



GOUVERNER ENSEMBLE NOS SYSTÈMES ALIMENTAIRES

Outils pour soutenir l'inclusion, le dialogue
et les synergies territoriales



VIVRE EN VILLE



Source : Vivre en Ville.

Des fiches pour comprendre, guider et inspirer une gouvernance alimentaire inclusive

Pour soutenir les territoires engagés dans une démarche nourricière, Vivre en Ville propose une approche de pilotage, sociale autant que technique, qui passe par le développement de relations entre organisations et secteurs. Cette approche vise à planifier des actions collectives soutenues par une majorité, capables de faire évoluer les pratiques en faveur de l'autonomie et de la sécurité alimentaires.

LE CONTENU

Comprendre pour agir

- 01 – Clés de succès pour une gouvernance alimentaire efficace

Guider le changement

- 02 – Outil d'animation Persona pour clarifier les contributions
- 03 – Outil d'autodiagnostic de la gouvernance alimentaire
- 04 – Référentiel d'indicateurs pour mesurer l'accès à une saine alimentation
- 05 – Référentiel d'arrimage pour des démarches nourricières en synergie

S'inspirer pour collaborer

- 06 – Des collaborations pour des entreprises prospères et une santé durable
- 07 – Des collaborations pour des collectivités équitables en alimentation

Partenaire financier

Ce contenu a été créé dans le cadre des activités du projet *Nourrir tous les milieux*, financé dans le cadre de la Politique gouvernementale de prévention en santé du Gouvernement du Québec.

Avec la participation financière de :



ISBN : 978-2-923263-93-9 (version imprimée)
ISBN : 978-2-923263-94-6 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2026
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2026

© Vivre en Ville, 2026
www.vivreenville.org

Les reproductions à des fins d'étude privée ou de recherche sont autorisées en vertu de l'article 29 de la Loi sur le droit d'auteur. Toute autre utilisation doit faire l'objet d'une autorisation de Vivre en Ville, qui détient les droits exclusifs de propriété intellectuelle sur ce document. Cette autorisation peut être obtenue en formulant une demande à : info@vivreenville.org.

Les données contenues dans le document peuvent être citées, à condition d'en mentionner la source. À moins d'avis contraire, les photographies sont la propriété de Vivre en Ville.



CLÉS DE SUCCÈS D'UNE GOUVERNANCE ALIMENTAIRE INCLUSIVE ET EFFICACE



Source : Vivre en Ville.

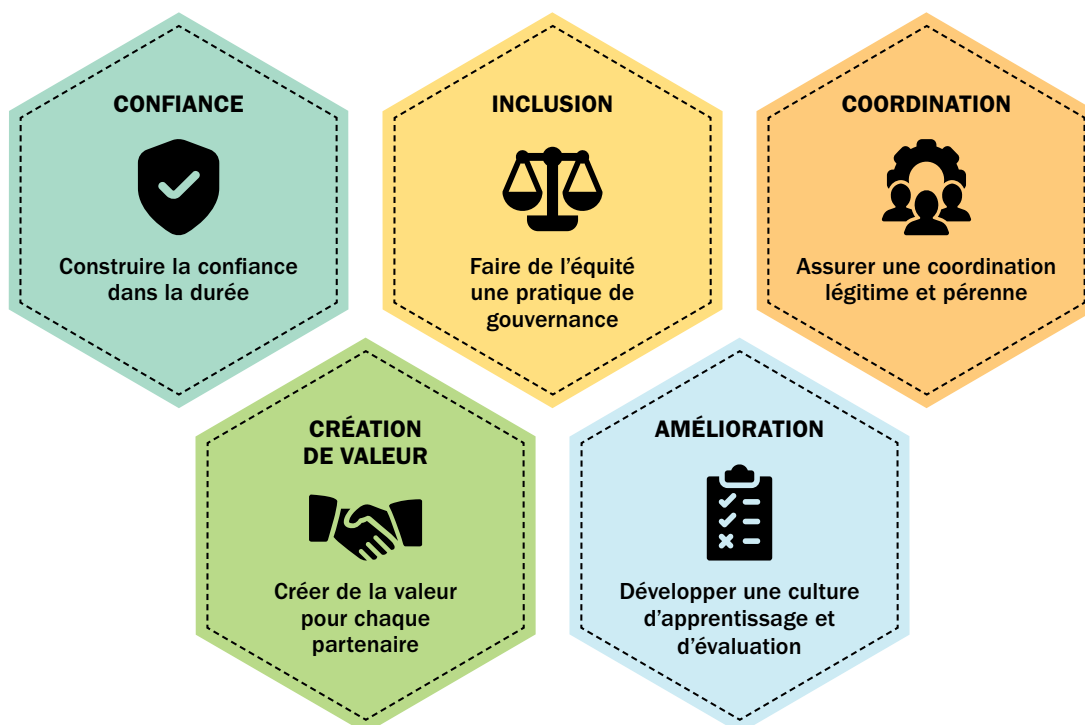
La gouvernance alimentaire permet à des acteurs et actrices provenant de différents secteurs de coordonner leurs actions afin, notamment, d'améliorer durablement l'accès à une saine alimentation. Cette fiche présente cinq conditions de réussite pour mobiliser les partenaires, renforcer la collaboration et soutenir la transformation des systèmes alimentaires territoriaux.

Transformer le système alimentaire par l'action collective

Transformer un système alimentaire pour le rendre plus durable, équitable et résilient exige davantage que la mise en œuvre de projets. Cela suppose la capacité de la part des personnes et des organisations provenant de secteurs différents à se donner une vision commune, à coordonner leurs actions et à prendre des décisions collectives dans la durée.

Entre 2022 et 2025, Vivre en Ville a animé la communauté de pratique Gouvernance alimentaire inclusive afin de soutenir les démarches nourricières et les concertations alimentaires du Québec. Les échanges ont permis de documenter plusieurs défis communs, mais également des conditions de réussite susceptibles d'inspirer d'autres territoires.

Les 5 clés de succès d'une gouvernance alimentaire inclusive et efficace



Qu'est-ce que la gouvernance alimentaire ?

La gouvernance alimentaire d'un territoire désigne l'ensemble des relations, des mécanismes de coordination et des processus décisionnels qui permettent d'orienter, de planifier et de faire évoluer les composantes du système alimentaire¹.

Qu'est-ce qu'un modèle de gouvernance ?

Pour un territoire ou un projet donné, un modèle de gouvernance précise notamment la manière dont les décisions sont prises, par qui, selon quels processus et quelles règles. Il définit également les modalités de participation, les responsabilités des partenaires ainsi que les mécanismes de coordination, d'évaluation et de redevabilité.

Des projets qui nécessitent des collaborations

On observe actuellement au Québec l'expérimentation de nombreuses solutions aux iniquités d'accès à une saine alimentation sous forme de **projets structurants ancrés dans les territoires** :

- ▶ la planification alimentaire territoriale et la mise en place de démarches de gouvernance alimentaire territoriale ;
- ▶ les jardins collectifs, les parcs agricoles et d'autres pratiques d'aménagement du territoire et des milieux de vie ;
- ▶ l'approvisionnement local et solidaire des institutions ;
- ▶ les marchés publics, solidaires et mobiles ;
- ▶ les coopératives agricoles et autres projets alimentaires en économie sociale ;
- ▶ les programmes de coupons de fruits et légumes ;
- ▶ l'optimisation et la mutualisation du transport et de l'entreposage des aliments ;
- ▶ le glanage et la transformation d'inventures alimentaires en plats abordables.

Projet d'amélioration de l'environnement alimentaire « Notre Quartier Nourricier »

Porté en collaboration par plusieurs organismes, « Notre Quartier Nourricier » est un projet collectif montréalais visant à développer un système alimentaire solidaire, éducatif et écologique dans le quartier Centre-Sud/Sainte-Marie. Il inclut des aménagements comestibles, un approvisionnement local par le biais d'une serre communautaire, ainsi que l'organisation de marchés et d'activités de cuisine collective².



D'autres initiatives sont en réflexion ou en développement à l'échelle nationale :

- ▶ un programme universel d'alimentation scolaire ;
- ▶ un programme de revenu minimal ou de sécurité sociale de l'alimentation ;
- ▶ une loi-cadre sur le droit à l'alimentation.

Bien qu'elles répondent à des enjeux distincts, ces initiatives partagent une caractéristique commune : elles nécessitent la collaboration d'acteurs et d'actrices (municipaux, institutionnels, privés, citoyens, communautaires) disposant de ressources, de responsabilités, de cultures organisationnelles et de visions parfois différentes du système alimentaire.

La **gouvernance alimentaire permet précisément de créer les conditions favorables à cette collaboration**. Lorsqu'elle est inclusive et bien structurée, elle favorise l'émergence d'une vision commune, la coordination des interventions et le déploiement de solutions complémentaires à l'échelle d'un territoire.

Les défis observés dans les démarches de gouvernance alimentaire

Au fil des échanges de la communauté de pratique, certains **enjeux** ont été davantage mentionnés :

- ▶ la précarité du financement et la lourdeur administrative associée aux programmes de soutien ;
- ▶ le roulement du personnel et la perte de savoirs stratégiques ;
- ▶ l'essoufflement des partenaires ;
- ▶ la multiplication des comités et des espaces de concertation ;
- ▶ le manque de clarté des mandats et des responsabilités.

À l'inverse, plusieurs **pratiques** se sont révélées particulièrement utiles :

- ▶ l'élaboration d'une charte ou d'un cadre de gouvernance ;
- ▶ la transparence des mécanismes de participation et de prise de décision ;
- ▶ la diversité des acteurs représentés ;
- ▶ le développement de projets concrets et mobilisateurs ;
- ▶ la présence d'un leadership rassembleur et crédible.

Échanges sur l'expérience de gouvernance alimentaire territoriale

Panel sur différents modèles de gouvernance alimentaire régionale au Québec, animé par Vivre en Ville dans le cadre du premier Forum sur les Systèmes alimentaires territoriaux en 2022.

À une époque où le concept de gouvernance alimentaire territoriale était encore peu utilisé, ce panel a offert l'un des premiers espaces publics d'échange entre des démarches régionales aux origines et aux structures distinctes. Les participantes ont fait ressortir des enjeux communs de financement, d'inclusion, de coordination et de mobilisation qui occupent aujourd'hui une place centrale dans les travaux sur les systèmes alimentaires territoriaux.



Source : Matthew Gaines.

Cinq conditions de réussite pour une gouvernance alimentaire inclusive



1. Construire la confiance dans la durée

L'un des apprentissages les plus importants de la communauté de pratique concerne le temps nécessaire au développement d'une gouvernance efficace.

Les partenaires doivent apprendre à se connaître, à comprendre leurs réalités respectives et à développer des relations de confiance. Ce travail relationnel constitue souvent la condition préalable à toute action collective ambitieuse. Les travaux sur la gouvernance collaborative soulignent également le rôle central de la confiance, du dialogue en personne et de l'apprentissage mutuel dans la réussite des démarches multipartites^{3,4}.

Les expériences observées démontrent qu'il n'existe pas de modèle unique de gouvernance alimentaire. Les démarches les plus durables ne sont pas nécessairement celles qui se dotent rapidement d'une structure idéale, mais plutôt celles qui acceptent de partir d'arrangements imparfaits et de les faire évoluer progressivement avec leurs partenaires.

Certaines réflexions nécessitent plusieurs mois avant de déboucher sur un consensus ; certains changements de posture exigent quant à eux plusieurs années. Dans le cadre de la démarche de gouvernance, il s'avère pertinent de prendre régulièrement du recul en réalisant un autodiagnostic. Cet exercice permet de valider les hypothèses émises et de confronter sa propre vision de la gouvernance à celle des partenaires (cf. **Fiche 03**).

« Ça nous a pris huit ans pour que l'urgence d'agir de façon commune se fasse ressentir plus fortement. La confiance acquise lors de ces huit années fait désormais toute la différence dans l'intérêt des partenaires et leur motivation. »

— Marianne Julien, Communauté métropolitaine de Québec.



2. Faire de l'équité une pratique de gouvernance

Certaines populations subissent davantage les effets d'un système alimentaire défaillant, notamment les personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale, les petites entreprises agricoles, les personnes vivant en région éloignée et les populations racisées. Il devient donc essentiel d'aligner les interventions et les innovations avec les besoins des personnes les plus concernées.

L'équité ne se limite pas à la participation à des consultations. Elle suppose également une capacité réelle d'influencer les décisions, les priorités et les actions collectives, et doit être perçue comme une condition essentielle à la pertinence et à la légitimité des décisions prises collectivement.

Si les principes d'équité, de diversité et d'inclusion sont largement reconnus, les démarches disposent encore de peu de repères concrets pour les mettre en pratique. Les partenaires soulignent notamment les défis liés au langage utilisé, à l'accessibilité des consultations et à la représentativité des instances de gouvernance.

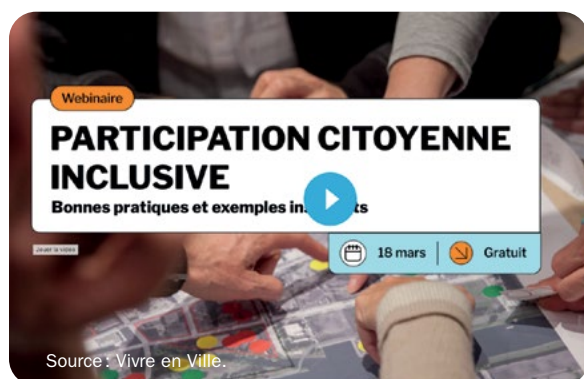
Quelques pistes ont néanmoins été identifiées :

- ▶ inclure les personnes concernées dès le début des démarches ;
- ▶ adapter les modes de participation aux réalités des différents publics ;
- ▶ recourir à des formes de consultation diversifiées ;
- ▶ offrir un accompagnement adapté aux personnes moins familières avec les mécanismes de gouvernance ;
- ▶ créer des espaces sécuritaires (voire anonymes) permettant l'expression de préoccupations ou de désaccords.

Développer des modalités de participation inclusive

Guide de participation citoyenne à l'échelle régionale, du Collectif pour l'inclusion et le développement social dans la Capitale-Nationale. Ce guide pratique présente différentes approches pour intégrer la population, incluant les personnes en situation de pauvreté, aux instances de concertation et de gouvernance régionales⁵.

Le guide présente 14 clés d'action regroupées en six grandes catégories : consulter, se concerter, impliquer, coconstruire, déléguer et ancrer la participation dans les pratiques organisationnelles. Les clés suggèrent une progression allant de la collecte de points de vue vers un véritable partage du pouvoir d'agir. Cette gradation rappelle qu'une gouvernance inclusive ne se limite pas à recueillir l'opinion des citoyennes et citoyens, mais cherche progressivement à leur donner une place dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des actions. En alimentation, cette approche contribue à mieux intégrer les besoins des populations concernées et à renforcer la pertinence des décisions collectives.



Pour transformer les milieux de vie de façon équitable, l'implication des personnes directement concernées est incontournable. Toutefois, l'intégration active et soutenue de personnes en situation de vulnérabilité peut représenter un défi pour les organisations municipales, institutionnelles et communautaires qui ne l'ont jamais expérimentée. Afin d'outiller celles et ceux qui souhaitent collaborer davantage avec ces personnes, ce webinaire de Vivre en Ville explore :

- ▶ Les grands principes de la participation citoyenne inclusive ;
- ▶ Les conditions favorables à la participation des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale ;
- ▶ Des exemples de projets ayant bénéficié d'une participation soutenue de personnes en situation de vulnérabilité.



