

# Partenaires dans la protection du climat

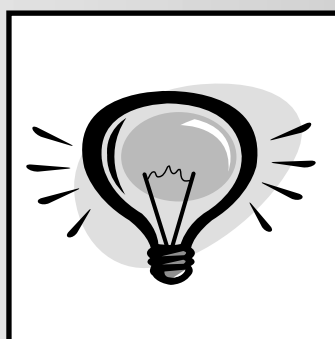
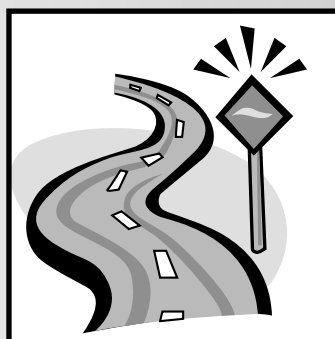
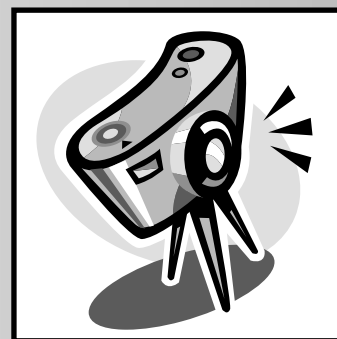
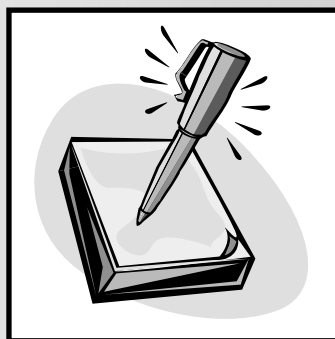
Participation des citoyens  
et engagement des  
collectivités à l'élaboration  
et à la mise en oeuvre  
d'un plan d'action local :

**UN GUIDE À L'INTENTION DES  
GOUVERNEMENTS MUNICIPAUX**



---

# Participation des citoyens et engagement des collectivités à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan d'action local : Un Guide à l'intention des gouvernements municipaux



2003

Partenaires dans la protection du climat

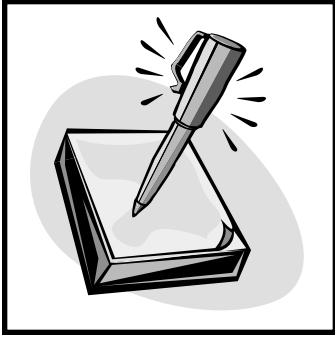
---



# Table des matières

<b>Introduction</b> .....	3
<b>Coup d’œil sur les collectivités</b> .....	5
Ville d’Edmonton .....	5
Ville de Perth .....	5
Ville de Regina.....	6
Ville du Grand Sudbury.....	7
Ville de Whitehorse.....	7
Ville de Kamloops.....	8
Ville de Peterborough.....	8
Région de Severn Sound .....	9
<b>Plan d’action local</b> .....	11
Première étape : Détermination des principaux intervenants et du financement.....	11
Deuxième étape : Formation d’un comité directeur et de groupes de travail.....	12
Troisième étape : Élaboration d’un plan d’action local .....	12
Quatrième étape : Consultations publiques.....	13
Cinquième étape : Mise en œuvre du plan d’action local.....	13
Sixième étape : Évaluation et supervision de la mise en œuvre du plan d’action local .....	14
<b>Principales leçons apprises</b> .....	15
La taille de la municipalité revêt une grande importance.....	15
Pleins feux sur l’action.....	15
Faire ressortir les retombées positives au niveau local .....	18
Trouver des champions.....	19
Définir une vision .....	20
Encourager l’appropriation du projet par la collectivité .....	21
Susciter participation et engagement : encore et encore .....	21
Le choix du moment est primordial.....	23
Le pouvoir entre les mains de la population.....	24
Un plan à suivre de près et à évaluer .....	25
Un plan d’action au local devrait être viable .....	26
<b>Conclusion</b> .....	27
<b>Ressources additionnelles</b> .....	29
Plan d’action local .....	29
Marketing social communautaire .....	29





# Introduction

**Partenaires pour la protection du climat**<sup>1</sup>(PPC) est un important programme cadre qui aide les gouvernements municipaux à :

- réduire de 20 p. 100 les émissions de gaz à effet de serre (GES) dans les services municipaux, comparativement à ce qu'elles étaient en 1994;
- réduire d'au moins 6 p. 100 les émissions de GES *dans toutes les collectivités* par rapport à ce qu'elles étaient en 1994;
- atteindre ces objectifs de réduction des émissions de GES d'ici dix ans.

Il est essentiel d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action local (PAL) si nous voulons réduire les émissions de GES dans toutes les collectivités. Le PAL est également important dans le développement d'un plan intégré pour des collectivités viables. La réduction des GES n'est qu'une parmi tant d'autres préoccupations en ce qui concerne la

pollution : la qualité de l'air, de l'eau et du sol sont autant d'éléments importants de la qualité de vie d'une collectivité et doivent aussi être gérées de façon holistique.

Ce Guide trace le portrait des collectivités aux différentes étapes du processus d'élaboration du PAL. Servez-vous des idées et opinions émises dans ce document pour élaborer et mettre en œuvre un PAL dans votre collectivité et ainsi créer votre propre plan de collectivité durable. Le programme des collectivités écologiques du **Fonds d'habilitation municipal vert**<sup>2</sup> offre des subventions pouvant aller jusqu'à 100 000 \$ pour payer jusqu'à la moitié des coûts d'élaboration d'un programme d'action local et d'un programme pour des collectivités viables.

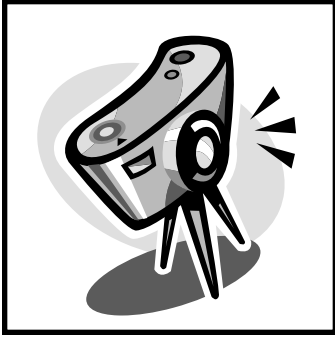
Ce Guide a été généreusement financé par le Fonds d'action pour le changement climatique (FACC) du gouvernement du Canada.

*Note : Pour ceux qui utilisent la version électronique (PDF) de ce Guide, tous les liens aux sites Web sont intégrés à ce document. Vous n'avez qu'à appuyer sur CTRL et cliquer sur le lien pour vous rendre au site. Ceux qui utilisent la version imprimée trouveront les adresses des sites Web dans les notes en bas de page.*

<sup>1</sup> <http://kn.fcm.ca>

<sup>2</sup> Pour de plus amples renseignements sur la Fédération canadienne des municipalités, Fonds municipaux verts, veuillez visiter <http://kn.fcm.ca>





## Coup d'œil sur les collectivités

### Ville d'Edmonton<sup>3</sup>

*Population : 666 000 habitants*

L'équipe **Carbon Dioxide Reduction Edmonton**<sup>4</sup> (CO<sub>2</sub>RE) est constituée de planificateurs, de promoteurs, de travailleurs sociaux, de gens d'affaires, d'environnementalistes, d'ingénieurs, d'éducateurs et de représentants de plus de 20 organismes gouvernementaux. L'équipe vise à faire de la ville d'Edmonton un leader mondial dans l'action en matière de changement climatique, de prospérité et de qualité de vie. .

Le programme CO<sub>2</sub>RE a adopté une approche progressive :

- Étape A : détermination des concepts et enjeux, consultations pilotes
- Étape B : analyse de faisabilité et consultation à plus grande échelle
- Étape C : planification détaillée et approbation d'un PAL
- Étape D : mise en œuvre et surveillance des recommandations du PAL

La ville d'Edmonton a mis son plan d'action municipal en pratique et est en train de mettre en œuvre sa stratégie communautaire (Étape D).

Les activités municipales sont responsables de 3 p. 100 des émissions de GES à Edmonton. Dans son plan municipal, la ville a institué un fonds renouvelable, d'un montant de 5 millions de dollars, pour défrayer la

mise à jour en matière d'efficacité énergétique de ses infrastructures (les édifices municipaux et communautaires, les stations du métro léger, les feux de signalisation routière, etc.), avec la possibilité d'augmenter ce fonds à 30 millions de dollars. Parmi les autres programmes de réduction des émissions de GES, mentionnons le programme de gestion des parcs de véhicules (Fuel Sense Program) qui sensibilise les conducteurs à la réduction de l'utilisation de carburant.

Au début, la stratégie communautaire sera axée sur l'efficacité énergétique et aidera les résidents à évoluer en direction d'une utilisation durable de l'énergie. Le personnel municipal croit qu'un départ en douceur favorisera des mesures de plus grande envergure en cours de route. Les premières mesures pourraient inclure un programme d'éclairage fluorescent compact demandant la participation des fabricants et des détaillants et la création d'un « club d'énergie » dont les membres pourraient profiter de rabais sur des dispositifs et produits économiseurs d'énergie.

### Ville de Perth<sup>5</sup>

*Population : 6 000 habitants*

**EcoPerth**<sup>6</sup> existe depuis 1998, lorsqu'un groupe de citoyens soucieux de l'environnement a commencé à discuter avec les principaux particuliers et groupes de la collectivité. Contrairement à ce qui se fait dans la plupart des autres gouvernements municipaux dont il est question dans ce Guide, le PAL de Perth a été créé et est dirigé par un groupe communau-

<sup>3</sup> <http://www.gov.edmonton.ab.ca/>

<sup>4</sup> <http://www.co2re.ca/>

<sup>5</sup> <http://www.town.perth.on.ca/>

<sup>6</sup> <http://www.ecoperth.on.ca/>

taire, et non par le gouvernement municipal. En fait, c'est EcoPerth qui a convaincu les élus municipaux de participer au programme PPC et de commencer l'analyse des émissions de GES de la municipalité et dans Perth.

Les responsables d'EcoPerth ont décidé de commencer à mettre en œuvre des programmes qui encourageaient la durabilité environnementale, favorisaient l'efficacité économique et la santé communautaire, parce qu'ils croient fermement la *sensibilisation* de la population passe par *l'action*.

Le programme d'EcoPerth comprend trois types de projets :

1. Les projets de base, qui apportent les fondations de la viabilité de la collectivité et peuvent susciter l'engagement d'un grand nombre de personnes. Par exemple, EcoPerth a préparé une « carte solaire » de la ville afin d'évaluer le potentiel de couplage à un système de chauffage solaire pour chacune des propriétés de la ville.
2. Les projets-maison, appelés les « projets sans efforts », qui visent des publics ou des secteurs particuliers et nécessitent peu de ressources, comme l'installation de minuteriers sur les lumières de Noël des édifices municipaux.
3. Les projets de diffusion de messages, y compris les activités de sensibilisation et les communications de base, comme le site Web d'EcoPerth.

