

L'union fait la force !

Soutenir
la collaboration
communautaire
en faveur du
développement
durable
avec

Sustainable
Peterborough

Note d'orientation

L'union fait la force ! Soutenir la collaboration communautaire en faveur du développement durable avec Sustainable Peterborough

En bref

- Sustainable Peterborough (SP) est un réseau de collaboration communautaire composé de divers partenaires et organisations provenant de la ville, des cantons du comté et des Premières Nations de la région.
- En 2012, SP a publié le *Sustainable Peterborough Plan* (SPP), qui abordait plusieurs thèmes tels que l'agriculture et l'alimentation locales, les collectivités en santé, les ressources culturelles, ainsi que le développement économique et l'emploi. La vision proposée dans ce plan était de devenir « des collectivités bienveillantes qui valorisent l'équilibre entre la prospérité, le bien-être et la nature ».
- Les actions concertées autour du SPP ont été louables. Voici des recommandations pour soutenir la poursuite de la collaboration entre les organisations engagées dans le plan stratégique actuel (2021-2031) :
 - Continuer à héberger Sustainable Peterborough dans une structure non politique;
 - Continuer à doter le comité de coordination d'objectifs larges;
 - Montrer le lien entre les besoins exprimés par la communauté et les objectifs du comité;
 - Offrir aux membres du comité la possibilité de participer à des initiatives ayant des retombées concrètes;
 - Lors des réunions du comité, prévoir du temps et créer un contexte propice au réseautage et au partage d'information entre les membres;
 - Reconnaître publiquement les contributions des organisations membres aux efforts de développement durable;
 - Veiller à ce que la direction du comité de coordination soit passionnée et habile à utiliser la collaboration pour agir en faveur du développement durable;
 - Inviter des champions du développement durable et des personnes en position d'autorité à se joindre à Sustainable Peterborough;

- Renforcer la collaboration entre les organisations en faisant en sorte que la direction du comité : utilise une approche collaborative lors des réunions (p. ex., un processus de décision par consensus ou de type charrette); crée un climat de confiance permettant aux membres de s'exprimer librement et d'explorer des idées; consulte les membres individuellement pour repérer les valeurs communes; et donne une orientation générale au comité tout en tenant compte des opinions de ses membres.

Pourquoi les partenariats entre organisations sont-ils essentiels pour bâtir un avenir durable?

Les 17 objectifs de développement durable établis par les Nations Unies constituent un plan d'action pour la paix et la prospérité de la planète, ainsi que de ses habitants d'aujourd'hui et de demain, afin de « [répondre] aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs¹ ». Pour atteindre ces objectifs louables, tels que la construction de villes durables, la réduction des inégalités et la création d'environnements favorables à la santé des personnes et de la nature, il faut agir sur un vaste éventail de facteurs, comme l'éducation, le revenu et les inégalités de revenu, le développement dans la petite enfance et l'environnement physique. L'amélioration de la santé des écosystèmes nécessite des actions menées sur plusieurs fronts, notamment la réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'amélioration des systèmes de gestion des déchets. Compte tenu de cette complexité, le développement durable ne peut pas reposer sur une seule intervention ou organisation : il requiert la collaboration et l'action collective de multiples organisations gouvernementales et non gouvernementales.

Des partenariats communautaires de longue date pour promouvoir le développement durable à Peterborough

La région de Peterborough possède un long historique en matière de vision et d'actions en faveur du développement durable : plusieurs individus et organismes se mobilisent depuis la fin des années 1980.

Abréviations :

SP	: Sustainable Peterborough
SPP	: Sustainable Peterborough Plan
PKED	: Peterborough & the Kawarthas Economic Development

Le Peterborough Sustainability Network, un partenariat communautaire axé sur l'exploration de solutions fondées sur les politiques publiques, a été formé en 2000. Puis, en 2012, ce réseau est devenu Sustainable Peterborough (SP), un organisme communautaire soutenu par l'organisation à but non lucratif Peterborough & the Kawarthas Economic Development (PKED^{2,3}), qui est la principale agence de développement économique pour la ville et le comté de Peterborough. SP a également évolué pour inclure un plus vaste réseau de partenaires, parmi lesquels de nombreuses organisations de la ville de Peterborough, des cantons du comté et des Premières Nations de la région. Ces organisations sont notamment issues du milieu des affaires, des organisations à but non lucratif, de la santé publique, des établissements d'enseignement et du gouvernement régional et local³.

