

# Conférence sur les collectivités viables 2008

## Rapport de la conférence

Ottawa, Ontario  
du 14 au 16 février 2008



FÉDÉRATION CANADIENNE DES MUNICIPALITÉS  
Conférence et salon professionnel  
sur les collectivités viables 2008



## Table des matières

<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>Discours-programme : Sheila Watt-Cloutier .....</b>	<b>3</b>
<b>Plans de développement durable des collectivités I .....</b>	<b>6</b>
Ken Melamed.....	7
Nola-Kate Seymoar .....	8
<b>Maires et conseillers se prononcent sur le développement durable .....</b>	<b>11</b>
Que faut-il changer ? .....	11
Comment peut-on mieux sensibiliser la population et renforcer la volonté politique ?.....	12
Quelles leçons avons-nous apprises ? .....	13
<b>Promouvoir ne suffit pas... il faut favoriser une modification durable du comportement .....</b>	<b>16</b>
Doug McKenzie-Mohr .....	16
<b>L'avenir de la planification – discussion sur les nouveaux outils et nouvelles approches dans un cadre interactif .....</b>	<b>24</b>
Daniel Savard .....	24
Douglas Pollard.....	27
Ken Church.....	28
<b>Discours-programme – Larry Beasley .....</b>	<b>31</b>
<b>Bob Willard – Parlons de la rentabilité du développement durable.....</b>	<b>33</b>
<b>Plans de développement durable des collectivités II .....</b>	<b>38</b>
André Tremblay.....	38
Jill Pelton .....	39
Mike Stolte .....	39
Patrick Robson .....	40
<b>La « marchabilité » de nos quartiers et de nos rues l'hiver .....</b>	<b>43</b>
David McIsaac .....	43
Jacky Kennedy.....	44
Paul Baskomb .....	45
Jody Rosenblatt Naderi.....	46
<b>Outils et ressources pour mettre en œuvre des projets municipaux .....</b>	<b>48</b>
Megan Jamieson .....	48
James McQueen .....	49
Emanuel Machado .....	50
Matt Horn .....	51

<b>Renforcement de la capacité de gestion des matières résiduelles – un atelier interactif</b> .....	<b>53</b>
Michael Cant.....	53
Pat Parker .....	55
Sally McIntyre.....	59
<b>Gérer la demande en eau grâce à la démarche de la voie douce</b> .....	<b>64</b>
Oliver Brandes .....	64
Lynn Barber.....	66
<b>Allocution de clôture – Au-delà de l'environnementalisme</b> .....	<b>67</b>
Charley Beresford.....	67
Adam Werbach.....	67
<b>Conférenciers et présentateurs</b> .....	<b>71</b>

## Introduction

La conférence et le salon professionnel de la FCM sur les collectivités viables ont eu lieu à Ottawa, Ontario, à l'hôtel Fairmont Château Laurier et au Centre de conférences du gouvernement, du 14 au 16 février 2008. Le thème de la conférence, « L'innovation à l'oeuvre », était axé sur la mise en valeur du potentiel des municipalités en matière de viabilité sociale, économique et environnementale.

Le présent rapport est un compte rendu des principaux ateliers, discours-programmes et exposés.

## Discours-programme : Sheila Watt-Cloutier

Brock Carlton  
Chef de la direction  
Fédération canadienne des municipalités

Sheila Watt-Cloutier  
Activiste de la lutte contre les changements climatiques dans l'Arctique,  
en nomination pour le prix Nobel de la paix

Brock Carlton présente Sheila Watt-Cloutier, qui remercie les dirigeants présents à la conférence de leur engagement à trouver l'équilibre qu'elle et d'autres s'efforcent de créer au Canada et ailleurs. M<sup>me</sup> Watt-Cloutier souligne la présence des délégués du Nunavut, dont le maire d'Iqaluit. « Une transformation historique se produit actuellement dans l'Arctique », dit-elle. Cet hiver, qui a été plus froid que les derniers, a été bien accueilli dans l'Arctique. Les glaces se sont très bien formées, comparativement aux dernières années où l'on a assisté à une érosion rapide des paysages glaciaires et terrestres. M<sup>me</sup> Watt-Cloutier fait part de quelques réflexions sur cette expérience, sur les moyens par lesquels les peuples se sont adaptés à la vie dans l'Arctique pendant des millénaires et sur ce qu'ils doivent faire pour s'y adapter maintenant.

Durant les années 1980, le Nord a été envahi par les polluants organiques de l'Occident. « Nous avons été empoisonnés de loin », dit M<sup>me</sup> Watt-Cloutier. Lorsqu'on a commencé à déceler des substances toxiques dans le sang et le lait maternel, « le problème environnemental est devenu aussi un problème de santé ». Les CFC ont détérioré la couche d'ozone « directement au-dessus de nos têtes et les rayons du soleil sont devenus de plus en plus intenses ». Certains changements ont aidé à réduire les niveaux de substances toxiques dans l'organisme des êtres humains, mais les habitants du Nord sont maintenant confrontés aux changements climatiques.

Même durant cet hiver plus froid, dit M<sup>me</sup> Watt-Cloutier, les collectivités sont aux prises avec des problèmes comme la dégradation des plages et le dégel du pergélisol, lequel a pour effet de déformer certaines maisons dans la région où elle habite. Les fondations commencent à se détériorer et l'on signale que les bâtiments scolaires, les routes et d'autres infrastructures se désagrègent peu à peu à cause du dégel du pergélisol.

Les prévisions faites par les scientifiques il y a seulement deux ans semblent déjà trop modérées. Il y a quelques années, ils avaient prévu que, d'ici 2050, l'océan serait libre de glace pendant une partie de l'année dans le Nord. Ces prévisions ont ensuite été ramenées à 2040.

Depuis le dégel de l'année dernière, qui a stupéfié tout le monde, on prévoit maintenant que cela se produira d'ici la fin de la décennie. « Nous devons agir », affirme M<sup>me</sup> Watt-Cloutier.

Pour s'adapter à un avenir faible ou même neutre en carbone, M<sup>me</sup> Watt-Cloutier dit qu'il faut comprendre « qu'un phénomène planétaire a des conséquences au niveau local, et qu'un phénomène local a des effets à l'échelle planétaire ». Les habitants du Nord sont très adaptables et ont bien survécu à la tempête de l'industrialisation, dit-elle. Dans diverses collectivités septentrionales, outre la sienne, malgré les problèmes d'abus d'alcool et de drogues, de santé et de suicide, la Terre a toujours eu une grande importance. « Nous avons toujours été attachés à la Terre. Jusqu'à maintenant, nous pouvions prévoir le temps. »

M<sup>me</sup> Watt-Cloutier explique que la chasse est un terrain d'entraînement pour les jeunes; les valeurs qu'on leur inculque sur la Terre sont transmises d'une génération à l'autre. On leur apprend à être courageux, à résister au stress et à avoir du jugement – compétences qu'il faut posséder sur la neige et les glaces et qui sont également utiles dans le monde moderne.

M<sup>me</sup> Watt-Cloutier dit que les habitants du Nord parlent en connaissance de cause « du point de vue des droits de la personne et des changements climatiques. Étant donné que notre culture repose sur la Terre, les glaces et la neige, nous savons que nos droits à la sécurité sont menacés et que nous risquons de perdre notre culture, notre histoire et notre mode de vie. »

M<sup>me</sup> Watt-Cloutier dit qu'après la pétition sur les changements climatiques organisée en 2005 par l'*Inuit Circumpolar Council*, elle a été invitée à prendre la parole à la première séance historique sur le lien entre les changements climatiques et les droits de la personne. Le plus important changement, à son avis, est que les Américains commencent à prêter l'oreille. « Les citoyens des États-Unis sont bien en avance sur leur propre gouvernement... ils veulent faire ce qu'il faut. » Le Canada, cependant, s'est écarté de son engagement envers les changements climatiques. En revenant sur son engagement à l'égard du protocole de Kyoto, d'affirmer M<sup>me</sup> Watt-Cloutier, le gouvernement canadien a choisi de faire passer les intérêts commerciaux avant les droits de ses propres citoyens.

L'Arctique joue le rôle de stabilisateur du climat mondial, un genre de système de refroidissement planétaire, ajoute M<sup>me</sup> Watt-Cloutier. Aujourd'hui, à cause des actions du Canada et des États-Unis, « l'Arctique est en voie de devenir un élément déstabilisateur ». Normalement, les glaces et la neige réfléchissent une grande partie des rayons du soleil; cependant, à mesure que les glaces et la neige fondent, le sol se réchauffe parce qu'il est plus foncé. M<sup>me</sup> Watt-Cloutier affirme que les îles des régions du sud de la planète sont en train d'être submergées à cause de la fonte de la calotte glaciaire de l'Arctique. Il y a seulement trois ans, très peu de catastrophes naturelles étaient liées au climat; cependant, 13 des catastrophes survenues en 2007 ont été associées au climat.

« Les principes et l'éthique sont importants dans un monde qui est souvent au bord du chaos », selon M<sup>me</sup> Watt-Cloutier. En tant que pays riche, le Canada a le devoir de jouer un rôle de chef de file en matière de changement climatique. « Si nous manquons à nos engagements envers nous-mêmes, nous manquons à nos devoirs envers le monde entier. » Chaque collectivité, tout comme le gouvernement, a l'obligation de prendre position et d'adopter des pratiques neutres en carbone. M<sup>me</sup> Watt-Cloutier ajoute que « l'*Inuit Circumpolar Council* ne représente qu'un petit nombre d'Inuits, à peine quelque 150 000 personnes habitant le sommet du monde, mais notre influence émane de notre autorité morale ».

D'après M<sup>me</sup> Watt-Cloutier, chaque collectivité canadienne doit assumer la responsabilité de son propre développement, de ses émissions de gaz à effet de serre et de l'impact durable qu'elle aura sur le paysage et l'environnement locaux. Lors d'une conférence, poursuit-elle, un jeune homme lui a demandé s'il ne vaudrait pas mieux « pour les gens de son peuple d'abandonner

leur mode de vie inefficace », de se joindre au monde moderne et de devenir des ingénieurs et des scientifiques. « Je lui ai répondu, comme je le fais toujours, que pour nos collectivités la solution est de trouver un équilibre pour tous. » La technologie moderne n'est pas une affaire de « blanc ou noir » pour les Inuits ou pour quiconque, dit-elle, mais il n'est pas nécessaire que ce soit un choix entre développer l'économie et laisser l'environnement à l'état vierge. Les jeunes devraient recevoir une formation de chasseur et d'ingénieur, et aussi de scientifique et de médecin ayant un attachement à la Terre. S'il y avait plus de chasseurs-cueilleurs que d'ingénieurs dans le monde, dit-elle, « nous ne serions pas en train de discuter de changements climatiques ». Si l'on veut freiner à temps la destruction de l'Arctique, les collectivités du monde entier devront adopter les pratiques de production alimentaire qui sont déjà employées dans l'Arctique et par les peuples autochtones du monde entier. Cela veut dire qu'il faut joindre les meilleurs moyens traditionnels aux méthodes les plus nouvelles et les plus propres. Selon M<sup>me</sup> Watt-Cloutier, la dépendance à l'égard des combustibles fossiles est un grave problème et il faut se tourner vers les énergies renouvelables. « Aujourd'hui, avec en toile de fond les changements climatiques, nous devons trouver la solution pour rompre le cycle de victimisation des peuples autochtones dans le monde entier. »

Ironiquement, les changements climatiques sont maintenant perçus comme une extraordinaire occasion d'investissement dans le Nord, selon M<sup>me</sup> Watt-Cloutier. Les gouvernements et les organisations se précipitent pour revendiquer les ressources nouvellement découvertes et le Canada ressent le besoin de défendre sa souveraineté. Le légendaire passage du Nord-Ouest n'est pas une incroyable possibilité pour la navigation; cette route, que l'on doit à la fonte des glaces, est une catastrophe environnementale, selon M<sup>me</sup> Watt-Cloutier, et elle doit être reconnue comme telle. Au lieu d'envoyer des navires armés et des troupes dans les eaux du Nord, le Canada pourrait mieux défendre sa souveraineté en ralentissant les changements climatiques et en donnant à ses citoyens les outils nécessaires pour survivre et prospérer. La gestion des terres est l'un de ces outils. Le Nord est l'une des dernières régions vierges et pacifiques du monde. Il n'y a ni guerres, ni combats. Le Nord n'est pas un endroit pour des brise-glaces transportant des soldats armés.

M<sup>me</sup> Watt-Cloutier recommande que l'on se concentre surtout sur les principes. Elle affirme demeurer optimiste et attendre avec intérêt de voir les pays riches qui ceinturent l'Arctique faire preuve de prévoyance pour décider quel usage faire du nouvel océan au sommet du monde. Reprenant le thème de la collectivité, elle ajoute que « les collectivités locales doivent tracer la voie dans les domaines où le gouvernement fédéral manque à ses engagements et prend du retard ».

En conclusion, elle invite les participants à prendre part à un symposium sur les changements climatiques (<[www.planningforclimatechange.ca](http://www.planningforclimatechange.ca)>) qui sera organisé prochainement à Iqaluit, en collaboration avec l'Institut canadien des urbanistes et l'*Alberta Association of CIP*. Les ateliers tenus à cette occasion traiteront des méthodes de planification locales, nationales et internationales.

Les changements climatiques, dit M<sup>me</sup> Watt-Cloutier, « ébranlent notre notion simpliste selon laquelle la croissance commerciale illimitée est ce qu'il y a de mieux pour le monde ». Ceux qui contribuent le moins à ce problème sont ceux qui ont le plus à perdre – non seulement dans les collectivités du Nord, mais dans le monde entier.

M. Carlton remercie M<sup>me</sup> Watt-Cloutier et qualifie son discours d'« appel à l'action étonnamment pénétrant et sage ». Il dit avoir connu lui-même l'immensité du Nord et s'être demandé comment il pouvait avoir un impact sur cette région. Aujourd'hui, dit-il, il se demande plutôt comment il peut avoir un mode de vie néfaste à cette magnifique région.

# Plans de développement durable des collectivités I

## Modératrice :

Karen Leibovici  
Conseillère, ville d'Edmonton  
Présidente, Conseil du Fonds municipal vert

## Conférenciers :

Ken Melamed  
Maire  
Municipalité de villégiature de Whistler, Colombie-Britannique

Adam Ostry  
Directeur général  
Politiques et Initiatives stratégiques, Infrastructure Canada

Nola Kate Seymoar  
Présidente et directrice générale  
Centre international pour le développement durable des villes

Avant de présenter les conférenciers, Karen Leibovici rappelle aux participants que le gouvernement du Canada a alloué aux provinces un financement provenant du Fonds de la taxe fédérale sur l'essence et que, pour y avoir accès, les administrations municipales pourraient devoir formuler un plan de durabilité communautaire intégrée (PDCI).

Adam Ostry donne aux participants un aperçu du Plan Chantiers Canada, du gouvernement fédéral. Ce plan comprend le Fonds Chantiers Canada, investissement à long terme de 33 milliards de dollars destiné à aider à financer des projets d'infrastructure dans l'ensemble du pays. Le Fonds Chantiers Canada, auquel sont associés les trois paliers de gouvernement, vise à financer des projets d'infrastructure admissibles appartenant à l'une des trois catégories suivantes : une économie plus forte, un environnement plus sain, des collectivités plus prospères et sûres. Le Fonds est divisé en deux volets : le volet des « collectivités » comprend les projets communautaires de plus petite échelle, et celui des « grandes infrastructures » vise les plus grands projets stratégiques d'envergure nationale ou régionale.

M. Ostry dit que les plans de durabilité communautaire intégrée sont « un outil d'exécution important que le gouvernement fédéral a créé pour aider à favoriser la viabilité des collectivités dans le cadre du Plan Chantiers Canada ».

M. Ostry parle du Fonds de la taxe sur l'essence, qui fait partie du Plan Chantiers Canada. Les investissements dans ce fonds visent les projets importants sur le plan environnemental; l'argent est versé aux collectivités selon des ententes avec les provinces et les territoires et, dans certains cas, avec des associations municipales. M. Ostry dit que ces projets ne sont pas approuvés par le gouvernement fédéral. Les municipalités n'ont qu'à rendre compte de l'emploi des fonds, qu'elles peuvent consacrer à formuler un PDCI.

En ce qui concerne les plans de durabilité communautaire intégrée, M. Ostry dit que le gouvernement fédéral et ses partenaires travaillent à promouvoir le savoir, la recherche, les pratiques exemplaires, la planification à long terme et le renforcement des capacités. Il définit un PDCI comme un plan à long terme, formulé en consultation avec les membres de la collectivité, qui sert à guider la collectivité pour lui permettre de réaliser ses objectifs en matière de viabilité environnementale, culturelle, sociale et économique. Ce cadre stratégique à long

terme permet de coordonner tous les processus de décision et de planification en vue d'atteindre les résultats voulus. Les PDCI doivent tenir compte des méthodes de planification existantes et miser sur elles; ils doivent aussi mobiliser les membres de la collectivité, y compris ceux qui ne participent pas habituellement, par exemple les jeunes.

M. Ostry précise que les PDCI ne doivent pas être considérés seulement comme une exigence obligatoire pour pouvoir puiser au Fonds de la taxe sur l'essence. Ce sont des outils très utiles qui visent à améliorer la planification municipale, à supprimer le cloisonnement en matière de planification et de compétence, à encourager la réflexion à long terme, à renforcer l'autonomie des citoyens et à fournir l'information nécessaire aux analyses de rentabilisation qui sont exigées pour faire une demande de subvention et de contribution.

Un PDCI est un véritable plan-cadre qui facilite la planification et relie les principales questions de viabilité, ce qui permet aux utilisateurs de budgétiser et de prévoir des améliorations; de plus, l'apport continu de la collectivité permet de faire des ajustements. En fait, dit M. Ostry, les PDCI permettent aux administrations fédérale, provinciales et municipales d'unir leurs efforts pour accroître leur capacité de planification dans des domaines comme la culture et ceux consistant à mobiliser les jeunes et les néo-Canadiens, à gérer l'approvisionnement en énergie et l'aménagement du territoire et à faire face aux changements climatiques.

M. Ostry donne un bref aperçu des volets de suivi et de compte rendu du programme et il mentionne d'autres programmes fédéraux qui intéressent les municipalités. Il ajoute que le gouvernement fédéral va continuer de soutenir le développement durable des collectivités, en tenant compte du fait que les municipalités sont les mieux placées pour savoir ce qui convient bien à leur milieu. Infrastructure Canada va poursuivre fermement ses efforts pour partager son savoir avec les municipalités et d'autres intervenants clés et continuera de jouer un rôle central pour soutenir la création d'outils et le partage d'information. La viabilité des collectivités importe à chacun.

### **Ken Melamed**

Ken Melamed donne aux participants un aperçu de la façon dont Whistler a employé la démarche *The Natural Step* pour définir ses priorités et ses valeurs et se donner une vision de l'avenir.

Pour faire progresser la viabilité, il faut avoir un langage commun, selon M. Melamed. « Nous devons comprendre que nous sommes des partenaires face à un défi planétaire, dit-il. Nous devons tous être circonspects devant le maintien du statu quo, car c'est ce qui nous a menés au bord du précipice. »

Selon M. Melamed, les pressions grandissantes sur la municipalité de villégiature de Whistler — comme la croissance démographique illimitée, l'accroissement de l'activité économique et la gestion des Jeux Olympiques de 2010 — lui ont fait comprendre qu'elle a besoin d'un nouveau plan d'avenir qui reflète les souhaits des citoyens, qui respecte l'environnement et qui soit viable à long terme. M. Melamed affirme que la viabilité doit être la résultante des valeurs et des priorités sociales, économiques, environnementales et culturelles. La municipalité a donc mis en œuvre un processus appelé « Whistler 2020 ». Ce vaste exercice communautaire de planification en matière de développement durable repose sur une vision commune de la municipalité de Whistler de l'an 2020 et comporte des stratégies pour réaliser cette vision.

M. Melamed dit que plusieurs groupes de travail ont été créés pour rallier la collectivité, dont l'apport a joué un rôle dans la conception de cinq scénarios d'avenir pour la municipalité de villégiature de Whistler, y compris l'impact potentiel de chaque scénario. Le processus d'analyse rétrospective de la démarche *The Natural Step*, qui consiste à atteindre un résultat

futur recherché par un cheminement à rebours, a aidé à établir les cinq priorités de la municipalité : enrichir la vie communautaire, rehausser l'expérience de villégiature, protéger l'environnement, assurer la viabilité économique et faire équipe en vue de la réussite.