Quatre équipes coordonnent ces projets :

1. L'Équipe verte fait participer les citoyens à une variété de projets, comme une vente annuelle d'arbres au printemps, la plantation d'arbres pour ombrager l'avant des maisons, la conservation de l'eau de pluie et le projet « Saveur locale », une initiative qui encourage la production et la consommation d'aliments locaux.
2. L'Équipe de construction encourage les citoyens à consommer moins d'énergie à la maison, au travail et dans les loisirs en favorisant la solarisation des édifices communautaires et des édifices municipaux, le chauffage central, la promotion

des tondeuses à gazon manuelles et les minuteriers pour les lumières de Noël.

3. L'Équipe des transports encourage les façons novatrices de se déplacer, avec notamment la formation d'un groupe de cyclistes, des campagnes pour inciter la population à se rendre au travail à pied, une démonstration de véhicules hybrides et la création d'une base de données pour le covoiturage.
4. L'Équipe des communications encourage les citoyens à passer de la conscientisation à l'action au moyen de présentations, d'articles de journaux, de promesses de passer à l'action, d'un bulletin de nouvelles trimestriel et d'un site Web.

Au cours de ses deux premières années d'activités, EcoPerth a reçu de l'argent du **Fonds d'action pour le changement climatique**<sup>7</sup>, et est maintenant constitué en tant qu'organisme sans but lucratif, ce qui lui permet d'avoir des activités indépendantes des activités municipales.

## Ville de Regina<sup>8</sup>

*Population : 178 000 habitants*

La ville de Regina a été l'une des premières à faire partie du « Club des 20 % » (relancé dans le cadre des programmes PPC en 1995). C'est le comité consultatif du Green Ribbon Community Climate Change qui dirige le processus d'élaboration et de mise en œuvre de son PAL en collaboration avec **Cool Down the City**<sup>9</sup>, un programme visant à réduire les émissions de GES dans les activités municipales.

Le conseil municipal a créé le comité et les projets sont tous du domaine public, rendant ainsi le travail du comité transparent et facilement accessible à tous les résidents. Le maire est président honoraire de ce comité qui compte un conseiller parmi ses membres. Ce comité est composé de dirigeants et d'intervenants locaux et il supervise les efforts de groupes de travail dont les activités portent sur les secteurs suivants :

- résidentiel;
- transports;

<sup>7</sup> [http://www.climatechange.gc.ca/french/actions/action\\_fund/index.shtml](http://www.climatechange.gc.ca/french/actions/action_fund/index.shtml)

<sup>8</sup> <http://www.ville-regina.com/>

<sup>9</sup> [http://www.cityregina.com/content/info\\_services/environmental/climate.shtml](http://www.cityregina.com/content/info_services/environmental/climate.shtml)

- éducation et communications (y compris la gestion des déchets);
- commercial/industriel.

Chaque groupe de travail crée son propre « mini plan d'action » en recommandant des mesures, en préparant des analyses économiques, en déterminant la baisse d'émissions de GES qui résultera de ces mesures et en travaillant avec des groupes de consultation afin de préciser le meilleur plan d'action à mettre en œuvre. Comparativement aux journées portes ouvertes municipales, le modèle de groupe de discussion a donné de bons résultats, les résidents pouvant exprimer leur point de vue quant aux mesures à prendre avant que les décisions ne soient prises au lieu de simplement commenter les plans d'actions élaborés par les employés municipaux.

Le programme Cool Down the City sert principalement d'outil de sensibilisation et d'éducation aux groupes sans but lucratif. Il passera de programme municipal à programme communautaire en s'intégrant au PAL de toute la collectivité de Regina.

## Ville du Grand Sudbury<sup>10</sup>

*Population : 155 000 habitants*

**EARTHCARE Sudbury**<sup>11</sup> a été lancé en mai 2000. À cette époque, 37 partenaires communautaires ont signé une déclaration par laquelle ils s'engageaient à élaborer un PAL et à augmenter la participation des résidents de Sudbury à des initiatives permettant d'améliorer la qualité de vie et de renforcer l'économie municipale. Cette déclaration a été publiée dans le journal local afin d'informer la collectivité que le processus d'élaboration et de mise en œuvre d'un PAL était enclenchée.

Le processus du PAL est supervisé par le comité directeur d'EARTHCARE Sudbury, qui comprend des représentants du conseil municipal et des employés municipaux, des organismes publics et des intervenants communautaires. On a mis en place un processus en six étapes :

1. Établir les fondations : Lancement du processus, formation d'un comité directeur et assurance de financement.
2. Fixer des objectifs : Établissement d'une vision, de valeurs et d'objectifs en collaboration avec des partenaires communautaires qui consulteraient la population en général.
3. Définir les composantes du PAL : Cinq groupes de travail (résidentiel, industriel/commercial/institutionnel, municipal, éducation et sensibilisation, et élaboration d'un plan d'activités) formuleront des recommandations et un plan d'action en rapport avec leur secteur.
4. Préparer un plan intégré : Le comité directeur et les employés municipaux intégreront les recommandations des cinq groupes de travail pour élaborer un avant-projet du PAL, une stratégie préliminaire de mise en œuvre et un plan d'activités.
5. Confirmer le plan : Les groupes de travail réviseront le plan intégré en y incorporant les résultats d'une consultation publique.
6. Approuver le plan final en vue de le présenter au conseil municipal pour analyse et approbation.

Actuellement, la ville de Sudbury en est à la quatrième étape du processus d'élaboration et de mise en œuvre du PAL mais elle a déjà mis de l'avant certains projets. La ville a également choisi d'adopter les principes de marketing social communautaire pour les activités de son PAL. Ces principes seront décrits plus en détails dans la prochaine section, **Principales leçons apprises**.

## Ville de Whitehorse<sup>12</sup>

*Population : 19 000 habitants*

Le PAL corporatif et communautaire de la ville de Whitehorse fait partie du Plan communautaire officiel (PCO) du gouvernement municipal adopté en octobre 2002. Les employés municipaux ont consulté le conseil municipal, les Premières Nations, un groupe consultatif des intervenants, des groupes de pression et des membres de la collectivité afin de développer l'aspect communautaire de ce PCO. Avant d'adopter le PCO, et en raison des analyses

<sup>10</sup> <http://www.city.greatersudbury.on.ca/>

<sup>11</sup> <http://www.city.greatersudbury.on.ca/earthcare/about.html>

<sup>12</sup> <http://www.ville.whitehorse.yk.ca/>

corporatives et collectives existantes, la ville de Whitehorse avait conclu que les transports étaient le principal émetteur de GES. En correspondance avec une étude sur les transports et le programme **Vert l'action**<sup>13</sup>, la ville a préparé un forum intensif sur les transports afin de solliciter la rétroaction des collectivités concernant les options qui permettraient de réduire les émissions de GES dans ce secteur.

Une « équipe verte » a été formée à l'interne et au moins un représentant de chaque service municipal y participe afin d'échanger des idées, de fournir une rétroaction sur les initiatives municipales et d'en faire part aux employés municipaux.

La ville a également reçu une subvention du **Green du Fonds d'habilitation municipal vert**,<sup>14</sup> ce qui lui permet de soutenir le comité directeur et d'achever l'élaboration de son PAL.

## Ville de Kamloops<sup>15</sup>

*Population : 77 000 habitants*

En 1996, la ville de Kamloops a élaboré un plan d'énergie communautaire qui servira à mettre en œuvre son PAL. Certains éléments du PAL sont déjà bien en place. Le programme TravelSmart, par exemple, encourage la population à modifier ses habitudes de déplacement et incite au développement d'une collectivité durable afin de minimiser la demande au réseau de transport municipal. En 2000, TravelSmart a reçu le Prix des collectivités viables FCM-CH2M HILL. La ville de Kamloops utilise Index, un logiciel qui permet de modéliser l'énergie consommée par la collectivité, ce qui l'aidera à concevoir son PAL.

La Fédération canadienne des municipalités (FCM) a collaboré avec la ville de Kamloops à une étude de cas concernant son programme énergétique et a constaté que ce dernier pouvait servir de catalyseur à de nombreuses initiatives que la ville mettra en œuvre au cours des prochaines années. Certains plans énergétiques ont déjà commencé à

prendre forme au sein de la collectivité. Le gouvernement municipal les observe de près afin de voir comment les appliquer aux activités communautaires et municipales. Par exemple, Sun Rivers, une collectivité abritant un terrain de golf, et la bande indienne de Kamloops ont conclu un accord-cadre en vertu duquel cette dernière met 460 acres de la réserve à la disposition de l'ensemble de la collectivité. Sun Rivers est la seule collectivité au Canada qui utilise l'énergie géothermique comme unique source de chauffage et de climatisation.

## Ville de Peterborough<sup>16</sup>

*Population 72,000*

**Sustainable Peterborough**<sup>17</sup> est une initiative pluri-annuelle visant à améliorer la qualité et l'efficacité énergétique de chaque édifice de la ville. Il s'agit d'un organisme à but non-lucratif qui a été créé pour aider la collectivité à tirer profit de différentes occasions de gérer judicieusement l'énergie et pour améliorer le rendement de ses usines, magasins, édifices publics, écoles, bureaux et résidences.

Les principaux partenaires de Sustainable Peterborough sont la ville de Peterborough, VESTAR (une société de services d'énergie), Enbridge Consumers Gas et Peterborough Green-Up. La ville a bien accueilli cette initiative qu'elle considère comme une importante contribution à ses plans de développement économique et à sa gestion actuelle de la protection de l'environnement. Approuvé par le conseil municipal, Sustainable Peterborough a été mis en œuvre sous la supervision d'un comité directeur.

Depuis ses débuts en 1998 – 1999, l'équipe de Sustainable Peterborough s'est concentrée sur des projets liés à l'énergie. Elle a colligé de l'information de base sur l'énergie, tant pour les entreprises que pour les résidences, a effectué des évaluations énergétiques et a participé à des projets de modification de systèmes d'énergie existants ou de conception de nouveaux systèmes. Peterborough Green-Up, l'un de

<sup>13</sup> <http://www.goforgreen.ca/>

<sup>14</sup> <http://kn.fcm.ca>

<sup>15</sup> <http://www.city.kamloops.bc.ca/>

<sup>16</sup> <http://www.city.peterborough.on.ca/>

<sup>17</sup> <http://www.sustainableptbo.on.ca/s1/main/>

ses principaux partenaires, joue un rôle clé relativement à l'engagement de la collectivité par l'entremise de visites de maisons écologiques, du programme d'audits énergétiques **ÉnerGuide pour les maisons**<sup>18</sup> et d'autres programmes communautaires.

