit agréger toutes ces données, puis proposer et valider des évolutions pour le PDCN, le cas échéant.



# CONCLUSION

Ce guide à l'intention des communautés désirant se doter d'un PDCN présente un certain nombre de pistes de réflexion qui peuvent aider à préparer et à enrichir la démarche d'élaboration de ce plan. Chaque communauté, à son échelle et selon ses propres réalités territoriales, peut s'approprier cet outil et agir localement pour organiser et formaliser des stratégies agricoles et alimentaires. C'est grâce à une diversité d'actions cohérentes, suivies et évaluées, couplées à une gouvernance transparente et inclusive, que s'instaureront des systèmes alimentaires durables.

Chacune des six étapes de l'élaboration d'un PDCN proposées dans ce guide comporte ses défis et ses gratifications. Ensemble, elles permettent de renforcer la vocation nourricière d'un territoire, la collaboration entre les acteurs concernés et la cohérence des actions à poser tout en augmentant l'autonomie alimentaire du Québec. Ce processus doit être résilient, puisque les impacts de certains changements (ex. : dans le système de gouvernance) ou crises (ex. : crise climatique, pandémie) peuvent être majeurs sur le territoire. De tels aléas peuvent amener la communauté à devoir se réajuster, s'adapter ou envisager de nouveaux champs d'action non prévus initialement.



Le champ des systèmes alimentaires étant vaste et n'étant pas toujours ancré dans les pratiques des municipalités, des arrondissements et des communautés autochtones, il est particulièrement important de considérer le PDCN comme un outil vivant et évolutif répondant à un besoin local.

Le processus itératif et les réajustements qui en découlent permettent :

- D'avancer graduellement vers une communauté de plus en plus nourricière;
- De saisir les nouvelles occasions de développer et de valoriser l'agriculture urbaine;
- D'anticiper les transformations que peut connaître une communauté nourricière (ex. : habitudes alimentaires, niveaux de vie, urbanisme);
- De profiter de chaque occasion pour affirmer la légitimité de l'action alimentaire à l'échelle de la communauté.

Enfin, il importe de se rappeler que l'alimentation est une question transversale et rassembleuse. Y investir des efforts peut conduire à retirer des gains au regard de plusieurs enjeux observés dans les communautés, notamment en matière de vivre-ensemble, de qualité de vie, de saines habitudes de vie, de vitalité et de développement économiques, de lutte contre les changements climatiques et d'adaptation à ceux-ci. Autant de bonnes raisons de se lancer!

# BIBLIOGRAPHIE

---

## **ARRONDISSEMENT DE RIVIÈRE-DES-PRAIRIES–POINTE-AUX-TREMBLES (2019).**

*Politique d'agriculture urbaine, 14 p.*

[http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND\\_RDP\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/POLITIQUE-AGRICULTURE-URBAINE-WEB.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_RDP_FR/MEDIA/DOCUMENTS/POLITIQUE-AGRICULTURE-URBAINE-WEB.PDF) (page consultée le 2 juin 2021).

## **BOULIANNE, M., et al. (2019).**

*Vers une alimentation territorialisée et durable. Le système alimentaire de la grande région de Québec, de la production agricole à la gestion des résidus : enjeux, questions, portrait, Rapport de recherche, Québec, Université Laval, 227 p.*

## **BRISEBOIS, E., et R. AUDET (2018).**

*Portrait des systèmes alimentaires alternatifs au Québec : enjeux, organisation et défis, 27 p.*

## **CENTRE D'ACTION BÉNÉVOLE COMMUNAUTAIRE MATAWINIE (2020).**

*Chertsey village nourricier, ou l'histoire d'une communauté qui se prend en main pour « nourrir son monde » autour d'une vision, 42 p.*

## **CONSEIL DES ATIKAMEKW D'OPITCIWAN (2021).**

*Plan d'agriculture urbaine d'Obedjiwan, 75 p.*

## **DE LA CRUZ BOULIANNE, A. (2014).**

*Potentiels pour l'agriculture urbaine à Québec, Inventaire des opportunités pour l'implantation de jardins de proximité, essai présenté à l'École d'architecture de l'Université Laval, 123 p.*

## **EURÊKO (2020).**

*Guide d'accompagnement des communautés, Municipalités nourricières, Cultiver le bien commun, 25 p.*

## **FONTAINE, N., S. JOUIS, A. MARTIN et F. OTIS (2020).**

*L'agriculture urbaine, Guide de bonnes pratiques sur la planification territoriale et le développement durable, Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, 103 p. (coll. Planification territoriale et développement durable).*