En 2012, SP a publié le *Sustainable Peterborough Plan* (SPP), qui abordait plusieurs thèmes tels que l'agriculture et l'alimentation locales, les collectivités en santé, les ressources culturelles, ainsi que le développement économique et l'emploi⁴. La vision proposée dans ce plan était de devenir « des collectivités bienveillantes qui valorisent l'équilibre entre la prospérité, le bien-être et la nature⁴ ». Le SPP a connu des retombées importantes dans la région : il a été incorporé dans les plans d'urbanisme de municipalités de la région, a influencé la stratégie « Municipalité amie des aînés » de la Ville de Peterborough et a eu un impact sur la planification locale dans un éventail de domaines, notamment les transports, l'énergie, la culture et le mieux-être des collectivités³. Un comité de pilotage composé de représentants de secteurs clés a été créé pour mettre en œuvre le SPP⁵. À l'époque, les réunions du comité se tenaient tous les deux mois et rassemblaient les membres du comité et des groupes de travail qui présentaient des mises à jour et faisaient le point sur les travaux achevés ou en cours. Le plan stratégique actuel (2021-2031) a apporté plusieurs changements à la structure de SP (par exemple, des réunions moins fréquentes et l'élimination des

groupes de travail). Maintenant piloté par un comité de coordination, ce plan stratégique vise à orienter les actions collaboratives en matière de développement durable en les articulant avec la stratégie de développement économique régional « Future Ready » de PKED.

Qu'est-ce qu'un plan officiel / plan d'urbanisme?

Un document présenté par un conseil municipal ou un conseil d'aménagement, qui établit comment les terres de la municipalité devraient être utilisées afin de répondre aux besoins de la collectivité⁶.

Renforcer la collaboration autour du Sustainable Peterborough Plan

Quatorze membres de l'ancien comité de pilotage du SPP ont été interrogés par l'équipe de recherche **HARMONICS** entre novembre 2019 et janvier 2020, avant la publication du plan stratégique actuel. L'objectif de cette recherche était de comprendre comment les organisations de la région se sont mobilisées et sont restées actives dans la collaboration autour du SPP. Les recommandations présentées ci-dessous sont basées sur les constats issus de ce projet de recherche. Malgré les changements contextuels survenus (nouveau plan stratégique et nouvelle structure de gouvernance), les réflexions sur le soutien à la mise en œuvre du SPP avant la pandémie peuvent éclairer la manière dont le comité de coordination actuel soutient la poursuite de la collaboration entre les organisations engagées dans le plan stratégique en cours. Les recommandations et les constats s'articulent autour de trois thèmes principaux : 1) l'optimisation de la structure de Sustainable Peterborough, 2) les moyens d'approfondir la collaboration entre les membres, 3) le recrutement de champions et l'optimisation du rôle des dirigeants du comité.

Citations :

Tous les passages entre guillemets sont des citations des membres du comité qui ont été interrogés dans le cadre du projet de recherche, traduites de l'anglais vers le français.

1. Optimiser la structure de Sustainable Peterborough

Recommandation : Continuer à héberger Sustainable Peterborough dans une structure non politique afin de donner un poids égal aux membres du comité issus de toutes les collectivités.

Depuis 2012, SP est hébergé par l'organisation à but non lucratif Peterborough & the Kawarthas Economic Development (PKED). Grâce à cette structure, SP peut se positionner comme non politique. Cela a permis au comité de faire des demandes de financement auprès de gouvernements locaux. La neutralité politique a aussi été utile parce que les membres du comité provenant de petits cantons ne voulaient pas que les objectifs et les projets de SP soient dictés par les besoins et les intérêts de la Ville de Peterborough, qui est plus grande.

Recommandation : Doter le comité de coordination d'objectifs larges pour inciter un vaste éventail d'organisations à se mobiliser en faveur du SPP et pour favoriser la création de liens de confiance entre les membres.