De plus, Sustainable Peterborough a publié un document traitant du processus d'élaboration et de mise en œuvre de son PAL. Produit en collaboration avec la FCM et Ressources naturelles Canada, son *Manuel sur les ressources communautaires* peut être obtenu gratuitement en format papier ou électronique (voir la section **Ressources**).

## Région de Severn Sound<sup>19</sup>

*Population totale des huit municipalités : 90 000 habitants*

Semblable à celui de la ville de Perth, le PAL de Severn Sound, une région située près de la Baie Georgienne, est issu d'un organisme communautaire. La Severn Sound Environment Association (SSEA) est unique et ce, pour deux raisons. Premièrement, elle a été créée pour résoudre un problème particulier et, deuxièmement, elle réunit les huit gouvernements municipaux.

En 1987, compte tenu de certains problèmes environnementaux (prolifération d'algues causée par une surabondance de phosphore, perte de la faune aquatique et terrestre causée par l'aménagement du littoral

et l'agriculture, etc.), la Commission mixte internationale (CMI) a indiqué que le bassin hydraulique de Severn Sound était un « sujet de préoccupation ». En collaboration avec des groupes communautaires et des scientifiques des gouvernements fédéral et provincial, huit **gouvernements municipaux**<sup>20</sup>, ont formé un comité de vigilance (CV) et élaboré un plan de redressement (PR) pour restaurer la qualité de l'environnement de ce bassin hydraulique. Au fil du temps, l'équipe du PR a travaillé à la réduction des substances nutritives provenant des rejets d'eaux usées, des égouts pluviaux, de l'eau de ruissellement et des autres « points névralgiques ».

En octobre 2002, la CMI a annoncé que la qualité de l'environnement du bassin hydraulique avait été restaurée. La SSEA continue d'entretenir les améliorations obtenues grâce au PR et de fournir des services aux huit gouvernements municipaux.

Actuellement, en collaboration avec ces huit derniers, la SSEA et le CV élaborent un plan de durabilité. On tient compte du point de vue de tous les gouvernements municipaux puisque chaque municipalité membre a nommé un représentant auprès de la SSEA. Chaque membre a le droit de vote et assiste aux réunions trimestrielles. Les procès-verbaux sont distribués aux secrétaires des mairies, aux directeurs municipaux et aux conseils municipaux.

<sup>18</sup> <http://oe.e.nrcan.gc.ca/houses-maisons/>

<sup>19</sup> <http://www.severnsound.ca/>

<sup>20</sup> Midland, Penetanguishene, Tiny, Tay, Oro-Medonte, Severn, Georgian Bay, et Springwater





## Plan d'action local

### Première étape : Détermination des principaux intervenants et du financement

Habituellement, les participants au programme PPC entreprennent un PAL à la grandeur de la collectivité après avoir achevé une analyse des sources d'énergie et des émissions de GES et élaboré un plan d'action pour les activités municipales. Si c'est le cas pour votre collectivité, a) vous êtes probablement déjà au courant des principaux défis énergétiques que votre collectivité doit relever et, b) vous avez déjà désigné un intervenant clé (un membre clé du personnel municipal ou un représentant élu).

Parmi les autres intervenants, il peut y avoir des représentants des :

- entreprises et des industries locales, y compris des associations d'industries et des syndicats;
- sociétés de services publics;
- établissements d'enseignement;
- organismes non gouvernementaux et communautaires;
- médias locaux;
- résidents intéressés par les problèmes environnementaux.

Le Pal a plus de chances de succès lorsque de nombreuses collectivités et des groupements d'entreprises participent au processus. Pour mettre efficacement en œuvre un PAL, une collectivité doit avoir un sentiment d'appartenance vis-à-vis du projet.

Une fois les intervenants déterminés, le personnel évalue leur intérêt à se joindre à un comité d'étude

des idées et des priorités et à faire partie d'un comité directeur qui supervisera la mise en œuvre du PAL. Les employés municipaux des villes de Sudbury et d'Edmonton ont contacté les intervenants directement et, dans le cas de Sudbury, ils ont personnalisé les messages afin qu'ils correspondent aux valeurs ou aux intérêts des groupes. La présentation initiale à la Chambre de commerce de Sudbury, par exemple, était axée sur les avantages économiques d'un PAL pour le milieu des affaires.

Si le conseil municipal n'a pas encore alloué de fonds au PAL, la priorité ira à l'identification de sources de financement. Ces dernières peuvent provenir d'activités municipales ou de fonds des différents services, de frais d'adhésion pour les intervenants (Exemple ; des organisations privées et communautaires qui participent au PAL et qui ont accès aux services offerts par les organisateurs de ce dernier.) et de subventions de divers organismes fédéraux, provinciaux/territoriaux ou municipaux (par exemple, le Fonds d'action pour le changement climatique, le Fonds d'habilitation municipal vert de la FCM, etc.). Si le PAL en vient à offrir des services, comme les audits énergétiques de maisons, il pourra générer des revenus en vendant ces services.

La Severn Sound Environmental Association est financée par plusieurs partenaires, y compris Environnement Canada, et reçoit des dons d'entreprises et privés. Les huit gouvernements municipaux de la région contribuent également à son financement selon un pourcentage de l'évaluation municipale et des biens appartenant à chaque municipalité. Enfin, la SSEA tire des revenus de projets qu'elle réalise pour ses partenaires et, parfois, pour des tiers.

## Deuxième étape : Formation d'un comité directeur et de groupes de travail

Le comité directeur sera composé des intervenants qu'on aura identifiés à la première étape. Il est également recommandé que les membres du personnel restent en contact avec les intervenants qui ne désirent pas faire partie du comité directeur, puisqu'ils pourraient accepter de donner leur opinion sur les idées et initiatives soumises pour le PAL.

Ce comité directeur devrait compter au moins un élu municipal. À Sudbury, cinq des douze conseillers municipaux se sont portés volontaires pour siéger au comité directeur d'EARTHCARE. Les responsables de Sustainable Peterborough ont fait remarquer que le soutien du maire est un facteur clé du succès de ce projet. Un « déjeuner avec le maire » avec les intervenants clés, de même que la visibilité et le soutien du maire ont aidé à la crédibilité du processus.

Le comité directeur doit préciser sa vision et son énoncé de mission, ce qui peut parfois demander beaucoup de temps. En revanche, cela permet de fusionner les opinions et les points de vue du groupe, de dissiper les malentendus ou les idées fausses et de fixer des objectifs. Bien qu'utile à un stade précoce, il se peut qu'un énoncé de vision final ne se précise qu'une fois que le comité directeur a franchi la troisième étape.

Les analyses effectuées à la deuxième étape du programme PPC et la discussion initiale avec les intervenants auront probablement permis d'établir les priorités. Cette information peut être utilisée pour répartir les éléments entre différents groupes de travail. Ces derniers peuvent comprendre des groupes des secteurs suivants :

- résidentiel;
- affaires / commercial / industriel / institutionnel;
- transports;
- espaces verts / agriculture;
- qualité de l'air et de l'eau;
- communications;
- élaboration d'un plan d'affaires.

## Troisième étape : Élaboration d'un plan d'action local

Le comité directeur devrait avoir une bonne connaissance des différentes initiatives déjà en place au sein de la communauté (par l'entremise des ONG, par exemple) ou dans d'autres gouvernements municipaux. Il faut inventorier les projets pour éviter de « réinventer la roue », pour apprendre de l'expérience des autres gouvernements municipaux dans le cadre d'initiatives semblables, et pour voir où les efforts de coopération peuvent avoir le plus d'impact.

Les employés municipaux (qui peuvent ou non faire partie du comité directeur) sont des ressources importantes. En effet, ils sont au courant de ce qui se passe dans la collectivité, connaissent les règlements, résolutions, et politiques qui peuvent avoir une incidence sur les projets potentiels.

Le comité directeur doit fixer certains buts et objectifs, y compris :

- les types de projets qui doivent être mis de l'avant;
- les ressources qui seront nécessaires à la réalisation de chaque projet (financières, administratives, etc.), y compris un budget provisoire et un calendrier des activités;
- les objectifs et cibles de chaque projet;
- les modalités et les responsables de la mise en œuvre de chaque projet (par exemple, le comité directeur, le gouvernement municipal, des groupes communautaires ou des organismes non gouvernementaux, des entreprises du secteur privé, etc.);
- les modalités d'évaluation et de supervision de chaque projet.

Le comité directeur doit préparer la liste des projets qu'on souhaite mettre de l'avant en les classant selon le type de ressources nécessaires afin d'en déterminer la facilité d'exécution. Un projet facile et qui réussit au départ fournira souvent au comité directeur une rétroaction rapide qui entretiendra l'intérêt de ses membres et suscitera leur engagement envers des objectifs à plus long terme.

EcoPerth a énuméré quatre éléments clés communs à toutes ses initiatives gagnantes :

- L'initiative était réalisable avec les ressources dont on disposait et avait de bonnes chances de succès.
- L'initiative était mise en œuvre et pilotée par un champion.
- L'initiative produisait des avantages économiques directs et sa rentabilité était mesurable.
- L'initiative jouissait d'une très bonne réputation, d'une bonne visibilité au sein de la collectivité et d'une sensibilisation croissante du public à son sujet, au sujet de ses enjeux et de la nécessité d'agir.

De plus, EcoPerth a constaté que les grands succès n'étaient pas toujours prévisibles. Ainsi, « Saveur locale », une de ses initiatives les plus populaires, est un programme qui encourage la production et la consommation d'aliments locaux en rassemblant les agriculteurs locaux et les consommateurs dans les marchés d'alimentation, les restaurants, les pâtisseries et les marchés en plein air.

La ville de Peterborough s'est fixée des objectifs pour son programme de détournement des déchets qui comprend le recyclage, le compostage et une limite du nombre de sacs de que les résidents sont autorisés à jeter à chaque semaine. Les deux objectifs de réduction ont été atteints, soit 25 p. 100 en 1994, et 50 p. 100 en 2000.

#### **Quatrième étape : Consultations publiques**

À cette étape, il est possible que le comité directeur veuille consulter tous les intervenants principaux (précisés à la première étape) et le grand public au sujet de sa liste de mesures prioritaires. Encore une fois, il faut garder à l'esprit que les journées portes ouvertes ne sont pas toujours aussi efficaces que les ateliers ou les forums intensifs, auxquels des groupes spécifiques et des particuliers sont invités à participer.