La municipalité de Whistler a adopté la démarche *The Natural Step* comme cadre de planification stratégique pour prendre les bonnes décisions en vue de réaliser ses objectifs de viabilité. Ce cadre a aidé à démystifier la viabilité, selon M. Melamed, car celle-ci est considérée comme présente dans tous les aspects de la vie communautaire. Au lieu de traiter les éléments sociaux, culturels et environnementaux comme des entités distinctes, la démarche *The Natural Step* en fait une hiérarchie intégrée, les divers éléments ayant chacun sa propre valeur et sa propre importance mais étant tous interdépendants. Il en résulte un modèle pour bâtir une collectivité viable qui répond aux besoins actuels de sa population avec un regard sur l'avenir.

M. Melamed est d'avis que ce cadre a permis aux décideurs municipaux de comprendre la portée de leurs décisions sur le plan de la viabilité. Maintenant, la municipalité et ses partenaires de la collectivité se posent quatre questions stratégiques chaque fois qu'ils ont à prendre une décision, afin de s'assurer que chacun fasse des choix viables et durables. Ces questions sont les suivantes :

- Cette action aide-t-elle Whistler à réaliser son but commun de réussite ?
- Cette action aide-t-elle Whistler à atteindre ses objectifs en matière de viabilité ?
- Cette action offre-t-elle une plate-forme flexible permettant de progresser davantage vers la réussite et la viabilité ?
- Cette action représente-t-elle un bon investissement financier ?

« Nous avons une politique [et] des feuilles de travail sur la viabilité des achats pour le personnel. Nous discutons de la façon dont la viabilité influence les affaires à Whistler. Notre plan est réel et s'applique à tout ce que nous faisons », dit M. Melamed.

Se tournant vers l'avenir, M. Melamed conseille vivement aux participants d'entreprendre une démarche semblable dans leur propre collectivité. Le Canada doit se montrer prêt à changer pour encourager les autres pays à lui emboîter le pas. « Si l'on fait preuve de créativité dans certaines limites, il est possible de continuer à prospérer dans un contexte responsable à l'échelle planétaire », dit-il.

La municipalité de M. Melamed a tiré plusieurs leçons de son cheminement vers « Whistler 2020 », notamment l'importance d'une vision commune, d'un langage commun et d'un plan à long terme reposant sur des principes scientifiques et des méthodes éprouvées. Bien que le plan soit baptisé « Whistler 2020 », dit M. Melamed, la vision de l'avenir de Whistler va encore plus loin. « La municipalité de Whistler a porté son regard sur les 60 prochaines années et a imaginé qu'elle pouvait réussir sur un certain plan. Nous ne savons pas si nous y parviendrons, mais nous avons sauté à pieds joints. »

### **Nola-Kate Seymoar**

L'exposé de Nola-Kate Seymoar est axé sur la viabilité des villes et sur l'usage de *PLUS Network* comme outil pour promouvoir la viabilité urbaine.

M<sup>me</sup> Seymoar dit que la viabilité des villes contribue à améliorer le bien-être économique, social, culturel et environnemental des générations actuelles et futures. Elle ajoute que l'*International Centre for Sustainable Cities* a pour mission « d'inciter à l'action », en matière de viabilité urbaine, au moyen de projets de démonstration, de réseaux d'apprentissage par les pairs, d'affiliations et d'événements prestigieux.

Elle donne l'exemple du plan de 100 ans qui a été élaboré en 2001 pour la région métropolitaine de Vancouver. Vancouver a emprunté des idées à d'autres villes pour formuler sa propre vision de l'avenir. Il est vite devenu évident, dit-elle, que le fait de modifier l'échéancier « change tout ». L'idée d'imaginer l'avenir dans 100 ans et de cheminer à rebours à partir d'une définition future de la réussite signifie qu'il faut aller au-delà des mandats, des budgets et des programmes d'action; il faut plutôt envisager les tendances à long terme et s'y adapter ainsi que créer de nouvelles approches par la « réflexion stratégique » et la créativité.

M<sup>me</sup> Seymoar affirme qu'en plus d'être utile à très long terme, ce processus peut servir de point de départ à l'élaboration de stratégies à moyen terme, par exemple pour les 30 prochaines années dans des secteurs comme les routes et le logement, et à la formulation de plans d'exécution quinquennaux.

Le partage des pratiques exemplaires entre les villes et les municipalités est au cœur de ce processus. C'est là, dit M<sup>me</sup> Seymoar, que *PLUS Network* est utile. Elle le décrit comme un réseau constitué de plus de 30 villes et municipalités du monde entier qui partagent leur savoir et leurs pratiques exemplaires à propos de la planification intégrée à long terme en matière de viabilité. Les villes membres de ce réseau s'engagent à miser sur leurs processus actuels de planification dans une optique à long terme. Bien que chaque ville ait une approche différente, le processus consiste généralement à formuler une vision de 50 à 100 ans, des stratégies échelonnées sur 30 ans et des plans d'exécution quinquennaux. M<sup>me</sup> Seymoar dit que chaque ville ou région définit au moins un projet de démonstration immédiat qui servira à revitaliser et à renouveler la collectivité. Les membres prennent part à des échanges réguliers entre pairs, ce qui leur fournit l'occasion de partager leur travail et le fruit de leurs expériences en matière de planification urbaine et communautaire.

M<sup>me</sup> Seymoar dit que l'expérience collective de *PLUS Network* aide les villes à faire face aux perturbations et aux pressions économiques, écologiques et sociales. Les villes et les municipalités membres du réseau sont de taille variée, ce qui veut dire que les leçons et les pratiques exemplaires peuvent être partagées et éprouvées dans des contextes différents.

M<sup>me</sup> Seymoar donne un aperçu des divers cadres et outils qui sont disponibles au Canada pour entreprendre un tel processus de planification à long terme; à son avis, ils sont facilement adaptables à diverses municipalités. Elle établit un lien entre ces outils et les plans de durabilité communautaire intégrée (PDCI), qui comportent plusieurs volets semblables, comme l'intégration des quatre éléments de la viabilité et la conciliation des plans existants et nouveaux dans les domaines de l'eau, de l'aménagement du territoire, du transport et de l'air, par exemple.

Grâce à ce processus, dit M<sup>me</sup> Seymoar, les idées à propos de la vision communautaire, de la mise en valeur des actifs de chaque collectivité et de la viabilité communautaire sont intégrées au courant dominant. « C'est cela voir la planification communautaire dans l'optique de la viabilité », dit-elle.

De l'avis de M<sup>me</sup> Seymoar, le fait de considérer ce processus comme un cycle de planification générique, qui va de la sensibilisation à la vision, aux stratégies, à l'exécution et, enfin, aux réactions, fait voir que l'exercice de planification « bat son plein » au lieu de le présenter comme un résultat final. Elle termine son exposé en exhortant les participants à commencer à évaluer la situation actuelle de leur collectivité, à mettre en valeur leur propre potentiel afin de minimiser le rôle des consultants, à partager l'information et à mobiliser les jeunes. Cela, dit-elle, aide à orienter les actions et les décisions actuelles, pendant que l'on formule un plan à long terme.

## Discussion

M<sup>me</sup> Leibovici remercie les conférenciers et invite les participants à la séance à poser des questions.

Un participant demande à M. Melamed comment les stratégies de croissance régionale peuvent cadrer avec les plans de viabilité des petites collectivités. M. Melamed répond que les plans de viabilité communautaire sont plus exhaustifs. Il est d'accord avec l'idée que passer de la collectivité à la région serait un progrès, mais il ajoute qu'il est difficile de concilier les priorités et de rallier les intervenants.

En réponse à une question au sujet de l'impact que le fait de limiter la croissance d'une population comme celle de Whistler pourrait avoir sur la prospérité et l'assiette fiscale d'une collectivité, M. Melamed dit que, dans la perspective de 2020, « il est difficile d'évaluer l'impact d'une telle politique ». Le défi serait de trouver de nouveaux moyens de générer des recettes sans accroître la population. « Cela ne peut être qu'une affaire d'impôt foncier », dit-il.

Un participant demande aux conférenciers ce qu'ils pensent de la planification intermunicipale. M<sup>me</sup> Seymoar répond que tout plan à long terme, comme celui de 100 ans dont elle a parlé, doit déborder les frontières municipales. M. Ostry ajoute qu'il est pratiquement impossible d'assimiler les limites territoriales aux limites fonctionnelles d'une collectivité. Illustrant ses propos par un exemple de sa région, M. Melamed dit que « nous avons pour objectif commun de protéger notre environnement naturel et nos ressources de loisirs de manière à assurer notre prospérité économique. C'est le fruit d'une planification intelligente de la croissance et cela tient compte du potentiel de croissance future. »

À la question de savoir si le « plan officiel » d'une municipalité peut être considéré comme un PDCI, M. Ostry répond que les exigences relatives aux PDCI sont délibérément flexibles, car les collectivités sont diverses et en sont à différents stades du processus de la planification.

Un participant demande s'il serait possible de fixer des limites à l'égard des émissions de gaz à effet de serre au sein des collectivités. M. Ostry répond qu'il doit y avoir une reddition de comptes à cet égard et que les contribuables « ont besoin de savoir qui fait quoi ».

En conclusion, M. Melamed souligne les avantages d'assumer le processus de la planification et d'aller au-delà du calendrier électoral; « la réflexion à court terme est dangereuse », ajoute-t-il. À son avis, la démarche *The Natural Step* « est très efficace et renforce l'autonomie et il est étonnant de voir l'enthousiasme des collectivités qui constatent ses bienfaits transformateurs ».

M<sup>me</sup> Seymoar ajoute que la « planification intelligente » évolue de plus en plus en Colombie-Britannique et que le processus va générer de l'information qui sera utile à l'ensemble du pays.

## Maires et conseillers se prononcent sur le développement durable

### Modératrice :

Lucy van Oldenbarneveld  
Animatrice de *News at Six*, Ottawa  
Réseau anglais de télévision de la Société Radio-Canada

### Conférenciers :

Kevin Edwards  
Maire  
Ville de Three Hills, Alberta

Sheila Fougère  
Conseillère  
Municipalité régionale de Halifax, Nouvelle-Écosse

Mark Heyck  
Maire adjoint  
Ville de Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest

Louise Poirier  
Conseillère  
Ville de Gatineau, Québec

Richard Walton  
Maire  
District de North Vancouver, Colombie-Britannique

Les conférenciers répondent à une série de questions posées par la modératrice Lucy van Oldenbarneveld et aux questions des participants.

### Que faut-il changer ?

En réponse à la question de savoir ce qu'il faut changer pour que les municipalités adoptent des pratiques viables, Richard Walton dit que la première chose à faire est de mieux sensibiliser la population et de consacrer du temps à la participation de la collectivité. En matière de viabilité, une municipalité doit avoir une vision stratégique communautaire bien définie qui s'inspire des souhaits de la collectivité et qui résulte d'un processus de consultation. Une telle stratégie peut prendre la forme de projets individuels ou d'un plan plus général.

Les gouvernements provinciaux devraient prêter main-forte au moyen de mesures législatives « alliant la carotte et le bâton », dit M. Walton. Le maire doit travailler avec le conseil municipal à susciter une volonté politique commune. Il est essentiel de collaborer davantage avec les collectivités des Premières Nations et les districts régionaux.

Kevin Edwards dit que les élus municipaux doivent comprendre la valeur de la planification de la viabilité, car beaucoup d'entre eux considèrent encore une telle planification comme un ajout coûteux aux processus de planification existants. De plus, la planification de la viabilité doit procurer des avantages concrets et pratiques. Tous les intervenants doivent avoir les mêmes attentes et une définition commune de la réussite.

Sheila Fougère estime que la planification de la viabilité peut être très difficile pour une collectivité, du point de vue à la fois financier et conceptuel. Les municipalités doivent se rendre compte qu'elles sont *capables* de faire quelque chose : «Elles n'ont pas à considérer la situation mondiale. Elles doivent se pencher sur elles-mêmes et voir ce qui peut être fait pour améliorer la situation au niveau local. »

Les municipalités doivent collaborer plus étroitement avec les provinces, les organismes non gouvernementaux (ONG) et les groupes communautaires, dit M<sup>me</sup> Fougère. Elles doivent envisager de sanctionner les « mauvais comportements » et de récompenser les pratiques viables. En tant que dirigeants communautaires, les élus municipaux doivent faire preuve de bonne intendance, analyser leur bilan environnemental et ouvrir la voie en matière d'éducation et de soutien de la collectivité.

Mark Heyck affirme que le coût de la réalisation des projets de viabilité est un défi pour les petites collectivités. La plupart des municipalités basent leurs modèles financiers sur l'impôt foncier et les municipalités doivent diversifier leurs sources de recettes pour avoir les moyens de réaliser de tels projets. Ceux-ci peuvent permettre des économies à long terme, mais ils exigent un investissement initial considérable. Les autres paliers de gouvernement peuvent aussi être une source de financement.

Louise Poirier dit que la municipalité doit donner l'exemple – pas seulement en élaborant des politiques, mais en les appliquant aux activités municipales. La municipalité doit aussi éduquer les conseillers municipaux et les citoyens. Combien de conseillers municipaux ne connaissent pas les nouvelles technologies existantes. De plus, les municipalités doivent convaincre les citoyens d'appuyer les nouvelles règles et politiques. « Ils disent tous oui, mais si c'est dans leur cour, ils disent tous non, dit M<sup>me</sup> Poirier. Nous devons les amener à changer d'avis. »

### **Comment peut-on mieux sensibiliser la population et renforcer la volonté politique ?**

En réponse à la question de savoir comment mieux sensibiliser la population et renforcer la volonté politique en faveur des pratiques viables, M<sup>me</sup> Fougère donne l'exemple de l'assainissement du port de Halifax. Cette ville déversait des millions de litres d'eaux d'égout brutes dans le port et elle a appris que l'assainissement du port coûterait 333 millions de dollars. Les autres paliers de gouvernement ont fourni une partie du financement, mais la municipalité devait quand même en trouver elle-même la majeure partie. Elle a sollicité la participation de la collectivité, qui a accepté de payer un supplément à la facture d'eau pour financer ce projet. La participation de la collectivité – c'est-à-dire demander aux gens ce qu'ils voulaient et ce qu'ils étaient prêts à faire – a été cruciale.

M. Edwards dit que le conseil municipal de la ville de Three Hills a collaboré étroitement avec la haute direction et le personnel de la municipalité, qui ont eu une influence profonde sur le processus de planification. La collectivité a « une attitude avant-gardiste ». Pour encourager le changement, la municipalité a souligné deux faits : la situation financière favorable et le changement inévitable. Pour ce qui est de la viabilité, la municipalité a adopté sa propre définition qui a servi à orienter les discussions.

M. Walton dit que la municipalité de North Vancouver a commencé à utiliser la démarche *The Natural Step* pour sa planification de la viabilité il y a environ quatre ans. Cela l'a aidée à créer sa propre capacité interne avant de faire intervenir la collectivité. La municipalité vient d'entreprendre un processus d'une durée de deux à trois ans qui l'amènera à mettre à jour son plan officiel communautaire. Dans le cadre de ce processus, elle va inciter la collectivité à appuyer ses projets de viabilité.

M<sup>me</sup> Poirier dit que la population de Gatineau se préoccupe beaucoup de la viabilité de l'environnement et qu'elle appuie les initiatives municipales en ce domaine. Le défi de la ville consiste à élaborer une politique claire et à s'assurer que l'ensemble de la fonction publique travaille dans un but commun. Les municipalités doivent adopter une approche systématique à la mise en application de leurs politiques, afin de limiter le fardeau fiscal des citoyens. Elles doivent aussi trouver du financement auprès des autres paliers de gouvernement.

M. Heyck dit que les habitants de Yellowknife appuient également les projets de viabilité. La municipalité a récemment élaboré un plan de croissance intelligente; dans le cadre de ce travail, elle a distribué des questionnaires et a obtenu un taux de réponse élevé. L'expression « croissance intelligente » a été utile pour décrire les bienfaits additionnels de la viabilité : celle-ci peut rendre la ville plus efficace, réduire les pressions sur l'infrastructure et accroître l'efficacité énergétique. Des mesures d'éducation ont aidé à persuader les conseillers municipaux qui n'étaient pas convaincus des bienfaits de la viabilité.

En réponse à la question de savoir comment obtenir un appui pour les projets de viabilité, M. Edwards dit qu'après avoir entamé le processus de planification de la viabilité, le conseil municipal et la collectivité se sont rendus compte que cela nécessitait un engagement à long terme et beaucoup de travail. Les succès obtenus au départ ont été très importants pour motiver les intervenants à persévérer.

M<sup>me</sup> Poirier dit qu'il est utile que le conseil municipal appuie à l'unanimité les projets de viabilité. Il est essentiel de diffuser des messages au public de façon claire, directe et répétée. Les gens veulent être fiers de leur ville, dit-elle, et la municipalité devrait donc tenir compte de l'aspect émotif de son processus décisionnel.

M. Walton dit que la viabilité a un prix et que les citoyens locaux devront en payer une partie même si les autres paliers de gouvernement contribuent au financement. « La vie de nos collectivités est sur le point de changer profondément et nos enfants devront s'y adapter, dit-il. Nous ne pouvons plus emprunter aux générations futures. » Par ailleurs, la viabilité a des avantages. « Nous ne pouvons pas simplement les prêcher : nous devons leur donner des raisons et les faire participer. »

M. Heyck dit que les conférences donnent aux conseillers l'occasion de s'engager. Ils devraient ensuite retourner chez eux et prêcher la bonne parole aux conseillers qui n'ont pas encore pris l'initiative des projets de viabilité. Il dit que les habitants de Yellowknife s'intéressent maintenant davantage aux techniques novatrices comme la récupération de la chaleur géothermique. Un fort appui du public à l'égard des normes de construction à haut rendement énergétique a influencé l'orientation du conseil municipal.

M<sup>me</sup> Fougère dit que la ville de Halifax a constaté que le public veut des collectivités saines, dynamiques et viables. En conséquence, la municipalité s'est dotée à l'interne d'une culture organisationnelle verte; en outre, elle a éduqué son personnel et adopté des mesures vertes pour ses approvisionnements et ses opérations. La ville a aussi établi un plan d'aménagement du territoire et fait participer 108 groupes communautaires au processus de planification. De plus, elle publie un bulletin trimestriel appelé *Naturally Green*. Quelques phénomènes météorologiques importants – sans précédent dans l'histoire de la ville – ont également contribué à convaincre la collectivité de la nécessité d'agir.

### **Quelles leçons avons-nous apprises ?**

Invitée à discuter des leçons apprises, M<sup>me</sup> Poirier dit que le meilleur moyen d'obtenir l'appui de la collectivité est d'adopter des mesures simples et concrètes. Par exemple, le maire de Gatineau avait promis de planter 100 000 arbres durant son mandat, s'il était élu. La ville de

Gatineau a aussi son propre fonds vert grâce auquel les organismes sans but lucratif qui œuvrent à protéger les espaces verts peuvent obtenir jusqu'à 25 000 \$. Il faut expliquer aux gens que chaque petit geste compte, dit-elle. De plus, les municipalités ne peuvent agir seules – elles doivent travailler au niveau régional à résoudre des dossiers tels que la gestion des déchets.

M. Heyck dit que la force des administrations municipales est une question cruciale. Pendant des années, les fonctionnaires municipaux se sont vu dire de maintenir le statu quo. Depuis 10 à 15 ans, les urbanistes et les ingénieurs sont formés différemment et ils veulent faire les choses autrement. Les conseillers doivent leur donner les ressources nécessaires pour qu'ils œuvrent de façon plus créative. Parmi les leçons apprises, M. Heyck mentionne aussi le besoin d'inclure des stratégies d'exécution dans les plans de viabilité, y compris des budgets détaillés. Cela garantira que des mesures soient prises et que des progrès soient réalisés.

M<sup>me</sup> Fougère formule les conseils suivants :

- mesurer, recueillir des données, obtenir des renseignements de base et définir l'objectif;
- évaluer les progrès accomplis en comparant la situation actuelle avec le point de référence;
- faire participer le public;
- ne pas répéter les efforts du passé. Au sujet de ces efforts, la FCM recueille des renseignements et les met à la disposition de toutes les municipalités;
- donner l'exemple : adopter des pratiques viables en tant que municipalité et en tant qu'élus;
- diffuser de l'information sur les technologies et les méthodes vertes employées dans l'industrie et sur les pratiques vertes en matière d'approvisionnement. Éduquer et former les conseillers municipaux et le personnel;
- ne pas abandonner.