Au cours des phases initiales du SPP, avant que tous ne s'engagent pleinement à collaborer avec SP, le fait que ses objectifs soient larges a suscité l'intérêt d'un grand nombre de membres. Ceci a permis au comité de développer collectivement une compréhension claire et partagée du travail lors des réunions, et d'inclure des objectifs pertinents pour toutes les organisations membres. Les membres du comité ont ainsi pu percevoir l'utilité pour leur organisation de collaborer en faveur du SPP, ce qui les a incités à être présents et à participer activement aux réunions et aux groupes de travail. Voir la convergence entre les valeurs du comité et celles de leur organisation a également aidé les membres à justifier comment cette utilisation des ressources de leur organisation aidait à atteindre ses propres objectifs. Ceci a aidé les membres à obtenir l'approbation de leur direction pour se joindre au comité.

En se rassemblant autour d'objectifs communs dans le cadre du SPP, les membres ont également mieux saisi comment les valeurs de leur organisation rejoignent celles des autres membres du comité. Au fil du temps, cette compréhension commune de la manière dont les objectifs et les valeurs du SPP correspondent à ceux des organisations membres a permis l'émergence de liens de confiance entre les membres du comité. En retour, les membres ont été plus enclins à abandonner leurs préoccupations au sujet d'enjeux dans la collectivité dont ils s'estimaient responsables. Par exemple, les membres du comité n'ont pas eu l'impression de perdre le contrôle des dossiers sur lesquels ils travaillent habituellement lorsque d'autres sont intervenus pour s'y impliquer.

« On voit tous notre propre intérêt dans le développement durable. C'est l'objectif commun qui nous rassemble. »

« Nous travaillons tous pour atteindre le même but. Nous avons les mêmes objectifs en tête. D'un point de vue éthique et professionnel, nous agissons comme il se doit. Et si la confiance règne, vous savez que quand vous sortez de la réunion, vous avez vos devoirs à faire. Lorsque vous reviendrez pour la prochaine, vous aurez fait de votre mieux pour mettre en œuvre vos mesures de suivi. »

Recommandation : Montrer le lien entre les besoins exprimés par la communauté et les objectifs de l'actions collaborative afin d'augmenter la volonté politique d'agir.

Puisque les objectifs du SPP étaient fondés sur des enjeux que les organisations locales avaient déjà priorisés dans le cadre du City of Peterborough Climate Change Action plan [Plan d'action sur les changements climatiques de la Ville de Peterborough], les fonctionnaires membres du comité ont vu une cohérence entre leur rôle au service de la population locale et leur travail sur les objectifs du SPP. Leurs efforts au sein du comité sont ainsi devenus plus « politiquement acceptables », c'est-à-dire qu'il a été plus facile d'obtenir l'appui des dirigeants politiques locaux pour mettre en œuvre des mesures liées au SPP.

2. Approfondir la collaboration entre les membres

Recommandation : Offrir aux membres du comité la possibilité de participer à des initiatives ayant des retombées concrètes afin de leur faire prendre conscience de la valeur de la collaboration et de maintenir leur engagement.

Le fait d'offrir aux membres la possibilité de participer à des initiatives ayant des retombées concrètes a renforcé leur engagement et leur participation au SPP. Ces initiatives les ont aidés à comprendre comment le SPP contribue à l'atteinte des objectifs de leurs organisations respectives et comment ces dernières peuvent favoriser le développement durable à Peterborough. Un membre qui était déjà engagé dans des initiatives communautaires en matière de durabilité avant de rejoindre le comité a souligné que s'il n'y avait pas eu d'alignement avec sa propre démarche, il n'aurait pas « perdu son temps » à travailler avec SP.

Certains membres ont jugé pertinent d'utiliser leur temps et leurs ressources limités pour participer au SPP parce que les cibles d'action incluaient des institutions de pouvoir (par exemple, des gouvernements). Ils considéraient que de telles actions pouvaient avoir un impact important sur la collectivité, ce qui les a incités à poursuivre leur participation lorsque le SPP n'en était qu'à ses débuts. Avant ces initiatives, certains membres avaient du mal à évaluer s'il y avait des progrès dans le cadre du SPP et si leurs efforts en valaient la peine, ce qui les rendait moins enclins à soutenir le plan.

Recommandation : Lors des réunions du comité, prévoir du temps et créer un contexte propice au réseautage et au partage d'information entre les membres afin de promouvoir leur adhésion au Sustainable Peterborough Plan et les échanges entre eux.