Les consultations peuvent être réparties parmi les groupes de travail (décrits à la deuxième étape), le public devrait avoir la possibilité de donner son opinion sur les différentes initiatives précisées à la troisième étape.

Les consultations publiques peuvent aider à réduire une longue liste d'initiatives à seulement quelques mesures clés. Pendant sa première année, le PAL devrait comprendre des projets à court, à moyen et à long terme. Le public peut intervenir à ce stade pour donner son opinion sur le plan. Ces commentaires peuvent alors être incorporés au PAL final et soumis au conseil municipal pour approbation (si nécessaire) avant sa mise en œuvre.

À Sudbury, par exemple, les intervenants clés et les membres du public intéressés par le sujet étaient invités à une discussion ouverte concernant les priorités que chaque groupe de travail avait définies. Cette rétroaction a été incorporée dans un résumé du PAL présenté au conseil municipal.

#### **Cinquième étape : Mise en œuvre du plan d'action local**

Maintenant que le comité directeur sait avec quels projets il va commencer, il peut entreprendre de préciser les buts et objectifs initiaux qui ont été définis à la troisième étape.

Ainsi, au cours de la période des Fêtes de 2002, EcoPerth a emballé des ampoules fluo-compactes (AFC) et les a mis en vente en les présentant comme des objets économiques et bons pour l'environnement à glisser dans les bas de Noël. Cet exemple de projet « facile » permet de croire qu'un comité directeur pourrait créer plusieurs partenariats rentables qui pourraient entraîner une rétroaction rapide. Par exemple, le comité directeur pourrait établir un partenariat avec les quincailleries locales pour vendre les AFC. Ces commerces pourraient être intéressés à « jumeler » la campagne à leur propre publicité ou stratégie de marketing. Le comité directeur pourrait alors se servir de ses propres membres pour inventorier le nombre d'ampoules vendues et connaître les résultats de cette campagne.

Dans chaque projet, le comité directeur doit documenter toutes les étapes franchies. Ce sera plus facile s'il existe déjà un mécanisme pour que les différents groupes de travail puissent fournir des rapports réguliers au comité directeur. On peut documenter le projet en rédigeant les procès-verbaux des réunions du comité directeur et des groupes de tra-

vail. On pourrait également monter un gabarit sur lequel on inscrirait le nom de projet, les personnes ressources et les partenaires clés, les modes de financement, les ressources, les calendriers des activités et le budget. De plus, il faudra voir à ce que la documentation soit mise à la disposition de tous les membres du comité pour éviter, comme nous l'avons mentionné à la troisième étape, de « réinventer la roue ».

### **Sixième étape : Évaluation et supervision de la mise en œuvre du plan d'action local**

Le PAL doit faire l'objet d'une évaluation continue au moyen d'une mise à jour annuelle des analyses énergétiques et des analyses de GES ainsi que de la supervision projet par projet.

La ville de Whitehorse, par exemple, a établi une directive pour s'assurer que le contrôle annuel des statistiques sur l'énergie soit fait en janvier et elle a formulé des recommandations pour simplifier le processus afin que l'information soit automatiquement transmise au gouvernement municipal par les sociétés locales de services publics. Ce processus permet de s'assurer que les données de départ à partir desquelles le PAL a été conçu sont toujours exactes et que le gouvernement municipal peut les comparer à celles des autres années. Cette étape est utile, non seulement pour évaluer les progrès réalisés, mais aussi pour modifier le PAL. La ville de Regina possède, elle aussi, des directives semblables pour ce qui est de l'analyse annuelle de l'utilisation d'énergie.

Chaque initiative du PAL devrait dès ses débuts avoir un système de comptes rendus afin que le comité directeur puisse juger du succès ou de l'échec de ce projet et communiquer les résultats au public.

La plupart des programmes d'EcoPerth comportent des mécanismes de rétroaction. L'un de ces programmes, par exemple, suit les personnes qui ont signé la « Promesse d'engagement personnel » d'EcoPerth et, dans le cadre du programme de vente d'arbres, les grosses commandes sont suivies. EcoPerth est constitué d'équipes (semblables aux groupes de travail mentionnés à la deuxième étape) et chacune assume le suivi de ses programmes.

Un élément important de la présente étape est la communication des résultats, favorables ou non, au public. Les premiers résultats d'un projet peuvent encourager les gens à passer à l'action. Le public ou les gens d'affaires peuvent attendre de voir comment réagissent les autres avant d'essayer eux-mêmes. Le comité directeur devrait être en mesure d'utiliser divers outils de communication pour informer le public des activités liées aux projets et ce, de façon régulière. Parmi ces outils de communication, mentionnons le site Web des gouvernements municipaux et des collectivités, les médias locaux et les brochures. Ces dernières peuvent être ajoutées à des documents provenant de gouvernements municipaux, comme les comptes d'impôts fonciers et la taxe d'eau.



## Principales leçons apprises

### La taille du gouvernement municipal revêt une grande importance

Les collectivités décrites dans ce Guide ont des populations de différentes tailles. Il y a une corrélation entre la taille du gouvernement municipal et le degré de formalité de la structure organisationnelle qui supervise l'élaboration et la mise en œuvre d'un PAL.

En général, plus le gouvernement municipal est grand, plus sa structure organisationnelle est formelle, puisque plus d'intervenants doivent participer au processus de planification menant à l'obtention d'un consensus et pour passer à l'action.

Ainsi, la ville d'Edmonton a adopté une structure à plusieurs niveaux. Le PAL a été élaboré par un comité principal, composé de représentants d'une vingtaine d'organismes. Cette équipe a pris de l'expansion pour constituer un « groupe de direction », qui pouvait être consulté durant l'élaboration du plan.

Les gouvernements municipaux de taille moyenne, comme Regina et Sudbury, ont adopté une structure organique. À Regina, les dirigeants de la ville ont constaté qu'il avait été facile de créer la structure, plusieurs des intervenants se connaissant pour avoir déjà participé à un autre comité municipal ou communautaire. À Sudbury, deux employés des travaux publics ont renversé le comité directeur pour ensuite communiquer avec la population et les groupements d'affaires, leur transmettant des messages personnalisés selon leurs intérêts et leurs valeurs.

À Regina, les dirigeants ont constaté que leur processus a permis de tenir les intervenants au courant et

qu'il donne aux membres un mécanisme qui permet de porter les questions à l'attention des personnes concernées. La structure peut également aider les membres du groupe, chacun pouvant avoir des priorités bien différentes, à atteindre un consensus sur les principales mesures à prendre.

À Severn Sound, la SSEA supervise l'élaboration du PAL. Un membre de chacun des huit gouvernements municipaux de la région siège au comité de la SSEA, simplifiant le processus et évitant le chevauchement des activités.

La ville de Perth, pour sa part, a adopté une approche populaire. EcoPerth a maintenant le statut d'organisme à but non-lucratif ce qui, jusqu'à un certain point, a officialisé l'organisme. Toutefois, cet organisme est d'avis qu'en l'absence de la lourdeur bureaucratique fréquente dans les structures plus officielles, il lui a été possible concrétiser rapidement des activités modestes (comme par exemple l'installation des minuteriers sur les lumières de Noël), ce qui a conduit à des actions de plus grande envergure. La population a été sensibilisée au fur et à mesure qu'elle voyait progresser les projets, ce qui a permis la mise en œuvre de projets plus complexes, tel que l'évaluation du potentiel de solarisation de chaque bâtiment de la ville.

### Pleins feux sur l'action

La sensibilisation aux problèmes liés au changement climatique dans tout le Canada a augmenté de façon significative depuis la ratification du Protocole de Kyoto en décembre 2002, même dans les régions où l'opposition était relativement forte. Ainsi, avant la ratification, les dirigeants de la ville d'Edmonton

craignaient qu'un des plus grands défis que la ville aurait à relever serait de sensibiliser la population au changement climatique. Ces derniers mentionnent que la couverture médiatique – à la fois positive et négative – accordée au Protocole de Kyoto aux plans local et national a considérablement augmenté la conscientisation sur ce sujet et la nécessité de passer à l'action au niveau des communautés.

L'objectif ultime de tout PAL est d'encourager la population à poser des gestes qui contribueront à réduire les émissions de gaz à effet de serre, mais, pour l'instant, on se demande dans quelle mesure cette sensibilisation doit précéder l'action.

Certains soutiennent que la sensibilisation est essentielle si les Canadiens doivent se préoccuper d'un sujet tel que le changement climatique et comprendre le contexte dans lequel ils agissent. D'autres, principalement les promoteurs du marketing social communautaire (MSC), soutiennent que la sensibilisation ne conduit pas nécessairement à l'action. Les partisans du MSC croient qu'il est plus important de déterminer les obstacles à l'action et d'élaborer des stratégies pour les surmonter. Les engagements publics, les messages et les incitatifs font partie des principaux outils de la démarche du marketing social communautaire (MSC). De nombreuses études de cas sur les initiatives environnementales démontrent qu'un changement positif de comportement se produit plus souvent lorsque les incitatifs à l'action sont axés sur l'économie et la santé plutôt que sur l'altruisme environnemental.

Dans l'ensemble, les gouvernements municipaux ont opté pour une combinaison action-sensibilisation. La plupart des municipalités ont lancé, à leur manière, une campagne de sensibilisation qui renseigne sur un sujet (sensibilisation) tout en présentant une liste des mesures à la portée de la population (action). Les gouvernements municipaux semblent privilégier les sites Web comme l'un des principaux outils de communication.

Les programmes locaux de détournement des déchets sont le meilleur exemple de la façon dont les gouvernements municipaux canadiens ont compris l'avantage de promouvoir l'action avant la sensibilisation. La plupart des résidents qui participent

à ces programmes n'ont pas une connaissance approfondie des autres enjeux liés à la gestion des déchets. Ils participent tout simplement parce que c'est devenu une « norme » pour leurs pairs et leurs voisins. Certains gouvernements municipaux ont réussi à transformer cette action en sensibilisation sur des enjeux plus importants, comme par exemple les économies dues au détournement des déchets, la durée de vie prolongée du lieu d'enfouissement sanitaire municipal ou la réduction des GES au moyen du compostage résidentiel.