M. Edwards se dit d'accord avec les autres intervenants quant au caractère « primordial de l'engagement des citoyens ». Cet engagement est essentiel mais difficile à maintenir à long terme, à son avis. « Il faut s'assurer que les citoyens reconnaissent leurs idées dans ce que vous planifiez maintenant de faire collectivement. » M. Edwards abonde aussi dans le sens de M. Heyck, à savoir que les urbanistes sont les principaux promoteurs de la viabilité.

M. Walton dit « qu'il y a une énorme soif de changement et que les collectivités réclament un leadership à grands cris ». Les dirigeants communautaires peuvent se faire les champions de la viabilité et en parler en termes compréhensibles pour la collectivité. La viabilité n'est pas reliée uniquement à l'environnement, mais aussi à l'emploi, au vieillissement de la population et à d'autres questions. « Il faut créer sa propre vision, dit-il. À titre d'élu local, c'est vous qui êtes le communicateur. »

Durant la discussion, un participant pose une question au sujet de la difficulté de faire des compromis à court terme en échange de bienfaits à long terme. M. Heyck dit que la ville de Yellowknife a utilisé un logiciel pour renseigner le public à propos de ce genre de compromis. De l'avis de M. Walton, le changement entraîne des dépenses et il faut tenir compte des « impondérables. Il faut inciter les gens et répéter les messages inlassablement. Cela prend du temps, mais c'est nécessaire. »

Selon une participante, les petites collectivités n'ont peut-être pas la capacité interne nécessaire pour relever le défi de planifier la viabilité. Elle demande comment on pourrait les aider à le

faire. M. Heyck dit que l'embauche d'un coordonnateur en matière d'énergie a été la plus importante mesure prise par la ville de Yellowknife. Un expert-conseil peut avoir ses entrées dans les divers services et parler à différentes personnes. Les associations municipales ont aussi un rôle à jouer. Pour le dossier de la viabilité, le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest a embauché un conseiller qui peut offrir ses services aux autres municipalités des Territoires.

M<sup>me</sup> Fougère dit que la ville de Halifax s'est associée à l'union des municipalités de la Nouvelle-Écosse.

La ville de Three Hills, qui a une population de 3 500 personnes, est confrontée à certains défis, selon M. Edwards. Le plan de viabilité prévoit la création de trois comités de citoyens dans le cadre de la stratégie d'exécution. Il s'agit d'un engagement à long terme et il est essentiel d'obtenir la participation de la collectivité dès le début. Il est toujours difficile de trouver des ressources, surtout pour les petites administrations locales.

Un autre participant demande comment les municipalités ont élaboré leurs plans de viabilité et mobilisé les citoyens, en particulier dans le cas de la démarche *The Natural Step*.

M. Walton dit que le district de North Vancouver s'est appliqué en premier lieu à mettre en valeur son potentiel et à prêcher par l'exemple à l'interne et qu'il est sur le point de terminer un plan d'action pour la participation des citoyens. D'autres collectivités ont fait le contraire, c'est-à-dire qu'elles ont d'abord mobilisé les citoyens et ont ensuite mis en valeur le potentiel de la municipalité.

M<sup>me</sup> Fougère dit que la ville de Halifax utilise également la démarche *The Natural Step*. La municipalité a demandé à l'organisation de faire une analyse de viabilité qui lui a appris qu'elle devait mieux coordonner ses activités internes à l'égard de son approche de la viabilité. Le comité des intervenants en planification régionale de Halifax a réalisé un plan d'aménagement du territoire sur 25 ans; ce processus a duré quatre ans et la collectivité a été largement consultée. Toutes les politiques et les initiatives à long terme de la municipalité reposent sur les résultats de cette consultation. M<sup>me</sup> Fougère souligne l'importance de créer des liens avec le public en communiquant avec les groupes communautaires afin de recueillir leurs idées.

Un participant demande un complément d'information sur les défis qui se posent aux petites collectivités. À Terre-Neuve-et-Labrador, dit-il, 75 % des municipalités n'ont qu'un employé à temps plein, sinon aucun. Certaines n'ont ni aqueduc ni égouts. « Pour ces municipalités, ce n'est pas une question de viabilité, mais plutôt de survie », dit-il.

M. Edwards affirme que le processus de planification de la viabilité des collectivités minuscules diffère de celui des grandes. Il faut suivre certains principes très simples : « Si les gens croient qu'il vaut la peine de le faire, si cela reflète leur vision commune de l'avenir et si c'est assez simple, alors même les ressources limitées des collectivités minuscules peuvent servir à accomplir des choses. Pas toutes, mais au moins certaines. » Si ces actions produisent des résultats immédiats, cela fait avancer tout le processus à long terme, ajoute-t-il.

M. Walton dit que la démarche *The Natural Step* offre des principes et des solutions qui peuvent être compris très facilement au moyen de trois ou quatre questions stratégiques très simples. Cette démarche est efficace dans les collectivités de neuf habitants ou de neuf millions d'habitants.

## Promouvoir ne suffit pas... il faut favoriser une modification durable du comportement

Brock Carlton  
Chef de la direction  
Fédération canadienne des municipalités

Doug McKenzie-Mohr  
Psychologue, environnementaliste et professeur  
Auteur de l'ouvrage *Fostering Sustainable Behaviour*

### Doug McKenzie-Mohr

Doug McKenzie-Mohr habite au Nouveau-Brunswick où les accumulations de neige sont très abondantes. À l'automne, il a choisi de placer son composteur domestique au fond de l'arrière-cour où il a toutefois dû pelleter la neige pour se frayer un chemin après chaque chute de neige, durant l'hiver, ce qui a été très pénible. M. McKenzie-Mohr dit que cela est un exemple des facteurs qui peuvent avoir des conséquences sur les tentatives de modifier les comportements de façon durable. À moins de comprendre ces questions et de réaliser des changements efficaces, il y a peu de chances d'assurer un avenir viable.

La plupart des programmes visent surtout à fournir de l'information au public, dans l'espoir que cela va modifier les comportements. M. McKenzie-Mohr décrit deux modèles de comportement : le modèle de changement des attitudes et comportements et le modèle de l'intérêt économique personnel. Le premier consiste à changer les attitudes de manière à modifier les comportements. Malheureusement, dit M. McKenzie-Mohr, la plupart des études n'ont trouvé aucune corrélation entre les attitudes et les comportements. Les attitudes des gens doivent changer, mais cela ne suffit pas à modifier leurs comportements. Il cite en exemple une étude, réalisée à Virginia Tech, qui visait à mesurer les attitudes et les connaissances avant et après la participation à un atelier sur l'efficacité énergétique. Les 40 participants à l'atelier ont reçu une pomme de douche à débit réduit, mais seulement 8 d'entre eux l'ont installée par la suite. Deux participants possédaient un chauffe-eau muni d'une enveloppe isolante, mais celle-ci était déjà en place au moment de l'atelier. Un participant a baissé la température de son chauffe-eau. Un atelier intensif d'une durée de trois heures, truffé d'informations, n'a eu presque aucun impact sur le comportement.

M. McKenzie-Mohr cite aussi le cas d'un guide offrant des conseils pour éviter le gaspillage d'eau, énonçant des mesures de conservation détaillées et expliquant le lien entre l'eau et l'énergie (en Australie, la distribution de l'eau exige une énorme quantité d'énergie). Ce guide a coûté 50 000 \$ à produire et n'a entraîné aucune réduction de la consommation d'eau et aucun changement de comportement.

Le défaut du modèle de l'intérêt économique personnel, dit-il, est qu'il présuppose que les gens sont sensés. Il part du principe que les gens évaluent l'information de façon systématique et agissent dans leur propre intérêt. « La conscientisation est censée impliquer un changement de comportement. » Aux États-Unis, dit M. McKenzie-Mohr, les services de gaz et d'électricité ont lancé, pour le secteur résidentiel de l'ensemble du pays, un vaste programme d'économie d'énergie qui offrait des évaluations du rendement énergétique, des prêts et l'aide d'entrepreneurs. Une évaluation des données de tous les États a révélé que seulement 6 % des ménages admissibles ont demandé une évaluation; de plus, seulement 50 % des ménages se

sont prévalus d'un aspect quelconque du programme et, parmi ceux-ci, l'économie d'énergie par ménage n'a atteint que 2 à 3 %. Le programme a coûté 300 \$ par ménage. À Sudbury, en Ontario, un programme, qui a également coûté 300 \$ par ménage, a eu un taux de succès beaucoup plus élevé, car il a été réalisé en personne. L'équipe affectée au programme, qui comprenait des plombiers et des travailleurs, est allée de porte en porte fixer des rendez-vous en vue d'isoler le chauffe-eau et d'en abaisser la température, d'installer des pommes de douche à débit réduit et de calfeutrer les fenêtres. Cette méthode a permis une économie d'énergie de 10 à 15 %, car le travail a été fait immédiatement et de manière professionnelle.

La publicité est un autre domaine où les dépenses ont très peu d'impact, selon M. McKenzie-Mohr. Les services publics de la Californie dépensent chaque année 200 millions de dollars en publicité sur l'efficacité énergétique pour encourager le public à changer ses habitudes. L'évaluation de cette approche montre qu'elle a généralement peu d'impact. Lorsqu'il a travaillé au projet « Défi d'une tonne » du gouvernement du Canada, M. McKenzie-Mohr conseillait de ne pas faire d'annonces. Peu de temps après, des annonces mettant en vedette le comédien Rick Mercer ont été publiées. Par la suite, dit M. McKenzie-Mohr, « juste au moment où le programme commençait à produire un effet, le gouvernement de M. Harper l'a annulé ».

M. McKenzie-Mohr dit avoir inventé l'expression « marketing social » il y a près de 20 ans. Une leçon essentielle que livre la psychologie est que les gens sont plus susceptibles de modifier leur comportement si l'information leur vient d'autres membres de leur collectivité. Il décrit brièvement les cinq étapes de cette approche :

- choisir le comportement à cibler;
- mettre en lumière les obstacles et les avantages liés à chaque comportement;
- élaborer la stratégie;
- faire l'essai de la stratégie avant de songer à l'appliquer sur une plus vaste échelle;
- exécuter le programme sur une vaste échelle et, ensuite, en faire l'évaluation.

Puis, M. McKenzie-Mohr définit quatre grandes catégories de changements de comportement :

- un changement de comportement unique provoqué par l'adoption d'une politique qui, de par sa nature, garantit des bienfaits pour l'environnement;
- les changements volontaires qui entraînent des changements de politique, ce qui est plus difficile parce qu'il faut maintenir le comportement à long terme;
- l'adoption de programmes visant la conformité à des règlements plus sévères;
- les changements strictement volontaires.

Après avoir demandé aux participants de recueillir des idées à propos des changements de comportement souhaités, M. McKenzie-Mohr dit que la première chose à faire est de dresser une liste des changements de comportement voulus. Ensuite, il faut énumérer les effets que ces changements auront ou pourraient avoir. Il est souvent nécessaire d'examiner les effets de ces changements sur plusieurs domaines, car un changement qui a un effet sur la qualité des bassins hydrographiques peut aussi se répercuter sur la santé publique. Il faut déterminer quel comportement a le plus grand et le plus vaste impact. M. McKenzie-Mohr recommande ensuite d'évaluer le lien entre l'impact qu'un comportement peut avoir et la probabilité que celui-ci soit adopté. Il suggère d'évaluer la probabilité en examinant les programmes d'autres administrations pour voir comment celles-ci ont exécuté leurs programmes et quel pourcentage de la population y a participé. Si le principal objectif est de modifier un comportement avec le temps, il pourrait être préférable de choisir un comportement qui a de meilleures chances d'être

adopté et qui aura un impact plus faible. Au fil du temps, il sera possible de miser sur ce comportement pour réaliser plus tard d'autres changements qui auront un plus grand impact.

En réponse aux questions de participants, M. McKenzie-Mohr dit que la stratégie choisie aura un effet sur l'ampleur de l'impact et sur la probabilité qu'un comportement soit adopté. Malheureusement, la plupart des programmes ne mesurent pas la probabilité. Afin d'obtenir une mesure approximative, on peut examiner des études de cas comportant une évaluation de la probabilité ou interroger les personnes visées : il s'agit d'inviter les intéressés à évaluer certains changements de comportement potentiels et de les classer selon la probabilité qu'ils adoptent ces changements. Même si l'on tient compte de la courbe de distribution d'erreur, les moyennes offrent une meilleure indication de la probabilité réelle. « Il faut se rappeler que les gens surestiment souvent ce qu'ils vont faire », dit-il. Il déconseille de réunir les gens en groupes pour établir ces classements, car ils pourraient être influencés par d'autres réponses.

Pour ce qui est de choisir le comportement à viser, M. McKenzie-Mohr dit qu'une analyse minutieuse des options permet d'assurer que le comportement choisi aura le meilleur impact. Trop souvent, ce choix est fait sans analyse et seulement en fonction de l'intérêt personnel.

La deuxième étape du marketing social consiste à mettre en lumière les obstacles et les avantages liés aux comportements choisis à la première étape. Il y a quatre moyens de le faire : la recherche documentaire, l'observation, les groupes de consultation et les enquêtes. L'emploi d'une combinaison de ces moyens – ce que les scientifiques appellent la triangulation – permet de compenser les faiblesses de chacun.

M. McKenzie-Mohr recommande cette méthode pour éclaircir les paramètres et préciser les comportements souhaités, ainsi que pour cerner les obstacles et les avantages propres à chaque paramètre. Il suggère des sources comme les revues spécialisées, les rapports d'organismes gouvernementaux et non gouvernementaux ainsi que les articles de revues savantes. Il suggère aussi de parler aux auteurs pour trouver d'autres documents qui pourraient être utiles et de consulter des sites Web. Son propre site Web ([www.cbsm.com](http://www.cbsm.com)) contient de l'information sur des sujets tels que la conservation, le transport et l'eau. L'inscription au site est gratuite et les usagers inscrits peuvent trouver des listes d'articles sous chaque rubrique, à la page d'accueil. Le site permet de suivre les visites des utilisateurs et montre les articles qui se sont ajoutés depuis leur dernière visite. Il permet aussi de suivre les questions posées par les usagers inscrits et montre les nouvelles réponses chaque fois qu'ils entrent dans le système. M. McKenzie-Mohr dit que les dialogues tenus sur le site sont archivés pour permettre aux usagers de suivre le fil des discussions des dernières années. Cela leur permet de trouver des rapports sur d'autres municipalités qui s'occupent de questions du même genre. Le site comprend une liste de rapports de stratégie sur des programmes tels que l'installation de pommes de douche à débit réduit et l'action contre la marche au ralenti, ainsi que des analyses des résultats de ces programmes. À compter de 2008, dit-il, le site affichera des articles d'experts internationaux sur les moyens de modifier des comportements particuliers. Il ajoute qu'il cherche actuellement un moyen de mettre à jour ces renseignements en incorporant un forum de discussion à chaque section de rapports, afin que les visiteurs puissent partager leurs expériences à l'égard de chaque changement de comportement. Par ailleurs, il va faire appel à des collègues universitaires pour exiger que les étudiants de troisième cycle rédigent un rapport pour le site.

En réponse à une question au sujet du site Web *Change Everything*, M. McKenzie-Mohr dit que, même si une information de bonne qualité ne suffit pas toujours à attirer l'attention, les gens vont quand même consulter un site si l'information qu'il contient est utile.

L'observation discrète est importante pour mettre en lumière les obstacles. Si les gens savent qu'on les observe, ils sont plus susceptibles de modifier leur comportement. Si l'on fixe un

rendez-vous pour examiner un composteur dix jours plus tard, il y a plus de chances que celui-ci contiendra alors des matières organiques. M. McKenzie-Mohr dit qu'il faut d'abord décomposer un comportement en actions précises et ensuite cerner les obstacles à ces actions. Par exemple, l'installation d'un thermostat programmable exige trois actions : acheter le thermostat, l'installer et le programmer. Le coût du thermostat et la possibilité de se rendre à un magasin pour en faire l'achat peuvent contrecarrer la première action. Pour ce qui est de la deuxième, c'est-à-dire l'installation du thermostat, les obstacles peuvent comprendre le temps de le faire, les outils pour le faire, ou ce qu'il en coûte de recourir à un professionnel. La programmation du thermostat consiste à apprendre comment le faire. Selon M. McKenzie-Mohr, lorsqu'on actionne un thermostat programmable pour la première fois, il devrait offrir un choix de programmation pour une semaine de travail normale, pour une sortie de soirée ou pour une vacance – les trois besoins les plus fréquents.

« Servez-vous des résultats de vos recherches documentaires pour animer vos groupes de consultation », dit M. McKenzie-Mohr. Un groupe devrait compter un maximum de huit personnes, en plus d'un preneur de notes et d'un animateur. Il conseille également de limiter la possibilité, pour les participants, de donner des réponses différentes d'après les propos d'autres participants. La commodité est l'un des plus grands déterminants de l'utilisation d'un composteur domestique. Si l'un des membres du groupe se sert d'un composteur et porte un jugement sur ceux qui ne compostent pas, cela peut influencer les autres réponses. En général, dit-il, il faut éviter de mêler les hommes et les femmes, ainsi que les gens qui compostent et ceux qui ne compostent pas. Lorsqu'un groupe compte des hommes et des femmes, les hommes sont plus susceptibles de dominer la conversation. Il faut donc créer quatre groupes de consultation : les femmes qui compostent, les hommes qui compostent, les femmes qui ne compostent pas et les hommes qui ne compostent pas.

Les groupes de consultation permettent de recueillir une foule de renseignements détaillés, mais il y a de nombreuses contraintes. Premièrement, ils ne sont pas aléatoires. Les gens qui décident de participer ne sont pas représentatifs de l'ensemble de la collectivité. Une autre contrainte est l'effet de groupe, qui consiste à ce que les gens changent leurs réponses d'après ce qu'ils entendent. Pour limiter cet effet, M. McKenzie-Mohr suggère de dire au groupe que le preneur de notes ne peut consigner toutes les réponses. Chaque participant reçoit un bloc-notes, y écrit sa réponse initiale en abrégé et la lit ensuite. À la fin de la séance, les blocs-notes sont ramassés et comparés avec les notes prises à la séance. Grâce à ce processus, il y a de meilleures chances que les participants expriment leurs opinions et leurs obstacles personnels, au lieu de répondre à ce que quelqu'un d'autre a dit.

Différents types d'enquêtes présentent divers avantages et contraintes. Une enquête en personne a un taux de participation plus élevé et se prête mieux à une longue enquête, mais elle peut être coûteuse. Une enquête téléphonique est moins coûteuse, mais elle a un taux de participation moindre et sa durée est plus limitée. Une enquête postale a un très faible taux de participation et le retour des réponses par la poste peut prendre beaucoup de temps. Une enquête par Internet est utile si les personnes ciblées ont toutes accès à Internet. M. McKenzie-Mohr suggère de téléphoner aux gens et de les inviter à participer à l'enquête, puis de leur fournir le lien Web. Les enquêtes, dit-il, sont le meilleur moyen de déterminer quelles personnes sont susceptibles d'adopter un certain changement de comportement. Elles permettent de faire des comparaisons entre les participants actifs et inactifs, à l'aide de statistiques multivariées. Ce type d'enquête permet de pondérer les facteurs inégaux, mais il exige également un nombre égal de participants actifs et inactifs.

M. McKenzie-Mohr dit qu'une enquête plus brève peut être créée pour les personnes qui choisissent de ne pas participer à l'enquête complète. Lorsque ces personnes refusent de participer à l'enquête, on leur propose de rappeler à un moment qui leur convient mieux. Si elles

refusent à nouveau, on leur demande alors de répondre à quelques questions qui n'exigent que 30 secondes. M. McKenzie-Mohr dit que cela aide à savoir s'il existe des différences importantes entre les personnes qui acceptent de participer à l'enquête complète et celles qui refusent.

M. McKenzie-Mohr dit qu'il présentera des études de cas exemplaires durant la deuxième partie de la séance, mais il ajoute que les participants doivent se garder de ne pas se convaincre qu'une méthode, qui s'est avérée efficace ailleurs, peut produire les mêmes résultats dans chaque collectivité. Il répète son message principal : il faut choisir soigneusement les comportements à influencer, étudier les obstacles et les bienfaits liés à ces comportements fondamentaux et choisir ensuite les stratégies appropriées. Si l'on choisit une stratégie sans faire la recherche nécessaire, « on ne fait que deviner », dit-il.