3. Assurer une coordination légitime et pérenne

Les territoires qui parviennent à transformer durablement leur système alimentaire disposent généralement d'une fonction de coordination reconnue et soutenue.

Plusieurs travaux soulignent que la transformation des systèmes alimentaires exige des mécanismes capables d'articuler des intérêts parfois divergents et d'agir à plusieurs échelles simultanément^{6,7}. L'un des principaux obstacles observés n'est pas l'absence d'initiatives, mais plutôt l'absence de mécanismes permettant de les relier entre elles (cf. **Fiche 05**).

La coordination permet de relier les initiatives, de favoriser une compréhension commune des enjeux et de soutenir la mise en œuvre d'une vision partagée. Or, cette fonction demeure

fréquemment sous-financée et insuffisamment reconnue. Le manque de ressources compromet non seulement la continuité des démarches, mais également leur capacité à passer d'une succession de projets à une véritable stratégie territoriale.

Les personnes responsables de la coordination jouent souvent plusieurs rôles : animation, mobilisation, médiation, accompagnement stratégique, transfert de connaissances et gestion du changement. Elles doivent également savoir adapter leur discours afin de créer des points de convergence entre des partenaires aux intérêts parfois différents.

Une coordination pérenne et légitime au service de la gouvernance inclusive

Les concertations, souvent financées par projet et à risque de rupture de financement, doivent utiliser une partie de leurs ressources pour la recherche de financement. Ce qui diminue le temps disponible pour l'amélioration de l'inclusivité de la gouvernance (p. ex. recrutement de partenaires, clarification des rôles au sein de la concertation)⁷. La présence continue d'une coordination au Conseil du système alimentaire montréalais (SAM) favorise l'engagement des partenaires, au bénéfice de l'efficacité et de l'inclusivité du plan d'action intégré.



Source : Vivre en Ville.



4. Créer de la valeur pour chaque partenaire

Les démarches nourricières reposent sur la conviction que tous les secteurs peuvent contribuer à améliorer l'accès à une saine alimentation.

Toutefois, les partenaires ne s'engagent durablement que lorsqu'ils perçoivent clairement la valeur qu'ils retirent de leur participation. Dans un contexte de ressources limitées, il devient essentiel de démontrer les bénéfices complémentaires des collaborations : amélioration de la qualité de vie, vitalité économique, résilience territoriale, réduction des inégalités ou renforcement du tissu social.

Les acteurs économiques, communautaires, institutionnels et municipaux évoluent selon des contraintes, des temporalités et des logiques d'action différentes. Ces différences peuvent parfois créer des tensions ou des incompréhensions. Elles constituent néanmoins une source importante de complémentarité lorsqu'elles sont reconnues et mises en dialogue (cf. [Fiche 02](#)).

L'implication du secteur privé illustre bien cette réalité. Les entreprises doivent composer avec des impératifs de rentabilité qui diffèrent de ceux des organisations communautaires ou des institutions publiques. Elles peuvent toutefois contribuer à diversifier les sources de financement, à accélérer la diffusion de certaines innovations ou à soutenir la mise à l'échelle de solutions prometteuses (cf. [Fiche 06](#)).

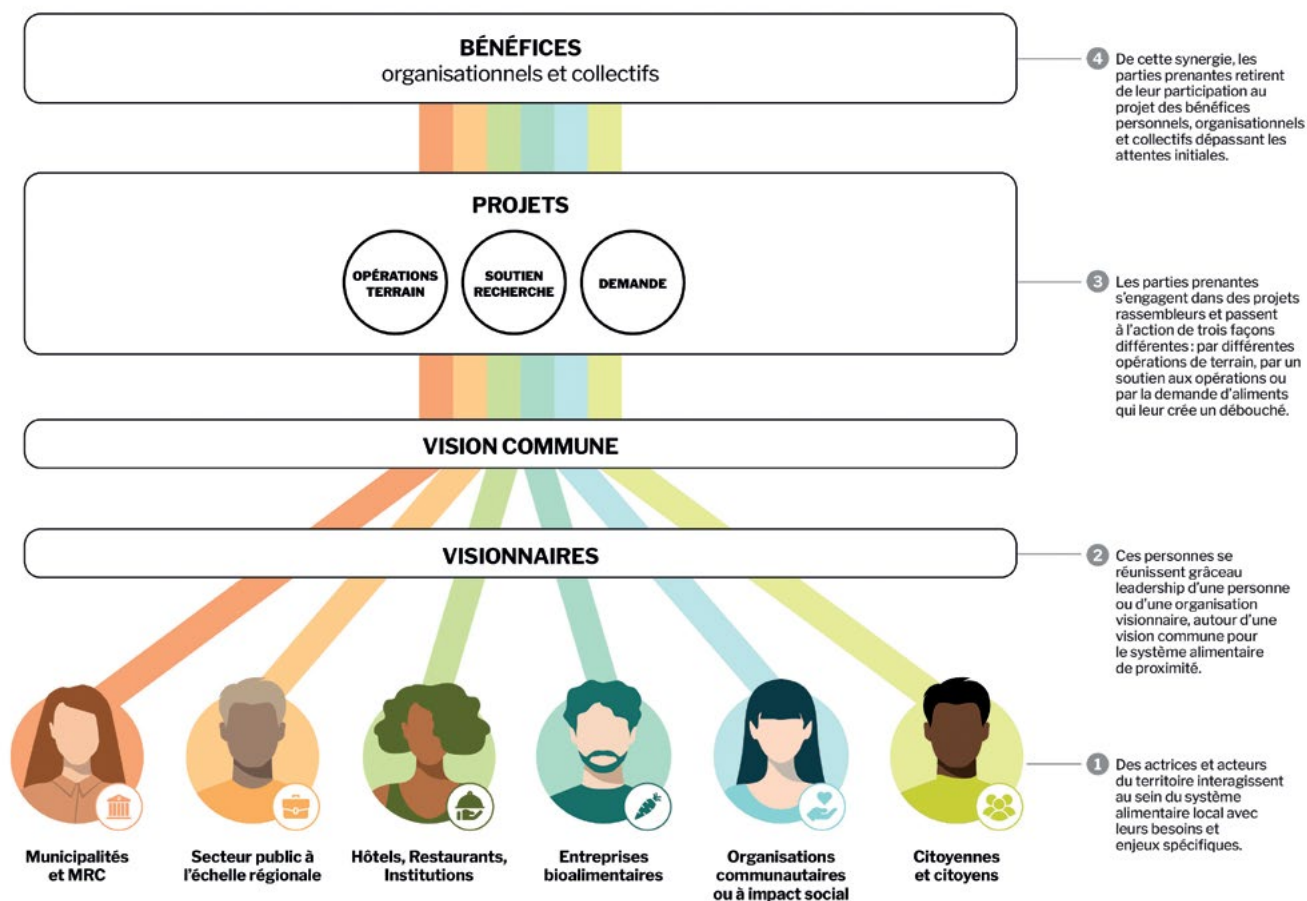
Quelques postures et pratiques peuvent faciliter la collaboration :

- ▶ chercher à comprendre les réalités des partenaires plutôt qu'à les transformer ;
- ▶ reconnaître les bonnes intentions malgré les divergences ;
- ▶ développer un langage commun et clair ;
- ▶ mesurer et mettre en valeur les gains mutuels associés à l'action collective.

L'outil Persona développé par Vivre en Ville

L'outil Persona de Vivre en Ville invite à prendre conscience des motivations et des attentes de différents partenaires afin de renforcer leur mobilisation.

Démarches nourricières : contributions, processus et gains



Source : Vivre en Ville.

L'engagement des entreprises et de la population au sein d'un projet multifonctionnel

Le parc agricole développé par la Ville de Contrecoeur met à disposition des terres agricoles municipales à des fermes locataires ainsi que pour des initiatives citoyennes nourricières. Convaincre des entreprises agricoles de venir s'établir sur le terrain et y faire vivre l'agriculture nécessite un dialogue en continu. Soutenue par Vivre en Ville, la municipalité a organisé trois rencontres de consultation publique et développé un modèle de gouvernance inclusif et participatif.



Source : Ville de Contrecoeur.

La collaboration avec les partenaires corporatifs

En 2012, une entente du Réseau des fermiers de famille avec le détaillant Metro a facilité l'établissement de points de livraison pour les paniers de légumes bio à des endroits stratégiques autour des milieux de vie. Aujourd'hui, d'autres partenaires corporatifs soutiennent le mouvement de l'agriculture de proximité en circuit court, dont EXO, l'organisme public de transport en commun desservant les couronnes nord et sud de Montréal. Dans les deux cas, même s'ils poursuivent des objectifs différents, les partenaires corporatifs reconnaissent la valeur de mettre à disposition de l'espace autour de leurs installations.



Source : Les Jardins de la terre.





5. Développer une culture d'apprentissage et d'évaluation

Les démarches nourricières poursuivent simultanément des objectifs sociaux, économiques, environnementaux et de santé publique. Dans ce contexte, l'évaluation ne devrait pas être perçue comme une obligation administrative, mais comme un levier de mobilisation, d'apprentissage et de légitimation (cf. **Fiche 04**).

Le développement d'une culture d'évaluation permet de mieux comprendre les effets des interventions, de documenter les retombées de l'action collective et d'ajuster les stratégies au fil du temps. L'évaluation gagne également à être participative. Lorsque les partenaires contribuent à définir les indicateurs à suivre et à interpréter les résultats, les apprentissages produits deviennent plus utiles pour l'action.

Plusieurs démarches soulignent l'importance de simplifier les processus d'évaluation et de mobiliser l'expertise de partenaires spécialisés, notamment celle des milieux universitaires et des directions régionales de santé publique.

Enfin, l'accès à une saine alimentation dépend d'un ensemble complexe de facteurs : protection des terres agricoles, pérennité des entreprises, réduction du gaspillage alimentaire, organisation du territoire et localisation des services, qualité de l'environnement, revenus des ménages ou encore habitudes de consommation. Une compréhension globale du système alimentaire exige donc de suivre plusieurs dimensions simultanément.

Développer cette capacité collective d'apprentissage constitue un investissement essentiel pour améliorer les interventions et soutenir leur pérennité.

Marches exploratoires et activités participatives de collecte de données

Organisées dans le cadre du projet « Chomedey Quartier nourricier », des marches exploratoires ont permis à des membres de la population de s'impliquer dans la collecte de données et de contribuer à la sélection de lieux d'implantation pour les aménagements souhaités.



Source : Vivre en Ville.

Références

- (1) Québec, MAPAQ, 2022a | (2) Ansell et Gash, 2008 |
- (3) Kang, Roggio et Luna-Reyes, 2023 | (4) Collectif IDS-CN |
- (5) FAO, 2023 | (6) UN FOOD SYSTEMS SUMMIT, 2021 |
- (7) FORUM SAT, 2026



Autres fiches, références complètes et ressources :
carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires



L'OUTIL D'ANIMATION PERSONA POUR UNE DÉMARCHE NOURRICIÈRE ENGAGÉE ET INCLUSIVE



Conçu pour soutenir et inspirer la mise en place de projets collectifs et connectés au sein des démarches nourricières territoriales, Persona est un outil d'animation qui soutient la consolidation de systèmes alimentaires durables et équitables.

Source : Catherine Martel / Vivre en Ville.

Un jeu sérieux pour soutenir la collaboration dans les projets collectifs

Développé par Vivre en Ville, le jeu sérieux Persona permet d'explorer, dans un cadre structuré et collaboratif, les contributions possibles des acteurs et actrices d'un système alimentaire territorial à un projet nourricier collectif. L'outil est conçu pour être utilisé lors de rencontres réunissant des personnes issues de milieux variés — municipal, communautaire, bioalimentaire, institutionnel et citoyen. En incarnant différents rôles, les partenaires réfléchissent ensemble à la mise en œuvre d'un projet concret choisi en amont de l'atelier.

Persona favorise une meilleure compréhension des réalités et des capacités d'action des différentes parties prenantes, tout en mettant en lumière les retombées potentielles du projet choisi pour chacune. En valorisant la recherche de bénéfices communs, il aide les groupes à construire une vision partagée et à renforcer leur engagement. Utilisé à l'échelle d'un quartier, d'une municipalité ou d'une MRC, l'outil constitue un support pratique pour réfléchir à la contribution des initiatives nourricières à la transformation du système alimentaire territorial.

Les démarches nourricières : la convergence d'intérêts et de besoins diversifiés

Les démarches nourricières mobilisent une grande diversité de personnes qui contribuent, chacune à leur façon, à améliorer l'accès aux aliments et à rendre le système alimentaire plus équitable et durable. Cette diversité de perspectives est une richesse, mais elle peut aussi compliquer la collaboration lorsque les rôles, intérêts et contributions de chacune s'avèrent flous. Les apprentissages tirés de plusieurs démarches territoriales en alimentation au Québec montrent que la mobilisation se construit progressivement et gagne à s'appuyer sur une approche gagnant-gagnant. Souvent, des acteurs et actrices se rassemblent autour d'un projet concret — par exemple une infrastructure de transformation ou un marché de proximité — et développent, au fil de sa réalisation, une meilleure compréhension mutuelle ainsi qu'une vision commune.



Source : Vivre en Ville.

Plein feu sur les acteurs et actrices du système alimentaire

Au cœur de l'outil se trouvent les personas, six types d'acteurs et d'actrices agissant sur le système alimentaire territorial. Chacun incarne une perspective et des capacités d'action propres à un rôle donné.

Six types d'acteurs et d'actrices au sein du système alimentaire



**Municipalité
et MRC**



**Secteur public à
l'échelle régionale**



**Hôtels, Restaurants,
Institutions**



**Entreprises
bioalimentaires**



**Organisations
communautaires
ou à impact social**



**Citoyennes
et citoyens**

Source : Vivre en Ville.

Une fiche détaillée pour chacun des personas

Des exemples de motivations, de compétences et de ressources mobilisables associées à chaque persona sont décrites sur les fiches individuelles.

Vous agissez au sein d'une **MUNICIPALITÉ** ou d'une **MRC**

Vous êtes... Agent·e de développement local | Urbaniste ou aménagiste | Élu·e | Autre



VIVRE EN VILLE



Vos préoccupations et bénéfices recherchés reliés à l'alimentation sont...

- le bien-être de la population;
- le soutien aux partenaires pour plusieurs raisons:
 - sécurité alimentaire, réduction des déserts alimentaires, alimentation scolaire;
 - pérennité des entreprises et des initiatives en alimentation, employabilité;
 - débouchés pour les productions locales;
 - protection des terres agricoles et de la biodiversité;
 - réduction du gaspillage alimentaire et des émissions de GES;
- le développement d'une identité locale autour de l'alimentation comme source de fierté et de distinction.

Vos compétences reliées à l'alimentation sont...

- le leadership à votre échelle territoriale;
- les activités de maillage entre acteurs·rices;
- la planification du territoire et des transports;
- la planification du territoire agricole;
- la gestion des matières résiduelles;
- le développement économique;
- le développement social;
- le tourisme;
- la culture, les loisirs, les activités communautaires et les parcs;
- la réglementation;
- la production d'énergie;
- l'environnement.