Les réunions du comité de pilotage ont permis aux membres de réseauter. Grâce au partage régulier d'informations par les membres lors des réunions, les participants ont vécu une expérience passionnante et dynamique qui leur a donné accès à des connaissances utiles. Ces interactions ont été facilitées par la petite taille de Peterborough : même si certains membres se connaissaient déjà, le comité leur a permis d'établir de nouvelles relations avec des organisations avec lesquelles ils n'avaient habituellement pas d'interactions. En fin de compte, cette dynamique a permis à certains membres du comité de pilotage de tisser de nouveaux partenariats et des collaborations durables avec des organisations issues de secteurs d'activité avec lesquels ils n'avaient pas eu l'occasion d'interagir auparavant.

Ces occasions positives ont aidé les membres à saisir comment leur participation au SPP pouvait les aider à atteindre leurs propres objectifs à long terme, ce qui a renforcé leur volonté de consacrer du temps à SP.

Recommandation : Reconnaître publiquement les contributions des organisations membres aux efforts de développement durable afin d'encourager leur participation continue et d'approfondir la collaboration entre partenaires.

Chaque année, les membres du comité ont fait le bilan des contributions au SPP de leurs organisations respectives au moyen d'un « bulletin » annuel rendu public. Cela leur a permis de démontrer leurs efforts en matière de développement durable et de s'en attribuer le mérite. Ce processus a servi de marque de reconnaissance pour les organisations et les a incitées à poursuivre leur participation à SP.

3. Recruter des champions et optimiser le rôle des dirigeants du comité

Recommandation : Inviter des champions du développement durable et des personnes en position d'autorité à se joindre au comité de coordination, pour attirer et maintenir engagés les membres du comité.

Lors de la sélection initiale des membres du comité de pilotage et au fur et à mesure que des postes se libéraient, la direction a cherché à inviter des individus considérés comme des champions locaux des efforts entrepris dans différents secteurs d'activité. Ces champions étaient des personnes en position d'autorité ou reconnues pour leur travail sur des enjeux liés au développement durable. La présence de champions a permis de maintenir l'engagement des membres du comité, car ils percevaient le SPP comme un objectif sérieux et SP comme un organisme crédible et potentiellement efficace. Les membres appréciaient les conversations pertinentes qui avaient lieu au sein du comité. Certains membres ont également indiqué qu'il était dans leur intérêt de poursuivre leur engagement au sein de SP car cela leur donnait l'occasion de nouer des liens avec des personnes en position d'autorité qui comprenaient leurs priorités, ce qui les aidait par le fait même à atteindre leurs propres objectifs.

« Je pense que [les membres du comité] ont vu que Sustainable Peterborough aidait à devenir un vecteur de changement dans la direction souhaitée. »

Recommandation : Veiller à ce que la direction du comité de coordination soit passionnée et habile à utiliser la collaboration pour agir en faveur du développement durable, afin de susciter l'enthousiasme des membres du comité pour le Sustainable Peterborough Plan et d'en stimuler la mise en œuvre.

Avoir à la tête du comité de pilotage une personne pour qui « l'hôtel de ville et l'administration du comté n'avaient pas de secrets » et qui accordait une large place au travail du comité a permis aux membres de mieux saisir l'importance du SPP et les a incités à continuer d'y participer. L'une des façons dont cette personne a démontré son engagement envers le SPP a été d'affecter davantage de personnel pour soutenir les efforts du comité, ce qui a renforcé la mise en œuvre du plan de multiples façons.

Recommandation : La direction du comité peut favoriser la collaboration entre les organisations : en utilisant une approche collaborative lors des réunions (p. ex., un processus de décision par consensus ou de type charrette); en créant un climat de confiance permettant aux membres de s'exprimer librement et d'explorer des idées; en consultant les membres individuellement afin de repérer les valeurs communes; et en donnant une orientation générale au comité tout en tenant compte des opinions de ses membres.

La direction du comité a agi de plusieurs manières qui ont favorisé la collaboration entre les organisations membres :

- En utilisant une approche collaborative lors des réunions (p. ex., un processus de décision par consensus ou de type charrette), ce qui a permis aux membres d'exprimer leurs idées sur comment favoriser le développement durable dans la région. Ainsi, les membres ont mieux saisi les liens entre leurs objectifs et ceux de SP, tout en repérant des partenariats potentiels pour aborder le développement durable d'une façon qui ferait avancer leurs objectifs.