Une municipalité devrait recourir à des règlements si cela lui permet de surmonter un obstacle plus efficacement qu'elle ne le pourrait autrement. Pour motiver le public à ne pas mettre les produits recyclables et les matières organiques aux ordures, la ville de Halifax a obligé le public à utiliser des sacs transparents. Les éboueurs ne ramassaient pas les sacs à déchets contenant des articles recyclables ou des matières organiques. L'inconvénient d'avoir à trier les ordures à nouveau a rapidement motivé les gens à changer leurs habitudes. « Il faut se baser sur les obstacles et les bienfaits pour décider quels règlements il faut adopter, s'il faut y recourir ou non et comment les établir », dit M. McKenzie-Mohr.

L'idée est de réduire les obstacles et d'accroître les bienfaits perçus qui sont associés à un certain comportement, dit M. McKenzie-Mohr. À Toronto, la société McKenzie-Mohr Associates a travaillé au projet de lutte contre la marche au ralenti. La recherche a montré que le principal facteur motivant était l'amélioration de la qualité de l'air, et non la réduction des émissions de carbone. La stratégie de l'équipe a consisté à accroître les obstacles à la marche au ralenti et à réduire les bienfaits perçus – de même qu'à réduire les obstacles et à accroître les bienfaits associés à l'arrêt des moteurs.

M. McKenzie-Mohr décrit une étude de psychologie sociale qui a amené des chercheurs à travailler avec deux groupes. Les chercheurs ont demandé aux membres de l'un des groupes de signer une pétition en faveur d'une cause, sans inviter les membres de l'autre groupe à le faire. Ils ont ensuite demandé aux deux groupes de placer un grand panneau d'affichage à l'avant de leur propriété. Seulement 17 % des membres du groupe qui n'avaient pas signé la pétition ont accepté de placer le panneau d'affichage, contre 76 % des membres du groupe qui l'avaient signée. Ce résultat donne à entendre que, si l'on demande à des gens de prendre un engagement de moindre importance, ils sont plus susceptibles d'accepter ultérieurement de prendre un engagement de plus grande envergure.

M. McKenzie-Mohr revient au projet de lutte contre la marche au ralenti réalisé à Toronto. Il dit que son équipe a étudié les obstacles et les bienfaits et qu'elle a cerné plusieurs obstacles :

- les gens oublient de couper le moteur de leur véhicule;
- les gens croient qu'un moteur doit tourner au ralenti pendant plus de trois minutes avant que l'arrêt et la remise en marche permettent d'économiser du carburant (ce qui est faux);
- les gens croient que le fait de remettre un moteur en marche force le démarreur (ce qui n'est pas le cas pour les véhicules récents).

L'amélioration de la qualité de l'air était le principal bienfait perçu de la cessation de la marche au ralenti.

L'équipe a réalisé le projet-pilote en plusieurs endroits et a employé différentes méthodes. À certains endroits, elle a placé des panneaux sur lesquels on pouvait lire « Arrêtez votre moteur : il y va de notre santé ». Les panneaux à eux seuls n'ont pas réussi à modifier le comportement. L'équipe a ensuite essayé d'utiliser à la fois des panneaux et un contact personnel. Des représentants de l'équipe ont abordé des conducteurs et leur ont expliqué qu'ils menaient un projet de lutte contre la marche au ralenti pour améliorer la qualité de l'air. Ils leur ont expliqué ensuite que, si un moteur tourne au ralenti pendant plus de dix secondes, il est plus économique en carburant d'arrêter le moteur. Ils ont aussi expliqué que la remise en marche du moteur n'a aucun effet sur le démarreur.

Les représentants de l'équipe ont demandé aux conducteurs s'ils étaient prêts à s'engager à couper leur moteur à l'avenir. Plus de 80 % des gens ont accepté de le faire. Les représentants de l'équipe ont demandé aux conducteurs d'apposer sur leur véhicule un autocollant montrant leur engagement et leur rappelant d'arrêter leur moteur.

Le programme a permis de réduire de 32 % le nombre de moteurs tournant au ralenti. Quant aux conducteurs qui laissaient encore leur moteur tourner au ralenti, la période de ralenti a été réduite de 73 %.

À la suite du succès de ce projet-pilote, la ville de Toronto l'a étendu à son parc de véhicules, aux écoles et aux terrains de stationnement. Ressources naturelles Canada a décidé de créer, contre la marche au ralenti, une boîte à outils complète que les municipalités du monde entier peuvent maintenant obtenir en ligne gratuitement. Une centaine de collectivités du Canada offrent maintenant un programme de lutte contre la marche au ralenti et une cinquantaine d'entre elles sont devenues des zones d'interdiction de la marche au ralenti.

M. McKenzie-Mohr rappelle aux participants que chaque collectivité doit réaliser sa propre étude des obstacles et des bienfaits pour que la stratégie qu'elle adopte soit efficace au niveau local.

La société McKenzie-Mohr Associates collabore aussi au Projet climatique, lequel vise à former des gens à présenter l'exposé de M. Al Gore sur le changement climatique. M. McKenzie-Mohr dit que l'exposé et le film de M. Gore ne sont pas très efficaces du point de vue de la modification du comportement, car ils offrent peu d'information sur ce que les gens peuvent faire. Le Projet climatique a récemment accepté de réaliser un plan de marketing social communautaire. Trois actions principales seront présentées sur une nouvelle page du site Web du Projet climatique : « réduire mes émissions », « réduire les émissions de ma collectivité » et « demander la présentation d'un exposé dans ma collectivité ». La société McKenzie-Mohr Associates et le Projet climatique collaborent à la création d'une série de 10 à 15 initiatives complètes et prêtes à réaliser, y compris le projet de lutte contre la marche au ralenti de Ressources naturelles Canada. La société McKenzie-Mohr Associates suggère aussi de créer une page Web pour chaque action individuelle proposée et de se concentrer sur les actions qui ont les meilleures chances d'être adoptées et d'avoir un impact.

Lorsque les utilisateurs cliquent sur une action affichée sur le site Web, ils sont invités à remplir une formule d'engagement à la réaliser. Cet engagement initial fournit l'occasion d'établir un dialogue à long terme avec un ménage sur l'éventail des actions qu'il peut prendre au fil du temps. À mesure que les gens s'engagent à réaliser une action, l'information est entrée dans une base de données et des courriels de suivi leur sont envoyés pour leur proposer d'autres actions.

M. McKenzie-Mohr dit qu'un projet de vérification domiciliaire, réalisé dans le cadre du programme *Residential Conservation Service*, a montré l'efficacité d'un engagement public. Pour les besoins du projet, les ménages ont été divisés en deux groupes. Une vérification

normale a été effectuée auprès des membres du premier groupe; quant à ceux du second groupe, on leur a demandé l'autorisation de publier leurs noms dans les journaux locaux pour encourager leurs amis et leurs collègues à parler de la vérification.

Un an plus tard, la consommation de gaz et d'électricité des ménages qui avaient fait l'objet de la vérification a été mesurée à leur insu (pour éviter qu'ils ne modifient leur consommation). La consommation de gaz et d'électricité des ménages dont l'identité n'avait pas été publiée dans les journaux n'avait pratiquement pas changé. Par contre, chez les ménages dont l'identité avait été publiée, il y avait eu une diminution de 15 % de la consommation de gaz naturel et de 20 % de celle d'électricité.

Un engagement devrait être public et durable, dit M. McKenzie-Mohr. Par exemple, dans le cadre d'un programme réalisé à Waterloo, des représentants sont allés de porte en porte parler aux gens de l'usage de pesticides et leur demander de placer un panneau indiquant que leur pelouse est libre de pesticides. Selon M. McKenzie-Mohr, les panneaux promotionnels sont importants, car la plupart des comportements qu'on veut inculquer sont invisibles (comme le compostage et la réduction de la consommation d'eau pour le jardinage). Un aspect important de cette démarche est de demander la permission d'apposer des autocollants ou de placer des panneaux, au lieu de demander aux gens de le faire eux-mêmes, afin de s'assurer que ce soit fait.

M. McKenzie-Mohr fournit une liste de vérification pour les cas où l'on recourt à l'engagement comme méthode de modification du comportement :

- éviter la contrainte : un engagement est efficace s'il est pris volontairement. Il est raisonnable d'employer des mesures d'encouragement ou de découragement dans le contexte approprié, mais de telles mesures ne peuvent servir à obtenir un engagement public. Sinon, les gens se sentent forcés d'agir et la motivation n'est pas intériorisée;
- proposer un rappel : lors d'un appel téléphonique, demander à l'interlocuteur quand il aura le temps de réfléchir à la question et lui proposer de le rappeler pour en discuter par la suite. Le fait de proposer un rappel au moment du premier contact augmente grandement les chances que les gens agissent;
- faire en sorte que l'engagement soit public et durable;
- promouvoir la participation : la théorie de la perception de soi montre que le comportement régit les attitudes et les croyances, et non l'inverse;
- rehausser la perception de soi : encourager les gens à se percevoir comme préoccupés par l'environnement. Il est important de réunir des actions et des programmes différents en un tableau plus vaste et de désigner les diverses initiatives pour rendre les liens visibles. Cela aide à établir des liens évidents entre les actions en cours et les changements de comportement à encourager dans l'avenir;
- faciliter la diffusion sociale : le marketing social communautaire est efficace parce qu'il y a de meilleures chances que les gens modifient leur comportement d'après les gestes d'autres personnes qu'ils observent.

M. McKenzie-Mohr donne l'exemple d'une étude réalisée dans le domaine de la diffusion sociale. Dans les années 1930, le Département de l'agriculture des États-Unis voulait que les agriculteurs modifient leurs méthodes aratoires. Ses représentants ont demandé aux membres de collectivités qui était la personne la plus respectée dans chaque collectivité agricole. Ils ont ensuite rendu visite à ces personnes et travaillé avec elles à modifier les méthodes aratoires, tout en sachant que les idées se répandraient ensuite à d'autres. Il s'agit donc de trouver les

personnes à la fois bien connues et très respectées dans leur collectivité, selon M. McKenzie-Mohr, et de leur proposer d'aider à introduire les nouveaux comportements.

La deuxième façon de modifier le comportement est de faire prendre un engagement public et durable. Les gens adoptent un comportement parce qu'ils voient des connaissances agir ainsi.

Un changement de comportement entraîne des inconvénients et des adaptations, mais il est possible d'aider les gens à y faire face. On peut employer des messages d'incitation pour habituer les gens au nouveau comportement, jusqu'à ce que celui-ci devienne automatique. Les messages d'incitation ne visent pas à changer les attitudes ni même à accroître la motivation, mais plutôt à rappeler le nouveau comportement. Pour être efficace, un message d'incitation doit se rapprocher autant que possible de l'action voulue sur le plan de l'espace et du temps. Par exemple, après avoir placé des panneaux dans des magasins de vente au détail pour rappeler aux clients d'acheter des produits recyclés, les chercheurs ont constaté que l'achat de tels produits avait augmenté de 58 % dans les épiceries et de 74 % dans les papeteries. En Europe, ce processus est beaucoup plus efficace : chaque produit a une étiquette DEL qui affiche immédiatement de l'information numérique à la lecture du code à barres.

M. McKenzie-Mohr dit que le succès ne doit pas être mesuré par rapport à la portée, mais plutôt selon le rendement réel de l'investissement (c.-à-d. le succès d'un programme à entraîner un véritable changement de comportement). Dans le cadre d'un projet réalisé dans la région de Durham, des chercheurs ont comparé des programmes axés sur l'information avec le marketing social communautaire. Pour les fins du projet, ils ont choisi trois collectivités. Dans la première, ils ont demandé aux gens d'apposer des autocollants d'information incitant à réduire l'arrosage des pelouses. Dans les deux autres collectivités, des étudiants et des représentants du gouvernement ont rendu visite aux gens pour discuter du sujet en personne. Dans la collectivité où les gens ont apposé des autocollants, la consommation d'eau a été réduite de seulement 1 %, alors que dans les autres collectivités elle a diminué de 32 % aux endroits visités en personne par des étudiants et de 45 % aux endroits où des représentants du gouvernement sont allés de porte en porte. On ne sait pas pourquoi les représentants gouvernementaux ont été plus efficaces, mais une autre étude a révélé que la réaction du public est meilleure si les intervenants sont plus âgés parce qu'ils sont perçus comme plus dignes de confiance.

Dans le cadre d'une autre étude, des autocollants apposés dans une résidence universitaire et incitant les étudiants à prendre des douches plus courtes et à éteindre les lumières se sont révélés très efficaces parce qu'ils avaient été placés dans des endroits stratégiques – à l'intérieur des cabines de douche et à côté des interrupteurs.

M. McKenzie-Mohr décrit quelques éléments essentiels pour assurer l'efficacité de la communication :

- créer des messages frappants : de tels messages sont imagés et captent l'attention et il y a de meilleures chances que les gens s'en souviennent à long terme;
- éviter les messages extrêmes : chacun a une « marge de tolérance » et le message doit se situer dans les limites de cette marge;
- agir avec prudence à l'égard des messages effrayants : de tels messages peuvent être efficaces pour encourager les gens à modifier leur comportement pour des raisons de santé, mais ils sont inefficaces par rapport à l'environnement, car il y a de fortes chances que les gens perçoivent leurs actions comme inutiles. Il est préférable de mettre l'accent sur une image ou une vision positive de l'avenir;
- utiliser le retour d'information pour renforcer la répétition du comportement, obtenir l'appui du public et établir des normes communautaires;

- formuler le message de manière à motiver : de nombreux programmes font valoir les économies à réaliser, mais la plupart des gens sont plus motivés par le risque de perdre de l'argent que par la possibilité de réaliser un gain équivalent. En d'autres mots, le message devrait être « si vous n'agissez pas, vous allez perdre 200 \$ par année », plutôt que « si vous agissez, vous allez économiser 200 \$ par année ».

Selon M. McKenzie-Mohr, les études montrent que les médias les moins persuasifs sont les journaux, suivis de la radio, de la télévision et de la communication face à face. La meilleure méthode est d'utiliser une communication personnelle rentable afin d'amener le public à prêter davantage attention aux documents axés sur l'information (par exemple, en téléphonant aux gens et en leur demandant de s'engager à examiner les documents).

M. McKenzie-Mohr termine son exposé en récapitulant son message : il faut définir une stratégie axée sur les moyens de surmonter les obstacles à la modification du comportement, mettre la stratégie à l'essai, exécuter le plan d'action et en mesurer les résultats.

## L'avenir de la planification – discussion sur les nouveaux outils et nouvelles approches dans un cadre interactif

### Modératrice

Louise Poirier  
Conseillère  
Ville de Gatineau, Québec

### Conférenciers

Ken Church  
Directeur de la planification énergétique communautaire  
Bâtiments et collectivités durables, Ressources naturelles Canada

Doug Pollard  
Chercheur principal, Urbanisme écologique et réglementation  
Société canadienne d'hypothèques et de logement

Daniel Savard  
Urbaniste principal  
Ministère de l'Environnement, Gouvernement du Nouveau-Brunswick

### Daniel Savard

Daniel Savard donne le coup d'envoi de l'atelier en pointant ses pieds du doigt et en disant qu'il ne porte pas de chaussures de toilette parce que, comme il fait la mise en œuvre des plans de conservation dans les lotissements, il doit se rendre sur les lieux. « Il ne suffit pas de consulter une carte », dit-il, en décrivant le travail de Randall Arendt, concepteur de « lotissements de conservation » pour une vaste gamme de clients dans 21 États. Les plans communautaires novateurs de M. Arendt sont rentables, sur le plan tant économique qu'environnemental, lui méritant la réputation d'être « doublement vert ».

Il annonce ensuite que son exposé condensera une journée de formation complète en 30 minutes, pour permettre aux participants de voir comment ils pourraient mettre en œuvre des

initiatives de conservation sans experts-conseils. Il leur suggère plutôt de faire le plus de remue-méninges possible.

Pour expliquer le concept des lotissements de conservation, M. Savard commence par un exemple générique. Il demande aux participants d'imaginer qu'ils possèdent une propriété de 10 acres dans leur municipalité et souhaitent la lotir. Il énumère les étapes à franchir :

- déterminer, en consultant les planificateurs municipaux, les règlements qui visent la propriété;
- après avoir recueilli des renseignements sur les plaines inondables, les espèces en voie de disparition ou d'autres régimes de réglementation, l'étape suivante consiste à se demander combien d'unités peuvent être bâties selon le zonage applicable;
- si l'agent de zonage permet la construction de 75 unités, il est alors possible de faire un lotissement officiel réparti sur la propriété tout entière.

M. Savard indique que, lorsque la planification des lotissements ne tient compte que des contraintes environnementales, les municipalités peuvent créer des collectivités qui rendent leurs habitants malades. Ceux-ci disent aux municipalités qu'ils ne veulent plus de construction dans leur zone, mais ce qu'ils tentent véritablement d'exprimer, c'est la crainte de perdre ce qui a de l'importance à leurs yeux : les panoramas, les lieux culturels, les fleurs sauvages ou, encore, le chêne sous lequel les membres de la collectivité se rassemblent. M. Savard demande si le problème est vraiment lié à l'aménagement de nouveaux lotissements ou à des aspects de la propriété auxquels les habitants accordent de la valeur.

Avec son équipe, M. Savard a présenté le modèle de conservation à un groupe d'élèves de 6<sup>e</sup> année et leur a montré qu'il compte le même nombre d'unités et les regroupe dans une zone particulière afin de préserver des espaces verts. « Pourquoi ne voyons-nous pas cela dans nos propres collectivités? »

Le modèle compte le même nombre d'unités qu'un lotissement plus typique. Mais M. Savard mentionne qu'il est difficile d'introduire de nouveaux modèles au Canada parce qu'on demande souvent qu'un projet-pilote fasse la preuve de son fonctionnement théorique. Les participants en conviennent et énumèrent des réactions courantes, notamment : « c'est trop cher », « cela ne correspond pas à notre modèle » et « c'est aux États-Unis, dans le sud, où il n'y a pas de neige ». M. Savard confirme qu'il s'agit de prétextes courants à l'égard des lotissements de conservation mais que la ville de Dieppe, au Nouveau-Brunswick, peut être citée en exemple.

Pour établir le bien-fondé des lotissements de conservation, l'enjeu des gaz à effet de serre peut aussi être utilisé. Bien des gens disent que la solution est de réduire la consommation de carburant et de conduire des voitures plus éconergétiques. Toutefois, selon M. Savard, le troisième élément de solution est de réduire la circulation automobile. Une famille nord-américaine moyenne fait 13 déplacements par jour en moyenne. Le bon sens veut que, plus les gens doivent s'éloigner de chez eux, plus ils sont susceptibles d'utiliser la voiture pour des services comme une consultation médicale. Si les gens vivent près des services, dit M. Savard, il y a plus de chances qu'ils ne prennent pas la voiture.

M. Savard explique que le Nouveau-Brunswick utilise une série de quatre tests pour déterminer si les collectivités sont viables ou non. Le premier est le test dit de l'Halloween. Les enfants peuvent déterminer la meilleure densité résidentielle le soir d'Halloween, soit le quartier où un minimum de pas leur permettra d'obtenir un maximum de bonbons. Les municipalités devraient essayer de reproduire des routes ayant ce type de densité. Le second test est celui du cornet de crème glacée. Les planificateurs devraient marcher, cornet en main, de la zone d'aménagement à la zone d'emploi commercial ou d'activités à haute fréquence. Si la crème

glacée fond avant leur arrivée à destination, c'est mauvais signe. Le troisième test est celui du défilé. Les défilés n'empruntent pas les stationnements de magasins Wal-Mart mais bien les rues où l'on trouve les gens. Ce test porte sur un espace public invitant où les gens veulent vivre. Le quatrième test est celui de l'espace « romantique » ou des installations de loisirs. Lors d'un rendez-vous, les gens veulent d'abord se rencontrer dans un espace vert tranquille, mais peu après ils veulent aller à un restaurant à distance de marche.

La collectivité qui réussit ces quatre tests est viable. Si elle n'en passe que trois, ses lotissements doivent être améliorés. « Et que trouvons-nous le plus souvent, au Canada, demande M. Savard? Un échec aux quatre tests. »

M. Savard affirme que les municipalités devraient commencer un projet de lotissement en demandant aux membres de la collectivité ce qui leur importe. Dans le cadre de la planification d'un lotissement de conservation, et seulement après avoir déterminé les contraintes environnementales, l'équipe devrait parcourir le site pour en cerner les caractéristiques importantes, comme l'a fait l'équipe de M. Savard à Dieppe. L'examen du site pourrait aussi amener à en faire une évaluation biologique ou historique et les équipes devraient documenter les caractéristiques par des relevés GPS. Pour la planification de lotissements de conservation, il est primordial d'examiner d'abord l'espace ouvert afin de tirer parti du site; suit la planification de l'emplacement des maisons. C'est là une approche opposée à celle de « l'emporte-pièce », qui est illustrée partout en Amérique du Nord, souligne M. Savard. Pour ce qui est des lotissements de conservation, aucun site n'est pareil.