Votre rôle au sein d'une démarche nourricière territoriale peut être de...

- dédier une ressource humaine à la coordination d'une démarche territoriale en lien avec le système alimentaire;
- fournir des terrains, des espaces ou des locaux;
- intégrer les considérations et les enjeux du système alimentaire dans différentes planifications;
- modifier des règlements urbanistiques en faveur de l'accès aux commerces alimentaires;
- contribuer au financement de certains projets;
- favoriser l'établissement de commerces de proximité par les schémas d'aménagement et de développement (SAD);
- favoriser le transport actif et collectif vers les détaillants alimentaires, les marchés publics et les jardins;
- favoriser la mise en marché de proximité (kiosques à la ferme) dans les plans de développement de la zone agricole;
- encourager l'agriculture urbaine;
- limiter l'étalement urbain par la planification et la réglementation.

« Soutenir nos entrepreneurs pour le bien commun, c'est un rôle des institutions publiques. »
– conseiller agro-alimentaire d'une MRC

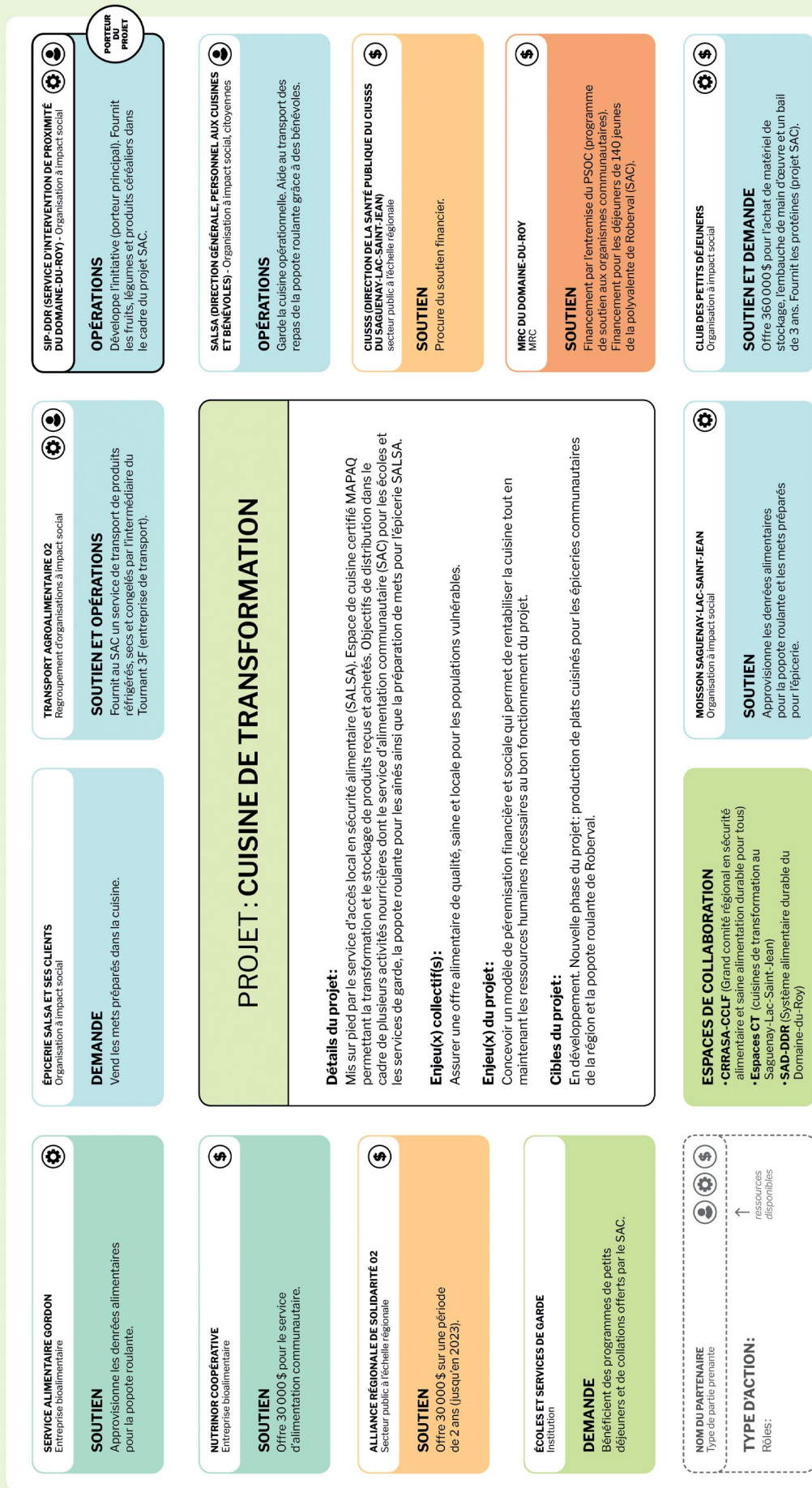
Source : Vivre en Ville.

Un canevas projet pour explorer les rôles des partenaires

Lors de l'activité, les personnes participantes endossent un de ces rôles et sont invitées à réfléchir collectivement à la réussite d'un projet nourricier préalablement défini. Ce projet est discuté à l'aide d'un canevas de projet, au centre duquel figure la description de l'initiative ainsi que ses enjeux. Le pourtour du canevas est constitué de cases à remplir, au fur et à mesure de la discussion, avec les contributions et rôles des différents persona représentés autour de la table.



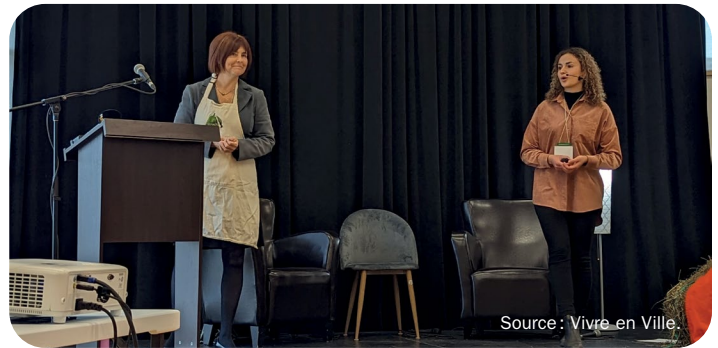
Démarche nourricière dans la MRC du Domaine-du-Roy



Quand et comment utiliser l'outil

Persona est conçu pour une utilisation en personne dans une diversité de contextes. Puisqu'il prend la forme d'un atelier de discussion, il est **adapté pour les rencontres de concertation et les colloques**. En fonction du temps disponible et des objectifs de l'événement, des **activités ludiques** peuvent être considérées en complément. Par exemple, au Forum du système alimentaire territorial de Granit (2023), une mise en scène costumée des six Persona a eu lieu avant les échanges en sous-groupes, permettant à chaque personne de s'approprier les préoccupations et les objectifs des autres sans les fiches papier fournies.

Mise en scène autour des personas



Réflexion sur l'opérationnalisation d'un programme d'alimentation scolaire

Le projet collectif peut être à l'étape de préparation, de lancement, ou encore de déploiement et de recherche de ressources ou de partenaires additionnels. En outre, dans un contexte n'ayant pas encore de projet spécifique mais impliquant une innovation sociale d'intérêt, Persona peut servir de canevas pour une discussion visant à concrétiser les intentions, examiner des angles morts et stimuler l'engagement de partenaires potentiels. Au Forum *Bien manger à l'école* (2023), dans le contexte de la première rencontre québécoise en faveur d'un programme d'alimentation scolaire universelle, les personnes participantes ont été invitées à réfléchir à la territorialisation d'un tel programme à l'aide de trois territoires fictifs.

Vidéo Démarches nourricières engagées

Le déroulement de l'activité peut également être accompagné de la vidéo *Démarches nourricières engagées*, diffusée lors de l'événement. Filmée dans la MRC de Papineau, la vidéo permet de comprendre les liens essentiels qui se créent entre les instigateurs et instigatrices des démarches nourricières, les partenaires qui les soutiennent, les opérations sur le terrain et la création de débouchés pour les aliments.



Les démarches nourricières prennent forme grâce à la collaboration entre une diversité d'acteurs qui, ensemble, imaginent et mettent en œuvre des projets porteurs pour leur territoire. En offrant un cadre de dialogue et de réflexion collective, Persona contribue à clarifier les rôles, à renforcer les liens et à faire émerger des projets innovants et des collaborations durables.

Pour découvrir l'outil complet et organiser votre propre atelier, téléchargez gratuitement le kit d'animation sur carrefour.vivreenville.org



Autres fiches, références complètes et ressources :
carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires



OUTIL D'AUTODIAGNOSTIC POUR UNE GOUVERNANCE ALIMENTAIRE INCLUSIVE



Cet outil de réflexion soutient les acteurs et actrices du territoire dans leur démarche vers une gouvernance alimentaire partagée, transparente et inclusive.

Source : Elysabeth Gagnon / Forum Nourrir Lanaudière.

La démarche vers une gouvernance alimentaire inclusive

La **gouvernance alimentaire** désigne l'ensemble des relations, des mécanismes de collaboration et des dynamiques entre les différents acteurs et actrices et les échelles d'intervention territoriales permettant d'orienter, de planifier et de coordonner les composantes du système alimentaire territorial¹. Si l'objectif est un système alimentaire durable et résilient, la gouvernance alimentaire est là pour agir sur ces relations, surmonter l'inertie du système alimentaire et guider la transformation de ce dernier, d'une manière qui inclut tous les acteurs et actrices de l'alimentation et qui crée des retombées équitables.

Pourquoi utiliser cet outil

Si on parle de *démarche* vers ce type de gouvernance, c'est parce qu'initialement les **instances de gouvernance alimentaire** existantes (qu'elles soient décisionnelles, consultatives ou de concertation) sont généralement inadaptées pour ce travail de transformation. Dans le sillage des conclusions de chercheuses², l'expérience de Vivre en Ville montre que la gouvernance en place peut générer des risques pour la pérennité des initiatives, que ce soit par la démobilitation, l'essoufflement ou l'utilisation inefficace des ressources disponibles. Les bienfaits potentiels de faire évoluer les pratiques de gouvernance sont par conséquent nombreux³ et les outils de réflexion et d'autodiagnostic permettent d'approfondir l'apprentissage et de diminuer les angles morts.

Exemples d'instances concernées par la gouvernance alimentaire partagée et inclusive

Instances formelles

- ▶ Assemblée nationale
- ▶ Tables des préfets
- ▶ Conseils des municipalités régionales de comté (MRC)
- ▶ Conseils municipaux

Instances de concertation, de pilotage et de conseil

- ▶ Tables intersectorielles régionales en saines habitudes de vie (TIR-SHV)
- ▶ Tables de concertation bioalimentaire
- ▶ Tables de concertation en sécurité alimentaire ou de développement social
- ▶ Comités de suivi des plans de développement de la zone agricole (PDZA) et de communauté nourricière (PCDN)
- ▶ Conseils de politique alimentaire (CPA)
- ▶ Comités de pilotage de système alimentaire territorial (SAT)
- ▶ Comités interministériels de suivi de programme

Instances ou espaces de dialogue

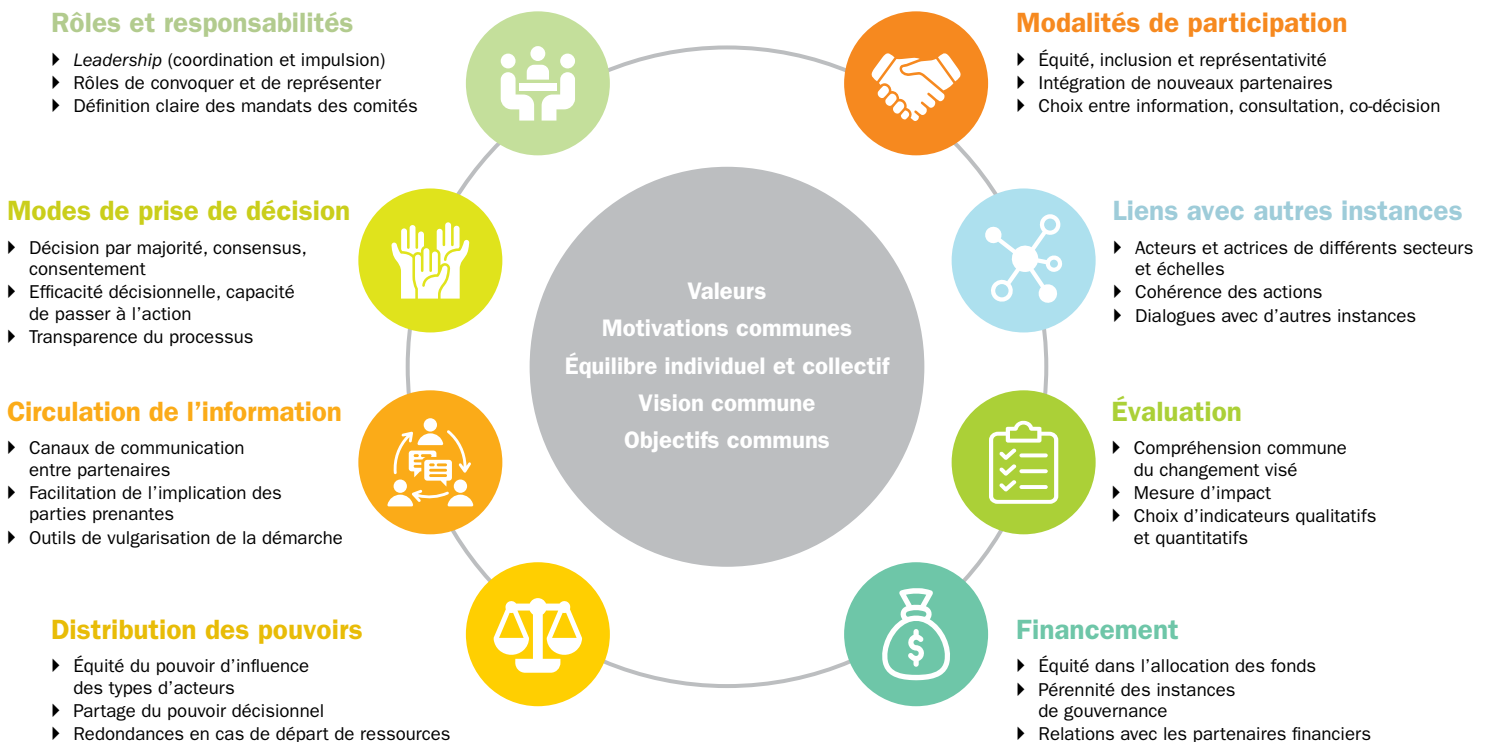
- ▶ Forums et colloques du système alimentaire local ou régional
- ▶ Ateliers et groupes de travail thématiques
- ▶ Comités citoyens

Comment utiliser l'outil d'autodiagnostic

Chaque territoire étant unique et les démarches de gouvernance territoriales étant à des degrés d'avancement différents à travers le Québec, cette fiche pratique **propose une banque de questions semi-ouvertes** liées aux différentes composantes de la gouvernance; des questions jugées comme essentielles sont mises en relief dans certaines sections. Il n'y a pas de « bonnes » réponses ni de score. Après avoir fait l'exercice individuellement, il est utile de confronter les réponses et réflexions en équipe de travail, en comité ou conseil, afin de nuancer certains constats

et de développer une compréhension commune de la situation. De plus, en raison de la nature complexe et profondément humaine des relations sur lesquelles on veut agir, la démarche vers une gouvernance alimentaire inclusive devrait être considérée comme un travail en continu, nécessitant du temps et se manifestant en boucles itératives de réflexion, d'évaluation et d'adaptation. L'emploi de cet outil peut se faire de manière récurrente, de manière à comparer périodiquement les résultats.