## **INTERNATIONAL URBAN FOOD NETWORK (IUFN) ET LABO'M 21 (2016).**

*Construire un projet alimentaire territorial, méthodologies croisées, 16 p.*

## **MAPAQ (2011).**

*Plan de développement de la zone agricole, Guide d'élaboration, 44 p.*

## **MRC DE RIMOUSKI-NEIGETTE (2019).**

*Plan d'agriculture urbaine de Rimouski-Neigette pour une MRC nourricière, 117 p.*

## **TABLE INTERSECTORIELLE DE LA MONTÉRÉGIE EN SAINES HABITUDES DE VIE (2020).**

*Intégrer les environnements favorables aux saines habitudes de vie dans les outils d'aménagement et d'urbanisme, 29 p.*

## **TABLE INTERSECTORIELLE RÉGIONALE EN SAINES HABITUDES DE VIE DU COSMOSS DU BAS-SAINT-LAURENT (2018).**

*Favoriser la saine alimentation grâce aux outils d'aménagement du territoire, 12 p.*

## **TABLE INTERSECTORIELLE RÉGIONALE EN SAINES HABITUDES DE VIE DU COSMOSS DU BAS-SAINT-LAURENT (2021).**

<https://cosmoss.qc.ca/a-propos/comites-regionaux/tir-shv.html#panel135167> (page consultée le 24 mars 2021).

#### URBAN FOOD FUTURES (2021).

*Naviguer dans les méandres des politiques alimentaires urbaines*, 4 p.

#### VILLE DE QUÉBEC (2021).

*Plan d'action en agriculture urbaine 2020-2025, Enrichir le champ des possibilités*, 52 p.

#### VILLE DE SAGUENAY (2020).

*Plan d'agriculture urbaine de la Ville de Saguenay*, 83 p.

#### VILLE DE SAINT-BRUNO-DE-MONTARVILLE (2016).

*PPU secteur Sabourin*, 58 p.

<http://s3-ca-central-1.amazonaws.com/saintbruno-site/wp-content/uploads/2019/07/ppu-vsbsabourin-1709.pdf>

(page consultée le 24 mars 2021).

#### VILLE DE VAL-DAVID (s. d.).

*Val-David, un village nourricier. Rencontre citoyenne pour un plan d'action 2018-2021*, 25 p.

#### VILLE DE VICTORIANVILLE (2020).

*Plan d'agriculture urbaine de Victoriaville*, 74 p. <https://www.munidata.ca/upload/contentsFile/file/Ing/3988fr-CA.pdf>

(page consultée le 5 mai 2021).

#### VIVRE EN VILLE (2014).

*Villes nourricières : mettre l'alimentation au cœur des collectivités*, 141 p. (coll. Outiller le Québec; 6).

#### VIVRE EN VILLE (2018).

*Saint-Bruno-de-Montarville : politique Ville nourricière*, <http://collectivitesviables.org/ville-nourriciere-st-bruno> (page consultée le 24 mars 2021).

#### VIVRE EN VILLE (2020).

*Qu'est-ce qu'un système alimentaire durable?* [Vidéo en ligne]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=80EFGuY4wUk> (page consultée le 14 décembre 2021).

#### VIVRE EN VILLE (2021).

*Les ingrédients d'une communauté nourricière*. [Vidéo en ligne]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=3kawBFXQ\\_XQ](https://www.youtube.com/watch?v=3kawBFXQ_XQ) (page consultée le 14 décembre 2021).

#### YORN, C., et al. (2012).

*Mangez frais, mangez près, Analyse transversale sur les circuits courts et les saines habitudes de vie au Québec*, 54 p.