Ensuite, après avoir décidé de l'emplacement des maisons, la municipalité devrait « relier ces points entre eux » pour tracer les routes. D'après M. Savard, il faut qu'un nombre maximum de points correspondent à une longueur minimale de lignes. L'étape finale consiste à déterminer les limites des lots. M. Savard qualifie d'inverse de la planification conventionnelle l'ordre de déroulement de la planification des lotissements de conservation; par conséquent, les municipalités se retrouvent avec des produits très différents.

À Dieppe, l'équipe de M. Savard a demandé quelle proportion du site allait être réservée aux fins de conservation pure. Le promoteur immobilier a répondu qu'il y aurait 147 sites et que 75 % du site était protégé contre la construction, menant à une économie d'émissions de carbone estimée à 1 260 tonnes. Ce lotissement de Dieppe est à distance de marche des activités commerciales; il compte moins de routes par unité, les rues vont d'est en ouest, ce qui permet de tirer parti du soleil, procure de l'ombre en des endroits stratégiques et protège du vent. Le lotissement de Dieppe connaît un grand succès, selon M. Savard, ce qui a incité la municipalité à reproduire son modèle de conservation dans le reste de ses aménagements. Des membres de la collectivité ont demandé à réserver des espaces dans ce lotissement.

Les avantages environnementaux sont nombreux. De plus, les voisins en viennent aussi à bien se connaître, à cause de l'espacement et de la densité des habitations. Les agents immobiliers peuvent utiliser l'orientation géographique du lotissement comme argument de vente; de plus, le lotissement de Dieppe prend plus rapidement de la valeur que les aménagements conventionnels. M. Savard mentionne un exemple au Delaware où les promoteurs immobiliers ont compris qu'un aménagement écologique exigeait le tiers des coûts d'infrastructure pour la moitié de la superficie des lots d'aménagements conventionnels.

À titre d'exercice interactif, M. Savard montre aux participants une carte en trois couleurs qu'ils utiliseront pour la planification : les zones rouges sont interdites de construction en tout temps; les jaunes ne devraient pas recevoir de constructions si possible; et la construction est autorisée dans les zones vertes. Pour les participants, l'exercice consiste à disposer les maisons dans les zones vertes et l'infrastructure, dans les jaunes. Ils ne doivent penser au tracé

des routes qu'après avoir placé les maisons sur la carte; ensuite ils peuvent s'occuper des routes et des systèmes d'égout.

Les participants sont répartis en quatre groupes pour l'exercice. Ensuite, chaque groupe présente sa carte à l'ensemble des participants et en souligne les caractéristiques, comme les zones tampons permettant de préserver la vue des espaces verts, la diversité des possibilités de logement, l'accès aux plans d'eau, les modes de liaison avec la grande collectivité, la migration de la faune et les espaces communautaires communs. Même si l'une des cartes s'est vu décerner la palme par la majorité des participants, M. Savard conclut qu'aucune d'elles n'est parfaite. Pour créer un véritable lotissement de conservation, il faudrait combiner en un modèle idéal les meilleures caractéristiques de chacune des cartes.

### **Douglas Pollard**

Douglas Pollard présente un outil d'établissement des coûts pour le cycle de vie, élaboré par la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) aux fins de la planification d'infrastructures communautaires. L'outil est facile d'emploi, dit-il, et fournit aux municipalités les prévisions de coûts de divers projets échelonnés sur un cycle de vie de 75 ans. Toutefois, il s'agit d'un outil de planification et non pas de budgétisation. Son but est d'estimer les coûts majeurs du développement communautaire ou les coûts principaux qui peuvent évoluer en cours de réalisation d'un projet. De plus, cet outil permet aux municipalités de comparer divers scénarios. M. Pollard indique que les participants auraient pu s'en servir pour l'exercice sur le lotissement de conservation afin d'établir les scénarios de coûts des quatre collectivités créées.

La portée de l'outil va d'un petit groupe de foyers à un lotissement de 1 000 unités. Pour déterminer s'il y a lieu d'utiliser cet outil, les planificateurs municipaux doivent déterminer s'il y a des facteurs qui pourraient produire des densités différentes pour la collectivité en question. La SCHL, rappelle M. Pollard, a tenté d'élaborer un outil d'usage universel.

Cet outil peut servir à calculer les divers facteurs de coûts, dont l'infrastructure massive, comme les routes et les services municipaux; les coûts des utilisateurs privés, comme le chauffage résidentiel; les coûts externes, comme la pollution; et les solutions de rechange en matière d'infrastructure écologique. Les coûts principaux sont configurés par défaut dans l'outil, mais les utilisateurs peuvent les personnaliser. L'outil englobe les revenus des municipalités et permet d'établir les coûts sur un cycle de vie de 75 ans. Avec un tel cycle, explique M. Pollard, on couvre le coût des nouvelles routes, ce qui peut prévenir les augmentations de frais de stationnement servant à la réfection des routes en mauvais état.

L'outil fonctionne en deux étapes obligatoires. À la première étape, le planificateur crée le scénario en sélectionnant le meilleur choix parmi six possibilités, il le sauvegarde et le modifie par la suite pour qu'il ressemble au projet d'aménagement potentiel. « On peut modifier le scénario avec toutes les données dont on dispose à un moment donné », explique M. Pollard. Pour mieux l'adapter à la région, on peut également utiliser des étapes facultatives. L'outil permet aux utilisateurs de prévoir des sources de revenus différentes, par exemple le partage des coûts avec le promoteur immobilier, ainsi que d'entrer des économies et de travailler avec une infrastructure écologique.

L'outil ne reconnaît pas automatiquement les compromis. Par exemple, il ne calcule pas les avantages financiers de différents types d'égouts, de dire M. Pollard. Les concepts de coûts-avantages ou de coûts-compromis sont relativement nouveaux pour le marché mais, bien qu'ils ne soient pas intégrés à l'outil, les utilisateurs peuvent entrer ces données manuellement.

M. Pollard cite également Dieppe, au Nouveau-Brunswick, à titre d'exemple montrant qu'un utilisateur peut entrer les statistiques du site de base et calculer ensuite l'élément

aménagement, tant pour les plans de lotissement conventionnels que pour ceux de conservation. On obtient immédiatement les coûts d'immobilisation des deux plans, ce que la SCHL appelle « l'orientation des coûts ». Bien d'autres scénarios se situent entre ces deux pôles, dont diverses densités d'unités et longueurs de routes. Tous ces éléments peuvent être intégrés à l'outil. Les résultats sont les différences de coûts entre les plans proposés, bien qu'ils puissent sembler pareils.

L'outil permet aussi aux utilisateurs d'évaluer un plan de village, qui tend à être plus compact, et de passer d'une densité modérée à plus élevée ou urbaine, pour déterminer l'orientation des coûts. Le gagnant qui s'impose en matière de planification abordable est le village compact à densité urbaine, qui correspond à la notion de conservation.

Pour résumer, M. Pollard rappelle que bien des facteurs influent sur le coût d'un projet, dont la superficie du terrain utilisé et les routes construites. Habituellement, les lotissements de conservation sont les plus rentables. Il est difficile d'analyser un scénario complet d'un seul coup d'œil et c'est pourquoi la SCHL a élaboré cet outil. « Si vous faites une très bonne analyse dès le départ, poursuit-il, vous n'aurez pas à revenir en arrière pour réparer des erreurs. » Les planificateurs peuvent réutiliser l'outil pour approfondir la planification, en continuant à perfectionner le scénario; chaque fois que le plan est modifié, on peut entrer les nouvelles données dans l'outil avant de procéder à la présentation finale au conseil municipal. Enfin, l'outil peut être utilisé par des groupes, car on peut l'installer sur un réseau ou l'intégrer à une base de données permettant l'accès par différentes personnes.

## Discussion

La modératrice Louise Poirier demande aux participants d'indiquer si cet outil serait utile dans leurs collectivités. Un participant du Nunavut demande si l'outil est adaptable, puisque les collectivités de sa région ont des besoins d'aménagement très particuliers. M. Pollard répond que la SCHL a élaboré l'outil pour qu'il soit souple et puisse servir à différentes collectivités de partout au Canada. Il s'agit avant tout d'un outil de comparaison; si les éléments de base sont les mêmes, les collectivités seront toujours en mesure de faire une bonne comparaison entre les options qui s'offrent à elles.

Un autre participant demande s'il est possible de tirer d'autres indicateurs de l'outil, comme de calculer les gaz à effet de serre. M. Pollard indique que l'outil est conçu pour un seul usage afin que son emploi demeure simple. Il ajoute que la SCHL est en train d'élaborer un outil d'aménagement de collectivités viables pour intégrer d'autres enjeux dans le dialogue sur l'aménagement municipal. Un conseiller municipal manitobain mentionne que sa collectivité a amorcé une croissance soudaine après des années de stagnation. L'outil de la SCHL a été utile à sa collectivité, parce qu'il a permis de calculer des données financières avec différents modèles dans un marché où les acheteurs de résidence ont des idées arrêtées sur ce qu'ils veulent et sur les raisons pour lesquelles ils le veulent et devraient s'attendre à l'obtenir de leur municipalité. M. Pollard signale que l'outil a été conçu précisément pour le conseiller, le planificateur et l'intervenant. On peut ainsi formuler des arguments en faveur d'ensembles résidentiels viables et produire des rapports très rapidement dans des situations pressantes comme celle décrite par le conseiller municipal du Manitoba.

## Ken Church

Ken Church expose le concept des collectivités « à facteur 2 », à savoir des collectivités conçues pour réduire de 50 % (ou d'un facteur 2) la dépendance à l'égard des combustibles fossiles. Même si les participants ont entendu des exposés sur l'aménagement judicieux, il souhaite leur présenter un autre point de vue sur la croissance résidentielle. Quand on pense à

l'énergie par rapport aux villes, bien des aspects doivent venir à l'esprit, notamment les aliments, les terres arables et le transport; la consommation d'essence des véhicules n'est pas le seul enjeu. Pour changer la consommation d'énergie, les villes doivent concevoir des plans. Les plans énergétiques communautaires doivent être élaborés en pensant au mode d'interaction de différents secteurs de la ville. C'est là un changement de cap par rapport aux approches traditionnelles qui amenaient les planificateurs à tracer les routes, à installer les égouts et à disposer les maisons dans les espaces restants. Pour réduire la consommation énergétique, il faut conceptualiser les collectivités « comme un casse-tête Sudoku », selon M. Church : tout doit s'agencer.

Les participants doivent viser à susciter un changement de paradigme amenant les collectivités à passer au facteur 2 de réduction, explique M. Church. Les collectivités font face à un dilemme : elles veulent réduire de 50 % leur impact sur l'environnement local tout en poursuivant leur croissance. « Il ne s'agit pas seulement d'éteindre les lumières », précise-t-il. Pour évaluer la consommation d'énergie, il faut tenir compte de plusieurs facteurs : le fonctionnement de la collectivité, l'existence de meilleures méthodes d'approvisionnement en électricité et les modes de transport des gens pour se déplacer au sein de la collectivité. Les collectivités qui souhaitent vraiment atteindre une réduction de 50 % ne peuvent y parvenir en se limitant à accroître l'efficacité énergétique par étapes. Les économies nécessaires ne seront réalisées que grâce à des changements systématiques.

Planificateurs et gestionnaires des collectivités ont l'habitude des débats sur le coût par opposition à la valeur, rappelle M. Church en demandant aux participants de réfléchir au véritable coût du pétrole. Le prix du baril peut atteindre 100 \$, mais c'est ce qu'on réalise avec le pétrole qui entraîne la différence de valeur; si on ne fait que l'entreposer, il n'a aucune valeur. De la même manière, lorsqu'elles évaluent la façon dont l'énergie est consommée, les collectivités peuvent entrevoir la question sous des angles différents, outre la valeur en kilowatts. Les responsables du développement économique se préoccupent des fuites économiques touchant les villes; lorsqu'un résident achète quelque chose dans une autre ville, il y a fuite directe, alors que l'achat de composantes dans une autre ville pour un produit acheté localement constitue une fuite indirecte. Il y a développement économique optimal quand tous les produits et composantes sont produits et achetés au sein de la même collectivité. M. Church demande aux participants de penser à l'énergie de la même manière, précisant que « ce devrait être une industrie pour chaque collectivité ».

Les technologies disponibles pour l'amélioration des bâtiments sont utiles quand on songe à réduire la consommation d'énergie, affirme M. Church. L'éventail de ces technologies va des produits non autorisés et plutôt discutables aux produits courants, jusqu'à ceux d'efficacité dite Energy Star. Les urbanistes peuvent édifier des systèmes efficaces à l'aide de technologies abordables, au lieu des produits de haute technologie très chers qui sont disponibles.

Le rôle de la ville est de coordonner les efforts de réduction de la consommation d'énergie. Ce n'est pas au secteur privé qu'il revient d'entamer ces changements. C'est la ville qui est l'acteur mandaté pour offrir une qualité de vie à tous ses habitants.

M. Church mentionne des normes ou critères auxquels on pourrait recourir dans les plans énergétiques communautaires, y compris les objectifs en matière de transport, les structures urbaines, l'emploi, l'approvisionnement en eau, les déchets et la production d'énergie. À Ottawa, les employés de la ville devraient déterminer le pourcentage de gens qui prennent l'autobus sur une base hebdomadaire et se demander ce inciterait tous les citoyens à le prendre aussi une fois par semaine. M. Church signale aussi aux participants qu'ils devraient réfléchir à des critères qui ne sont pas directement liés à l'énergie, par exemple des modèles d'emploi dans des quartiers particuliers. Que pourrait faire la ville pour établir des schémas de circulation

aller-retour plus fluide pour ces collectivités? Elle pourrait-elle déplacer l'industrie légère vers d'autres zones pour alléger la circulation sur les artères engorgées? Quelles mesures pourrait-elle prendre pour inciter les gens à se rendre à pied plutôt qu'en voiture aux districts commerciaux?

En ce qui a trait aux gaz à effet de serre, on oublie souvent que les émissions proviennent de la production, du transport et de la vente d'aliments. Cela fait aussi partie de la ville, indique M. Church. Les collectivités comme Iqaluit sont très sensibles au fait que leurs aliments parcourent de grandes distances avant de leur parvenir. Mais cela se produit aussi en des endroits comme Ottawa. Selon M. Church, les villes doivent être actives par rapport au mode de consommation des aliments sur leur territoire et instaurer de nouvelles initiatives tels les jardins urbains.

M. Church parle du lien entre la structure urbaine et l'utilisation des voitures. La proportion et la fréquence de leur utilisation sont liées à des facteurs comme la densité, le pourcentage de foyers comptant une seule personne, la distance à parcourir pour se rendre aux districts d'affaires locaux et la complexité du réseau routier (le fait que les gens sont moins enclins à marcher pour se rendre à l'arrêt d'autobus s'il est situé loin de leur foyer). Tous ces facteurs doivent être soulevés auprès des urbanistes pour être intégrés au plan énergétique communautaire.

Les villes peuvent établir des cibles, comme l'a fait Vancouver, pour déterminer si elles réalisent leurs objectifs. Pour ce qui est du progrès de l'analyse comparative, des données plus abondantes pourraient occasionner un surcroît de travail aux villes, de l'avis de M. Church. Les points de repère doivent être simples, évidents et faciles à comprendre. De plus, les villes peuvent établir des cibles pour leur économie, leur environnement et leur société.

Selon M. Church, tout constitue un système. Les collectivités sont organiques et, à ce titre, chaque secteur d'une ville joue un rôle dans ce système. L'énergie est consommée de diverses façons, dont beaucoup doivent encore être mesurées par les villes. Pour conclure, M. Church rappelle qu'il faut utiliser les ressources locales autant que possible, afin de maximiser les gains internes en matière de production énergétique.

Pendant la période de questions qui suit l'exposé de M. Church, un participant lui demande si la SCHL a participé au programme « RETscreen<sup>®</sup> ». M. Church répond qu'elle n'y a pas pris part, précisant qu'il s'agit là d'un outil remarquable, car c'est un logiciel d'analyse sélective qui permet d'évaluer différentes technologies énergétiques; son utilisation se limite cependant à en évaluer la portée.

Un autre participant demande si les services de chauffage partagé se multiplieront à l'avenir dans les municipalités. Selon M. Church, le chauffage énergétique de quartier, desservant plusieurs immeubles à partir d'une source d'énergie unique, est prometteur. Il peut être mis en œuvre par la municipalité ou par l'entremise du secteur privé. Ce type de chauffage est efficace, car il permet aux utilisateurs de contrôler les émissions et, à la municipalité, d'en tirer des recettes. Son efficacité accrue tient au fait que les utilisateurs peuvent réunir la demande énergétique d'un certain nombre d'immeubles et que la chaudière est généralement de meilleure qualité.

Un participant demande s'il est possible d'utiliser la chaleur résiduelle de l'industrie pour le chauffage des zones résidentielles. M. Church répond que Ressources naturelles Canada se penche sur ce type de projet qui existe déjà dans des villes comme Malmö, en Suède.

## Discours-programme – Larry Beasley

Larry Beasley  
Urbaniste (à la retraite)  
Ville de Vancouver

Berry Vrbanovic  
Vice-président hors cadre  
Fédération canadienne des municipalités

Berry Vrbanovic mentionne que Vancouver doit sa notoriété mondiale de chef de file en urbanisme à Larry Beasley, membre de l'Ordre du Canada et urbaniste de renommée mondiale vénéré dans le monde entier. « Grâce à des leaders et à des visionnaires tel que M. Beasley, les meilleures solutions sont juste dans notre arrière-cour », souligne M. Vrbanovic.

Le développement durable est le terme le plus utilisé, voire surutilisé, de la langue anglaise, particulièrement par les municipalités, déclare Larry Beasley. La ville de Vancouver a étudié le développement durable, faisant appel à des experts, et elle a déterminé qu'il était réel, possible et économique. « Je crois qu'on peut affirmer sans trop s'avancer que nous savons ce qu'il faut faire pour le développement durable et l'avenir, affirme-t-il. C'est une question de structure et d'infrastructure de la ville ».

Selon M. Beasley, développement durable signifie faire le bilan et équilibrer le présent et l'avenir par rapport au passé. Pour ceux qui œuvrent au sein de l'administration municipale, dit-il, on est sur le point de mettre l'accent sur ce qu'il y a à faire « afin de pouvoir offrir à nos enfants non seulement un monde dans lequel ils veulent vivre, mais un monde dans lequel il est possible de vivre ».

M. Beasley décrit des façons d'inciter d'autres personnes à prendre des mesures en faveur du développement durable et les consommateurs et les entreprises, à accepter un autre mode de vie. L'humanité est une espèce de plus en plus urbaine mais, souligne-t-il, les gens veulent échapper aux villes qu'on est en train de construire, au lieu de s'engager envers elles. Le Canada ne peut pas laisser le développement se poursuivre au hasard. « La ville érigée au hasard par le fait de forces aléatoires ne deviendra jamais la ville viable de l'avenir ».

M. Beasley affirme ne pas être un scientifique du développement durable et ne pas en connaître à fond le côté technique. Lorsque Vancouver a pris conscience du problème au début, il dit avoir convoqué un groupe d'experts à une série de petits déjeuners. Ils lui ont déclaré qu'ils pouvaient s'occuper de bon nombre de points précis, mais pas se charger de la planification nécessaire ou des tâches administratives. Il souligne que la collaboration entre les sphères scientifique et politique est essentielle pour que des changements se produisent. Il ne s'agit pas d'une proposition d'application universelle. Les solutions durables doivent être personnalisées en fonction des caractéristiques d'un lieu, des circonstances et des gens.

M. Beasley est d'avis qu'il existe différentes façons de revoir les relations au sein d'une organisation : court-circuiter les composantes désuètes de l'organisation ou « plonger et réformer l'organisation elle-même ». Il mentionne que la ville de Vancouver a songé à créer un nouveau service pour le développement durable, mais que cela aurait incité les autres services à invoquer des excuses telle que « ce n'est pas mon service », pour continuer comme avant. Pour apporter les changements nécessaires dans le délai requis, elle a plutôt créé un petit bureau chargé du développement durable et comportant très peu de personnel. Il ne s'agit pas

d'un organe d'exécution, dit-il; « cela garde les autres services en alerte. Il s'agit de la conscience du développement durable auprès du gouvernement ».