Les composantes de la gouvernance alimentaire inclusive



Source : Vivre en Ville.

Banque de questions d'autodiagnostic

Valeurs, motivations et vision communes

- ▶ Quel est le niveau de formalisation voulu pour la gouvernance ?
La veut-on plus formelle et reconnue ou plus flexible et agile ?
- ▶ Quel est le type de changement voulu au sein du système alimentaire (p. ex. réforme douce, transition progressive ou transformation radicale) ?
Est-ce partagé ?
- ▶ Quelle est la perception chez les partenaires de la plus-value de la gouvernance collective et partagée en alimentation sur le territoire ?
- ▶ La démarche est-elle propulsée par des besoins immédiats et des projets à court terme ? Si oui, quels mécanismes prévoit-elle pour développer les processus collaboratifs et permettre aux partenaires de se connaître ?



Le groupe s'est-il doté de valeurs fortes, d'une vision commune et d'une identité territoriale rassembleuse permettant d'aller au-delà des intérêts des organisations membres ?

Rôles et responsabilités

- ▶ Les rôles et les responsabilités de chaque acteur et actrice au sein de la gouvernance sont-ils clairs et précis ? Qu'en est-il des mandats des comités ? Une charte de gouvernance les nomme-t-elle formellement ?
- ▶ Y a-t-il un dédoublement d'efforts entre des personnes ou organisations sur le territoire en matière d'alimentation ?
- ▶ Quels acteurs ou actrices portent la mobilisation ? La démarche de gouvernance ainsi que les actions qui en découlent relèvent-elles uniquement des personnes impliquées ou bien engagent-elles les organisations elles-mêmes ?
- ▶ Qu'est-ce qui caractérise le style de *leadership* de la démarche de gouvernance ? Quelques pistes de réponse :
 - Le *leadership* est partagé et soutenu par différentes personnes et organisations, à différents paliers (local, supralocal et régional).
 - Le *leadership* est davantage concerné par les intérêts d'un secteur, d'une organisation ou d'un territoire en particulier, au détriment de la concertation.
 - Les personnes jouant un rôle de *leadership* sont à l'écoute des partenaires, savent donner des responsabilités et ont une posture positive.

Modalités de participation

- ▶ Qui sont les groupes névralgiques sans qui on ne pourra avancer et quelles sont les barrières (logistiques ou autres) à leur participation ?
- ▶ Quelles sont les stratégies pour augmenter la représentation des groupes souvent dans l'angle mort de la gouvernance, comme les populations défavorisées ou racisées, le milieu agricole ou encore les jeunes du territoire ?
- ▶ A-t-on prévu du coaching pour les personnes ayant moins d'expérience avec la prise de décision dans un contexte intersectoriel ou à une échelle supralocale ?
- ▶ Les événements rassembleurs sur le territoire (p. ex. colloques en sécurité alimentaire, forums alimentaires locaux) permettent-ils de renforcer une gouvernance inclusive ? Aident-ils à :
 - vulgariser la gouvernance et ses mécanismes ?
 - informer les parties prenantes de manière transparente sur les actions et les décisions prises par les instances ?
 - obtenir des avis et élargir les informations pour une prise de décision plus éclairée ?
 - privilégier les rencontres et échanges en personne pour développer la confiance entre acteurs et actrices ?



Est-ce que la gouvernance peut avancer sans l'appui de tous les acteurs et actrices ou tous les secteurs alimentaires ? Quelle stratégie a-t-on pour les inclure à de futures étapes ?

Participation à la gouvernance et établissement d'une vision commune

Dans le cadre de sa consultation de la population pour le PDCN, l'Arrondissement montréalais Mercier-Hochelaga-Maisonneuve obtient des avis sur l'énoncé de vision du système alimentaire et cherche une compréhension commune des transformations souhaitées.

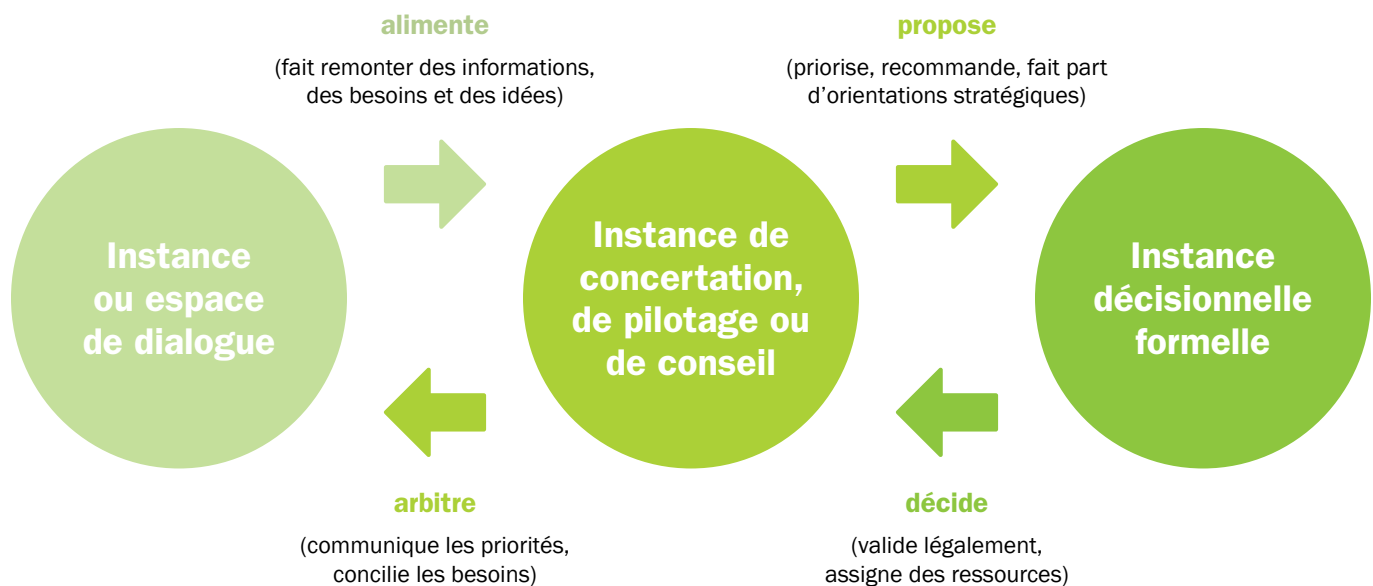


Source : Ville de Montréal.

Liens entre les instances

- ▶ Quel est le degré d'alignement entre les instances, dans leurs différentes planifications et stratégies en alimentation, notamment celles à d'autres paliers ?
- ▶ Qu'est-ce qui caractérise les liens et les contacts entre les instances concernées ?
 - Il y a trop de comités, on est sursollicité et on ne sait plus où investir notre temps.
 - Ces liens sont un atout majeur, et leurs bénéfices (dédoublément évité, impact, synergies) dépassent la charge de travail additionnelle.
 - On a des liens forts avec les instances qu'on considère comme prioritaires et on accepte qu'on ne puisse pas être partout en même temps.
- ▶ Quelles instances externes ont un impact sur la gouvernance alimentaire (p. ex. conseil d'élus et élues attribuant des fonds à des projets) et que sait-on de la séquence décisionnelle (p. ex. calendrier, niveau de connaissances des membres) de ces instances ?
- ▶ Que reste-t-il à apprendre au sujet les uns des autres pour être en mesure d'établir un plan d'action commun ?
- ▶ Quels sont les premiers pas possibles (p. ex. un projet commun) à entreprendre avec des partenaires ou avec des acteurs et actrices sous-mobilisés ?
- ▶ Est-ce que les liens partenariaux permettent d'identifier des opportunités de synergie entre des initiatives de différents secteurs (p. ex. le transport, l'éducation) ?

Les relations possibles entre les types d'instances de gouvernance



Source : Vivre en Ville, d'après Fournier, Bucquet et Petitimbert⁴.

La chaîne décisionnelle et les liens entre les types d'instances sont-ils explicités et bien compris par les partenaires ?

Mode de prise de décision

- ▶ Est-ce qu'on a bien identifié qui doit faire partie des décisions et pour quel type de décision ?
- ▶ Pour des sujets contentieux où l'on prévoit une plus grande résistance au changement, peut-on introduire une prise de décision par consentement (qui valide une décision dès lors qu'aucune objection raisonnable n'est soulevée, sans exiger l'adhésion totale) ?
- ▶ Est-ce qu'il y a au sein de la gouvernance des personnes avec une expérience de mise en œuvre réussie de l'action collective intersectorielle (en alimentation ou dans un autre domaine) ?
- ▶ Tous les partenaires sont-ils prêts à collaborer ? Tenter de garder un partenaire rend-il difficile l'avancement collectif ?

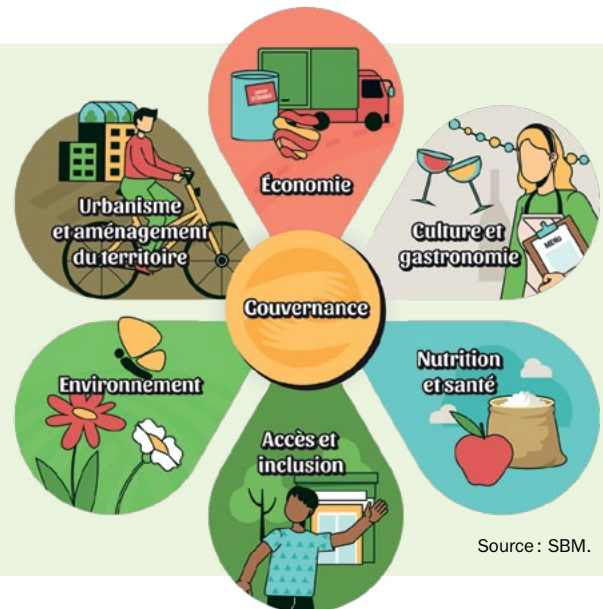


Est-ce que le processus de prise de décision et de résolution de controverses valorise l'apport de chaque personne et favorise la combinaison de multiples points de vue, vécus et de savoirs ?

Communication et vulgarisation pour une gouvernance inclusive

La Stratégie bioalimentaire Montérégie (SBM) a entrepris en 2025 des activités de vulgarisation et de dialogue autour des concepts de système alimentaire territorial et de la transition socioécologique, destinées aux acteurs et actrices du secteur bioalimentaire montérégien, afin de permettre à ces derniers de comprendre ce système et d'y trouver leur rôle.

Une telle initiative a-t-elle été menée sur le territoire ?



Source : SBM.

Canaux de communication et de circulation de l'information

- ▶ Qui sont les publics et les parties prenantes à tenir informés ? Sont-ils externes ou internes à la démarche de gouvernance ? Quels sont leurs besoins ?
- ▶ Est-ce qu'on a des outils de communication simples pour stimuler auprès des différents publics la compréhension de concepts tels que les dimensions de l'accès à une saine alimentation, le système alimentaire territorial ou la sécurité alimentaire ?
- ▶ Quels sont les moyens pour rendre clair le processus décisionnel, annoncer la tenue des rencontres et faciliter la participation des parties prenantes de manière équitable ?
- ▶ Quelles sont les stratégies pour assurer le maintien des communications et du transfert de connaissances dans des scénarios de roulement de personnel ?



Les différents acteurs et actrices ont-ils une bonne connaissance de la culture des autres milieux impliqués — ceux de l'institutionnel, du privé, du communautaire et de la politique ? Quelles stratégies et quelles valeurs communicantes pourraient aider à limiter les chocs culturels entre des milieux aux perspectives différentes ?

Distribution et partage des pouvoirs

- ▶ La structure de gouvernance assigne-t-elle des pouvoirs égaux aux différents acteurs et actrices (p. ex. partenaires financiers, ressources dédiées à la coordination des partenaires, porteurs et porteuses de projet)? S'ajuste-t-elle selon le contexte et les compétences des individus eux-mêmes?
- ▶ L'influence des partenaires financiers limite-t-elle le pouvoir d'agir des organisations qui déploient les projets alimentaires ou qui travaillent auprès des populations visées par ces derniers?
- ▶ Le pouvoir est-il consolidé auprès d'une ou de quelques personnes clés? Est-ce que cela rend la démarche davantage dépendante de leur présence continue?



Les personnes décisionnaires sont-elles prêtes à partager le leadership avec les membres de la communauté pour accroître l'impact collectif?

Évaluation

- ▶ Le plan d'action et la vision du changement souhaité sont-ils basés sur une compréhension partagée des enjeux et des besoins (obtenue notamment à travers un portrait-diagnostic)?
- ▶ L'évaluation permet-elle de se rapprocher des différents milieux et de prendre en compte les préoccupations et les vécus des personnes les plus vulnérables du système alimentaire?
- ▶ La nature des données à recueillir et des indicateurs qu'elles servent à nourrir est-elle claire et comprise par les personnes impliquées dans l'évaluation?
- ▶ A-t-on un moyen de mesurer si une intervention aura l'effet escompté?
- ▶ Mesure-t-on seulement des résultats opérationnels (p. ex. nombre de formations réalisées) ou fait-on aussi une évaluation de la gouvernance elle-même?

Évaluation participative et gouvernance des données

Dans le cadre de Montréal en commun, la Chaire de recherche sur la transition écologique de l'UQAM a développé une démarche d'évaluation participative fondée sur une gouvernance partagée des données. Avec les partenaires du système alimentaire montréalais, l'équipe a co-construit une plateforme commune permettant de collecter, stocker, visualiser et partager des données d'évaluation. Cette démarche a mené à l'élaboration d'une **politique de partage des données** précisant les règles d'accès, de propriété, de conservation et de consentement⁵.

Une telle démarche pourrait-elle aider à renforcer la transparence, la collaboration et la prise de décision collective sur votre territoire?

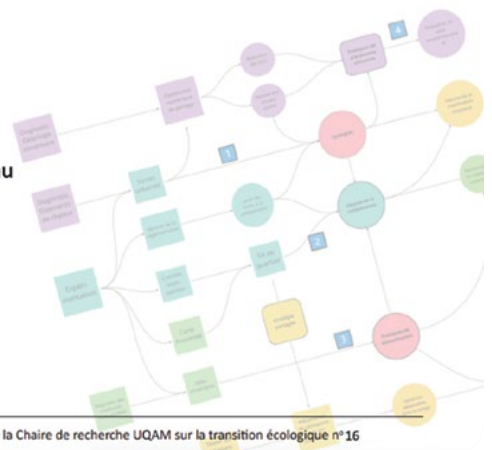
Source : Brisebois, Nord Ouvert, LIUM (2024).