# ANNEXES

## Annexe 1 — Les acteurs de la gouvernance alimentaire

CATÉGORIE	CHAMPS DE COMPÉTENCES	PRINCIPAUX ACTEURS Liste à compléter et à adapter au contexte
<b>Gouvernement du Canada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lois et règlements</li> <li>▪ Inspection et salubrité des aliments</li> <li>▪ Ententes de commerce international</li> <li>▪ Programmes de soutien financier</li> <li>▪ Recherche et innovation en agroalimentaire</li> <li>▪ Étiquetage des produits</li> </ul>	<p><b>Ministère</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agriculture et Agroalimentaire Canada</li> </ul> <p><b>Agence</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)</li> </ul>
<b>Gouvernement du Québec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientations gouvernementales</li> <li>▪ Lois et règlements</li> <li>▪ Programmes de soutien financier</li> <li>▪ Inspection des aliments</li> </ul>	<p><b>Ministères</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)</li> <li>▪ Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH)</li> <li>▪ Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)</li> <li>▪ Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC)</li> <li>▪ Autres</li> </ul> <p><b>Organismes gouvernementaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS)</li> <li>▪ Comité d'action en sécurité alimentaire (CASA)</li> <li>▪ Institut national de santé publique du Québec (INSPQ)</li> </ul>
<b>Régions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concertation</li> <li>▪ Soutien au développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tables intersectorielles régionales en saines habitudes de vie (TIR-SHV)</li> <li>▪ Associations touristiques régionales (ATR)</li> <li>▪ Tables de concertation bioalimentaire régionale</li> <li>▪ Alliances pour la solidarité sociale</li> </ul>

<p><b>Milieu municipal</b></p> <p>Municipalité, arrondissement ou communauté autochtone</p> <p>Municipalité régionale de comté (MRC)</p> <p>Communauté métropolitaine</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Urbanisme et aménagement du territoire</li> <li>▪ Transport</li> <li>▪ Environnement</li> <li>▪ Production d'énergie</li> <li>▪ Développement économique local</li> <li>▪ Culture, loisirs, activités communautaires, parcs</li> <li>▪ Bien-être général de la population</li> <li>▪ Planification</li> <li>▪ Réglementation</li> <li>▪ Gestion</li> </ul>	<p><b>Services susceptibles d'être impliqués dans la question alimentaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Loisirs et développement des communautés</li> <li>▪ Urbanisme et environnement</li> <li>▪ Développement économique</li> <li>▪ Direction générale</li> <li>▪ Transport et voirie</li> <li>▪ Autres</li> </ul> <p><b>Centre local de développement (CLD)</b></p>	
<p><b>Institutions</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formation (éducation, recherche)</li> <li>▪ Expertises spécifiques (santé)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Universités</li> <li>▪ Cégeps</li> <li>▪ Centres collégiaux de transfert de technologie</li> <li>▪ Centres de formation professionnelle</li> </ul>	
<p><b>Entreprises agroalimentaires</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Production</li> <li>▪ Transformation</li> <li>▪ Distribution</li> <li>▪ Commercialisation</li> <li>▪ Fournitures en équipements</li> <li>▪ Services-conseils</li> <li>▪ Incubateurs ou accélérateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Producteurs (regroupements)</li> <li>▪ Transformateurs</li> <li>▪ Distributeurs</li> <li>▪ Commerces</li> <li>▪ Fournisseurs</li> <li>▪ Conseillers</li> </ul>	<p>Voir les détails à l'<b>annexe 3</b></p>
<p><b>Organismes non gouvernementaux</b></p> <p><b>Organismes à but non lucratif</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expertise</li> <li>▪ Mobilisation</li> <li>▪ Soutien</li> <li>▪ Sensibilisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organismes et coalitions communautaires</li> <li>▪ Union des producteurs agricoles (UPA)</li> <li>▪ Conseil régional de l'environnement (CRE)</li> <li>▪ Écoquartiers</li> </ul>	<p>Voir les détails à l'<b>annexe 3</b></p>
<p><b>Citoyens</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participation citoyenne</li> <li>▪ Choix de consommation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conseils de quartier</li> <li>▪ Regroupements de citoyens</li> </ul>	