Vancouver a réinventé une administration municipale dotée de méthodes durables en créant un comité de direction de projets composé des principaux directeurs de services; les mesures sont prises grâce à leur autorisation. Le bureau responsable du développement durable lui-même est présidé par différents services. M. Beasley affirme que le rendement dans la ville est à la hausse, le moral est meilleur et le développement durable, au rendez-vous en raison de ces intégrations.

Pourtant, dit-il, il reste à aborder la question des politiciens et du personnel. Présenter les étapes finales aux politiciens dans le but de prendre une décision ne fonctionne pas, déclare-t-il; pour être capables de gérer, ils doivent participer à un échange continu de communications. Les relations entre l'organisation et le public doivent aussi être ajustées. L'administration municipale doit inspirer ses citoyens pour encourager le développement durable et son acceptation généralisée. « Nous avons souvent constaté que nos citoyens nous devançaient en matière de développement durable ».

L'engagement communautaire doit se faire dans des conditions auxquelles les citoyens peuvent se rallier, notamment si ces changements sont litigieux, comme la densification des quartiers. Le maire de Vancouver a créé ce que M. Beasley a appelé « un thème convaincant pour le développement durable continu de la ville » en reliant ce développement à la densification. C'est une proposition qui, dit-il, devient plus épineuse dans les quartiers où la densification va se produire. « Les gens ne croient pas que ce qui est bon pour la planète le sera pour eux quand c'est juste à la porte d'à côté ». Il faut aborder le développement durable à un niveau personnel, par rapport à ce qui se passe dans la collectivité, à l'endroit où ses membres vivront lorsqu'ils quitteront leur maison individuelle, à celui où leurs enfants vivront lorsqu'ils fonderont leurs propres familles. Le débat public doit être véritablement intéressant.

M. Beasley souligne que les querelles sont très perturbatrices et coûteuses; elles nuisent à ceux qui veulent innover et rendent l'innovation trop difficile. Il indique que les promoteurs doivent être en faveur du développement durable parce qu'en fin de compte ce sont eux les bâtisseurs de la ville. L'administration municipale doit agir à titre de modérateur entre les promoteurs et les citoyens afin de trouver des solutions. « Je parle de travailler ensemble plutôt qu'à contre-courant. »

Une annonce de règlements exigeant des éco-collectivités a déclenché une tempête au sein de la collectivité des promoteurs, dit-il. Aussi la ville a-t-elle convenu de leur soumettre chacun des points avant de les adopter. La ville et les promoteurs ont découvert de part et d'autre que le coût d'un bâtiment écologique n'est pas ce qu'ils croyaient. Des économies d'efficience sont possibles « si l'on sait où chercher les produits ». À l'heure actuelle, les promoteurs font des progrès en matière de construction d'une collectivité viable.

Sur le plan de la réglementation, M. Beasley souligne que la ville structurée de manière viable aura besoin d'une plus grande marge de manœuvre, étant donné que les règles préétablies deviennent de moins en moins viables. Les codes du bâtiment imposent actuellement un carcan qui rend difficile la réutilisation des vieux immeubles. Pour les bâtiments patrimoniaux, dit-il, il faut assouplir ces règles et adopter le principe des équivalences; les autorités en matière de construction ne font que commencer à caresser l'idée. Il fait l'éloge de l'approche de Seattle qui donne une prime pour la construction écologique.

Peu importe le gouvernement au pouvoir, ce point doit être au programme. Bien que des changements comme ceux-là soient lents, M. Beasley indique que le programme concernant le développement durable exige des mesures immédiates et des fonds. À son avis, les

programmes d'optimisation demeurent la plus grande source de richesse inexploitée pour garantir une ville durable. À Vancouver, la ville n'a jamais touché aux profits des promoteurs; elle a seulement retenu une partie de la plus-value apportée aux terrains par le développement.

Parfois, la meilleure façon d'obtenir une action directe est de montrer aux gens comment procéder. À Vancouver, dit-il, le conseil a légalisé tous les appartements accessoires. Maintenant, la même chose doit se produire pour les maisons-jardins. Il faut s'occuper du panorama des rues qui donnent priorité aux automobiles. Une collectivité a simplement réduit la largeur des rues de 10 % et « le ciel ne lui est pas tombé sur la tête », dit-il. Cela laisse plus d'espace pour les allées piétonnières et les espaces verts. Un autre modèle communautaire nouveau aura un plan durable pour l'utilisation de l'eau, la gestion des déchets, l'intendance et l'apprentissage. Cela montre aux leaders et aux consommateurs que le développement durable peut fonctionner et qu'il est souhaitable.

M. Beasley mentionne qu'une ville durable sera un défi pour de nombreux citoyens. Elle sera dense et diverse sur le plan social et leur demandera de délaissé la voiture plus souvent et de renoncer à leur maison individuelle — beaucoup d'éléments tenus pour acquis de nos jours. M. Beasley craint que bien des gens détestent cette nouvelle ville, même si elle est meilleure pour la planète, pour l'avenir et pour leurs enfants. Le défi consiste à concevoir une ville qui sache attirer les gens et où ils voudront vivre.

Il qualifie cette œuvre de « planification expérientielle », précisant que ce type de planification implique l'engagement des citoyens — des milliers de personnes — dans une discussion massive. Cela implique aussi de vérifier si les lois tiennent compte de la conception, ainsi que de la santé et de la sécurité. Les urbanistes doivent également faire preuve de suffisamment de souplesse pour prendre des mesures directes en temps et lieu.

« Je me plais à répéter qu'on a la ville que l'on décide d'avoir. Voilà qui vous convie à agir et à vous accrocher à l'avenir ». La ville doit passer le test culturel, le test environnemental et le test expérientiel; quand ce sera fait, les enfants d'aujourd'hui grandiront en connaissant les enjeux, ils adopteront la ville et ils s'emploieront à en faire un héritage encore meilleur à transmettre à leurs enfants. « Lorsque cela se produira, nous aurons accompli la grande promesse du développement durable ».

## **Bob Willard – Parlons de la rentabilité du développement durable**

Brock Carlton  
Chef de la direction  
Fédération canadienne des municipalités

Bob Willard  
Auteur  
The Sustainability Advantage et The Next Sustainability Wave

Bob Willard traite des moyens d'intéresser le milieu des affaires et de lui faire valoir des arguments en faveur de la rentabilité du développement durable, ou durabilité. Il affirme que le langage est une considération essentielle, ajoutant que le discours sur la durabilité n'est pas utile. Passant en revue plusieurs définitions de la durabilité, il indique qu'elles renvoient toutes aux mêmes éléments : le présent et l'avenir, la Terre, la nécessité d'une réflexion axée sur les écosystèmes ou les systèmes afin de gérer les ressources convenablement, et la justice

sociale. Par conséquent, les trois optiques de la durabilité relèvent des domaines économique, environnemental et social/culturel.

Le mot « durabilité » n'est pas le terme le plus évocateur pour faire passer le message. Les locutions « qualité de vie », « véritable richesse » et « progrès réel » s'y prêtent mieux. Du point de vue des municipalités, « croissance intelligente » est un exemple d'expression éloquent. Dans le milieu des affaires, la durabilité revêt plusieurs vocables, dont « développement durable », « responsabilité sociale des entreprises » et « triple résultat net ». Dans ce milieu, les trois optiques de la durabilité sont les suivantes :

- économie/profits : croissance, emplois, impôts, produits et services;
- environnement/planète : éco-efficacité;
- capital/gens : employés, collectivité et culture.

M. Willard estime que la meilleure façon de s'adresser au milieu des affaires est d'employer un langage que les gens d'affaires comprennent. « Le langage est essentiel, dit-il. « La durabilité compte cinq syllabes; le profit, deux. » Les gens d'affaires comprennent le concept de la gestion de l'actif, « merveilleux synonyme de durabilité ». La meilleure façon de leur parler de durabilité est d'évoquer le capital : soit le capital financier, naturel et social.

Le capital social est le plus difficile à mesurer, mais c'est le plus important. « Si vous perdez votre capital social, vous n'en aurez pas d'autre », souligne M. Willard. Les entreprises se préoccupent de plus en plus de leur « licence d'exploitation sociale ».

Lorsque les entreprises s'engagent sur la voie de la durabilité, elles passent par plusieurs stades :

- la préconformité : stade précédant la conformité avec l'exécution de la réglementation;
- la conformité : processus bureaucratique et onéreux;
- l'après-conformité : introduction de mécanismes d'éco-efficacité pouvant épargner de l'argent, améliorer les relations publiques et réduire le besoin de règlements;
- la stratégie intégrée : intégration de mesures de développement durable dans tous les aspects d'une organisation, pour produire une valeur commerciale améliorée;
- le but/la passion : entreprise établie par un fondateur ou menée par un chef de direction passionné par les valeurs.

Comme elle est contrôlée par des gens qui comprennent l'importance de la durabilité, une entreprise qui a un but et une passion saute les quatre premiers stades. Il s'agit généralement de petites et moyennes entreprises (PME).

M. Willard indique que certaines entreprises dépassent le stade de la conformité quand elles font face à une crise de relations publiques. Par exemple, Nike a été forcée d'améliorer sa réputation quand des organismes non gouvernementaux (ONG) ont commencé à la tenir responsable des conditions de sa chaîne d'approvisionnement. Même si Nike n'était pas propriétaire des entreprises qui étaient ses fournisseurs, les ONG la tenaient aussi responsable de leurs activités d'exploitation. « Les règles venaient alors de changer, explique-t-il. Les règles évoluent à un rythme que le monde des affaires ne peut soutenir... Une crise de relations publiques peut vous tomber dessus sans crier gare à cause d'une chose dont vous ne croyiez nullement être responsable. » Éviter de telles crises est désormais une préoccupation importante des entreprises, parce qu'il est difficile de redorer une réputation ternie.

La plupart des entreprises du monde en sont aux stades de la conformité et de l'après-conformité. En grande majorité (98 %-99 %), il s'agit de PME, dit M. Willard, tout en ajoutant que les intéresser tient du défi parce qu'elles parviennent difficilement à se maintenir à flot. Toutefois, les municipalités sont en mesure d'intéresser les PME, car « aucune entreprise n'échappe à la compétence d'une administration municipale ».

M. Willard compare la valeur d'une entreprise à un iceberg, la partie qui émerge de l'eau étant le solde (les actifs corporels, la valeur comptable de l'entreprise). La plus grande partie, qui est immergée, constitue la capitalisation boursière de l'entreprise (les actifs incorporels comme l'image de marque, la réputation et les relations avec les parties prenantes). Pour déterminer la valeur financière des actifs incorporels, on peut multiplier le nombre d'actions par leur valeur.

De plus en plus, la valeur des entreprises est incorporelle. L'image d'une entreprise devient plus importante et la question du développement durable retient l'attention des membres de la haute direction. « La plupart des enjeux du développement durable gravitent autour de la partie immergée de cet iceberg, explique M. Willard, dans un océan de parties prenantes qui peuvent éroder la valeur de ces actifs incorporels. »

Historiquement, ce sont les ONG qui ont le plus influencé les entreprises à adopter des pratiques plus durables. Depuis 18 à 24 mois, toutefois, d'autres voix importantes se sont jointes aux ONG : des parties prenantes importantes, tels les clients, investisseurs, banques et médias, s'attendent à ce que les entreprises mettent de l'ordre dans leurs affaires de manière proactive. M. Willard estime qu'une « tempête parfaite » se prépare au sein de ce groupe d'actionnaires et de parties prenantes qui commencent à exercer plus de pressions sur les entreprises.

Éviter le risque et saisir les occasions sont les deux principaux facteurs intrinsèques du milieu des affaires, d'après M. Willard. Pour ces deux raisons, les entreprises essaient de « passer au vert » rapidement.

Les parties prenantes se préoccupent de la pollution, de la crise imminente de l'eau potable, de l'érosion de la confiance envers le monde des affaires (aggravée par des scandales mettant en cause des entreprises comme Enron), les pandémies, la crise du climat et celle de l'énergie.

Les crises du climat et de l'énergie sont celles qui retiennent le plus l'attention des clients et des investisseurs et donc des entreprises. Les risques associés au changement climatique sont la menace de la réglementation, les poursuites, les cassures dans la chaîne d'approvisionnement et des événements physiques comme la météo. La plus grande préoccupation des entreprises est le risque d'atteinte à la réputation et la source de revenus, ainsi que la perte de l'accès au capital (perte de valeur marchande), si les investisseurs estiment qu'une compagnie est risquée.

Le comportement des consommateurs change de façon marquée, affirme M. Willard en soulignant qu'en 2006 la proportion de personnes favorisant les entreprises écologiques est passée de 10 à 20 %. À son avis, « Il s'agit d'une masse critique et d'un signal d'alerte. »

Lifestyles of Health and Sustainability (LOHAS) est le nom donné à un segment de marché préoccupé par la santé et la condition physique, l'environnement, le développement personnel, le style de vie durable et la justice sociale. En 2007, ce segment de marché avait un pouvoir de dépenser de 200 milliards de dollars. Ce chiffre doublera en 2010 et à nouveau d'ici 2015. « Les comportements réels sont vraiment en train de changer, dit M. Willard. C'est ça la grande nouvelle. »

L'écoconstruction est également « tendance ». L'Accord d'évaluation de Vancouver tente de donner une valeur supplémentaire aux immeubles commerciaux dont les normes de durabilité

sont élevées. M. Willard affirme que 94 % des gens aux États-Unis et au Canada veulent travailler dans des immeubles écologiques, à cause de la meilleure qualité de l'air. Également, avoir son siège social dans un immeuble vert devient un symbole d'honneur dans le milieu des affaires.

L'argument selon lequel « aller trop loin et trop vite » en matière de mesures contre le changement climatique « peut vraiment nuire à l'économie » retient l'attention de M. Willard. En fait, ce n'est pas ce que les économistes affirment. Selon la Stern Review on the Economics of Climate Change [étude Stern sur les aspects économiques du changement climatique], si l'on agit maintenant à l'échelle mondiale, le coût des mesures d'atténuation du changement climatique ne représentera que 1 % du PIB annuel de la planète d'ici 2050. Si l'on tarde à agir, cette proportion se situera entre 5 et 20 %. Si le monde agit maintenant, les bénéfices s'élèveront à 2,5 trillions. Si rien n'est fait, la dépression touchera la planète. Toujours selon cette étude, le niveau des gaz à effet de serre doit être stabilisé par des taxes sur les émissions carboniques ou un système de plafonnement et d'échanges, ainsi que par le déploiement de technologies à faible émission de carbone et par l'élimination des obstacles à l'efficacité énergétique.

Rappelant les trois principaux types de réglementation gouvernementale, soit un système de plafonnement et d'échanges des émissions de carbone, les taxes sur les émissions carboniques ou un système sur l'intensité carbonique, M. Willard en décrit quelques aspects. L'approche actuelle aux É.-U. repose sur une cible volontaire de réduction de 18 % d'intensité carbonique d'ici 2012, mais on prévoit une hausse absolue de 12 %. Prenant le secteur manufacturier à titre d'exemple, M. Willard définit « l'intensité carbonique » comme la quantité d'émissions de carbone générées par produit. Si une entreprise réduit la quantité des émissions par produit mais augmente beaucoup le nombre de produits manufacturés, le total des émissions de carbone croît. Par conséquent, les cibles d'intensité carbonique « ne sont pas ce que nous recherchons ».

Dans un système de plafonnement et d'échanges, le gouvernement attribue une cible de réduction d'émissions à chaque entreprise qui, si elle dépasse sa cible, peut vendre des « crédits » à une autre société qui n'a pas été en mesure de réduire suffisamment son niveau d'émissions. La cible est atteinte pour ces deux entreprises. Ce type de système a été mis à l'essai et a bien fonctionné dans bien des pays. Pour les entreprises qui ont des crédits à vendre, c'est une « véritable manne », souligne M. Willard.

Les plus importantes sociétés de placement du monde appuient l'organisme Carbon Disclosure Project. Elles comprennent que le changement climatique aura une incidence sur le prix des actions. Lorsque les gouvernements instaurent un système de réglementation (une taxe sur les émissions de carbone ou un système de plafonnement et d'échanges), les entreprises peuvent perdre 40 % de leur valeur marchande. Certaines évaluent leur propre bilan carbone, parce qu'elles savent que cette question peut un jour mettre leur valeur en péril. Les investisseurs demandent à la Securities and Exchange Commission [commission des valeurs mobilières des États-Unis] d'exiger que les sociétés inscrites divulguent les risques de changement climatique dans leurs rapports sur le rendement financier. Ce problème inquiète les investisseurs à cause du risque qu'il fait courir à leurs investissements et les sociétés de placement diffusent des renseignements sur la façon d'évaluer le risque de changement climatique.

Bien que l'Union européenne montre la voie en matière d'atténuation des changements climatiques, M. Willard précise qu'on en fait beaucoup en ce moment aux États-Unis, au niveau des municipalités, des États, des régions et des entreprises. L'Entente des maires des É.-U. sur la protection du climat (janvier 2008) applique les cibles du Protocole de Kyoto à 780 villes américaines, visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre de 7 % d'ici 2012, soit sous

les niveaux de 1990. L'Initiative d'action sur le climat de la région de l'Ouest (février 2007) regroupe cinq États américains ainsi que la Colombie-Britannique et le Manitoba. Elle a établi un système de plafonnement et d'échanges et vise à réduire les émissions de gaz à effet de serre de 15 % d'ici 2020. L'Initiative régionale sur les gaz à effet de serre (septembre 2003) rassemble 10 États de la côte est américaine dans un système de plafonnement et d'échanges. Et ce ne sont là que quelques-uns des accords en place.

Les initiatives instaurées aux États-Unis au niveau des municipalités, des États et des entreprises exercent sur le gouvernement fédéral des pressions l'incitant à normaliser ces différentes approches. M. Willard qualifie ce moment de « très exaltant ».

D'autres menaces inhabituelles incitent au développement durable, notamment la sécurité nationale et le besoin de sources d'énergie de substitution, la course aux employés talentueux et l'opportunité de travailler au sein d'une entreprise durable, la pression des revenus et les revenus potentiels des échanges de droits d'émission de carbone, ainsi que la tendance aux « rapports sur la durabilité ».

Si les entreprises déclarent qu'il en coûte trop cher de réduire les risques environnementaux, il peut être utile de mentionner les occasions associées à de telles mesures : chances de faire des profits, augmentation du prix des actions, innovation, passage accéléré à la vente sur le marché, conformité, productivité et recrutement de personnes compétentes. Comme le souligne M. Willard, cela leur donne une longue liste de choses à faire. « Nous voulons qu'elles comprennent que nous ne leur demandons pas d'en faire encore plus : il s'agit d'une stratégie habilitatrice qui les aide à améliorer tous les autres points figurant sur la liste en les examinant tous à travers le filtre du développement durable. »

À son avis, grâce à une stratégie intégrée de développement durable, une PME peut augmenter ses profits d'au moins 66 % sur cinq ans – et c'est là un estimé modéré. Ce pourcentage est tiré de centaines d'études de cas d'entreprises réelles qui ont adopté de telles stratégies, mais il ne tient pas compte des percées technologiques des cinq dernières années.

Une stratégie intégrée de développement durable peut avantager les entreprises sur six plans, selon M. Willard : coûts de recrutement réduits, coûts d'attrition réduits, productivité du personnel accrue, éco-efficacité (économies d'énergie, de consommation d'eau, de matériaux et de manutention des déchets), part de marché et revenus accrus et coûts d'assurance et d'emprunt réduits.

Il dit que, d'ici cinq ou six ans, le milieu des affaires atteindra un seuil critique en ce qui a trait au passage à la durabilité, 20 % des entreprises devant adopter une stratégie intégrée en cette matière. « C'est en train de se produire. Ça ne va pas disparaître. »

M. Willard estime qu'une bonne approche consiste à intéresser les parties prenantes, tout particulièrement les jeunes qui peuvent exercer une forte influence sur leurs parents. Il suggère que les dirigeants municipaux travaillent avec les écoles et sensibilisent les élèves qui, en retour, conscientiseront leurs parents du milieu des affaires.

Il y a bien des partenaires utiles et enthousiastes, de même que des occasions de leadership, poursuit-il, tout en rappelant ceci : « c'est vous qui donnez naissance à ce leadership... C'est en train de se produire au niveau municipal. »

Pour M. Willard, les municipalités sont au sommet des nouveaux changements. Il applaudit et encourage le type de leadership manifesté par les municipalités dans leurs territoires, « car, collectivement, vous allez concrétiser la durabilité ».