Une évaluation en commun

Guide pratique d'évaluation participative :
le cas du volet alimentaire de Montréal en commun

Éliane Brisebois
Mylène Arbour
Andrée-Ann Rouleau
René Audet
Ali Romdhani



Contributions de la Chaire de recherche UQAM sur la transition écologique n°16

Financement

- ▶ A-t-on dédié des ressources financières pour le développement de la gouvernance alimentaire sur le territoire et pour la pérennité des instances ? Est-ce qu'on peut assurer la continuité d'un poste de coordination ?
- ▶ Les dépôts de projet prévoient-ils de manière consistante des sommes pour l'évaluation des résultats et des retombées ? A-t-on les ressources pour mesurer l'impact dans le temps ?
- ▶ Au niveau des attentes des bailleurs de fonds et des élus et élues, ces derniers sont-ils à l'aise avec l'éventualité que d'importants investissements initiaux soient nécessaires avant de générer des résultats ?
- ▶ Comment sont alloués les financements ? Est-ce qu'il y a des types d'activités ou d'intervention plus faciles à financer ? L'allocation des ressources est-elle équitable envers les secteurs d'activité ?
- ▶ Une compensation est-elle possible pour rémunérer la participation de personnes vulnérables ou de types d'acteurs qui ne sont pas payés par leur organisation pour être présents ?

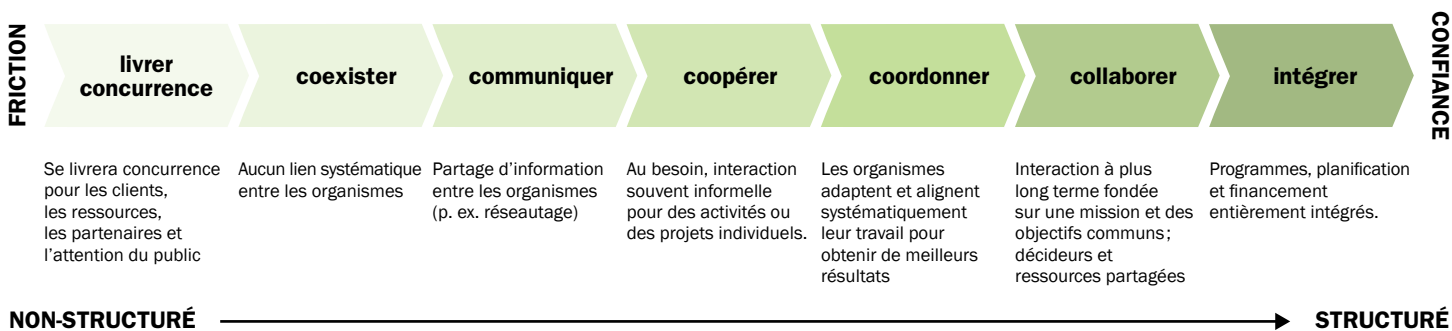


Source : Vivre en Ville.

Placer sa démarche sur le continuum de collaboration

En complément, il est intéressant de caractériser davantage le niveau et le type de collaboration (actuel ou désiré) de sa démarche avec les autres instances pertinentes sur le territoire. L'atelier suivant est adapté d'un modèle similaire développé par l'institut Tamarack⁶ et propose un autodiagnostic de la gouvernance alimentaire régionale à faire individuellement ou en équipe. L'exercice peut durer entre 45 et 90 minutes et être facilement adapté tant au mode présentiel qu'au format virtuel.

Support suggéré de visuel pour l'atelier



Source : Institut Tamarack.

📄 Télécharger la version complète haute-définition depuis la boîte à outils de l'institut Tamarack (p14).

Déroulement de l'atelier

Individuellement ou en sous-groupe :

1. Identifier un comité ou une autre instance de gouvernance alimentaire sur le territoire que l'on désire caractériser en matière de collaboration.
2. Identifier les organisations représentées dans ce comité.
3. Identifier les autres instances (p. ex. comités, projets collectifs, conseils d'élus et élues) qui représentent des liens existants ou potentiels.
4. Situer toutes ces organisations et instances sur le continuum de la collaboration, selon ce que l'on a observé.

En plénière :

- ▶ Qu'a-t-on appris ou constaté en faisant cet exercice ?
- ▶ Est-ce que cela donne le goût d'aller plus loin dans la dynamique de gouvernance alimentaire dans la région ?
- ▶ Qu'a-t-on appris sur notre propre positionnement à l'égard des différents collaborateurs ?
- ▶ Quelles conditions gagnantes voit-on pour approfondir ces collaborations ?



Références

(1) Québec. MAPAQ, 2022 | (2) Rabialahy et Guillaumie, 2022b |
(3) Bilodeau et collab., 2019 | (4) Fournier, Bucquet et Petitimberty, 2023 |
(5) Brisebois, Nord Ouvert, LIUM (2024) | (6) Institut Tamarack, 2022



Autres fiches, références complètes et ressources :
carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires



RÉFÉRENTIEL D'INDICATEURS POUR MESURER L'ACCÈS À UNE SAINE ALIMENTATION



Source : Vivre en Ville

Si l'évaluation et le suivi d'indicateurs significatifs sont essentiels aux démarches collectives en alimentation et à l'aménagement de milieux de vie complets, les territoires ont encore peu de repères en matière de choix d'indicateurs. Pour inspirer de futurs cadres d'évaluation, Vivre en Ville propose une sélection d'indicateurs en lien avec les ingrédients d'une communauté nourricière, d'une part, et avec les dimensions de l'accès à une saine alimentation, d'autre part.

Des indicateurs pour mobiliser vers les changements souhaités

L'évaluation régulière des projets permet de garder le cap vers des changements précis, de soutenir les décisions et de mesurer l'effet des interventions au sein du système alimentaire. La clé du succès réside dans la sélection et le suivi dès le départ d'indicateurs **pertinents, fiables**, et dont les données sont **facilement disponibles** et **simples à mesurer**.

L'évaluation s'avère aussi un puissant levier de mobilisation. En partageant les résultats en continu, la personne qui porte le projet valorise l'impact concret des efforts collectifs sur le territoire.

- ▶ d'avoir une vision de départ de la situation qui servira de base de comparaison ;
- ▶ d'avoir une base de connaissances pour comprendre le système alimentaire local et développer stratégiquement la démarche alimentaire ;
- ▶ de mesurer le chemin parcouru et l'atteinte des objectifs précis poursuivis pour l'accès à une saine alimentation, avec un regard neutre et réaliste ;
- ▶ d'évaluer les retombées à moyen et à long terme des interventions combinées, de célébrer les réussites ou de réajuster et d'adapter en continu la démarche ;
- ▶ d'apporter de la crédibilité et de faciliter l'obtention de soutien financier.

Selon l'approche, les objectifs et les ressources disponibles, l'évaluation des démarches nourricières et de leurs impacts sur l'accès varie en forme et en complexité.

Si les avantages de l'évaluation sont nombreux, la culture évaluative reste à développer et la recherche des bons indicateurs nécessite un soutien. La prochaine section propose des repères simples adaptés aux démarches nourricières locales du Québec pour le choix d'indicateurs préliminaires.

Les ingrédients d'une communauté nourricière au service du choix d'indicateurs

Sélectionner des indicateurs simples et stratégiques pour les communautés nourricières permet de dresser un premier bilan rapide qui documente l'essentiel pour de telles démarches.

Une communauté nourricière comme levier à l'accès à l'alimentation

Le choix des indicateurs de l'accès à une saine alimentation peut s'appuyer sur les ingrédients d'une communauté nourricière, qui sont : un territoire productif, des entreprises prospères et responsables, un accès amélioré aux aliments sains, une demande de proximité accrue et un cycle de vie optimisé, auquel s'ajoute une gouvernance alimentaire inclusive.

Le concept des ingrédients d'une communauté nourricière¹ représente un cadre développé par Vivre en Ville pour décrire l'entièreté des dimensions du système alimentaire qui devraient être améliorées en vue de rendre ce dernier durable et équitable. Bien que l'accès à la saine alimentation soit le sujet explicite d'un des ingrédients, des stratégies liées à d'autres ingrédients ont également des retombées sur l'accès. Par exemple, assurer la présence d'un territoire productif par la protection du territoire agricole est une des conditions à la disponibilité des aliments à long terme sur un territoire.

Les ingrédients et stratégies d'une communauté nourricière



Suivre les ingrédients d'une communauté nourricière

Des indicateurs préliminaires pertinents et faciles à mesurer localement avec le soutien des partenaires des démarches nourricières ont été sélectionnés et travaillés à la suite d'échanges de Vivre en Ville avec le Collectif des Tables intersectorielles régionales sur les saines habitudes de vie (TIR-SHV), le Comité national sur les indicateurs 2022-2025 et des porteurs de démarches nourricières locales en 2025. Ces indicateurs préliminaires pourront être raffinés sur le terrain.

Territoire productif : superficies consacrées à l'agriculture urbaine

Les jardins des habitations Jeanne-Mance à Montréal illustrent le potentiel des superficies urbaines pouvant être dédiées à la production d'aliments de qualité en milieu résidentiel.



Banque d'indicateurs reliés aux stratégies pour chacun des ingrédients d'une communauté nourricière locale

Territoire productif



- ▶ Nombre d'exploitations agricoles et leur forme juridique
- ▶ Nombre d'exploitations agricoles et leur type de culture
- ▶ Superficies cultivées de la zone agricole
- ▶ Évolution de l'artificialisation des terres
- ▶ Superficies consacrées à l'agriculture urbaine, au sol et sur les toits

Entreprises prospères et responsables



- ▶ Le montant obtenu pour favoriser des pratiques alternatives par source de financement
- ▶ Évolution de l'adoption de nouvelles pratiques agricoles durables et respectueuses de l'environnement
- ▶ Nombre de producteurs agricoles de la relève

Accès amélioré aux aliments sains



- ▶ Nombre de personnes vivant dans des zones de faible accès géographique ou de désert alimentaire
- ▶ Nombre d'initiatives collectives augmentant le pouvoir d'achat des consommateurs (p. ex. coupons nourriciers);
- ▶ Nombre d'initiatives de livraison alimentaire et leur prix
- ▶ Présence de caractéristiques favorables aux déplacements actifs aux abords des principaux détaillants alimentaires
- ▶ Perception des mangeurs concernant l'accessibilité aux aliments sains, locaux et écoresponsables sur le territoire
- ▶ Présence de politiques et mesures favorisant les options saines et écoresponsables dans l'offre alimentaire municipale, incluant les événements organisés par la municipalité (p. ex. politique alimentaire qui favorise une offre alimentaire de qualité et abordable)
- ▶ Nombre et type de pratiques et mesures pour favoriser une augmentation de la part des fruits et légumes et de protéines végétales dans les banques alimentaires

Demande de proximité accrue



- ▶ Nombre d'institutions publiques offrant des produits locaux, idéalement sains et écoresponsables quotidiennement
- ▶ Nombre et type de commerces offrant des produits locaux et la part de l'offre
- ▶ Nombre d'activités menées ou soutenues par la communauté pour promouvoir des stratégies alimentaires saines et durables accessibles pour tout le monde

Gouvernance alimentaire inclusive



- ▶ Le montant annuel obtenu pour la mise en œuvre de la démarche nourricière par source de financement
- ▶ L'existence d'une structure intersectorielle d'acteurs actifs agissant sur le système alimentaire
- ▶ Nombre et type de politiques et règlements municipaux facilitant la réalisation de projets de la démarche nourricière
- ▶ Nombre d'initiatives et de projets structurants et prometteurs en alimentation lancés et soutenus par la communauté

Cycle de vie optimisé



- ▶ Nombre de mesures et stratégies qui favorisent la réduction à la source du gaspillage alimentaire
- ▶ Quantité annuelle (en kilogrammes) des excédents alimentaires récupérés et redistribués dans les entreprises d'économie circulaire et les organismes d'aide alimentaire

Source : Vivre en Ville.

Les dimensions de l'accès à une saine alimentation comme balises du choix d'indicateurs

Il est possible d'aller plus loin et de qualifier précisément le degré d'accès à une saine alimentation. Cette section propose une série d'indicateurs classés selon six dimensions de l'accès à une saine alimentation : la disponibilité, l'accès économique, l'accès physique et géographique, l'acceptabilité, et la situation personnelle et sociale des personnes².

Le choix d'indicateurs ci-après est le résultat d'un répertoire et d'une présélection d'indicateurs employés actuellement par des porteurs de démarches nourricières diverses au Québec^{3 4 5} et à ailleurs dans le monde^{6 7 8}.

La sélection d'indicateurs pour l'évaluation doit faire l'objet d'un processus collaboratif s'appuyant sur une compréhension commune des enjeux alimentaires prioritaires d'un territoire. Par conséquent, on peut utiliser cette liste avant tout comme une banque d'indicateurs à discuter, à sélectionner et à personnaliser. Le processus de recherche d'indicateurs demande du temps et plusieurs itérations, car en plus de la disponibilité, de la qualité des données, de la pertinence pour les utilisateurs et de la simplicité d'utilisation, on désire une formulation juste et claire pour les utilisateurs finaux qui auront à suivre et à utiliser ces indicateurs dans le temps.



Disponibilité des aliments

Réfère à la disponibilité relative d'aliments nutritifs, frais, salubres, abordables, qui respectent les valeurs des mangeurs, sécuritaires, culturellement acceptables, en quantité et variété suffisantes par l'offre alimentaire globale (production, mise en marché, pêche, chasse, cueillette, récupération), permettant de répondre aux besoins alimentaires des individus et des communautés sur un territoire.

Ces indicateurs agissent sur la disponibilité par l'intermédiaire de l'approvisionnement et de la distribution uniquement (excluant donc les indicateurs liés à la production, par exemple ceux qui réfèrent à la superficie ou au nombre d'espaces utilisés pour l'agriculture urbaine communautaire, le type de production, ainsi que les quantités d'aliments produits).

Commerces et services alimentaires

- ▶ Nombre de commerces alimentaires (p. ex. supermarchés, épiceries, boucheries, marchés publics, fruiteries, poissonneries, boulangeries)
- ▶ Nombre et localisation des entreprises de distribution alimentaire dont l'initiative provient de la collectivité et qui visent le maintien des services de proximité (p. ex. kiosques, paniers de légumes)
- ▶ Densité de commerces alimentaires
- ▶ Nombre et localisation des arénas municipaux, grandes entreprises, hôpitaux, CHSLD, écoles et CPE offrant des options santé et des produits locaux et ceux ayant l'intention de le faire à court terme

Qualité des aliments dans un lieu ou sur un territoire

- ▶ Nombre d'options disponibles pour chaque catégorie d'aliments traceurs biologiques, de saison ou local
- ▶ Ratio entre l'espace d'étalage occupé par les fruits et légumes et l'espace d'étalage occupé par les aliments à haute densité énergétique (p. ex. croustilles, boissons gazeuses, bonbons)
- ▶ Présence de politiques, mesures et cadres favorisant les options saines et écoresponsables dans l'offre alimentaire municipale, incluant les événements organisés par la municipalité (p. ex. une politique alimentaire municipale qui encadre la qualité de l'offre alimentaire)

Aide et don alimentaires

- ▶ Nombre de repas distribués aux usagers dans l'année (en poids si possible)
- ▶ Nombre et localisation des initiatives d'aide alimentaire (p. ex. cuisines collectives, popotes, comptoirs alimentaires, groupes d'achats, ateliers culinaires)
- ▶ Nombre de personnes bénéficiant des services d'aide alimentaire
- ▶ Valeur des aliments distribués par le projet dans l'année
- ▶ Nombre d'initiatives collectives et localisation augmentant le pouvoir d'achat des consommateurs (p. ex. coupons, coopératives)
- ▶ Nombre de banques et de comptoirs alimentaires
- ▶ Nombre de paniers distribués aux usagers (en poids si possible)
- ▶ Nombre et type de pratiques et mesures pour favoriser une augmentation de la part des fruits et légumes et de protéines végétales dans les banques alimentaires
- ▶ Pourcentage de personnes bénéficiant de programmes d'aide alimentaire/d'aide sociale
- ▶ Pourcentage des enfants et des jeunes de moins de 18 ans bénéficiant de programmes d'alimentation scolaire

Disponibilité des aliments de qualité dans les services alimentaires

Le Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine a intégré à son menu une majorité d'aliments de provenance locale et biologique, réduit les viandes rouges et les produits ultratransformés, et propose des aliments culturellement adaptés à ses patients⁹.