## Annexe 2 — Les thématiques agricoles et alimentaires dans les planifications et les politiques publiques

### Urbanisme et aménagement du territoire

EXEMPLES DE PLANIFICATIONS ET DE POLITIQUES PUBLIQUES EXISTANTES	EXEMPLES DE SOUS-THÈMES À ÉTUDIER
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Énoncé de vision stratégique et SAD (MRC)</li> <li>▪ Plan d'urbanisme</li> <li>▪ Programme particulier d'urbanisme</li> <li>▪ Plan de développement de la zone agricole (PDZA).</li> <li>▪ Démarche de revitalisation urbaine intégrée (RUI)</li> <li>▪ Plan d'agriculture urbaine ou autre planification en agriculture urbaine ou en agriculture de proximité</li> <li>▪ Règlement de zonage</li> <li>▪ Contribution aux fins de parc</li> <li>▪ Règlement sur les permis et les certificats</li> <li>▪ Règlement sur les plans d'implantation et d'intégration architecturale</li> <li>▪ Règlement sur les usages conditionnels</li> <li>▪ Règlement sur les projets particuliers de construction, de modification ou d'occupation d'un immeuble</li> <li>▪ Règlement sur les plans d'aménagement d'ensemble</li> <li>▪ Règlements sur les nuisances, la garde d'animaux et la salubrité</li> <li>▪ Réglementation sur la vente d'aliments dans le domaine public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Protection de la zone agricole</li> <li>▪ Activités agricoles en dehors de la zone agricole (ex. : agriculture urbaine)</li> <li>▪ Pratiques individuelles de jardinage (ex. : poules, potagers en façade)</li> <li>▪ Localisation des activités de transformation, de commercialisation et de distribution de détail</li> <li>▪ Vente de fruits et de légumes comme usage temporaire dans des commerces de détail</li> <li>▪ Autorisation de transformer les aliments lorsqu'elle est liée à une activité commerciale effectuée dans une zone à dominance de commerces et de services</li> <li>▪ Déserts et marais alimentaires</li> <li>▪ Possibilité de construire des serres en zone industrielle</li> </ul>

### Transport

EXEMPLES DE PLANIFICATIONS ET DE POLITIQUES PUBLIQUES EXISTANTES	EXEMPLES DE SOUS-THÈMES À ÉTUDIER
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de transport</li> <li>▪ Plan de mobilité durable intégrée (PMDI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organisation de transports collectifs permettant d'accéder aux ressources alimentaires</li> <li>▪ Organisation de modes de déplacements actifs qui desservent les marchés et les jardins</li> </ul>

### Environnement

EXEMPLES DE PLANIFICATIONS ET DE POLITIQUES PUBLIQUES EXISTANTES	EXEMPLES DE SOUS-THÈMES À ÉTUDIER
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Politiques de développement durable</li> <li>▪ Plan de développement durable</li> <li>▪ Plan de protection et de mise en valeur de la forêt privée</li> <li>▪ Stratégie d'adaptation aux changements climatiques</li> <li>▪ Plan de gestion des matières résiduelles</li> <li>▪ Stratégie de gestion des matières résiduelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestion des matières résiduelles en ce qui concerne les entreprises ou les particuliers</li> <li>▪ Agriculture et modes de cultures (ex. : réduction des pesticides)</li> <li>▪ Efficacité énergétique</li> <li>▪ Production et utilisation d'énergies renouvelables</li> <li>▪ Traitement et valorisation des déchets, notamment organiques</li> </ul>

## Espaces verts et de nature ou parcs

EXEMPLES DE PLANIFICATIONS ET DE POLITIQUES PUBLIQUES EXISTANTES	EXEMPLES DE SOUS-THÈMES À ÉTUDIER
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Politique ou plan d'agriculture urbaine</li> <li>▪ Règlement de zonage</li> <li>▪ Contribution aux fins de parc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aménagements comestibles dans l'espace public</li> <li>▪ Terrains publics cultivés</li> <li>▪ Parcs comportant des arbres fruitiers ou des potagers collectifs</li> </ul>

## Développement économique local

EXEMPLES DE PLANIFICATIONS ET DE POLITIQUES PUBLIQUES EXISTANTES	EXEMPLES DE SOUS-THÈMES À ÉTUDIER
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan quinquennal de développement</li> <li>▪ Plan d'action local pour l'économie et l'emploi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accompagnement à l'installation de nouvelles entreprises (incubateurs, accélérateurs)</li> <li>▪ Soutien à l'économie sociale et solidaire</li> <li>▪ Soutien à l'économie circulaire</li> <li>▪ Soutien à la mise en marché de proximité : localisation ou aménagement de lieux où on peut récupérer des paniers de producteurs (ex. : haltes maraîchères)</li> <li>▪ Soutien à la relève agricole</li> </ul>

## Culture, loisirs et activités communautaires

EXEMPLES DE PLANIFICATIONS ET DE POLITIQUES PUBLIQUES EXISTANTES	EXEMPLES DE SOUS-THÈMES À ÉTUDIER
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stratégie de lutte contre l'insécurité alimentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jardins communautaires</li> <li>▪ Appui aux cuisines collectives</li> <li>▪ Campagnes de sensibilisation</li> <li>▪ Animations et événements culturels (ex. : valorisation des produits locaux)</li> </ul>