## Plans de développement durable des collectivités II

### Modératrice

Linda Bruce  
Maire  
Airdrie, Alberta

### Conférenciers

Jill Pelton  
Analyste des politiques  
Alberta Association of Municipal Districts and Counties

Patrick Robson  
Directeur, Intégration communautaire  
Municipalité régionale de Niagara

Mike Stolte  
Directeur exécutif  
Centre for Innovative and Entrepreneurial Leadership

André Tremblay  
Directeur, Promotion des intérêts, Politiques et Communications  
Alberta Association of Municipal Districts and Counties

### André Tremblay

André Tremblay décrit l'Alberta Association of Municipal Districts and Counties qui regroupe 68 arrondissements municipaux et comtés. Il présente les grandes lignes du plan fédéral « Chantiers Canada » et de ses trois composantes, notamment en matière d'appui à la planification intégrée, à laquelle les collectivités doivent souscrire dans le cadre du Plan de durabilité communautaire intégrée (PDCI).

Son association a conçu une trousse PDCI qui répond aux exigences fédérales et provinciales. Il exhorte les personnes présentes de toutes les provinces et de tous les territoires à profiter du travail accompli par son organisation.

M. Tremblay ajoute que chaque municipalité de l'Alberta devra soumettre un PDCI au gouvernement provincial d'ici 2009. Selon lui, ce plan à long terme, qui décrit la façon dont les municipalités entendent favoriser la viabilité par l'entremise d'initiatives environnementales, économiques, sociales et culturelles, devrait être conçu avec l'apport du public.

Cette trousse permettra aux municipalités de ne pas se limiter simplement à se conformer au programme. « Nous souhaitons stimuler la réflexion afin que les municipalités planifient ». À son avis, la trousse est un outil de collaboration qui permet d'aborder un éventail de besoins et de situations; il ne s'agit donc pas d'une mesure « de taille universelle ». Il précise : « Nous devons veiller à ce que les outils que nous concevons soient conformes au processus de planification municipal ».

À cause des ressources limitées dont disposent beaucoup de municipalités, il a fallu que l'outil conçu par l'association de M. Tremblay soit pertinent, sans être trop onéreux, et qu'il mobilise un minimum de temps et de ressources, tant du point de vue du processus que des résultats.

M. Tremblay explique que l'objectif de la trousse PDCI est de mettre sur pied un système informatisé pour la saisie de données de source unique, un système qui soit interactif et

réponde aux besoins des collectivités de tailles diverses. L'utilisation de modèles de rapports préformatés permet de produire des documents cohérents et conformes aux normes provinciales quant à la présentation. Selon M. Tremblay, l'idée est de poser les questions essentielles à l'élaboration d'un PDCI. La trousse tient compte du travail déjà accompli en ce sens par les municipalités et trace les étapes futures. « Nous tenons à ce que les municipalités fixent leurs propres objectifs, tout en tenant compte des quatre composantes, cependant, de façon à pouvoir évaluer la portée environnementale, économique, culturelle et sociale de chaque initiative ou décision. »

M. Tremblay souligne que cette méthode n'est pas une « panacée » mais qu'elle offre tout de même un gabarit flexible pour la création et la gestion de collectivités viables. Il demande ensuite à Jill Pelton de donner un aperçu du logiciel aux participants.

### **Jill Pelton**

En bref, M<sup>me</sup> Pelton explique que, selon ce logiciel, les municipalités doivent décrire leur situation actuelle, leur vision d'avenir et la façon dont elles comptent y parvenir. L'une de ses applications permet de déterminer si la stratégie choisie correspond aux exigences du PDCI, et si elle est viable pour la municipalité. Un système de repérage d'étapes permet de conserver son dynamisme au processus, alors que les différents rapports pouvant être produits permettent aux utilisateurs de considérer les enjeux ou les décisions selon plusieurs optiques. M<sup>me</sup> Pelton souligne que le logiciel comporte d'autres applications qui dépassent les exigences minimales du PDCI, ajoutant que son organisation travaille à étoffer davantage la composante environnementale de la trousse. « Nous considérons cette trousse comme un outil robuste qui profitera aux municipalités, quelle que soit leur taille. »

### **Mike Stolte**

Mike Stolte décrit son travail au sein du Centre for Innovative and Entrepreneurial Leadership (CIEL), organisme sans but lucratif qui fournit aux collectivités et aux organismes des outils pratiques, de la formation et des solutions novatrices leur permettant d'exploiter leur potentiel. M. Stolte explique que les outils Communities Matrix et Green Light, conçus par son organisme, sont utiles pour évaluer la capacité d'une collectivité à dresser des PDCI efficaces.

Il précise que l'élaboration de Communities Matrix découle du constat que beaucoup de collectivités de sa région ont atteint leur potentiel il y a une centaine d'années. Ces collectivités ont dû se réinventer, mais il leur fallait une approche souple. Par exemple, certaines d'entre elles avaient simplement besoin d'un outil pour organiser leurs idées avant de les agencer en un plan réaliste. Dans d'autres collectivités, les décisionnaires « étaient à couteaux tirés et se présentaient aux réunions du conseil municipal avec des armes à feu dissimulées ». Ces collectivités, dit-il, avaient besoin d'un appui plus soutenu pour passer d'une situation de chaos et de conflit à un état propice à l'identification d'objectifs et à l'action.

Par leur travail sur le terrain, M. Stolte et son équipe ont conclu à l'existence de caractéristiques de base communes à toutes les collectivités. Cela les a amenés à concevoir la matrice « Communities Life Cycle Matrix », qui permet aux collectivités de déterminer leur situation actuelle et d'aller de l'avant. Cette matrice propose une définition simple du processus nécessaire pour passer d'un environnement divisé et chaotique à un stade fonctionnel à partir duquel la collectivité peut réaliser sa vision.

Cet outil, ajoute M. Stolte, jumelé à une formation et à une assistance technique, peut aider les décisionnaires à « esquisser la vision de la manière dont ils entrevoient leur municipalité dans l'avenir ». Il favorise, dès le début du processus, des réussites modestes liées à des actions

toutes simples, qui instaurent la confiance et le respect, pour ensuite passer à l'étape plus audacieuse de la formulation et de la mise en œuvre d'une vision commune.

M. Stolte compare ce processus à un « régime d'exercice physique », ajoutant que les municipalités doivent s'employer sans cesse à maintenir les capacités ainsi acquises. Il rappelle que « les collectivités ne sont pas toutes au même stade ; la plupart tentent simplement de répondre à leurs besoins élémentaires ».

Lorsque les collectivités s'engagent dans cette voie, il est alors possible, grâce à Green Light, de les aider à progresser vers la viabilité, puis vers l'élaboration d'un PDCI efficace. Selon une étude menée par Industrie Canada en 2006, les PDCI ont moins de succès dans des domaines comme l'éducation, les pratiques commerciales viables, la planification régionale et l'infrastructure écologique. À cet égard, affirme M. Stolte, le processus Green Light peut servir à déterminer les principaux enjeux environnementaux de la collectivité, à évaluer la performance de l'administration municipale dans divers secteurs de l'environnement et à mesurer le progrès économique, social et culturel local.

Green Light est un outil qui sert :

- à évaluer si une collectivité est apte à élaborer et à mettre en œuvre une planification de la viabilité;
- à repérer toute réalisation qui, en matière de viabilité, devrait être reconnue et mise à profit;
- à discerner les forces et les faiblesses d'une collectivité ainsi que les ressources dont elle dispose;
- à sensibiliser les dirigeants aux obstacles, défis et sujets épineux qui pourraient ponctuer l'éventuel processus de planification;
- à permettre la comparaison ou la référence à un groupe d'autres collectivités;
- à définir les prochaines étapes et les actions prioritaires qui édifieront la collectivité.

Selon M. Stolte, l'objectif est d'appuyer les collectivités dans leurs efforts pour intéresser les administrations municipales et les individus à fixer des priorités, à dresser un plan et à le mettre en œuvre. Avec l'appui de l'association de M. Stolte, et après avoir complété ce processus, les collectivités sont en mesure d'élaborer un projet de viabilité de la collectivité, un projet de vitalité des entreprises et un projet de vitalité communautaire.

M. Stolte exhorte les participants à profiter des ressources offertes gratuitement par l'organisme CIEL pour entamer ce processus, ajoutant : « C'est en nous-mêmes que nous devons trouver les solutions. »

### **Patrick Robson**

Patrick Robson parle des réalisations de sa municipalité en matière de planification et de pratiques locales de viabilité. Il décrit d'abord la méthode d'évaluation mise de l'avant par sa municipalité, selon les balises énoncées dans les principes de Melbourne, ainsi que les efforts investis par celle-ci dans le domaine de la viabilité dans la région de Niagara.

Avant de s'associer à Environnement Canada et d'être choisie comme l'un des trois sites pilotes pour la mise en œuvre des principes de Melbourne, explique M. Robson, la région de Niagara s'était déjà intéressée à la viabilité dans le cadre de son projet SmarterNiagara. Cette région jouit d'une géographie humaine et physique fort diversifiée et, s'il est facile d'honorer cette diversité, la gérer est une autre affaire.

M. Robson précise que les principes de Melbourne formulent des énoncés qui servent de balise à long terme et qui considérés collectivement, permettent de concevoir la collectivité comme un système interrelié et interdépendant. Les énoncés décrivent les aspects sociaux, environnementaux, économiques, politiques et démocratiques qui définissent une collectivité.

Ces principes forment un tout, « contrairement à un menu à la carte », ajoute M. Robson. À la demande d'Environnement Canada, la municipalité de Niagara a donc servi de « banc d'essai » aux principes de Melbourne, afin de déterminer leur validité et leur pertinence. La municipalité a trouvé ces principes intéressants, car ils définissent les concepts de l'amélioration et de la planification permanentes comme un processus continu.

La municipalité de M. Robson a commencé par dresser un inventaire de ce qu'elle a qualifié de « bons coups » et s'est efforcée de susciter la participation communautaire de manière novatrice.

Pendant que les employés municipaux procédaient à l'inventaire des politiques, des programmes et des pratiques à considérer, il s'est produit plusieurs phénomènes importants :

- les employés se sont eux-mêmes disciplinés à faire une évaluation critique des activités;
- il y a eu transfert de connaissances entre les employés au sujet des politiques, des programmes et des pratiques;
- le projet a servi d'exercice d'affirmation personnelle, les employés se disant évidemment fiers de leurs diverses réalisations;
- le projet a donné le coup d'envoi à un dialogue constructif avec la collectivité.

M. Robson ajoute que sa municipalité prend également part à diverses plateformes d'évaluation, une composante importante des principes de Melbourne, car elles constituent un point de repère solide pour évaluer l'amélioration continue et elles permettent aux municipalités de s'acquitter de leurs obligations en vertu de l'Entente sur la taxe sur l'essence.

Évoquant les nombreux défis qui ont jalonné le processus, M. Robson confie : « Durant notre cheminement, nous avons traîné un énorme boulet. » Il cite les exemples de la difficulté à définir la viabilité et le décalage entre le niveau de responsabilité et l'imputabilité d'une part, ainsi que la reconnaissance de l'autorité d'autre part. « C'est là un défi de taille, surtout dans un secteur où certains aspects de la collectivité débordent outre-frontière. »

Même si sa municipalité a découvert que les principes de Melbourne n'ont pas été élaborés à l'intention des besoins particuliers à la région du Niagara, M. Robson signale qu'ils ont néanmoins été utiles, notamment en ce qui concerne la bonne gouvernance. « Il ne faut pas confondre bonne gouvernance et bon gouvernement, précise M. Robson, il s'agit plutôt d'une harmonisation entre les divers secteurs ou factions qui composent la collectivité. »

Parmi les leçons apprises au cours de ce processus, M. Robson évoque la nécessité de saisir les occasions de réseautage, de collaborer plus étroitement avec le secteur public dans son ensemble et d'éveiller un sentiment de collectivité plus vaste dans un cadre transfrontalier.

M. Robson donne un aperçu des diverses initiatives mises de l'avant par sa municipalité, notamment l'harmonisation des plateformes d'évaluation, l'élaboration d'un cadre de travail sur les relations communautaires, ainsi que l'amélioration des relations intergouvernementales, y compris à l'échelle binationale. Évoquant brièvement certaines initiatives instaurées dans sa région, dont un plan de ceinture de verdure, un plan d'endroits où grandir et un énoncé de politiques provinciales, il souligne : « Il est essentiel de rallier toutes les parties et de permettre aux gens de bien comprendre les compromis qu'ils doivent faire. »

La municipalité de Niagara poursuit son cheminement, conclut M. Robson, en invitant les participants à lui porter une attention particulière à l'avenir.

### Discussion

La modératrice Linda Bruce remercie tous les conférenciers et invite les participants à poser des questions ou à faire des commentaires.

L'un d'eux demande à M. Robson d'expliquer comment il est possible de préserver l'intégrité des sphères d'influence dans des municipalités régionales de composition hétérogène.

« Comment fait-on pour que les plans soient compatibles avec des besoins variés? »

Bien que cela constitue un défi, répond M. Robson, il est crucial que les chefs de file politiques rallient les parties prenantes. Comme rien ne peut se faire en vase clos dans un environnement à échelons multiples, il faut communiquer un message clair en ce sens à tous les acteurs. Cela requiert une attention soutenue de la part de la fonction publique municipale et un engagement indéfectible à réaliser cet objectif. « Gardez toujours l'œil sur l'objectif », ajoute-t-il.

Un autre participant, dont la municipalité n'en est qu'aux premières étapes de l'élaboration d'un PDCI, demande aux conférenciers s'ils remarquent des points communs entre les divers modèles de planification présentés au cours de la conférence.

M. Robson répond que le dénominateur commun à ces outils n'est pas tant le langage utilisé que la volonté d'agir. Sans engagement à l'action et beaucoup de travail acharné, ces modèles ne sont que des propos théoriques et politiques.

M<sup>me</sup> Pelton ajoute que, dans le cas de son organisme, « notre outil dicte le processus et les liens avec les autres modèles de planification ».

M. Stolte indique que le fil conducteur de tous ces modèles se situe, à son avis, au niveau de l'engagement et de la sensibilisation. Les municipalités doivent apprendre à regarder au-delà des besoins essentiels de leur population. Elles doivent intégrer des enjeux qui se situent en dehors de leur ressort et inciter la population, en particulier les jeunes, à prendre part à un processus valable. « Ceux qui relèveront ce défi réussiront », ajoute-t-il.

En réponse à la question d'un participant concernant la complémentarité de la législation adoptée par sa municipalité sur la ceinture de verdure, par rapport au processus de viabilité présenté, M. Robson explique : « Nous étions portés à penser que nous avions réponse à tout, mais si les planificateurs veulent devenir des leaders, ils doivent formuler les questions ». Dans ce cas particulier, précise M. Robson, bien que la législation ait d'abord suscité des récriminations, non seulement sa municipalité l'accepte-t-elle désormais, mais elle en reconnaît la raison d'être.

# La « marchabilité » de nos quartiers et de nos rues l'hiver

## Modérateur

Jeff McConnell  
Conseiller  
Ville de Virden, Manitoba

## Conférenciers

Paul Baskomb  
Directeur de la planification communautaire et stratégique  
Ville du Grand Sudbury, Ontario

Jacky Kennedy  
Gestionnaire des programmes  
Green Communities Canada

David Mclsaac  
Conseiller principal, Transport en milieu urbain et projets spéciaux  
Transports Canada

Jody Rosenblatt Naderi  
Département d'architecture paysagère et d'urbanisme  
Texas A&M University

Partout au Canada, des projets nouveaux et novateurs de marchabilité l'hiver voient le jour. Ils visent à créer une culture de la marche en milieu urbain ou résidentiel. « J'ai un retriever du Labrador, âgé de deux ans, qui est toujours prêt à faire une promenade », lance Jeff McConnell en présentant la séance sur la marchabilité en hiver, dont il est le modérateur. « Je connais la différence entre marcher l'hiver et la marchabilité en hiver. » Non seulement la marchabilité a-t-elle une incidence positive sur le climat et la consommation d'énergie, mais elle augmente aussi la cohésion sociale : les villes qui encouragent les gens à ne pas servir de leur voiture leur permettent d'expérimenter les avantages de la marche.

## David Mclsaac

La marchabilité est l'une des assises primordiales d'un système de transport durable, déclare David Mclsaac. À son avis, le rôle de Transports Canada est de diffuser l'information, précisant que le Ministère veut que les municipalités connaissent les pratiques exemplaires en matière de marchabilité au Canada. Il s'agit d'un élément dont la place grandit dans le mandat du Ministère en raison de l'importance de la marche au sein des plans de transport durables.

M. Mclsaac demande aux participants de s'arrêter à la définition du mot piéton. Les piétons, qu'on peut définir comme des personnes qui vont à pied au travail, représentaient environ 6 % de la population du Canada en 2001. Cette proportion varie dans les milieux urbains. Toutefois, les gens qui utilisent le transport en commun, qu'on estime à 15 % de la population, peuvent également être qualifiés de piétons, car ils marchent pour se rendre aux points d'embarquement aux deux extrémités de leur trajet et en revenir. M. Mclsaac explique que le principal indicateur de l'utilisation croissante du transport en commun est le niveau d'accès à ce système pour les gens qui marchent. Enfin, il fait ressortir la différence entre les piétons utilitaires, qui marchent pour accomplir la plupart des activités de leur vie, et les piétons récréatifs, qui font une marche

après le travail ou après le souper pour faire de l'exercice, par exemple. Comme ces deux types de piétons ont besoin des mêmes installations et structures pour marcher, les villes peuvent concevoir des espaces de marche convenant aux piétons tant utilitaires que récréatifs.

Pour augmenter l'activité pédestre, Transports Canada a mis sur pied deux programmes : le Programme de démonstration en transport urbain et le programme « Sur la route du transport durable ». Le Ministère les a conçus pour appuyer la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les municipalités et il en fait la promotion dans diverses collectivités à l'échelle du pays.

Le Régime des automobilistes de Whitehorse est un exemple des programmes appuyés par Transports Canada. La collectivité a commencé par déterminer quels obstacles à la marche dans Whiteshore n'étaient pas liés à la météo; ces obstacles comprennent la falaise à une extrémité de la ville, l'existence d'un seul pont enjambant le fleuve au centre et l'éloignement relatif de certains quartiers qui ne sont pas dotés de sentiers de circulation. Par la suite, la collectivité a construit des carrefours giratoires dans des zones stratégiques, afin de ralentir la circulation, et elle a aménagé des sentiers de marche à travers la ville. On a bâti à flanc de falaise un escalier qui, de dire M. Mclsaac, « est censé être une excellente séance d'entraînement! » Au centre-ville, où il n'y a pas d'espace pour aménager de nouveaux sentiers, la ville a repeint les lignes sur la chaussée afin de contenir la circulation piétonnière.

Le district régional du Grand Vancouver fournit un autre exemple d'initiative de marchabilité, la ville revoyant la conception des gares de transit afin de les rendre plus engageantes pour la collectivité. M. Mclsaac projette des diapositives de la gare de l'aérotrain de Metrotown et de celle des rues Broadway et Commercial et indique les caractéristiques qui découragent les piétons, comme les graffitis et un point de ramassage d'ordures. La ville prend des mesures pour relier les gares aux rues et accroître le confort des piétons dans ces espaces.

La ville de Halifax et la région de Waterloo fournissent d'autres exemples de mesures de marchabilité. Leurs administrations municipales tentent d'inciter les résidents à utiliser le transport en commun en facilitant l'accès aux gares. Ainsi, à Halifax, environ 30 % des utilisateurs du transport en commun se rendaient auparavant au travail en voiture.

M. Mclsaac avance que les municipalités peuvent augmenter le recours à la marche en informant davantage le public par un marketing social de nature communautaire. Il a ainsi participé, à Vancouver, à une étude consistant à interviewer les gens au foyer sur leurs modes de déplacement et à les renseigner sur les autres moyens de transport. L'étude a montré que ces informations avaient amené un plus grand nombre de gens à circuler à pied ou à bicyclette.

Transports Canada se penche aussi sur une stratégie nationale des transports actifs. À l'heure actuelle, on en est au stade de la consultation, à laquelle prennent part des provinces, des ministères fédéraux et des municipalités. De l'avis de M. Mclsaac, cette éventuelle stratégie est un défi du fait que de nombreuses administrations y participent. Pour accroître la sécurité des piétons, le Ministère a lancé une campagne nationale intitulée « Vision sécurité routière 2010 » pour réduire le nombre de décès et de blessures graves des utilisateurs de la route qui sont vulnérables.