Source : Alain Roberge, La Presse.

Disponibilité des aliments par le biais d'initiatives d'aide alimentaire

Le Carrefour solidaire, centre communautaire d'alimentation à Montréal, propose de multiples formes d'aide alimentaire. L'organisme déploie à la fois une cuisine collective, une épicerie à tarification sociale, des aménagements comestibles et une serre sur une rue avoisinante, des repas communautaires ainsi que la Carte proximité, un programme de coupons nourriciers¹⁰.



Source : Carrefour solidaire.



Accès économique aux aliments

Réfère au coût et à la valeur perçue des services et des produits alimentaires, ainsi qu'au revenu disponible pour que toute personne puisse se procurer des aliments nutritifs et acceptables sur une base régulière et au moment opportun, tout en permettant aux organisations d'être pérennes.

Coût et budget

- ▶ Coût moyen du panier alimentaire à l'échelle de la ville/ de la communauté
- ▶ Part du coût minimum d'un régime nutritif pour une famille de deux adultes et deux enfants sur le seuil de pauvreté
- ▶ Proportion du budget affecté au panier d'épicerie
- ▶ Coût du panier de provisions nutritif
- ▶ Prix régulier le moins cher d'un aliment traceur en provenance de la pêche durable ou de la production biologique
- ▶ Prix moyen régulier le moins cher pour une catégorie d'aliments traceurs (p. ex. légume) par poids et par type de lieu d'approvisionnement (p. ex. supermarché, dépanneur)
- ▶ Différentiel de prix avec les produits conventionnels et bio déjà disponibles sur le territoire

Coût et budget pour les aliments

Le prix moyen régulier le moins cher pour une sélection d'aliments nutritifs ou locaux dans un quartier, comparé au revenu disponible pour l'alimentation, peut contribuer à documenter le degré d'accès économique.



Source : Vivre en Ville.



Acceptabilité

Réfère à la perception des gens sur les attributs de leur environnement alimentaire local, et à leur satisfaction quant à l'offre d'aliments et aux moyens de distribution selon leurs normes personnelles. Découle des spécificités personnelles et sociales.

Satisfaction et perception

- Perception des mangeurs concernant l'accessibilité aux aliments sains, locaux et écoresponsables
- Satisfaction face à la qualité et à la variété des aliments disponibles à proximité
- Satisfaction à l'égard de l'offre de transport collectif desservant les commerces alimentaires
- Satisfaction à l'égard de l'offre de services de livraison alimentaire
- Satisfaction de l'organisation et des heures d'ouverture des services en alimentation
- Satisfaction face à l'aspect convivial et économiquement accessible de marchés publics ou d'autres services en alimentation



Source : Vivre en Ville.



Accès physique et géographique aux aliments

Réfère à la localisation des commerces et services alimentaires à proximité des milieux de vie et à la possibilité de se déplacer et d'utiliser les commerces et services alimentaires, avec commodité, quelle que soit la condition physique et dans un temps raisonnable.

Localisation, distance et transport des personnes

- Distance et durée moyennes du trajet pour se rendre à l'épicerie
- Proportion de la population ayant un faible accès géographique aux ressources alimentaires
- Nombre de personnes vivant dans des zones de faible accès géographique ou dans des déserts alimentaires
- Présence de caractéristiques favorables aux déplacements actifs aux abords des principaux détaillants alimentaires
- Inventaire et localisation des initiatives de transport « collectif » améliorant l'accès alimentaire (p. ex. navette, service de livraison, commande en ligne)
- Nombre de trajets de transport collectif desservant des lieux d'approvisionnement alimentaire
- Portrait de l'accessibilité physique des aliments frais

- Portrait des règlements municipaux concernant les commerces d'alimentation (p. ex. commerces mobiles, zonage à proximité des écoles)
- Présence de mesures de soutien pour l'implantation d'une offre alimentaire dans les déserts alimentaires
- Inventaire des mesures de soutien pour l'implantation de nouveaux commerces d'alimentation dans les déserts alimentaires
- Nombre de nouveaux points d'arrêt établis et de nouvelles initiatives dans les déserts alimentaires

Transport des aliments

- Nombre d'initiatives de livraison alimentaire et leur prix
- Nombre de compagnies de transport en lien avec l'alimentation
- Portrait des principales lignes de transport des produits frais desservant les entreprises de distribution

Localisation, distance et transport des personnes

La localisation de lieux d'approvisionnement alimentaire gagne à être réfléchi en fonction du nombre de liens au réseau des transports en commun.



Source : Vivre en Ville.



Situation personnelle et sociale

Réfère aux spécificités personnelles et sociales qui influencent l'accès à la saine alimentation, de l'ordre de la santé, de la littératie en alimentation, des connaissances et informations disponibles, de l'identité, des préférences, de la culture, de la discrimination et du réseau de relations.

Éducation et sensibilisation

- ▶ Nombre d'initiatives de sensibilisation et de communication en lien avec les problématiques de précarité alimentaire
- ▶ Nombre de personnes qui ont bénéficié de formation

Comportements alimentaires

- ▶ Part des adultes qui consomment cinq fruits et/ou légumes par jour
- ▶ Part des jeunes du secondaire qui consomment cinq fruits et/ou légumes par jour
- ▶ Changement des habitudes de consommation des usagers lors de l'utilisation du service
- ▶ Temps moyen consacré à la préparation des aliments par semaine
- ▶ Proportion de l'apport énergétique quotidien provenant de repas préparés à la maison
- ▶ Proportion des personnes utilisant moins leur véhicule à moteur pour faire leurs courses

Santé et maladies chroniques

- ▶ Prévalence d'une insécurité alimentaire modérée ou grave, évaluée selon l'échelle de mesure de l'insécurité alimentaire vécue
- ▶ Prévalence de la sous-alimentation dans la population
- ▶ Part de la population touchée par l'obésité
- ▶ Taux d'obésité chez les jeunes
- ▶ Proportion des transformateur·rices ayant mené des initiatives pour améliorer la qualité nutritionnelle de leurs produits
- ▶ Part de la population souffrant de certaines maladies chroniques (MCV, HTA et diabète)
- ▶ Part de la population adulte ayant des problèmes de cholestérol
- ▶ Part de la population adulte ayant un cas de diabète
- ▶ Données sur le retard de croissance chez les enfants de moins de cinq ans

Références

(1) Vivre en Ville, 2014 | (2) Vivre en Ville, 2022 | (3) Borée, s.d. | (4) Évaluation en commun, 2025 | (5) Table santé-qualité de vie de la Côte-Nord. s.d. | (6) Deloitte, s.d. | (7) Nations unies. s.d. | (8) Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture. s.d. | (9) Simard, 2026 | (10) Carrefour solidaire, s.d.



Autres fiches, références complètes et ressources :
carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires



RÉFÉRENTIEL D'ARRIMAGE POUR DES DÉMARCHES NOURRICIÈRES EN SYNERGIE



Source : Vivre en Ville.

La vision intégrée d'un territoire exige d'arrimer les démarches nourricières aux autres planifications sectorielles, à toutes les échelles. De Boucherville à la MRC d'Arthabaska, des collaborations structurantes se tissent grâce à différentes stratégies d'arrimage.

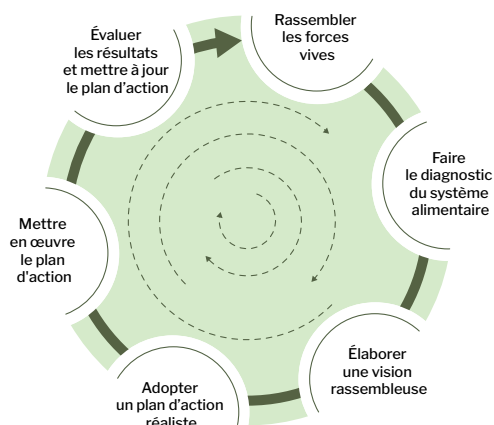
La convergence des planifications influence les systèmes alimentaires

Dans nos collectivités, l'alimentation a souvent été traitée de façon isolée. Pourtant, elle est influencée directement par l'aménagement et l'occupation du territoire (logement, mobilité, adaptation climatique, vitalité locale). Bâtir un système alimentaire durable, résilient et inclusif requiert l'engagement de multiples parties prenantes aux expertises diversifiées. D'aligner les objectifs et les ressources permet d'optimiser les résultats et de déployer des solutions structurantes.

Des liens dès la première étape de la planification

Un arrimage pertinent commence dès le rassemblement des forces vives. Il consiste à réunir l'écosystème sectoriel du système alimentaire pour analyser les planifications territoriales en vigueur. Cet échange initial définit les besoins, les priorités et les capacités de chaque membre. Il instaure un climat de confiance indispensable pour comprendre l'impact collectif des actions et cibler les points d'ancrage.

Les étapes d'une démarche nourricière



Source : Vivre en Ville.

Un objectif d'efficience et d'impact

Les liens entre les planifications posent les bases d'un système alimentaire territorial intégré, capable de répondre simultanément à plusieurs enjeux climatiques, sociaux, économiques et territoriaux.

Créer des ponts entre les planifications permet de :

- ▶ clarifier : offrir une vision globale pour éviter les angles morts et saisir de nouvelles occasions d'action ;
- ▶ fédérer : augmenter la capacité d'agir, préciser les rôles et faciliter le maillage des équipes au sein du système ;
- ▶ cohérer : assurer le réalisme, la complémentarité et la conciliation des interventions ;
- ▶ optimiser : déployer des projets locaux structurants tout en économisant du temps et des ressources.

Les bonnes pratiques d'arrimage des planifications

À l'étape de planification d'une démarche nourricière :

- ▶ répertorier : contacter les responsables des planifications prioritaires pour cibler les actions communes et complémentaires ;
- ▶ ajuster : harmoniser les interventions prévues afin de garantir leur cohérence globale ;
- ▶ inviter : intégrer ces directions au sein des espaces de collaboration les plus appropriés.

À l'étape de mise en œuvre et de suivi de la démarche :

- ▶ surveiller : saisir les occasions d'arrimage lors des périodes de révision et de consultation publique ;
- ▶ dédier : assurer la présence d'une ressource humaine pivot pour coordonner les maillages ;
- ▶ collaborer : travailler conjointement à la réalisation des plans des autres démarches du territoire.

À toutes les étapes :

- ▶ vulgariser : expliquer la démarche nourricière et les bénéfices de l'arrimage ;
- ▶ veiller : effectuer un suivi continu des planifications locales et régionales en cours ;
- ▶ échanger : entretenir des liens réguliers avec les équipes responsables des autres plans.

Les planifications liées aux démarches nourricières

Un ensemble de planifications, de stratégies et de politiques de différents secteurs et échelles se rattachent à l'une ou l'autre des stratégies poursuivies par les démarches nourricières, tel que formalisées dans le guide pour l'élaboration d'un plan de développement d'une communauté nourricière (PDCN)¹.

Exemple d'arrimages à diverses échelles reliés aux stratégies des démarches nourricières

Ingrédient		Stratégie associée	
 TERRITOIRE PRODUCTIF		Protection du territoire productif	
		Valorisation du territoire productif	
		Optimisation du mode de développement urbain	
 ENTREPRISES PROSPÈRES ET RESPONSABLES		Soutien aux agriculteurs	
		Production et transformation responsables	
 ACCÈS AMÉLIORÉ AUX ALIMENTS SAINS		Localisation et design des infrastructures alimentaires	
		Amélioration de l'offre alimentaire	
		Optimisation des transports vers les infrastructures alimentaires	
		Lutte contre l'insécurité alimentaire	
 DEMANDE DE PROXIMITÉ ACCRUE		Intégration des aliments locaux aux circuits de distribution	
		Éducation des mangeurs	
 CYCLE DE VIE OPTIMISÉ		Réduction du gaspillage alimentaire	
		Valorisation des déchets	

Des exemples d'arrimages inspirants

Comme constaté à l'occasion d'une communauté de pratique autour des démarches nourricières, animée par Vivre en Ville en 2024-2025, différentes stratégies d'arrimage émergent dans les territoires.

Ville de Boucherville et Agglomération de Longueuil

Le Plan de développement de la zone agricole (PDZA) de l'agglomération de Longueuil reconnaît l'apport des villes pour dynamiser le territoire par une agriculture urbaine accessible et diversifiée².

Le PDCN de Boucherville (2023) découle de son Plan de développement durable. La Ville a participé à la révision du PDZA de l'Agglomération de Longueuil (2024) pour y intégrer ses actions en agriculture urbaine³.

Mécanismes favorisant l'arrimage :

- ▶ communication directe entre les services d'urbanisme ;
- ▶ participation au comité technique du PDZA ;
- ▶ et ateliers inter-villes en cours d'élaboration du PDCN.

Arrondissement Mercier – Hochelaga-Maisonneuve, Montréal

L'Arrondissement intègre simultanément son Plan climat, son PDCN et son Plan d'action intégré en développement social (PIDS), dont l'un des axes majeurs est l'alimentation.

Mécanismes favorisant l'arrimage :

- ▶ conception concomitante des plans ;
- ▶ présence croisée des responsables dans les comités de pilotage ;
- ▶ intégration du PDCN comme piste d'action prioritaire du PIDS et mise en place d'une gouvernance de suivi commune ;
- ▶ identification visuelle dans le PDCN des actions rattachées au PIDS.

Ville de Sherbrooke *Un arrimage facilité par le statut de ville-région*

Grâce à son statut de ville-région, Sherbrooke harmonise ses politiques sur l'ensemble de son territoire urbain et agricole.

Sherbrooke a élaboré son PDCN en concomitance avec la révision de son PDZA, assurant une parfaite complémentarité réglementaire et stratégique, tout en s'appuyant sur le droit à l'alimentation⁶.

Mécanismes favorisant l'arrimage :

- ▶ attribution des deux démarches à une même personne responsable ;
- ▶ rencontre en amont de onze services municipaux pour faire le point sur les liens ;
- ▶ mention des actions communes dans les planifications et identification visuelle des actions complémentaires dans le PDCN.

MRC d'Arthabaska

La stratégie Arthabaska en démarche nourricière (ADN) regroupe 25 secteurs du système alimentaire et s'intègre directement à la révision 2025 du PDZA⁴.