## Bien-être général de la population et santé — Saines habitudes de vie

EXEMPLES DE PLANIFICATIONS ET DE POLITIQUES PUBLIQUES EXISTANTES	EXEMPLES DE SOUS-THÈMES À ÉTUDIER
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de développement social</li> <li>▪ Politique régionale de développement social</li> <li>▪ Plan d'action régional de santé publique</li> <li>▪ Politiques familiales</li> <li>▪ Politiques sur les saines habitudes de vie</li> <li>▪ Politiques alimentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soutien aux banques alimentaires</li> <li>▪ Distribution de denrées</li> <li>▪ Valorisation des saines habitudes de vie</li> </ul>

## Annexe 3 — Listes de typologies et d'exemples d'initiatives pour chaque composante du système alimentaire

### La production

DIFFÉRENTS TYPES DE PRODUCTION	EXEMPLES D'INITIATIVES S'INSCRIVANT DANS UN SYSTÈME ALIMENTAIRE DURABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Productions végétales (marchandes ou non marchandes) : acériculture, céréales, plantes fourragères, fruits et légumes, etc.</li> <li>▪ Productions animales : petits élevages domestiques, production laitière, aviculture, élevage d'animaux de boucherie, etc.</li> <li>▪ Apiculture</li> <li>▪ Production d'insectes</li> <li>▪ Pêche et aquaculture</li> <li>▪ Cueillette de produits forestiers non ligneux</li> <li>▪ Autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jardin communautaire</li> <li>▪ Jardin collectif</li> <li>▪ Jardin ou ferme pédagogique</li> <li>▪ Jardin d'organisation</li> <li>▪ Jardin aménagé dans un espace public ou aménagement comestible</li> <li>▪ Forêt nourricière</li> <li>▪ Production biologique</li> <li>▪ Atelier de jardinage ou projet éducatif</li> <li>▪ Serre communautaire ou multifonctionnelle</li> <li>▪ Agriculture soutenue par la collectivité (ASC)</li> <li>▪ Potager sur un toit</li> <li>▪ Réhabilitation d'un bâtiment industriel pour une production intérieure</li> </ul>

### La transformation

DIFFÉRENTS TYPES DE PRODUCTION	EXEMPLES D'INITIATIVES S'INSCRIVANT DANS UN SYSTÈME ALIMENTAIRE DURABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparation qui ne modifie pas la forme de la matière première, telle que le conditionnement (trier, laver ou emballer les produits bruts) ou la conservation (fumer, congeler, mettre en conserve) Ex. : épluchage, mise en conserve, marinage ou séchage de fruits et de légumes, production de miel et production de lait de consommation</li> <li>▪ Fabrication qui crée de nouveaux aliments et modifie les caractéristiques physiques de la matière première Ex. : farines, pains (boulangeries de détail, boulangeries commerciales), aliments protéinés (viandes), fromages <ul style="list-style-type: none"> <li>– Préciser les abattoirs (sous inspection, de proximité) et les normes d'hygiène et de salubrité</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transformation de produits locaux (approvisionnement)</li> <li>▪ Transformation de surplus pour la conservation</li> <li>▪ Transformation à la ferme</li> <li>▪ Atelier de cuisine ou projet éducatif</li> <li>▪ Cuisine collective ou transformation alimentaire communautaire</li> <li>▪ Espace locatif collectif</li> </ul>

## La consommation

DIFFÉRENTS TYPES DE PRODUCTION	EXEMPLES D'INITIATIVES S'INSCRIVANT DANS UN SYSTÈME ALIMENTAIRE DURABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Restaurants (ex. : restaurant-minute, plats à emporter, repas sur place, repas gastronomique)</li> <li>Hôtellerie (ex. : service de repas sur place)</li> <li>Institutions (ex. : hôpitaux, centres de la petite enfance [CPE], établissements d'enseignement, centres d'hébergement pour aînés, camps d'été)</li> <li>Autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilisation de produits locaux (approvisionnement)</li> <li>Repas à faible prix ou gratuits</li> <li>Cuisine collective avec repas partagés sur place</li> <li>Proposition de ressources et d'outils</li> <li>Éducation à une saine alimentation</li> <li>« Paies en deux donnees en un »</li> <li>Autres</li> </ul>