À Edmonton, les dirigeants municipaux insistent pour dire que la sensibilisation orientée vers l'action peut être renforcée si l'on s'appuie sur des initiatives existantes. Ils affirment qu'en faisant état des taux élevés de participation aux programmes de recyclage et de compostage de la ville, ils incitent d'autres citoyens à participer à d'autres mesures. De la même façon, Whitehorse a également des taux élevés de participation dans ses programmes de détournement des déchets et prévoit utiliser la sensibilisation du public à cet enjeu pour élaborer un programme visant à diminuer la marche au ralenti des véhicules dans la ville.

Les responsables de Sustainable Peterborough soulignent le besoin de se concentrer sur certains projets dès le début du processus, en particulier ceux qui correspondent aux valeurs ou priorités de la collectivité, afin de soutenir l'intérêt dans le PAL. Ils avertissent cependant que pour rester dans la course, un gouvernement municipal devrait travailler en fonction des ressources dont il dispose et concentrer les efforts du comité directeur sur des projets qui motivent la population. Par contre, un gouvernement municipal ne devrait pas craindre de retarder un projet dans le cas de circonstances défavorables. Par exemple, la Ville de Peterborough avait commencé un projet de récupération de méthane dans son site d'enfouissement sanitaire. Même si le projet n'est pas présentement rentable, il reste sur la table pour être considéré dans l'avenir.

Le PAL de la ville de Perth est presque entièrement axé sur des actions. Son approche est plus « audacieuse » que la traditionnelle action-sensibilisation-planification. Les organisateurs ont sciemment évité de perdre du temps dans la planification et les

études, réputées par le passé pour ne pas déboucher sur l'action.

À Perth, les membres de la collectivité ont participé à une rencontre au début de la mise en œuvre du processus. Ils ont à ce moment été invités à définir leurs priorités parmi une centaine d'actions possibles. Les priorités choisies étaient des initiatives écologiques, comme l'utilisation de chauffe-eau solaires, de la bicyclette dans la ville et l'investissement dans la modernisation du gouvernement municipal et de la collectivité. On a donc commencé par mettre ces mesures en œuvre. La nécessité d'agir et ses raisons sous-jacentes feraient surface à mesure que la population participerait aux activités.

La concentration sur l'action a été renforcée par les messages transmis à la collectivité de Perth dans les bulletins de nouvelles, les médias locaux et les rencontres publiques. Ces messages informent la population de ce qui se passe et lui rappellent qu'elle peut poser des gestes qui auront des répercussions sur l'environnement, leur santé et l'économie. Les dirigeants des villes de Perth et de Peterborough mettent l'accent sur l'importance d'aller de l'avant avec des initiatives qui motiveront la population.

Les ampoules fluo-compactes qu'EcoPerth a vendu pour garnir les bas de Noël au cours de la période des Fêtes de 2002 ont été commercialisées au moyen de messages axés sur l'économie et l'environnement : quelles seraient les économies et quelle serait la réduction de CO<sub>2</sub> si l'on remplaçait une ampoule incandescente par une ampoule fluo-compacte? L'initiative s'est avérée un succès parce que c'était un moyen facile et peu coûteux de participer à la réduction des émissions de GES et de transmettre ce message à leurs parents et amis. EcoPerth a l'intention d'étendre cette initiative à un programme de conversion des ampoules extérieures en ampoules fluo-compactes.

Les responsables d'EcoPerth soulignent que les projets doivent être mis en œuvre en tant que système intégré, les éléments de sensibilisation faisant partie de la combinaison. Un groupe de communications est responsable des présentations, des articles bihebdomadaires dans le **Perth Courier**<sup>21</sup>, d'un bulletin de nouvelles trimestriel, des rencontres publiques et des

expositions. Ces outils de communications utilisent la sensibilisation comme moyen de passer à l'action.

Les messages relatifs à la santé peuvent souvent être une façon efficace d'accroître la sensibilisation qui conduit à l'action. Ainsi, à Kamloops, le programme TravelSmart encourage le changement des habitudes de transport et le développement durable des collectivités pour minimiser la demande au niveau du système de transport municipal. La collectivité médicale de Kamloops a contribué à sensibiliser la population au besoin de changer ses habitudes de transport en informant les patients des effets d'une mauvaise qualité de l'air sur la santé. Les médecins ont un accès à la population que les dirigeants municipaux n'ont pas et ils peuvent transmettre une information crédible à ce sujet.

De la même façon, le programme WaterSmart de Kamloops permet de sensibiliser les résidents au besoin de conserver l'eau. Il utilise la sensibilisation (la ville fait des présentations publiques et distribue de l'information promotionnelle) et l'action (l'arrosage des jardins est restreint à certains jours, par exemple). WaterSmart a également été offert aux écoles locales. On a renseigné les élèves sur l'importance de la conservation de l'eau et on leur a demandé de tenir un journal quotidien sur l'utilisation de l'eau dans leur famille.

De plus, les villes de Sudbury et de Peterborough utilisent les techniques de MSC pour déterminer les domaines d'activité prioritaires, identifier les obstacles qui empêchent les gens d'agir et, enfin, élaborer des stratégies pour surmonter ces obstacles. Par exemple, en octobre 2001, en collaboration avec Ressources naturelles Canada, la ville de Sudbury, a lancé une campagne contre la marche au ralenti après que l'un de ses groupes de travail ait identifié qu'il s'agissait d'un problème majeur. On a reconnu que le manque de sensibilisation des conducteurs en ce qui a trait à l'impact financier, environnemental et aux conséquences pour la santé de la marche au ralenti d'un moteur sans raison était un obstacle. On a posté des élèves dans des zones de grande circulation (par exemple, les écoles, les centres communautaires, les centres commerciaux, etc.) où ils ont approché les conducteurs, leur expliquant le problème et leur demandant d'apposer sur leur pare-brise une vignette auto adhésive en vinyle

<sup>21</sup> L'éditeur du Perth Courier est également le président de l'association pour l'amélioration des affaires de Perth et est maintenant membre du Conseil d'administration d'EcoPerth.

pour leur rappeler de fermer le moteur lorsque le véhicule est stationné pour de courtes périodes de temps, habituellement moins de cinq minutes.

Selon les responsables de Sustainable Peterborough, la méthode d'égal à égal constitue un des meilleurs moyens pour obtenir la participation du milieu des affaires. Les entreprises sont souvent plus réceptives à une analyse de rentabilité effectuée par leurs concurrents ou leurs pairs, plutôt que par un gouvernement municipal ou un groupe communautaire. Par exemple, les commissions scolaires locales de Peterborough, l'hôpital local et le collège communautaire possèdent des immeubles, et chaque organisme a pu discuter avec ses pairs des avantages financiers de devenir plus efficace au plan de l'énergie.

Depuis de nombreuses années, la collectivité de Severn Sound était axée sur l'action, puisque son bassin hydrographique faisait partie des secteurs préoccupants. L'action communautaire dans ce dossier s'est traduite par une sensibilisation accrue aux questions touchant la qualité de l'eau dans l'ensemble de la collectivité et a pour résultat que la SSEA participe à des centaines de projets. Ceci laisse à penser que si une collectivité participe déjà à un projet et qu'elle est consciente d'un besoin environnemental pressant, un PAL peut l'aider à poursuivre sa lancée et à s'attaquer à d'autres problèmes.

Il y a des coûts associés au report d'actions en raison de longues périodes de planification et de sensibilisation. Les coûts reposent sur l'argent dépensé mensuellement dans des ressources énergétiques extérieures – argent qui n'est plus disponible pour les besoins de la collectivité – et dans la perte de l'intérêt des intervenants clés s'ils croient que le PAL n'est pas mis en œuvre assez rapidement.

### **Faire ressortir les retombées positives au niveau local**

Les gens sont surtout motivés par ce qui les touche directement. Les collectivités décrites dans le présent Guide ont réduit la place du changement climatique en tant qu'incitatif à la participation des citoyens au PAL après avoir constaté qu'elles obtiennent plus de succès lorsque l'accent est mis sur les facteurs économiques et la qualité de vie.

Faire ressortir les retombées positives au niveau local peut avoir une incidence sur la structure d'un PAL, particulièrement au début du processus, sur la manière dont le soutien est perçu par les intervenants clés et les messages servant à promouvoir le plan auprès de la population.

Quand la ville de Sudbury a élaboré son plan stratégique sur l'énergie, le personnel a attiré l'attention du conseil sur les faits et chiffres. Ce plan devait notamment réduire les coûts énergétiques de 30 p. 100 et faire économiser 1 million de dollars annuellement à la collectivité. Ces fonds pourraient être réinvestis dans d'autres projets communautaires.

Le cumul des retombées économiques peut jouer en faveur de la collectivité dans son ensemble, comme en faveur des particuliers et du milieu des affaires. Les avantages communautaires comprennent les économies générées par des systèmes qui réduisent les émissions de GES, libérant ainsi des ressources financières pour d'autres priorités ou créant plus d'emplois à l'échelle locale en stimulant la vente de produits et de services à faible consommation d'énergie. Pour le particulier, le principal avantage est souvent d'ordre économique, notamment les économies issues d'une meilleure efficacité énergétique au foyer.

Bon nombre des intervenants de l'équipe CO<sub>2</sub>RE d'Edmonton proviennent du milieu des affaires. Ces derniers, tout comme ceux de Sustainable Peterborough, ont utilisé des arguments persuasifs auprès de leurs pairs en leur montrant que le milieu des affaires ne peut que retirer des avantages de la réduction des coûts liés à l'énergie. Elle crée de nouvelles possibilités d'affaires, améliore la concurrence ainsi que la viabilité des entreprises locales et accroît le revenu disponible des particuliers.

Il y a plusieurs années, Peterborough Green-Up, en collaboration avec Sustainable Peterborough, a mis sur pied un projet d'intempérisation, qui a contribué à l'augmentation de l'efficacité énergétique des logements des bas salariés; l'organisme espère étendre cette initiative à d'autres groupes par la suite. Les responsables soulignent que ce projet comporte des avantages sociaux complémentaires, comme un soutien communautaire et familial; le projet a aussi aidé

les services publics locaux à gérer certaines questions dans le secteur du logement abordable.

Sustainable Peterborough fournit en outre des études de cas qui s'appliquent aux différents secteurs de la collectivité. À titre d'exemple, le Conseil des écoles publiques, dont les actifs remontent à 30 ou 40 ans, n'est pas au même stade dans la maintenance ou la modernisation de ses édifices que la nouvelle Commission des écoles catholiques. Ces études de cas mettent l'accent sur les avantages en abordant les défis à relever dans des secteurs semblables.