Mécanismes favorisant l'arrimage :

- ▶ gouvernance soutenue par la TIR-SHV, le MAPAQ et la Direction de santé publique ;
- ▶ coordination par deux agentes de liaison ;
- ▶ sondage auprès de 1400 aînés (MADA) pour déployer des actions locales d'autonomie alimentaire.

Références

(1) Québec, MAPAQ, 2022 | (2) Ville de Longueuil, 2024 | (3) Ville de Boucherville, s.d. | (4) MRC d'Arthabaska, s.d. | (5) Croteau, 2025 | (6) Ville de Sherbrooke, s.d. | (7) Ville de Montréal, s.d.



Autres fiches, références complètes et ressources : carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires



DES COLLABORATIONS POUR DES ENTREPRISES PROSPÈRES ET UNE SANTÉ DURABLE



Source : Vivre en Ville.

Des projets concrets rassemblent et stimulent les synergies entre les secteurs bioalimentaire et de la santé. Cette fiche présente des exemples de projets québécois qui favorisent à la fois la prospérité d'entreprises agroalimentaires et l'accès aux aliments sains pour la population. Elle donne des pistes pour faire émerger des collaborations qui accroissent la capacité d'adaptation de nos systèmes alimentaires.

L'émergence de collaborations intersectorielles

Si les milieux bioalimentaire et de la santé évoluent généralement dans des projets distincts, guidés par leurs propres valeurs et cultures sectorielles, l'innovation et la collaboration intersectorielles s'imposent progressivement dans les pratiques. La Stratégie de prévention en santé 2025-2035 — *La prévention, c'est la santé* ainsi que la Politique bioalimentaire 2025-2035 — *Nourrir nos ambitions* soutiennent ce virage. Cette dernière identifie par exemple la collaboration comme levier de développement pour le secteur bioalimentaire. Cela se traduit par la coordination des efforts de recherche, la concertation régionale ou la collaboration au sein du gouvernement.

Qu'il s'agisse de l'échelle régionale ou locale, les parties prenantes ont la tâche de traduire les ambitions des grandes politiques en actions adaptées à leur contexte. Elles peuvent passer à l'action en explorant différentes stratégies incontournables.



Créer des espaces d'échange inclusifs pour un dialogue en continu

Afin de mieux connaître leurs préoccupations, leurs compétences et leurs rôles respectifs, les partenaires peuvent chercher à développer :

- ▶ un vocabulaire commun qui clarifie et distingue certains termes clés (p. ex. mangeur vs consommateur, sécurité alimentaire vs salubrité alimentaire) ;
- ▶ une vision commune explicitée dans une déclaration ou tout autre document collectif (p. ex. une charte d'alimentation durable régionale) ;
- ▶ des projets ambitieux mobilisant divers secteurs et savoirs (p. ex. un parc agricole multifonctionnel, l'approvisionnement local et durable des institutions) ;

- ▶ une compréhension partagée de l'état de situation du système alimentaire local et de l'alimentation de proximité ;
- ▶ des maillages (p. ex. des rencontres d'acheteurs, qui lient fermes de proximité et collectivités).

« **Aller davantage à la rencontre physique des gens, par exemple : travailler avec un producteur agricole, le suivre dans son travail, l'aider si désiré, jaser en travaillant ; aller vers les chambres de commerce, l'Union des producteurs agricoles, les corporations de développement économique, les comités Plan de développement de la zone agricole (PDZA).** »

— Témoignage à la communauté de pratique
Communautés nourricières de Vivre en Ville.



Opter pour des critères de financement de projets qui favorisent les collaborations

Pour donner les moyens de développer des complémentarités, des compétences et des savoirs partagés, et une mobilisation porteuse, prévoir des financements qui permettent :

- ▶ la stabilité des ressources humaines ;
- ▶ les efforts de collaboration intersectoriels ;
- ▶ le facteur temps nécessaire aux changements ;

- ▶ les projets structurants, concrets et rassembleurs qui intègrent de multiples ambitions.

« **Les opportunités de financement autour d'un projet sont souvent ce qui permet les premiers pas pour le travail ensemble** »

— Témoignage à la communauté de pratique
sur la gouvernance inclusive de Vivre en Ville.



Mettre en valeur les cobénéfices sociaux, économiques et environnementaux

Pour donner de la reconnaissance et de la crédibilité aux projets issus de la collaboration, planifier :

- ▶ la réalisation d'un portrait-diagnostic initial pour mesurer la situation de départ à changer (p. ex. le degré d'accès à une saine alimentation ou de mise en marché de proximité);
- ▶ l'évaluation des résultats et des retombées des projets et des plans d'action, en plus du suivi de leur réalisation;
- ▶ la mobilisation des partenaires pour soutenir le processus d'évaluation (p. ex. la direction de santé publique, des universités, des firmes spécialisées).



Attacher les projets aux outils de planification territoriale (cf. Fiche 05)

Un projet issu de la collaboration intersectorielle renforce son ancrage au territoire et aux priorités des instances publiques s'il s'inscrit comme une stratégie d'application des différentes planifications en vigueur, notamment :

- ▶ des plans de développement d'une communauté nourricière (PDCN) et des plans d'urbanisme (PU);
- ▶ des PDZA et des schémas d'aménagement et de développement (SAD);
- ▶ des ententes sectorielles, des plans concertés en développement social et des plans d'action régionaux pour l'occupation et la vitalité du territoire.

Quatre approches qui mobilisent autour de projets collaboratifs

Ancrées à des ambitions de sécurité alimentaire, de prévention en santé, d'autonomie alimentaire, de dynamisme régional et d'atténuation des changements climatiques, **plusieurs catégories de projets innovants permettent de rassembler les intérêts des secteurs bioalimentaire et de la santé**. En faisant émerger des projets communs, le dialogue permet d'éviter les dédoublements et de retirer des bénéfices qui dépassent les attentes initiales de chacun des secteurs.

CIRCUITS COURTS ET APPROVISIONNEMENT LOCAL

Mode de commercialisation des aliments impliquant au plus un intermédiaire. La mise en marché peut se faire à travers la vente directe (à la ferme, au marché public ou par l'agriculture soutenue par la communauté) ou la vente indirecte ayant comme intermédiaire une épicerie, un restaurant, une institution publique ou un marché virtuel¹.

Un fermier dans mon quartier | Estrie

- ▶ Kiosques maraîchers dans des déserts alimentaires de la région sherbrookoise, visant à accroître l'accès à des fruits et légumes à la fois frais et locaux².

Les petits ambassadeurs | Plusieurs régions

- ▶ Démarche et accréditation visant à faciliter le maillage entre l'industrie bioalimentaire et les services de garde éducatifs à la petite enfance pour faire découvrir aux jeunes des aliments locaux à travers des activités éducatives³.

Unio Marché Laval | Laval

- ▶ Initiatives fixes et mobiles en circuits courts dans les différents quartiers de Laval pour contribuer à un meilleur accès à des aliments sains, locaux et abordables pour l'ensemble de la population⁴.

Carte proximité | Montréal

- ▶ Programme de coupons nourriciers qui soutient les systèmes alimentaires locaux en complément d'autres initiatives de lutte à la pauvreté⁵.

Approvisionnement local de l'école primaire Louis-de-France à Trois-Rivières



Source : Vivre en Ville.

Soutenue par la Stratégie nationale d'achat d'aliments québécois, l'école propose un menu de saison composé d'aliments produits par les élèves ou issus de la production maraîchère locale.

MUTUALISATION DES INFRASTRUCTURES ET DES SERVICES

Mise en commun de ressources (p. ex. espace réfrigéré, équipement de transformation ou de conditionnement, véhicule de livraison, canaux de mise en marché) entre plusieurs organisations ayant des valeurs et des besoins communs afin de mieux atteindre leurs objectifs respectifs⁶.

Espaces collaboratifs de transformation alimentaire | Saguenay-Lac-Saint-Jean

- Projet qui s'inscrit dans une démarche régionale et mutualise les ressources financières, les équipements et les infrastructures de transformation alimentaire afin de donner une seconde vie aux surplus invendus issus des fermes locales et d'approvisionner des institutions de proximité⁷.

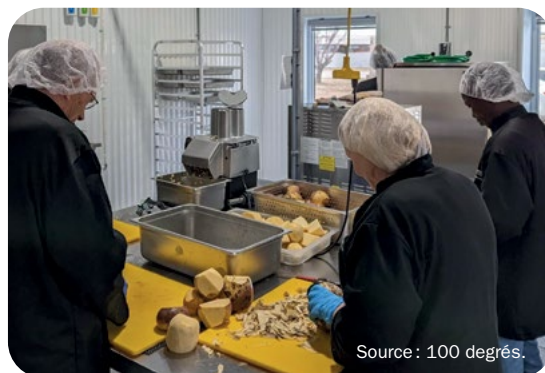
Pôle logistique alimentaire de l'Ouest-de-l'Île – L'aube, pôle nourricier | Montréal

- Projet d'infrastructure physique, d'équipements partagés et d'outils de gestion communs assurant les fonctions d'agrégation, d'entreposage et de distribution pour des fermes à proximité, tout en facilitant l'achat de fruits et légumes locaux et biologiques par les institutions publiques et les organismes communautaires⁸.

Mutuelle d'approvisionnement des marchés solidaires | Montréal

- Regroupement d'organismes solidaires qui partagent et mettent en commun des ressources afin de s'approvisionner en circuit court. En sont membres des organismes en sécurité alimentaire opérant sous le modèle des marchés et épiceries solidaires et offrant ainsi des produits sains à un coût abordable⁹.

Espaces collaboratifs de transformation alimentaire



Source : 100 degrés.

Espaces CT est le fruit de la collaboration de Moisson Saguenay-Lac-Saint-Jean, Salsa Le marché, la Table intersectorielle en saines habitudes de vie (TIR-SHV), la Direction de la santé publique, l'Épicerie communautaire La Recette, la Table agroalimentaire du Saguenay-Lac-Saint-Jean et l'Alliance pour la solidarité O2.

VALORISATION D'INVENDUS ET GLANAGE

Pratiques de solidarité alimentaire consistant à récupérer les surplus d'aliments laissés dans les champs après la récolte ou auprès des commerces et services alimentaires. Ces aliments sont souvent distribués aux organismes communautaires ou transformés en plats abordables dans une approche d'économie sociale¹⁰.

Les Complices alimentaires | Montérégie

- Transformation de produits déclassés ou en surplus des maraîchers participants, puis distribution dans un réseau de points de vente et de cantines scolaires pour améliorer l'accessibilité physique et économique à des fruits et légumes locaux tout en réduisant le gaspillage alimentaire¹¹.

Cultiver le partage | Mauricie

- Activités de glanage et de valorisation des surplus provenant de champs et de potagers, dans une logique de circularité qui favorise le partage, la réutilisation des ressources et le renforcement de l'économie sociale, mais aussi la participation citoyenne et l'entraide¹².

Les Complices alimentaires



Source : Complices alimentaires.

Congélateur de vente en libre-service de produits issus d'aliments revalorisés du projet montérégien.

ESPACES DE COLLABORATION ET DE PLANIFICATION INTERSECTORIELLES AVEC UNE VISÉE NOURRICIÈRE

Ensemble d'opportunités, de moments et de lieux qui permettent le partage, les collaborations et la planification stratégique commune au sein du système alimentaire sur un territoire et entre les territoires. Ces espaces peuvent être de nature informelle ou formelle.

Comité Accessibilité à une saine alimentation | Arrondissement de Montréal-Nord

- Composé d'organismes du quartier, avec le soutien de l'Arrondissement, du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Nord-de-l'Île-de-Montréal et de la Table de quartier, le comité fut créé dans le cadre du Plan de développement social (PDS) de Montréal-Nord 2021-2026 dans le but de développer le pôle alimentaire de Montréal-Nord, un projet collectif de sécurité alimentaire locale¹³. Pour ce projet, plusieurs acteurs du secteur bioalimentaire sont impliqués de façon indirecte et principalement à travers le réseau de solidarité, l'accompagnement d'affaires et des programmes gouvernementaux.

Comité de gouvernance élargi du parc agricole | Municipalité de Contreccœur

- 2025 voit le développement d'un projet collectif sur les terres de la municipalité s'inscrivant au sein du PDCN local¹⁴. Le comité élargi regroupe entre autres la Ville, des agriculteurs locaux ainsi que des représentants de la santé publique et des secteurs communautaire et de la protection de l'environnement, dans le but de développer un parc agricole multifonctionnel favorisant l'accès à une saine alimentation, la connectivité des milieux naturels, ainsi que la protection et la mise en valeur du territoire agricole.

Stratégie bioalimentaire Montérégie | Montérégie

- La SBM, qui compte parmi ses partenaires la santé publique, l'office de tourisme et la fédération de l'Union des producteurs agricoles, accompagne, finance et élabore des projets structurants qui contribuent à assurer la pérennité, la résilience et la prospérité du territoire, ainsi que la santé environnementale, économique et sociale de sa collectivité¹⁵.

Comité régional en sécurité alimentaire et saine alimentation pour tous | Saguenay-Lac-Saint-Jean

- La Direction de santé publique et le comité Cultivons et cuisinons du Lac au Fjord (CCLF), avec la participation de nombreux partenaires incluant la table de concertation bioalimentaire, ont élaboré un plan d'action commun pour 2022-2025 qui, à partir d'approches basées sur la coopération et la mutualisation, développe la sécurité alimentaire et une saine alimentation pour tous dans la perspective d'achat local, de développement durable des communautés et de l'équité en alimentation et en santé¹⁶.

Comité élargi du parc agricole de Contreccœur



Rencontre du comité élargi de partenaires à l'occasion de la seconde consultation publique portant sur la conception et la gouvernance du nouveau parc agricole de Contreccœur.

Références

(1) Mundler (2023) | (2) Alliance sherbrookoise (2026) | (3) RTCBQ (2026) | (4) Unio marché (2026) | (5) Carrefour solidaire (2025) | (6) TIESS (2023) | (7) Villeneuve et Riffon (2022) | (8) Collectif Récolte (2025) | (9) MAMS (s.d.) | (10) Québec, MAPAQ (2022) | (11) Les Complices alimentaires (s.d.) | (12) Cultive le partage (s.d.) | (13) Table de quartier de Montréal-Nord (2026) | (14) Ville de Contreccœur (s.d.) | (15) SBM (s.d.) | (15) SBM (s.d.) | (16) En mouvement SLSJ (s.d.)



Autres fiches, références complètes et ressources : carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires



DES COLLABORATIONS POUR DES COLLECTIVITÉS ÉQUITABLES EN ALIMENTATION



Source : TIR-SHV du Centre-du-Québec.

De plus en plus de milieux se rejoignent autour de l'ambition de garantir à l'ensemble de la population un meilleur accès à une saine alimentation. À travers les exemples du Centre-du-Québec et de la Capitale-Nationale, cette fiche présente les stratégies de collaboration déployées et les leçons apprises en matière de gouvernance.

Plusieurs chemins vers l'accès à une saine alimentation

L'alimentation et le développement social sont indissociables. Un accès à une nourriture nutritive favorise notamment l'équité, la réussite scolaire et le bien-être collectif. Entre le développement social et la santé, les collaborations se nouent naturellement autour de ces enjeux. Elles s'adaptent alors aux dynamiques de partenariat, aux priorités sectorielles et aux ressources disponibles.