## L'entreposage et la distribution

DIFFÉRENTS TYPES DE PRODUCTION	EXEMPLES D'INITIATIVES S'INSCRIVANT DANS UN SYSTÈME ALIMENTAIRE DURABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Grossistes</li> <li>Commerces de vente en gros</li> <li>Établissements de vente au détail : fermes (ex. : autocueillette, vente directe, paniers en ASC), marchés publics, marchés en ligne, épicerie à grande surface, épicerie communautaires, réfrigérateurs libre-service, etc.</li> <li>Magasins d'alimentation traditionnels : supermarchés, épicerie de proximité, magasins spécialisés (ex. : fromagerie, boucherie, boulangerie, fruiterie, boutique d'aliments santé, épicerie fine, épicerie internationale), dépanneurs traditionnels, etc.</li> <li>Détaillants « hors secteur » : clubs-entrepôts, pharmacies, grandes surfaces, stations-service avec dépanneur, etc.</li> <li>Autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe d'achat</li> <li>Commerce de proximité</li> <li>Marché public de proximité</li> <li>Comptoir alimentaire</li> <li>Banque alimentaire</li> <li>Kiosque de fruits et de légumes</li> <li>Épicerie solidaire</li> <li>Plateforme de commande Web</li> <li>Transport et livraison</li> <li>Point de chute pour paniers de producteurs</li> <li>Glanage</li> <li>Autres</li> </ul>

## La gestion des matières résiduelles

DIFFÉRENTS TYPES DE PRODUCTION	EXEMPLES D'INITIATIVES S'INSCRIVANT DANS UN SYSTÈME ALIMENTAIRE DURABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Collecte et entreposage des déchets</li> <li>Tri des déchets</li> <li>Recyclage des déchets</li> <li>Valorisation des déchets</li> <li>Élimination des déchets</li> <li>Compostage</li> <li>Autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Économie circulaire : valorisation et réemploi des « déchets » (ex. : drêches de bière, marc de café)</li> <li>Compostage des déchets alimentaires</li> <li>Récupération alimentaire</li> <li>Sensibilisation au gaspillage alimentaire</li> <li>Symbiose industrielle</li> <li>Valorisation des matières organiques</li> <li>Réduction des déchets à la source</li> <li>Autres</li> </ul>

## Annexe 4 — Ingrédients du système alimentaire : exemples de questions qui permettent d'aller plus loin

### Un territoire productif

#### COMMENT LE TERRITOIRE PRODUCTIF EST-IL PROTÉGÉ?

##### La pérennité foncière

- Quelles sont la quantité et la qualité des sites disponibles pour l'agriculture et quelle est leur protection?
- Comment est surveillée l'évolution de l'assise foncière agricole?
- Les agriculteurs possèdent-ils les terres?
- Existe-t-il des superficies vacantes, des toitures exploitables ou des bâtiments industriels disponibles pour la production?

##### La pérennité économique

- La valeur des superficies disponibles (zones blanche et verte) est-elle affectée par la spéculation foncière?
- Existe-t-il des outils permettant de juguler la spéculation foncière?
- Combien de superficies sont exploitables?
- Les personnes engagées dans la production d'aliments vivent-elles de cette activité?
- Est-il difficile de maintenir la vocation nourricière des territoires périurbains?

#### COMMENT LE TERRITOIRE PRODUCTIF EST-IL VALORISÉ?

##### L'autonomie alimentaire et la production locale

- Quels aliments sont produits au sein de la communauté?
- Quel est le niveau d'autonomie alimentaire de la communauté?
- Quels critères ont influencé le choix des types de production locale?
- Quelles sont les productions les plus présentes sur le territoire?
- Quelles sont celles qui font défaut en fonction des conditions locales et des besoins de la population?
- Quelle est la part de la chasse, de la pêche et de la cueillette localement?

##### L'agriculture urbaine et ses potentiels

- L'agriculture urbaine est-elle reconnue comme une activité à part entière?
- Quelles formes d'agriculture sont les plus valorisées (citoyenne, communautaire, commerciale)?
- Quels lieux sont propices à la pratique de l'agriculture urbaine : terrains vacants, bâtiments disponibles, toitures?

##### L'ensemble des dimensions du volet productif

- Toutes les fonctions de l'agriculture sont-elles considérées à leur juste valeur (ex. : fonctions sociales, paysagères, économiques et environnementales)?

#### COMMENT LE MODE DE DÉVELOPPEMENT URBAIN EST-IL OPTIMISÉ?

##### L'urbanisme et l'alimentation

- De quelle manière la planification municipale inclut-elle l'agriculture urbaine?
- De quelle manière la planification municipale inclut-elle l'alimentation?
- De quelle manière les infrastructures alimentaires guident-elles les réflexions sur le développement urbain?

##### L'équilibre ville-campagne

- Est-ce que les centralités sont renforcées?
- Quels sont les objectifs de densification?