- En proposant des orientations et des stratégies fondées sur les préoccupations et les priorités des membres, ce qui a favorisé l'implication continue de ces derniers parce qu'ils se sentaient en position de susciter du changement. Ce style de leadership consultatif a été maintenu au fil des changements survenus à la tête du comité.
- En instaurant lors des réunions un climat de confiance et de convivialité, ce qui a permis à tous de s'exprimer sans craindre des réactions négatives. Du fait d'explorer ensemble de nouvelles idées, les membres du comité ont également pris conscience de possibilités de mieux articuler leurs actions avec le SPP, ce qui a accru la participation et l'engagement de tous les membres.
- En consultant individuellement les membres du comité, ce qui a permis de repérer les valeurs que les champions locaux avaient en commun. Ainsi, la direction du comité a pu structurer un réseau de soutien professionnel entre partenaires impliqués en faveur du développement durable. Cette démarche a aidé les membres du comité à comprendre les avantages pour leur organisation à travailler sur le SPP, ce qui les a conduits à davantage s'investir dans l'initiative.



« L'ouverture à de nouveaux projets, partenariats et idées aide les gens à se sentir porteurs de leur mise en œuvre. »



1. Organisation des Nations Unies. (s.d.). *Les 17 objectifs*. Consulté en ligne : <https://sdgs.un.org/fr/goals>
2. Pascalau, A. (2022). GreenUP: Sustainable Peterborough launches new strategic plan 2021-2031. *The Peterborough Examiner*. Consulté en ligne : <https://www.thepeterboroughexaminer.com/opinion/columnists/2022/05/25/greenup-sustainable-peterborough-launches-new-strategic-plan-2021-2031.html>
3. Sustainable Peterborough. (2023). *About us*. Consulté en ligne : <https://sustainablepeterborough.ca/about-us/>
4. Sustainable Peterborough. (2012). *Greater Peterborough Area Community Sustainability Plan*. Greater Peterborough Area Economic Development Corporation.
5. Sustainable Peterborough. (2012). *Minutes Sustainable Peterborough Coordinating Committee*. Consulté en ligne : <https://sustainablepeterborough.ca/wp-content/uploads/2015/01/Minutes-CC-05-03-2012.pdf>
6. Gouvernement de l'Ontario. (2023). *Les plans officiels*. Consulté en ligne : <https://www.ontario.ca/fr/document/guide-du-citoyen-en-matiere-damenagement-du-territoire-en-ontario/les-plans-officiels>

Équipe HARMONICS

Ce document a été conçu par l'équipe de recherche **HARMONICS** (Ketan Shankardass, PhD - Wilfrid Laurier University (WLU), Patricia O'Campo, PhD - St. Michael's Hospital (SMH), Ahmed Bayoumi, MD, MSc - SMH, Carles Muntaner, PhD - University of Toronto (UT), Lauri Kokkinen, PhD - Tampere University, Alexandre Lebel, PhD - Université Laval, Alix Freiler, PhD(c) - SMH) en collaboration avec Rosana Salvaterra, MD, MSc - Peterborough Public Health, Joyce Lock, MD, MSc - Southwestern Public Health, Karen Loney, MA - Ville de Chatham-Kent et Olivier Bellefleur, MA, MSc - Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé (CCNPPS). Maria Guglielmin, PhD - WLU a rédigé le document. Emily Schneider, BSc - WLU et Pau Gálvez Hernández, RN, PhD(c) ont contribué à l'analyse des données et à la rédaction. Florence Morestin, MSc - CCNPPS a fourni une expertise supplémentaire pour la rédaction et l'édition. Larry Stinson et Jane Hoffmeyer (Peterborough Public Health) ont offert leurs conseils et ont commenté une version préliminaire de ce document.

Toute question à propos du présent document peut être adressée à Ketan Shankardass (kshankardass@wlu.ca).

HAR MON



© HARMONICS 2024

Digital Object Identifier (DOI)
<https://doi.org/10.51644/DBSL3522>

Pour plus d'informations sur cette série, voir: <https://ccnpps-ncchpp.ca/fr/lunion-fait-la-force-cinq-notes-orientation-sur-les-moyens-de-renforcer-la-mise-en-oeuvre-de-la-sante-dans-toutes-les-politiques-sdtp-au-niveau-local-en-ontario-et-au-quebec/>