Centre-du-Québec : une gouvernance concertée en sécurité alimentaire

Afin de faciliter le déploiement des projets locaux structurants au Centre-du-Québec, la Table intersectorielle régionale en saines habitudes de vie (TIR-SHV), le Comité régional de développement social (CRDS) et la Direction de santé publique du CIUSSS ont structuré leur partenariat au fil du temps. En unissant leurs forces, ces instances évitent le dédoublement des actions et maximisent l'impact de leurs interventions communes.

La sécurité alimentaire, bougie d'allumage de la collaboration

Véritable levier de mobilisation, la sécurité alimentaire rassemble les partenaires non seulement autour de principes partagés – comme la solidarité et l'équité en santé – mais aussi de projets concrets.



Source : TIR-SHV du Centre-du-Québec.

En 2014, la publication d'un portrait-diagnostic déclenche une première mobilisation sur le territoire. La sécurité alimentaire est ensuite désignée comme un enjeu collectif prioritaire lors d'une démarche de codéveloppement avec le milieu municipal sur les services de proximité.

Dès 2020, les partenaires choisissent de mettre en place une gouvernance régionale inclusive et intersectorielle. Cette structure unit les milieux du développement social, de la santé, de l'éducation, du communautaire, du municipal et du bioalimentaire.

Bons coups

La présence du secteur de la santé au sein des instances de sécurité alimentaire est légitimée par l'intégration d'objectifs et de valeurs partagées à même ses propres orientations stratégiques. C'est le cas, par exemple, lorsque le terme « sécurité alimentaire » est délibérément inscrit dans les planifications en santé.

Afin de garder les collaborations dynamiques, même si c'est demandant, le groupe maintient ouverts de multiples canaux de communication, incluant des conversations plus ciblées entre certains partenaires.

Afin d'éviter les ruptures budgétaires, les financements sont arrimés de manière à conserver une ressource humaine dédiée. Ils proviennent du fonds régions et ruralité, du plan d'action gouvernemental pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale et de la Politique gouvernementale de prévention en santé.

Vidéo de mobilisation autour de l'enjeu de la sécurité alimentaire

Parmi ses bons coups, les porteurs et porteuses identifient la production et la diffusion d'une vidéo mobilisatrice sur la sécurité alimentaire dans la région, intitulée *Bâtir ensemble la sécurité alimentaire*¹.



Des collaborations fructueuses

Ces collaborations ont permis l'émergence de deux projets phares :

- ▶ le **portrait-diagnostic du système alimentaire durable**, élaboré entre 2020 et 2022, qui identifie les enjeux stratégiques et permet de prendre des décisions éclairées par rapport aux actions à prioriser et aux ressources à mobiliser et à investir. Des consultations et des priorités locales par MRC structurent les décisions²;
- ▶ le **Réseau pour la sécurité alimentaire** au Centre-du-Québec, dévoilé en 2022, qui se dote d'une **gouvernance alimentaire** régionale inclusive et intersectorielle. Il rassemble les diverses parties prenantes du système alimentaire durable et celles qui le soutiennent pour bâtir la sécurité alimentaire³.

Capitale-Nationale : une gouvernance informelle en marge des espaces traditionnels

Dès 2020, une collaboration informelle s'articule entre le développement social, la santé et le milieu communautaire. Cette alliance vise à faciliter l'accès à une alimentation saine, locale et abordable. En intégrant des approches nourricières collectives, ces initiatives se déploient en dehors des structures de gouvernance traditionnelles.

Des maillages nés d'espaces ouverts et inclusifs

Cette dynamique s'est bâtie au fil des rencontres de la TIR-SHV, du Réseau de développement des communautés de la Capitale-Nationale, qui regroupe les 14 démarches locales et supralocales en développement des communautés, et de la concertation régionale en développement social – le Collectif pour l'inclusion et le développement social dans la Capitale-Nationale (Collectif IDS CN). Accessibles à l'ensemble des partenaires, ces occasions de partage impliquent des équipes stables qui se côtoient depuis

une dizaine d'années et ont développé une forte culture d'entraide. En privilégiant le maintien de ces espaces d'échange, les partenaires favorisent une gouvernance locale de nature organique, transparente et solidement appuyée par le palier régional.

Le projet phare « Se mailler pour mieux manger » en est un bon exemple. Son but : consolider les liens au sein du système alimentaire pour maximiser la disponibilité des fruits et légumes à l'échelle de la Capitale-Nationale. Une communication et une coordination régionales entre partenaires se font par le biais de l'espace d'échange « Autour du four ». Le projet « Se mailler pour mieux manger » facilite les maillages et la mutualisation entre divers réseaux (production agricole, comités de concertation, commerces alternatifs) et a propulsé des initiatives concrètes comme les Petits Ambassadeurs, des activités de glanage et l'optimisation du transport de denrées⁴.

Soutien collectif aux initiatives locales

La collaboration au sein du projet « Se mailler pour mieux manger » a soutenu le déploiement du projet MAÏS, qui encadre et optimise la gestion de plusieurs maillons de la chaîne alimentaire sur le territoire de la municipalité régionale de comté de Portneuf en faveur des personnes en situation de vulnérabilité alimentaire.



Source : Table de concertation en sécurité alimentaire de Portneuf.

D'autres cadres de concertation façonnent l'environnement alimentaire

L'environnement de la Capitale-Nationale est influencé par plusieurs autres lieux de réflexion et de décision. Bien qu'ils n'aient pas mené, jusqu'à présent, à une gouvernance inclusive formelle en alimentation, ils demeurent structurants :

- recherche partenariale (dès 2017) : des travaux intersectoriels analysent le système alimentaire de Québec pour accélérer la transition vers un modèle territorialisé et durable⁵.
- ententes sectorielles : des accords sur le développement des activités agricoles et agroalimentaires unissent plusieurs milieux, malgré l'absence d'une table de concertation bio-alimentaire officielle.
- l'Agro-parc de Québec (depuis 2022) : ce projet d'innovation agricole au cœur de la Ville de Québec mobilise la santé publique et le secteur communautaire. Dix hectares y sont cultivés par la Ferme urbaine sociocommunautaire et écologique (FUSÉ), alimentant directement les banques alimentaires des quartiers voisins⁶.

Maillage pour l'approvisionnement institutionnel local

Nouvel espace de coordination dans la Capitale-Nationale, le réseau d'approvisionnement alimentaire institutionnel de Commun'assiette a vu le jour sur le territoire de Québec en 2025. Il s'élargit à la Communauté métropolitaine de Québec pour le volet des productions locales.



Source : Commun'assiette.

Vers une gouvernance alimentaire formelle

Depuis 2024, le chantier Se nourrir du Collectif IDS CN⁷ fait office de concertation régionale en sécurité alimentaire. Cette instance renforce le dialogue intersectoriel en rassemblant les forces locales et régionales autour de cette priorité.

Aujourd'hui, cette même concertation travaille à l'établissement d'une gouvernance alimentaire à l'échelle régionale. Elle a notamment inscrit la sécurité alimentaire comme enjeu clé de la nouvelle Stratégie de développement des activités agricoles et agroalimentaires 2026-2034⁸. C'est ainsi que se co-construit, pas à pas, une gouvernance alimentaire axée sur l'équité.

Inspirations pour vos démarches territoriales

Les enseignements tirés de ces deux démarches régionales offrent des pistes de réflexion pour inspirer d'autres territoires.

Les facteurs de réussite

Le succès de ces initiatives repose d'abord sur la stabilité à long terme, qu'il s'agisse du financement (grâce à une gestion proactive qui renforce la résilience des projets), des canaux de communication ou de l'engagement des personnes dans la durée. Pour la mise en œuvre et le suivi, la réussite s'appuie également sur :

- ▶ la clarification des rôles et des responsabilités ;
- ▶ l'adoption d'indicateurs de succès partagés.

Les défis rencontrés

Les initiatives ont dû composer avec plusieurs enjeux structurels :

- ▶ le maillage multipaliers : tisser des liens avec les autres instances tout en soutenant la participation citoyenne, le milieu agricole et le secteur économique.
- ▶ l'engagement organisationnel : partager non seulement la prise de décision, mais aussi la mise en œuvre, car les équipes de coordination portent souvent les actions à bout de bras sans un soutien institutionnel global.
- ▶ la conciliation des calendriers : composer avec la disponibilité des partenaires, dictée par des horaires divergents et de nombreuses redditions de comptes distinctes.
- ▶ le financement fragmenté : arrimer des enveloppes budgétaires morcelées en provenance de différents ministères.
- ▶ l'ancrage de la gouvernance : déployer un modèle inclusif qui s'articule efficacement aux échelles locale et régionale.

Des ambitions à poursuivre

Les partenaires souhaitant consolider une gouvernance alimentaire territoriale et inclusive gagneront à viser ces priorités :

- ▶ pérenniser l'animation : partager des ressources humaines permanentes pour faciliter les actions. À défaut, formaliser rigoureusement les rôles pour faciliter l'accueil et l'orientation des nouvelles personnes à la coordination.
- ▶ déployer des projets structurants : mettre en œuvre des initiatives collectives d'envergure, comme l'alimentation scolaire, capables de connecter plusieurs maillons du système alimentaire.
- ▶ élargir les horizons : créer des ponts avec des milieux habituellement éloignés des enjeux alimentaires, tels que la mobilité, l'habitation et l'urbanisme, dont les compétences influencent directement l'environnement nourricier.

La révision des planifications stratégiques représente l'occasion idéale pour y intégrer ces mécanismes d'arrimage et de gouvernance partagée, garantissant ainsi la cohérence des actions dans le temps (cf. **Fiche 05**).

Les partenaires clés des démarches

i À l'échelle territoriale, le réseau de la santé s'appuie principalement sur les directions régionales de santé publique, les CISSS/CIUSSS et les Tables intersectorielles régionales en saines habitudes de vie (TIR-SHV). De son côté, le réseau du développement social mobilise plusieurs forces :

- ▶ **le Réseau québécois en développement social** : ses membres interviennent sur de multiples thématiques (alimentation, logement, transport). Leur but : améliorer les conditions de vie, réduire les inégalités, favoriser l'inclusion et renforcer le pouvoir d'agir collectif par une participation citoyenne active.

- ▶ **les Alliances pour la solidarité** : présentes dans chaque région et au sein de trois instances autochtones, elles déploient le plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Grâce au Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS), divers mandataires (tables des préfets, municipalités, organismes locaux) gèrent ces enveloppes pour réaliser des projets concrets.
- ▶ **acteurs et actrices en développement des communautés** comme dans le Réseau de développement des communautés de la Capitale nationale. Ils agissent non seulement en faveur du développement social, mais également sur des enjeux économiques, environnementaux et culturels.

Références

(1) CRDS du Centre-du-Québec, 2020 | (2) Centre d'innovation sociale en agriculture, 2022 | (3) Réseau pour la sécurité alimentaire au Centre-du-Québec, 2022 | (4) Mobilisation régionale et locale sur les saines habitudes de vie à Québec, 2026 | (5) Université Laval, 2017 | (6) Rémillard, 2025 | (7) Collectif IDS-CN, 2026 | (8) Comité directeur, entente sectorielle, Capitale-Nationale, Ville de Lévis, 2025



Autres fiches, références complètes et ressources :
carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires

Direction

Chantal de Montigny, directrice – Systèmes alimentaires de proximité

Amandine Rambert, directrice – Aménagement du territoire et urbanisme

David Paradis, codirecteur général

Recherche et rédaction

Pawel Porowski, conseiller – Systèmes alimentaires de proximité

Illustrations

Léa-Marie Caron, conseillère – Design urbain et aménagement

Brigitte Lavallée, coordonnatrice – Design urbain et aménagement

Leila Gillespie-Cloutier, conseillère – Design urbain et aménagement

Collaboration à la recherche

Benjamin Docquiere, conseiller – Mobilité et aménagement

Catherine Martel, conseillère – Systèmes alimentaires de proximité

Gabrielle Proulx, conseillère – Systèmes alimentaires de proximité

Laurence Bastien, conseillère – Systèmes alimentaires de proximité

Vincent Galarneau, directeur – Systèmes alimentaires de proximité

Graphisme

CORSAIRE | Design | Communication | Web

Notice bibliographique recommandée

VIVRE EN VILLE (2026). *Gouverner ensemble nos systèmes alimentaires: outils pour soutenir l'inclusion, le dialogue et les synergies territoriales*, 40 p. (coll. Passer à l'action).



Consultez la version en ligne

carrefour.vivreenville.org/gouverner-ensemble-nos-systemes-alimentaires

GOUVERNER ENSEMBLE NOS SYSTÈMES ALIMENTAIRES

Créer des environnements favorables à une alimentation saine requiert la contribution de partenaires issus de secteurs aux expertises variées. L'autonomie, la sécurité et la résilience alimentaires des territoires nécessitent l'engagement de ces acteurs au sein des espaces de prise de décisions. L'efficacité des démarches visant ces changements est donc largement modelée par les modalités de gouvernance.

Vivre en Ville s'appuie pour cette série de fiches pratiques sur son expérience d'accompagnement de divers acteurs dans la planification et le déploiement de démarches nourricières multisectorielles. Ces dernières identifient la gouvernance comme levier de passage à l'action, de représentativité de ces démarches et de création de retombées et de bénéfices pour l'ensemble des parties.

Ces fiches pratiques présentent la problématique vécue par les acteurs et actrices accompagnés ainsi que les leçons tirées de leurs démarches en gouvernance alimentaire. Vivre en Ville y propose également plusieurs outils pour soutenir la réflexion et la mobilisation en vue d'une gouvernance inclusive, transparente et efficace.

PASSER À L'ACTION

La collection « Passer à l'action » regroupe des fiches techniques, des études de cas et des outils pratiques à l'intention des décideurs et des professionnels prêts à poser des gestes concrets pour développer des collectivités viables, partout au Québec.

À PROPOS DE VIVRE EN VILLE

Vivre en Ville ouvre la voie aux nécessaires transformations du territoire et de nos milieux de vie.

Notre approche mise sur la sobriété, la proximité et le renforcement des solidarités pour soutenir l'épanouissement de tous et toutes, assurer la vitalité des collectivités, préserver la santé des écosystèmes et traverser les crises.

Depuis 30 ans, Vivre en Ville met l'audace, la rigueur et la collaboration au service de l'intérêt collectif. Combinant des compétences variées et complémentaires en aménagement, mobilité, alimentation, habitation et verdissement, son équipe propose des stratégies sensibles à chaque milieu et déclinées à toutes les échelles.

Organisation à but non lucratif, Vivre en Ville est reconnue tant pour sa contribution au débat public que pour ses nombreuses publications et ses activités de formation, de sensibilisation et d'accompagnement, menées partout au Québec.



VIVRE EN VILLE

info@vivreenville.org | www.vivreenville.org   

■ QUÉBEC

CENTRE CULTURE ET ENVIRONNEMENT
FRÉDÉRIC BACK

870, avenue De Salaberry, bureau 311
Québec (Québec) G1R 2T9

T. 418.522.0011

■ MONTRÉAL

MAISON DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

50, rue Ste-Catherine Ouest, bureau 480
Montréal (Québec) H2X 3V4

T. 514.394.1125

ISBN: 978-2-923263-93-9 (version imprimée)
ISBN: 978-2-923263-94-6 (PDF)