Les facteurs économiques représentaient une forte incitation au changement dans le PAL de Perth. Les inventaires des ressources énergétiques et les inventaires des émissions de GES de la collectivité ont permis de constater qu'environ 19 millions de dollars étaient dépensés annuellement pour des activités liées à l'énergie, et que près de 90 p. 100 de cette somme quittait la collectivité. Ce pourcentage en a étonné plus d'un et a permis à EcoPerth de convaincre les conseillers municipaux de la valeur du programme et du besoin de sensibiliser les groupes et les particuliers à l'impératif de devenir plus éconergétiques.

Les organisateurs de Whitehorse croient que les aspects environnementaux sont le principal atout qui a permis la sélection de la soumission de la ville pour les Jeux d'hiver du Canada de 2007. Ils croient que les Jeux vont forcer le gouvernement municipal à intégrer la conservation de l'énergie aux nouveaux édifices destinés aux athlètes et aux spectateurs des Jeux et à promouvoir le transport écologique. En retour, ces développements produiront des retombées économiques pour le milieu des affaires et les résidents telles que des édifices municipaux plus éconergétiques et plus rentables, des revenus générés grâce au tourisme, etc.

Le secteur agricole de Severn Sound a beaucoup bénéficié du travail effectué par la SSEA. Cette dernière offre aux résidents ruraux des subventions pour des projets permettant d'améliorer la qualité de l'eau dans le cadre d'un programme du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation de l'Ontario<sup>22</sup>. Les propriétaires fonciers reçoivent 50 p. 100 du

coût de certains projets comme l'usage du fumier, le détournement de l'eau propre, la limitation des mouvements du bétail et les programmes de gestion des éléments nutritifs.

### Trouver des champions

Le soutien des élus et des employés municipaux est essentiel si l'on veut que le PAL ait des chances de réussir. Un engagement politique peut avoir un effet rassembleur et envoyer le bon message à la collectivité.

Les dirigeants de la ville d'Edmonton ont constaté qu'ils n'auraient pas pu demander à la population d'agir si le gouvernement municipal ne l'avait pas fait d'abord. Le PAL a donc mis à profit l'expérience et le succès du plan directeur de la ville.

Au plan politique, les membres du conseil peuvent faire partie du comité qui supervise le processus de mise en œuvre du PAL. Dans le cas de la ville de Perth, un comité ad hoc a été créé pour assumer ce rôle. À Sudbury, une résolution du conseil a permis d'obtenir du soutien politique pour la mise en œuvre du processus grâce à la nomination de deux conseillers affectés au comité directeur d'EARTHCARE. Après un certain temps, cependant, cinq conseillers, soit près de la moitié du conseil, ont choisi d'en faire partie.

Le soutien politique était assuré grâce à de fréquentes interactions avec le conseil, y compris la production de rapports réguliers – préalables nécessaires advenant des demandes adressées aux différents conseils afin d'obtenir des ressources et du soutien politique. Ce soutien se traduit également de façon concrète par l'attribution de ressources financières et humaines, lesquelles sont essentielles si l'on veut maintenir le processus du PAL sur sa lancée.

Dans certains cas, un seul représentant élu peut faire la différence. Un conseiller municipal de Whitehorse a assisté à de nombreux ateliers et à des réunions lors de la mise en œuvre du premier PAL de la ville. Il était tellement convaincu des avantages qu'il a ramené la discussion au conseil municipal, ce qui, en retour, a stimulé la discussion au sein des autres services municipaux.

<sup>22</sup> <http://www.gov.on.ca/OMAFRA/english/hfoa/>

Sustainable Peterborough croit que le soutien du maire a fait toute la différence. Son engagement a permis aux responsables de susciter l'adhésion de plusieurs personnalités bien en vue dans la collectivité et dans le monde des affaires.

Pour sa part, la ville de Perth a emprunté un chemin différent. Son champion ne faisait pas partie de la structure municipale. Il s'agit de RECI Perth, une société locale de consultants en matière d'environnement. Les responsables admettent que ce type de champion peut cependant s'avérer un point faible, car EcoPerth était mal intégrée à la structure municipale, en dépit du comité ad hoc. De plus, les responsables ont souligné que même lorsqu'une initiative est bien intégrée aux structures municipales, le soutien politique peut perdre de la vigueur lorsque les limites du soutien financier municipal sont atteintes. C'est cependant ce champion de l'extérieur qui a convaincu les dirigeants de la ville de Perth d'adhérer au programme PPC, ce qui a donné à la ville un niveau de crédibilité dont elle ne jouissait pas auparavant.

Il ne faudrait pas non plus sous-estimer le soutien de la haute direction. À Peterborough, par exemple, le directeur municipal fait partie du comité directeur de Sustainable Peterborough.

L'engagement d'un ou deux employés fortement motivés est suffisant pour faire démarrer le processus. À Sudbury, deux employés enthousiastes des travaux publics ont mis sur pied le comité directeur du PAL. Selon les dirigeants de la ville d'Edmonton, la mise à contribution du personnel de la ville a été l'élément catalyseur qui a permis d'aller de l'avant. Le soutien des dirigeants municipaux et du conseil était un facteur important, mais non suffisant pour faire avancer le processus. Ce n'est que lorsqu'un employé champion a décidé de prendre la situation en main, que les progrès ont commencé à se faire sentir.

L'obtention du soutien des conseillers et des cadres supérieurs fait cependant apparaître problème potentiel. S'ils quittent le gouvernement municipal (le mandat d'un conseiller municipal étant généralement de trois à quatre ans), le processus du PAL peut accuser un certain retard. Il faut le soutien de

plusieurs champions à différents niveaux dans la collectivité pour assurer la viabilité à long terme du plan d'action local. Sustainable Peterborough croit qu'un processus bien enclenché fait partie des facteurs importants.

Enfin, Sustainable Peterborough fait remarquer que les champions, comme certains chefs d'entreprises ou dirigeants communautaires, peuvent également être désignés pour des projets particuliers à l'intérieur d'un PAL, ce qui aidera à élargir la portée du processus.

### **Définir une vision**

On ne définit pas un énoncé de vision et des principes directeurs du jour au lendemain. La plupart des collectivités ont constaté que les avantages de définir une vision ne sont pas toujours évidents au départ.

À Edmonton, les dirigeants de la ville se sont aperçus que le processus d'élaboration de l'énoncé de vision était moins important que la discussion qui en découle. En plus de contribuer à renforcer le groupe, ce débat a permis de dissiper plusieurs malentendus auprès des intervenants en ce qui concerne le PAL. Ce processus a également aidé les dirigeants de la ville à fixer leurs buts pour 2012, 2020, 2050 et au-delà.

La ville de Sudbury a défini une vision, un énoncé de principes et des buts explicites. Au lancement officiel du processus du PAL, les partenaires communautaires ont signé la Déclaration d'EARTHCARE (cet engagement public est un précepte fondamental au MSC). Comme ceux d'Edmonton, les dirigeants de la ville de Sudbury sont d'avis que le processus en lui-même (obtenir un engagement public des intervenants) était l'élément clé, et que les principes guident le processus.

La ville de Perth a considéré que l'énoncé de mission et les principes directeurs du programme PPC correspondaient à ses besoins, préférant plutôt déployer ses efforts directement dans l'action. Cette démarche était en accord avec l'idée centrale d'EcoPerth : promouvoir rapidement des mesures qui permettront une participation de la collectivité.

Dans bien des cas, la taille du gouvernement municipal est un facteur déterminant du temps consacré à l'expression d'un énoncé de vision unique. Dans un gouvernement municipal de plus grande taille, où plus d'intervenants doivent partager une même vision, l'élaboration de cette dernière peut jouer un rôle important si l'on veut obtenir la participation de la population. Dans les plus petites municipalités, il est possible d'atteindre le même objectif en ayant recours à des moyens moins formels.

### **Encourager l'appropriation du projet par la collectivité**

Dans la plupart des cas, l'impulsion initiale pour participer au programme PPC provenait principalement des préoccupations et des intérêts exprimés par les politiciens et les employés municipaux. Par contre, toutes les municipalités soulignent que, quelle que soit la motivation initiale du plan, la collectivité doit se l'approprier si on veut en assurer une mise en œuvre efficace.

Les dirigeants des villes d'Edmonton et de Sudbury ont souligné qu'il aurait été relativement facile pour les employés de la ville d'élaborer un plan par eux-mêmes en mettant à profit leur expérience et les connaissances acquises au fil du temps. Mais le manque d'appropriation par la collectivité aurait rendu peu probable une mise en œuvre efficace. On doit alors trouver des méthodes pour favoriser l'appropriation du plan par la collectivité à l'étape de la planification, étant donné qu'en fin de compte, c'est la collectivité qui sera responsable de la prestation du programme.

Plusieurs des leçons décrites dans ce Guide peuvent être utilisées pour créer un sentiment d'appartenance vis-à-vis du PAL. Parmi les moyens possibles de créer ce sentiment, mentionnons la création d'une structure organisationnelle qui fait appel à des intervenants pertinents et l'élaboration d'un plan qui répond aux interrogations de la collectivité.

À Perth, la collectivité s'est appropriée le PAL grâce à un processus de consultation axée sur les mesures prioritaires. Comme les actions choisies semblaient

répondre précisément aux priorités de la collectivité, la volonté de participer s'en trouvait accrue.

La ville de Sudbury veut que ce soit la collectivité, et non le gouvernement municipal, qui soit responsable de la prestation du programme et a discuté de mécanismes comme la formation d'un organisme semblable à Sustainable Peterborough, EcoPerth, ou la SSEA, qui fonctionnerait sans lien de dépendance avec le gouvernement municipal. EARTHCARE Sudbury pourrait, en fin de compte, devenir l'organisme responsable de la prestation du programme, sans avoir besoin de l'encadrement du gouvernement municipal.

L'expérience acquise par de nombreuses municipalités porte à croire que les résidents veulent participer au processus avant que les décisions ne soient prises. Le peu de participation aux journées portes ouvertes peut refléter la perception du public selon laquelle les décisions ont déjà été prises, et que l'opinion du citoyen n'aura donc aucun impact. Les groupes de consultation et les ateliers obtiennent habituellement plus de succès parce qu'ils fournissent au public la possibilité d'exprimer leurs opinions, priorités et désirs avant que les décisions ne soient prises. Ce genre de consultation suscite plus naturellement la participation du public et son soutien au PAL lorsque vient le moment de le mettre en œuvre.