## Des entreprises prospères et responsables

### COMMENT LES AGRICULTEURS SONT-ILS SOUTENUS?

#### Les agriculteurs et leur inclusion dans la société

- Comment se manifeste la solidarité avec les agriculteurs sur les plans financier, social et moral?
- Existe-t-il des liens entre les producteurs agricoles urbains et les autres producteurs?
- Existe-t-il des liens entre les agriculteurs et les autres résidents de la communauté?
- De quelle manière peuvent-ils se connaître?

#### L'avenir du secteur agricole

- La relève agricole est-elle présente?  
Accèdent-ils facilement aux espaces disponibles (ex. : terre en friche, bâtiment industriel délaissé)?
- De nouveaux projets peuvent-ils facilement s'implanter?

### LA PRODUCTION ET LA TRANSFORMATION SONT-ELLES RESPONSABLES?

#### La biodiversité et les pollutions

- Des pratiques respectueuses de l'environnement sont-elles favorisées?
- Un soutien financier est-il offert pour encourager les pratiques responsables?

#### La provenance des matières premières

- Quelle distance les aliments parcourent-ils?
- Dans quelle mesure les entreprises de transformation préparent-elles des produits de la région?
- Quelles filières alimentaires peuvent compter sur des installations vouées à la transformation alimentaire dans la région?  
Lesquelles en sont absentes?

#### Les innovations pour l'avenir

- Existe-t-il des programmes de recherche et d'innovation en matière d'agriculture durable et de saine alimentation?
- Les transferts de connaissances sont-ils favorisés?
- Certaines entreprises agricoles sont-elles en train d'effectuer une transition vers l'agriculture biologique?

## Un accès amélioré à une saine alimentation

### COMMENT L'ACCESSIBILITÉ PHYSIQUE ET GÉOGRAPHIQUE À L'ALIMENTATION SE CARACTÉRISE-T-ELLE?

#### L'emplacement des infrastructures

- Les infrastructures alimentaires sont-elles à proximité des milieux de vie?
- Comment les nouvelles infrastructures sont-elles implantées?

#### L'accessibilité physique des infrastructures

- Comment s'articulent l'urbanisation et le transport en commun?
- À quelle distance se trouvent les commerces alimentaires (marche, vélo, voiture)?
- Dans les secteurs où la desserte alimentaire est critique, des services de transport adaptés ou de livraison sont-ils offerts?
- Les déplacements actifs sont-ils possibles pour l'approvisionnement alimentaire?

## QUELS SONT LA DISPONIBILITÉ ET LE CARACTÈRE ADÉQUAT DES ALIMENTS ET DE LA PRESTATION DE SERVICE?

### La quantité de l'offre en matière de saine alimentation

- Les fruits et les légumes sont-ils disponibles dans les commerces existants?
- D'où proviennent-ils?
- Existe-t-il des marchés de fruits et de légumes dans les centralités?

### La qualité de l'offre en matière de saine alimentation

- Des menus sains sont-ils proposés dans les établissements offrant des services de restauration?
- Les lieux et les horaires d'approvisionnement sont-ils adaptés?

## QU'EN EST-IL DE L'ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE?

### Les prix et l'impact sur le budget

- Dans quelle mesure le pouvoir d'achat des ménages de la communauté constitue-t-il un obstacle à une saine alimentation?
- Les aliments locaux sont-ils vraiment plus chers qu'ailleurs?
- Quelles mesures permettent de renforcer le pouvoir d'achat?

### L'offre et le soutien des banques alimentaires

- Dans quelle mesure les banques alimentaires offrent-elles une alimentation saine et de proximité?
- Quel soutien est apporté aux organismes œuvrant à la sécurité alimentaire?

## QUELLES SONT LES CAPACITÉS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES?

### La coopération et l'entraide

- Quelles sont les infrastructures collectives et partagées qui favorisent la transformation et le partage de compétences alimentaires?

### La littératie alimentaire

- Existe-t-il des lieux de partage de connaissances et de compétences en matière de saine alimentation?

## Une demande de proximité accrue

## COMMENT LES ALIMENTS LOCAUX S'INTÈGENT-ILS AUX CIRCUITS DE DISTRIBUTION?

### L'offre d'aliments locaux

- Les enseignes locales ont-elles mis en place des programmes d'achat local ou de promotion d'une saine alimentation?
- Quelle est la part des aliments produits localement qui sont distribués dans la région?
- Actuellement, dans quelle proportion ce qui est produit localement est-il consommé localement?