### **Susciter participation et engagement : encore et encore**

Il semble y avoir deux niveaux d'engagement dans l'élaboration d'un PAL :

- Les leaders de la collectivité (par exemple, les associations communautaires et les organismes non gouvernementaux), les dirigeants d'entreprises, les recteurs d'université et les directeurs de collèges ou de commissions scolaires s'engagent généralement comme membres du comité directeur.
- Les employés qui soutiennent ces leaders s'engagent plutôt au niveau du groupe de travail, là où sont formulées les recommandations pour la mise en œuvre d'activités.

La participation au comité des dirigeants communautaires transmet un message important sur la priorité qu'ils accordent à l'initiative. Cependant, comme la ville de Sudbury l'a constaté, les membres d'un groupe de travail n'ont pas nécessairement le même degré d'engagement par rapport aux enjeux ou le même niveau de connaissances. Il faut donc faire participer la population et la motiver de façon permanente afin de s'assurer d'une participation efficace.

Informé régulièrement est un élément important du processus. Cependant, comme nous l'avons noté précédemment lorsque nous avons discuté des avantages inhérents à la sensibilisation par opposition à l'action, la transmission d'information peut ne pas être suffisante. Ainsi, les dirigeants de la ville de Perth ont cité le rédacteur en chef du journal local comme l'un de leurs champions à cet égard. Ce dernier est également le président d'une association d'amélioration des affaires de Perth et il fait maintenant partie du conseil d'EcoPerth. Les dirigeants de la ville de Perth ont constaté que les rapports réguliers publiés dans le journal local fournissaient des points de repère permettant de mesurer les progrès réalisés, tout en constituant un puissant levier de motivation pour passer à l'action. De l'avis des responsables de Sustainable Peterborough le fait de partager des pratiques exemplaires est une des principales fonctions du comité directeur. Le seul fait de renforcer les avantages et les possibilités, tout en étant honnête sur ce qui n'a pas fonctionné, accroîtra les chances de réussite du PAL au fil du temps.

La ville de Sudbury a constaté que le lancement officiel du PAL avait provoqué un sentiment d'appartenance et d'excitation chez les participants. Il peut alors s'avérer important de reconnaître les « héros locaux » qui ont joué un rôle de premier plan dans l'élaboration ou la mise en œuvre du plan. Les dirigeants de la ville de Sudbury ont, depuis, demandé aux intervenants de signer une deuxième déclaration afin de renforcer leur engagement initial. La deuxième déclaration est plus précise quant à sa raison d'être, à savoir qu'ils participent à la mise en œuvre du PAL dans leurs propres organisations ainsi que dans la collectivité tout entière.

À Edmonton, la participation des membres de l'équipe CO<sub>2</sub>RE s'est accrue au fil du temps. Les

dirigeants de la ville ont reconnu qu'étant donné que tous les membres ont fait connaître leurs priorités au conseil, il était important de trouver un terrain d'entente, notamment à propos des avantages et des possibilités pour la collectivité. Si on veut élaborer une stratégie qui finira par rejoindre l'ensemble de la collectivité, le comité directeur doit se considérer lui-même comme un microcosme de cette collectivité. Pour contribuer à la mise en œuvre de ce processus, les dirigeants de la ville d'Edmonton suggèrent que plus longtemps les membres d'un groupe se rencontrent sur une base régulière, plus le processus de mise en œuvre d'un projet a des chances de réussir. Il est possible qu'une réunion mensuelle d'une heure ne suffise pas à unifier un groupe. La ville d'Edmonton a donc plutôt tenu plusieurs « séances de réflexion » de deux jours, qui laissent plus de temps pour étoffer les différents aspects du PAL.

Comme les dirigeants de la ville de Regina l'ont fait remarquer, l'engagement ne se forge pas du jour au lendemain, d'où l'importance d'adopter une approche ascendante, tout en respectant le cadre du comité directeur, sinon le PAL risque d'être « mis sur la tablette ».

La ville de Whitehorse a formé une « équipe verte ». Un membre de chacun de ses services en fait partie. Ces membres se rencontrent périodiquement pour discuter des différentes initiatives de la ville et pour transmettre le résultat des rencontres à leurs services respectifs. Bien que l'équipe verte de Whitehorse ne joue pas encore un rôle officiel dans la mise en œuvre du PAL, cette équipe peut devenir le précurseur d'un groupe de travail du comité directeur.

À Severn Sound, le plan de mesures correctrices était le résultat de la mobilisation de plusieurs groupes qui devaient faire face à un problème commun. La création d'un comité de consultation du public a marqué un jalon important vers une consultation publique permettant que les membres de l'équipe du PR et le public échangent des idées et que le comité continue à fournir conseil et rétroaction.

Une collectivité environnementale solide, en dehors du gouvernement municipal, peut aussi être un avantage. Les ONG peuvent créer une pression positive sur un comité directeur pour qu'il poursuive

son travail sur un sujet donné. Ces groupes sont souvent bien branchés sur les besoins de l'ensemble de la collectivité. Habituellement, les dirigeants politiques connaissent bien les groupes environnementaux locaux, soit à la suite de leurs contacts avec des bureaux municipaux ou en raison d'enjeux municipaux précis au sujet desquels ils se sont manifestés. La ville de Whitehorse, par exemple, s'est associée à la Yukon Conservation Society et a contribué au financement de cette société, responsable du projet ÉnerGuide, portant sur les audits énergétiques des maisons.

Peterborough Green-Up était déjà un organisme communautaire bien établi lorsque le programme Sustainable Peterborough a été mis sur pied. À ce jour, il a livré plus de 6 000 ÉnerGuides pour les audits énergétiques des maisons et a mis sur pied un programme de « visites de maisons écologiques » à l'intention des résidents de la ville. Le groupe est responsable d'un jardin de plantes indigènes de cinq acres, comprenant un projet de démonstration d'énergie solaire, et offre une visite guidée éducative du jardin pour les élèves de Peterborough. Le projet est réalisé grâce à la collaboration de l'ONG, des propriétaires des installations et de la ville.

### **Le choix du moment est primordial**

Même si la consultation publique est une priorité pour toutes les collectivités dont il est question dans ce document, on n'a pas tendance à tenir ces consultations au début du processus. Une fois de plus, la ville de Perth est l'exception à la règle en ayant entamé le processus par une consultation qui lui a permis d'établir ses actions prioritaires.

D'autres gouvernements municipaux sont d'avis qu'il est plus important de commencer par faire participer des intervenants clés plutôt que le public. Selon ces dernières, approcher le public trop tôt risque qu'on se fasse damer le pion par d'autres programmes. Ainsi, la ville d'Edmonton a opté pour une approche en deux étapes pour ce qui est de la consultation publique. Le comité directeur est composé de 20 membres; un groupe plus volumineux d'intervenants apporte d'autres sons de cloche en ce qui concerne le plan.

La sensibilisation du grand public est perçue comme étant appropriée lorsqu'on a défini un avant-projet de plan ou des options. Une fois le plan adopté, une autre ronde de consultation peut aider à promouvoir le plan et encourager le public à participer à sa mise en œuvre.

Les gouvernements municipaux dont il est question dans ce Guide s'entendent pour dire que la forme que prend la consultation publique constitue l'élément le plus important du processus. La fréquentation aux journées portes ouvertes du gouvernement municipal, pendant lesquelles le public est simplement invité à voir les plans, n'est pas toujours intense. Plusieurs gouvernements municipaux ont remarqué que les citoyens avaient l'impression que les décisions avaient déjà été prises au moment où l'on tenait une journée portes ouvertes, ce qui laisse peu de place à l'expression significative d'opinions.

Les groupes ou ateliers de sondage et les charrettes semblent plus populaires. Ce genre de consultation publique convie des groupes ou des intervenants ciblés à un atelier ou à un autre type de rencontre afin d'établir les priorités. Souvent, les invités sont choisis parmi un vaste bassin d'intervenants sollicités au début du processus, mais non intéressés à faire partie du comité directeur.

À Whitehorse, le service d'ingénierie était sur le point d'effectuer une étude exhaustive sur le transport public. Au même moment, la ville travaillait de pair avec Vert l'action à la planification d'une charrette qui permettrait d'aborder les questions relatives au transport. La ville a décidé de réunir l'étude (qui aurait été effectuée par les employés municipaux sans consultation publique) et la charrette pour rendre le processus plus pratique et transparent. Les dirigeants de la ville de Whitehorse ont constaté qu'ils avaient ainsi pu transmettre certaines idées à la collectivité et lui signifier qu'on pouvait procéder autrement. La ville de Regina est allée dans ce sens, croyant que la consultation a un potentiel plus élevé de rétroaction si les groupes apportent des commentaires au tout début du processus.

## Le pouvoir entre les mains de la population

L'engagement de la collectivité dans les questions environnementales est habituellement une bonne manière d'accroître la participation des citoyens. Avec la ratification du Protocole de Kyoto par le Canada, la participation des citoyens sera simplifiée, car les médias couvrent plus fréquemment les enjeux liés au changement climatique.

Les villes de Regina, de Sudbury et d'Edmonton comptent parmi les leaders environnementaux canadiens. Depuis longtemps, chacune de ces villes possède une feuille de route d'initiatives sur l'environnement et l'efficacité énergétique. Ainsi, la ville de Sudbury a été acclamée internationalement pour sa mise en valeur des terres; au cours des années 1990, elle a élaboré un plan stratégique sur l'énergie qui chapeaute les activités municipales. En décembre 1990, Regina avait atteint son objectif : réduire les émissions de GES de 20 p. 100 par rapport à ce qu'elles étaient en 1990 et ce, en devançant l'échéance prévue en 2005. Elle a depuis réussi à réduire les émissions de 12 p. 100 grâce à des mesures telles que les réajustements de l'éclairage, la réalisation d'économies dans l'approvisionnement en eau, le réseau d'assainissement et la conversion des parcs automobiles de la ville au gaz naturel. La ville d'Edmonton, a, elle aussi, amélioré l'efficacité énergétique de ses activités depuis la crise de l'énergie au milieu des années 1970.

Les actions écologiques peuvent paver la voie au travail des représentants municipaux, employés et leaders de la collectivité afin qu'ils adhèrent au processus du PAL.

Après des décennies de dégradation de l'environnement par l'industrie, les résidents de Sudbury ont été réceptifs au processus du PAL.

Malgré le manque de leadership environnemental de la ville de Perth, on sent la forte implication de la collectivité qui s'est manifestée surtout par la restauration des édifices patrimoniaux du centre-ville au cours des années 1970. Elle refait surface alors que les citoyens se mobilisent en adhérant à l'initiative mise de l'avant par EcoPerth.