### L'approvisionnement institutionnel

- Les politiques d'approvisionnement des institutions ciblent-elles les produits locaux?
- Existe-t-il des centrales d'achat mettant en relation les producteurs et les restaurateurs?

### La mise en marché alternative

- Quels sont les types de mise en marché de proximité?
- Comment sont soutenues les initiatives dans ce domaine?
- Comment la collectivité s'implique-t-elle dans la désignation de lieux pour la collecte de paniers ou de l'emplacement du marché public?
- Existe-t-il des marchés virtuels en ligne?

## QU'EN EST-IL DE L'ÉDUCATION DES CONSOMMATEURS?

### La perception des aliments locaux

- Les aliments locaux sont-ils valorisés?
- Existe-t-il une campagne de publicité qui les met en valeur?
- Quelle perception les consommateurs ont-ils des produits locaux (produits de niche ou produits grand public)?
- Comment peut-on accéder aux informations sur la disponibilité des produits locaux? Où et comment peut-on les acheter?
- Connaît-on les barrières relatives à la consommation d'aliments locaux?

### La transmission des connaissances

- Les jeunes sont-ils sensibilisés?
- Est-ce que des ateliers d'information sur la façon de décrypter les étiquettes et les certifications existantes ou de composer une assiette saine sont offerts?
- Existe-t-il des cours de cuisine qui permettent de mieux connaître les produits locaux de saison?

### Les habitudes alimentaires

- Comment et où les habitants de la communauté à l'étude s'approvisionnent-ils? Que mangent-ils et en quelle quantité?
- Quels sont les besoins alimentaires de la communauté?
- Quelles sont les habitudes de consommation de la population?
- Quelle place occupent les produits biologiques ou équitables dans les pratiques alimentaires des habitants de la communauté?
- Quels facteurs et valeurs influencent leurs choix en matière d'alimentation?

## QUELLE EST LA NATURE DU LIEN ENTRE LES MANGEURS ET CEUX QUI LES NOURRISSENT?

- Des échanges ont-ils lieu entre producteurs et consommateurs?
- De quelle manière le consommateur peut-il connaître les producteurs ou les transformateurs?
- Peut-on mettre des visages sur les noms de producteurs ou de transformateurs?

## Un cycle de vie optimisé

### QU'EST-CE QUI EST MIS EN PLACE POUR RÉDUIRE LE GASPILLAGE?

#### Les résidus alimentaires

- Quelle quantité et quels types de résidus alimentaires sont générés sur le territoire à l'étude et par quels acteurs le sont-ils?
- Quelle est la proportion de résidus alimentaires qui se retrouve dans les sites d'enfouissement ou d'incinération?
- Quelles initiatives permettent de réduire le gaspillage alimentaire au regard des ménages (ex. : ateliers sur le compostage)?

#### Avant de jeter...

- De quelle manière le principe qui consiste à réduire, à réemployer, à recycler et à valoriser est-il appliqué à chaque composante du système alimentaire?
- Quelle proportion de résidus alimentaires est-elle revalorisée?

#### Le réemploi alimentaire

- Les surplus de production dans les champs sont-ils connus?
- Si oui, comment sont-ils récoltés, transformés et distribués?

## COMMENT SONT VALORISÉS LES DÉCHETS ALIMENTAIRES PRODUITS TOUT AU LONG DU SYSTÈME ALIMENTAIRE?

### Le compostage des résidus alimentaires

- Le compostage des matières organiques putrescibles est-il possible? De quelle manière?
- Quels sont les dispositifs de gestion des résidus dans les municipalités (particuliers, entreprises)?
- Existe-t-il du compostage municipal ou communautaire?

### De déchets en ressources...

- Quels déchets pourraient être transformés en ressources?
- Existe-t-il un espace qui favorise les échanges et l'économie circulaire?

## Une gouvernance inclusive

### QUELS ESPACES PERMETTENT DE DISCUTER DES ENJEUX AGRICOLES ET ALIMENTAIRES?

- Existe-t-il des tables de concertation?
- La gouvernance alimentaire est-elle connue et organisée?
- Les acteurs ont-ils adopté un réflexe de collaboration?

### QUELS MÉCANISMES RENDENT CES ESPACES REPRÉSENTATIFS DU MILIEU ET INCLUSIFS?

- Tous les acteurs peuvent-ils participer?
- L'instance est-elle représentative du milieu?
- Quels sont les mécanismes de prise de décisions collective?
- Est-ce que des partenaires sont plus difficiles à mobiliser que d'autres? Pourquoi?

*Agriculture, Pêcheries  
et Alimentation*

Québec 