La ville de Perth amène constamment ses résidents à participer à une variété de programmes, dont la plupart sont saisonniers tels que la vente d'arbres, la vente de minuteriers pour lumières de Noël, la promotion de tondeuses à gazon manuelles, de même que la publication régulière d'articles qui informent la collectivité des développements d'EcoPerth. De plus, les dirigeants de la ville ont l'intention de donner suite au sondage de 2002. Une centaine de ménages ont participé à ce sondage qui comprenait des questions sur les systèmes de chauffage domestiques, les habitudes de transport et de magasinage, la participation aux programmes de recyclage et de compostage. Les dirigeants ont comparé cette information avec les données énergétiques compilées dans le cadre du processus d'inventaire. De plus, EcoPerth a fait remarquer que sa crédibilité avait augmenté ainsi que le soutien des politiciens et de la collectivité lorsqu'il avait remporté en 2000 le Prix pour les collectivités écologiques de la FCM-CH2M HILL.

Kamloops publie, à l'intention de ses résidents, un bulletin d'information mensuel sur les enjeux touchant l'environnement. Ce bulletin, publié par la ville et rédigé en collaboration avec la British Columbia Conservation Foundation et l'University College of Cariboo, met en évidence les solutions de prévention de la pollution et contribue à ce que la collectivité soit toujours bien renseignée sur différents sujets d'actualité. B.C. Hydro le distribue dans toute la province.

À Regina, le programme Cool Down the City devait servir d'outil d'éducation du public; les organismes locaux sans but lucratif l'utilisent abondamment. Regina le mettra aussi à contribution pour étendre son PAL à l'échelle de la collectivité. Actuellement, Regina est le seul gouvernement municipal de la Saskatchewan à participer au programme PPC. Ainsi, la ville incite les autres gouvernements municipaux de la province à suivre son exemple et invite les deux plus grandes villes (Regina et Saskatoon) à concurrencer pour accélérer le passage à l'action des résidents.

Un grand nombre de municipalités présentées dans ce Guide font écho à ce thème. Plusieurs ont cité « Défi Transport » (**Canadian Commuter**

**Challenge**<sup>23</sup>) - (un événement d'une durée d'une semaine faisant la promotion des moyens de transport plus écologiques) comme étant une façon d'encourager la compétition amicale entre villes, tout en demandant aux résidents de passer à l'action.

Les dirigeants de la ville d'Edmonton croient cependant que le vrai test en ce qui concerne son PAL sera d'amener la population à s'intéresser plus en profondeur aux enjeux touchant le changement climatique. Ils espèrent que le PAL amènera les gens à voir au-delà de simples actions de sorte que les enjeux liés au changement climatique exercent une influence dans leurs décisions quotidiennes, notamment, lorsqu'ils procèdent à des achats importants tel l'acquisition d'une automobile ou d'un appareil électroménager.

### **Un plan à suivre de près et à évaluer**

Il est important d'établir des données de référence sur la collectivité au tout début du processus relatif au PAL. Cette information est essentielle à l'évaluation des progrès. La recherche-sondage auprès de la collectivité devrait évaluer la sensibilisation du public au changement climatique et à ses causes et les gestes que les citoyens sont prêts à poser.

EcoPerth a effectué une enquête à l'aveugle auprès de 100 résidents afin de recueillir de l'information sur les connaissances et les attitudes du public. Cette information de même que les données recueillies lors de l'inventaire de la collectivité sur les émissions de GES constituent une ligne de départ à partir de laquelle il est possible de mesurer les impacts cumulatifs des projets d'EcoPerth.

Un consultant en marketing social communautaire a aidé la ville de Sudbury à effectuer un sondage auprès de la population, lequel comprenait des questions sur la sensibilisation au sujet de l'environnement, ainsi que sur certains comportements et attitudes. Le MSC suggérant que les attitudes et le comportement changent lentement avec le temps, cette information

continue d'aider à établir des priorités et à déterminer les obstacles.

À Severn Sound, le PR comprenait des objectifs précis et mesurables afin que le nom de la ville soit retiré de la liste de la CMI. Les initiatives mises en œuvre sont supervisées en collaboration avec les gouvernements fédéraux et provinciaux et d'autres associations. Récemment, la région s'est engagée à élaborer un plan écologique fondé sur le principe de Melbourne **Principles for Sustainability**,<sup>24</sup> et travaillera en collaboration avec Environnement Canada et Industrie Canada à l'élaboration d'un cadre qui deviendra un modèle pour les collectivités.

Il est essentiel d'évaluer les progrès du projet dans des termes concrets qui satisfont aux besoins de ceux qui l'appuient. En définissant des indicateurs de performance mesurables au début du processus du PAL, on s'assure non seulement que les politiciens et les autres intervenants clés ne sont pas les seuls à être au courant de ce qui se fait, mais aussi que la collectivité continue de le soutenir.

### **Un plan d'action au local devrait être viable**

Tous ceux qui ont participé à des initiatives au sein de la collectivité savent que la plupart des gens fondent de grands espoirs sur ces projets. Cependant, ils oublient de maintenir cet élan et ne parviennent pas à établir des structures qui permettent à ces projets de dépasser l'étape initiale du financement.

Perth a créé une organisation sans but lucratif pour soutenir EcoPerth. Son conseil d'administration comprend l'administrateur des travaux publics de la ville, le président de l'association d'amélioration des affaires et le propriétaire d'un commerce local. Même si de nombreux projets, comme la vente d'arbres au printemps, s'autofinancent, l'une des principales priorités demeure le financement permanent des autres initiatives.

<sup>23</sup> <http://www.commuterchallenge.net/>

<sup>24</sup> [http://www.epa.vic.gov.au/Business\\_Sustainability/sustainable\\_cities.asp](http://www.epa.vic.gov.au/Business_Sustainability/sustainable_cities.asp)

À Sudbury, un des groupes de travail s'est consacré à l'élaboration d'un plan d'affaires qui permettrait la viabilité à long terme de l'initiative. Les membres du groupe ont examiné de nombreux modèles, entre autres celui de **Toronto Better Buildings Partners**,<sup>25</sup> le fonds renouvelable et la vente de propriétés excédentaires de la ville pour générer des revenus. Les intérêts issus d'un fonds renouvelable permettraient de défrayer les coûts permanents de coordination et de gestion nécessaires pour soutenir les initiatives après les premières années. Sudbury envisage également la création d'un organisme de coordination responsable de la mise en œuvre du PAL et, en vertu de ce scénario, demandera aux intervenants de créer un programme d'investissement moteur afin d'aider l'organisation à fonctionner et de fournir des contributions annuelles pour soutenir la prestation du programme.

À Severn Sound, la SSEA envisage également de demander aux membres principaux des contributions annuelles ainsi que des investissements dans

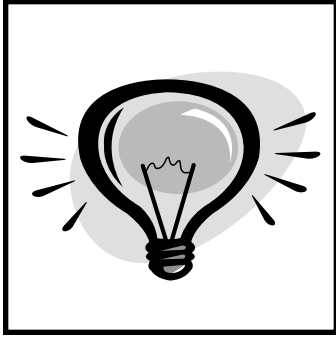
des projets spéciaux de façon à couvrir les frais d'administration et de programmation soient couverts. Regina a créé un comité permanent qui doit rendre des comptes au conseil municipal. À l'intérieur de ce comité, chaque sous-comité ou groupe de travail est responsable de la préparation d'un « mini plan d'action » à incorporer par la suite à son PAL. De plus, Regina compte sur le PPC comme moyen d'assurer la subsistance de son plan étant donné qu'il est axé sur ce qui doit être fait et permet la communication avec les autres gouvernements municipaux qui connaissent des situations semblables.

Pour l'instant, Sustainable Peterborough a obtenu des fonds de la **Fondation Trillium**,<sup>26</sup> pour une période de trois ans. Ce groupe a cependant créé un modèle d'affaires combinant rémunération des services et financement renouvelable. Il entend réinvestir les économies réalisées sur l'énergie dans l'organisation, ce qui assurera sa viabilité à long terme.

---

<sup>25</sup> <http://www.ville.toronto.on.ca/wes/techservices/bbp/index.htm>

<sup>26</sup> <http://www.trilliumfoundation.org>



## Conclusion

Bien qu'il y ait différents moyens de parvenir à la viabilité, certains facteurs sont communs à tous les projets. Une initiative durable devrait comprendre :

- une structure qui permet un réexamen régulier du plan, de ses objectifs et de ses progrès;
- la participation d'une variété d'intervenants de façon à ce que le processus puisse survivre au retrait des principaux particuliers ou secteurs;
- des critères de réussite précis et mesurables et une évaluation régulière de ces critères;
- la communication régulière des résultats aux partisans et au public;
- la sensibilisation constante du public afin de conserver son appui et d'encourager l'action des membres de la collectivité.

Un des avantages du PPC est qu'il permet d'allier expérience et pratiques exemplaires. Que ce soit par la tenue de conférences ou de réunions mixtes animées par la FCM, ou encore grâce à des discussions informelles et au partage des ressources, chacune des gouvernements municipaux dont il a été question dans ce document apprend de l'expérience des autres.

La FCM est fière de soutenir ses gouvernements municipaux dans leurs activités liées au programme PPC. Elle invite ses membres à partager leurs exemples de réussite et les leçons apprises tout au long du processus d'élaboration et de mise en œuvre de leur PAL. En travaillant ensemble, les gouvernements municipaux canadiens peuvent réagir aux préoccupations mondiales en matière d'environnement, tout en avantageant leurs collectivités.





## Ressources additionnelles

### Plan d'action local

Sustainable Peterborough's *Community Handbook*  
<http://www.sustainableptbo.on.ca/s1/main>

The International Council for Local Environmental Initiatives  
<http://www.iclei.org>

The Natural Step Canada  
<http://www.naturalstep.ca>

Town of Banff's *LAP Workshops Proceedings*  
<http://www.townofbanff.com>, cliquer sur Town Hall, ensuite sur Special Initiatives, Environmental.

Regional Environmental Center for Central and Eastern Europe's *Guide to Implementing Local Environmental Action Programs* [http://www.rec.org/REC/Publications/LEAP\\_Guide/default.html](http://www.rec.org/REC/Publications/LEAP_Guide/default.html)

Community Action for the Rural Environment's *What is Local Action planning?*  
<http://www.lm.net.au/~sacare/care/PAL.html>

### Marketing social communautaire

Encourager le comportement écologique  
<http://www.cbsm.com>

Des outils de changement : Des méthodes éprouvées pour promouvoir la santé et l'écocivisme  
<http://www.toolsofchange.com>