## **Jacky Kennedy**

Jacky Kennedy poursuit la discussion sur la marchabilité en parlant de l'événement itinérant « Walkability Roadshow » que son organisme a présenté pendant trois semaines en 2007 dans 10 collectivités canadiennes. Green Communities Canada a commencé à promouvoir la marchabilité après avoir comparé le Canada à d'autres pays de mêmes climat et topographie. Constatant que le Canada compte proportionnellement moins de sentiers marchables et de

pistes cyclables que d'autres pays nordiques, l'organisme de M<sup>me</sup> Kennedy a compris qu'il fallait faire valoir le dossier de la marchabilité au pays.

L'objectif de Walkability Roadshow était de fournir une formation professionnelle aux représentants et aux planificateurs municipaux, d'inciter les décideurs à soutenir la marchabilité et de tenir des forums publics avec une équipe d'experts-conseils. De façon plus générale, cet événement itinérant visait à préparer le terrain pour aménager des collectivités au sein desquelles les gens choisissent de marcher.

M<sup>me</sup> Kennedy signale que la Charte internationale de la marche fournit des points de repère que les collectivités peuvent utiliser pour mesurer leurs progrès. Bien que la Charte énumère huit principes, celui qui prime, et le plus important, est le principe de la culture de la marche. « Demandez-vous ceci, lance M<sup>me</sup> Kennedy : comprend-on les avantages de la marche dans votre collectivité? »

Dans le cadre du processus, les collectivités participantes ont rempli des questionnaires, assisté à un atelier sur l'analyse des besoins, perfectionné des idées et, au bout du compte, accueilli l'événement itinérant sur leur territoire. Les parties prenantes de différentes zones ont eu l'occasion de collaborer pour la première fois. Voici quelques-uns des thèmes d'intérêt commun : revitaliser le centre-ville, changer la perception de la marche loisir à celle de transport actif, s'attaquer aux magasins à grande surface et au développement tentaculaire des banlieues ainsi que veiller sur la sécurité routière et la santé publique. Bien entendu, comme le rappelle M<sup>me</sup> Kennedy, la question « Que faire de la neige? » figurait aussi parmi ces thèmes.

## **Paul Baskomb**

Paul Baskomb, dont la collectivité a participé au Walkability Roadshow de l'an dernier, décrit l'événement comme une bonne occasion pour le Grand Sudbury. Le passé de collectivité minière de la ville lui a valu autrefois des dommages écologiques d'une certaine ampleur; il y a environ 35 ans, la collectivité a entrepris un programme d'écologisation afin de rétablir la terre. Ce programme lui a montré qu'il est possible d'apporter des changements réels, ce qui l'a aidée sur le plan de la marchabilité.

Sudbury adhère désormais au « modèle de la collectivité en santé », dont l'un des piliers est la vie active. La marchabilité correspond bien aux principes généraux sous-jacents à ce modèle : la santé, l'environnement et la qualité de vie. M. Baskomb mentionne que d'autres groupes ou collectivités réclament aussi une marchabilité améliorée. Selon l'Institut des planificateurs professionnels de l'Ontario, les environnements bâtis actuels contribuent à l'obésité, alors que la Fondation des maladies du cœur demande aux gens de marcher davantage, tout simplement.

À Sudbury, l'événement itinérant a eu lieu en avril 2007. Les buts de la collectivité étaient de faire de la marchabilité une composante importante de la qualité de vie et de rassembler les parties intéressées pour gagner d'autres appuis à la collectivité marchable. Soixante-cinq participants ont pris part à l'atelier d'une journée : conseillers et employés de l'administration municipale, employés des secteurs provinciaux de l'éducation, de la santé et d'autres secteurs, groupes de citoyens et parties intéressées. À la suite de l'atelier, les participants ont déterminé un certain nombre de problèmes liés à la marchabilité à Sudbury. Ils ont décidé que la collectivité devrait mieux utiliser son réseau de sentiers. La municipalité devrait sensibiliser le public aux avantages de la marche et rénover le réseau de transport existant pour la favoriser. L'environnement de la ville devrait être amélioré en créant divers aménagements paysagers et en les dotant d'un mobilier urbain convenable. Enfin, les participants à l'atelier ont discuté de la nécessité d'améliorer la viabilité hivernale. Comme Sudbury est une collectivité d'hiver, ce dernier point est crucial pour la marchabilité. Les principaux problèmes liés à la viabilité

hivernale comprennent le déneigement et, plus particulièrement, la rapidité de cette opération et les normes variées entre les collectivités; les arrêts du transport en commun, que les travaux publics dégagent à des moments différents, et les besoins généraux d'une collectivité vieillissante, comme le fait que tout le monde n'a pas la capacité physique de se déplacer entre les bancs de neige.

Par suite de l'événement itinérant, les participants présenteront un rapport sur l'entretien des trottoirs et des sentiers au conseil municipal de Sudbury au printemps 2008. Ils ont aussi convenu d'élaborer un plan de transport actif pour que les résidents puissent tracer des grandes lignes permettant à la ville d'établir des priorités en matière de marchabilité. La ville a distribué des podomètres à divers groupes de la collectivité dans le cadre d'un défi d'incitation à marcher et elle a signé la Charte internationale de la marche; un conseiller municipal a lancé à la ville de Sudbury le défi de devenir la collectivité la plus marchable de l'Ontario d'ici 2015.

L'événement itinérant de Sudbury comprenait un bain de foule que M. Baskomb décrit comme un pôle de la couverture médiatique. « Nous avons marché dans le centre-ville de Sudbury, souligne-t-il, et des caméras nous ont accompagnés pendant une partie de la marche. » À son avis, ce bain de foule s'est avéré un excellent moyen d'augmenter la visibilité de l'événement dans la collectivité et de la marchabilité en général.

### **Jody Rosenblatt Naderi**

Jody Rosenblatt Naderi réitère l'idée que les gens qui marchent sont les mieux placés pour faire part de leurs désirs et de leurs besoins aux municipalités. Elle évoque aussi des caractéristiques pratiques des villes marchables. Elle projette au groupe deux diapositives de routes différentes, l'une semblant être une grande route et l'autre une petite route locale. Quand les autorités supérieures construisent des routes dans les petites municipalités, explique M<sup>me</sup> Naderi, il en résulte souvent des conflits, parce que leurs conceptions et leurs objectifs sont différents. Dans les petites localités, les gens empruntent des raccourcis et des espaces dégagés pour se déplacer à pied et leurs trajets varient en fonction des changements saisonniers. L'entretien hivernal des routes peut éliminer les sentiers mêmes qu'ils empruntent. Le défi est de savoir comment régler le conflit entre la conception du transport et les besoins locaux.

M<sup>me</sup> Naderi qualifie la marche de « naturelle et organique ». Elle ajoute qu'un piéton entre en relation avec la nature en admirant des choses comme une fleur éclore ou un chiot en croissance. Lorsqu'on se déplace en voiture, le monde de la nature est hors de sa bulle. L'automobiliste se déplace dans la nature sans établir de rapport avec elle.

Une conception de routes qui tient compte des piétons comporte des avantages pratiques. À Toronto, où M<sup>me</sup> Naderi est autorisée à réaménager 30 kilomètres de route par an, on a constaté que la fréquence et l'intensité des collisions diminuaient sur les routes dont elle a modifié la conception. Une conception mieux pensée peut sauver des vies.

Si les municipalités veulent des données réelles sur la conception de villes marchables, elles doivent demander à de vrais piétons ce qu'ils souhaitent. Ses étudiants s'adressent à des gens qui marchent en plein air et ils leur posent des questions sur leurs chemins, puisque les gens ont tendance à marcher selon leurs perceptions des caractéristiques du paysage. Les étudiants ont constaté que la démarcation de l'espace fait réfléchir les gens. La perception de se trouver quelque part met les gens à l'aise, explique M<sup>me</sup> Naderi. Si l'aire de marche est bien délimitée et comporte des sièges, elle représente un bon environnement de marche. De la même façon, les habitudes de marche dépendent de la météo, ce qui peut être modifié en aménageant des lieux ombragés et en encourageant la marche à différents moments de la journée.

L'étude a également appris aux étudiants de M<sup>me</sup> Naderi que la présence d'une zone tampon entre les voies de circulation et le trottoir est importante pour les parents qui laissent leurs enfants aller à pied à l'école. Les parents préfèrent les espaces où les enfants se tenir loin des voitures et utiliser des trottoirs d'une certaine longueur ou largeur. Une zone tampon faite d'arbres est une caractéristique importante des trottoirs équitables, sécuritaires et durables à long terme. De l'avis de M<sup>me</sup> Naderi, « Pour nos enfants et nos résidents plus âgés, rien de moins n'est pas judicieux. »

Changer la politique de la conception à l'intention des piétons ne coûte pas plus cher aux municipalités; pour l'une des rues que M<sup>me</sup> Naderi a examinées, il en a coûté 2 % de plus d'aménager une bordure de route convenant aux enfants qui s'y déplaçaient. On peut recourir à d'autres politiques de transport non traditionnelles, comme la multiplication des points de contact avec la nature, l'ajout de bancs et d'arbres et un réseau général d'espace civique de bonne qualité. « Nous devons concevoir et entretenir des structures de marche pour le plaisir, la dignité et la santé de tout un chacun », affirme M<sup>me</sup> Naderi. Elle conseille aussi aux participants de fournir un accès équitable aux rues et aux sentiers qui sont utilisés durant l'hiver.

Le Canada a la possibilité d'établir un point de référence élevé en matière de marchabilité parce qu'il fait déjà montre d'un bon leadership pour ce qui est d'intégrer des sentiers naturels aux milieux urbains, indique M<sup>me</sup> Naderi en conclusion. C'est la voie de l'aménagement de réseaux piétonniers. « Nous pouvons donner à nos enfants la possibilité de comprendre ce qu'est la nature, dans la ville même! »

# Outils et ressources pour mettre en œuvre des projets municipaux

## Modérateur

Andrew Cowan  
Gestionnaire principal, Unité de gestion des connaissances  
Centre pour le développement des collectivités viables de la FCM

## Conférenciers

Matt Horn  
Analyste principal  
Pembina Institute, Vancouver, Colombie-Britannique

Megan Jamieson  
Directrice  
ICLEI – Gouvernements locaux pour le développement durable

Emmanuel Machado  
Directeur adjoint des services de développement  
Ville de Dawson Creek, Colombie-Britannique

James McQueen  
Économiste principal  
Service des politiques et de la planification, District régional du Grand Vancouver, Colombie-Britannique

## Megan Jamieson

Megan Jamieson ouvre la séance en décrivant les outils et ressources offerts aux municipalités qui participent au programme Partenaires dans la protection du climat (PPC), de la FCM. Ce cadre de travail comprend cinq étapes. Plus de 155 municipalités canadiennes en sont membres et plus de 700 villes à travers le monde adhèrent au réseau des Villes pour la protection du climat (CCP), un programme international qui lui est affilié. Les cinq étapes sont les suivantes :

- dresser un inventaire des émissions de gaz à effet de serre;
- établir un objectif de réduction des émissions;
- établir un plan;
- mettre le plan en œuvre;
- en surveiller les progrès.

Les trois premières étapes sont pour les collectivités qui ont besoin de commencer à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Dans le site de l'ICLEI - Gouvernements locaux pour le développement durable, des guides en ligne décrivent le processus des étapes et expliquent au lecteur ce qui justifierait sa participation au programme PPC. On y trouve aussi des guides qui font valoir des « arguments favorables » à la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour les activités d'exploitation des municipalités. Les économies de coût sont faciles à quantifier mais, dans le guide en question, on fait aussi ressortir les avantages secondaires pour la santé et la société. M<sup>me</sup> Jamieson mentionne que l'ICLEI est en train de revoir ce guide,

car le corpus des données concernant les avantages de la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour la santé ne cesse de grandir.

L'ICLEI a aussi publié un guide d'action qui décrit bon nombre d'initiatives donnant des résultats rapides; l'organisme a rédigé ce guide étant donné que bien des villes estiment que les premières étapes coûtent cher et, par conséquent, n'entament pas le processus des cinq étapes. Le guide d'action aux résultats rapides énumère des activités comme installer des feux de circulation à DEL ou soutenir des groupes de parties intéressées qui contribuent à réduire les émissions de gaz à effet de serre en utilisant des carburants de remplacement.

Le site fournit également du matériel d'appui pour franchir les étapes. M<sup>me</sup> Jamieson montre au groupe un inventaire, soit une forme de feuille de calcul, qui permet aux municipalités de voir les émissions de gaz à effet de serre liées à toutes leurs activités d'exploitation, à leurs secteurs résidentiel et commercial et au transport. Un autre ensemble de ressources appuie les outils d'inventaire. Le mandat de l'ICLEI est de fournir aux villes l'aide technique nécessaire pour exécuter les étapes du cadre de travail. La « foire aux questions » du site Web décrit de nombreux sujets sur lesquels l'ICLEI reçoit souvent des appels et des courriels. L'organisme a tout récemment publié un guide (Developing Inventories for Greenhouse Gas and Energy Consumption) décrivant le modèle et des directives pour organiser les données et les interpréter judicieusement. Enfin, le site Web contient un protocole international d'analyse des émissions de gaz à effet de serre élaboré pour les administrations municipales. Toutefois, ce protocole, que M<sup>me</sup> Jamieson qualifie de très avancé et théorique, permet à l'ICLEI d'accomplir son mandat, qui est d'améliorer concrètement la situation des émissions de gaz à effet de serre au moyen de mesures locales cumulatives. Grâce à ce protocole, les municipalités participantes respectent le même processus. « Ce document est, véritablement, notre bible », explique M<sup>me</sup> Jamieson.

Elle qualifie ces documents d'outils adaptés aux deux premières étapes; il existe d'autres documents permettant de concevoir et de mettre en œuvre le programme PPC au sein d'une municipalité, comme le plan d'action type sur le changement climatique, qui permet de résoudre les contraintes et les difficultés découlant du programme. L'ICLEI offre aussi un guide de participation des citoyens qui donne aux municipalités des stratégies visant à faire participer leurs résidents et les parties intéressées. Cela est important parce que « les administrations municipales ne contrôlent pas entièrement la question des émissions de gaz à effet de serre au sein de leurs collectivités », souligne M<sup>me</sup> Jamieson.

Enfin, l'ICLEI offre aussi une assistance technique aux municipalités par l'entremise de son personnel formé au programme PPC, et cela, depuis près de 12 ans. Certaines municipalités en sont à la cinquième étape et peuvent donc partager leur expérience avec d'autres villes.

En conclusion, M<sup>me</sup> Jamieson signale que le PPC n'est pas un programme prescriptif. L'ICLEI ne dicte pas aux villes de méthode pour mettre en œuvre des mesures de réduction de gaz à effet de serre. Il leur offre cependant un cadre de travail et les invite à innover, étant donné que ces plans d'action doivent convenir aux collectivités locales.

## **James McQueen**

James McQueen décrit l'utilisation que fait le District régional du Grand Vancouver des outils d'analyse. Le premier de ces outils fait « l'analyse sélective de la rentabilité », qui s'effectue au stade où les projets sont insérés dans le processus d'approbation du budget d'immobilisations. Cet outil fournit un bref aperçu du projet et explique les risques associés aux règlements, à la santé et sécurité, à la propriété, aux services publics de base et à l'environnement, ainsi que les éléments dépourvus de risques.

M. McQueen fait une démonstration de l'outil en indiquant son utilité pour les gestionnaires qui doivent étudier des centaines de projets. Cet outil fournit un cadre cohérent qui peut leur servir à en faire l'examen. M. McQueen insiste sur certaines caractéristiques de l'outil, comme la capacité de tenir compte des exigences de dotation, qui peuvent représenter une contrainte semblable aux exigences financières. L'outil comporte aussi une matrice de hiérarchisation analogue à l'évaluation des risques par un ingénieur. En règle générale, précise M. McQueen, l'outil aide les gestionnaires à abattre beaucoup plus de travail en moins de temps.

Le second outil utilisé par le District régional du Grand Vancouver est un « outil de rentabilité de la durabilité ». Cet outil plus complet sert aux projets d'une valeur estimée à plus d'un million de dollars et il permet à la ville de comparer plusieurs possibilités. Dans la pratique, la ville s'en sert principalement pour comparer les parcours de projets linéaires. Toutefois, alors que les experts-conseils analysent généralement la rentabilité de projets d'envergure, comme des usines de traitement de l'eau potable, la ville leur a demandé de commencer à utiliser cet outil. Cela lui permet de repérer facilement les données pertinentes et fournit l'occasion aux experts-conseils de faire part de leurs commentaires sur l'outil.

M. McQueen explique que l'outil adopte l'approche du triple résultat net en tenant compte des aspects financiers, environnementaux et sociaux d'un projet. « La simple absence de données financières sur les conséquences sociales et environnementales ne signifie pas que celles-ci n'ont pas de valeur », précise-t-il, tout en énumérant des exemples de critères environnementaux dont l'outil tient compte, comme le bruit et les vibrations, la perturbation des systèmes naturels, les émissions dans l'atmosphère, les odeurs, ainsi que les déchets solides ou liquides. Parmi les critères sociaux, l'outil tient compte d'aspects comme la santé et la sécurité au travail. Les utilisateurs peuvent choisir leurs critères et entrer ensuite leurs données environnementales. L'outil traite aussi de problèmes controversés sur le plan politique, comme la valeur statistique d'une vie, dont les utilisateurs devraient avoir conscience.

Les municipalités qui se servent de l'outil obtiennent une analyse comparative détaillée de divers projets sur le plan financier. Les projets gagnants de chaque catégorie sont soulignés; l'outil ne prend pas de décisions pour les utilisateurs. Il revient aux municipalités de décider des compromis à faire en tant qu'organisation. La solution du prix le plus bas n'est pas toujours la meilleure dans chaque catégorie.

M. McQueen termine en indiquant que, bien que l'outil d'analyse de rentabilité de la durabilité soit utile, il comporte des points à régler qui pourraient en changer la fonctionnalité d'ici quelques années. L'outil doit offrir plus de méthodes de quantification des conséquences et monétiser davantage de conséquences, pour se rapprocher d'une analyse coûts-avantages. L'outil pourrait aussi bientôt pouvoir attribuer une valeur monétaire aux émissions de gaz à effet de serre, en fonction des coûts de renonciation et de la vente des crédits de carbone.

### **Emanuel Machado**

Emanuel Machado présente le cadre utilisé par la ville de Dawson Creek pour la durabilité et la planification. Il y a quelques années, précise-t-il, la municipalité a demandé à ses résidents de décrire le type de collectivité qu'ils souhaitaient avoir dans la décennie. Ceux-ci ont répondu qu'ils voulaient que leur collectivité soit durable sur le plan de l'environnement, recherche des sources d'énergie renouvelable et réduise les émissions. « Et ce, avant même que la durabilité devienne à la mode », souligne M. Machado. Pour la collectivité, les avantages de gérer ses propres sources d'énergie étaient nombreux, notamment l'air et l'eau plus propres, des gens et une collectivité en meilleure santé, ainsi que des impacts économiques positifs découlant de la gestion de sa propre industrie.

Après avoir consulté les résidents, Dawson Creek a entrepris une évaluation de base pour déterminer à quoi la municipalité utilisait l'énergie, le coût de celle-ci et ses répercussions environnementales sur le plan des gaz à effet de serre. À la grande surprise de la ville, les coûts combinés de l'énergie dépassaient un million de dollars par an et les émissions de gaz à effet de serre s'élevaient à 2 400 tonnes.

Le gaz naturel représentait le quart du coût total de l'énergie, mais il contribuait aux deux tiers des émissions existantes. L'utilisation la plus importante du gaz naturel était le chauffage des immeubles et les patinoires. Dawson Creek a amorcé sa stratégie par des mesures de conservation du gaz naturel, chaque dollar consacré à la conservation éliminant des dépenses de 4 à 5 dollars. M. Machado dit que Dawson Creek veut utiliser le gaz naturel pour chauffer son eau. La municipalité estime également que la bioénergie a une valeur élevée et elle commence à examiner l'utilisation des déchets solides.

L'électricité représente la moitié du budget de la ville en matière d'énergie, mais les émissions sont faibles, car la Colombie-Britannique recourt à l'hydroélectricité. M. Machado explique que Dawson Creek a participé l'an dernier, avec B.C. Hydro, à un projet conjoint selon lequel les employés municipaux étaient invités à éteindre lumières et ordinateurs quand ils s'absentaient du bureau. Cela a entraîné des économies de 9 % sur les factures d'électricité. « Voilà un bon résultat pour quelques ateliers montrant aux gens ce qui devrait être affaire de bon sens! », souligne M. Machado en ajoutant que la municipalité a l'intention de devenir autonome d'ici cinq ans sur le plan de l'énergie, et étudie donc d'autres sources que l'électricité, dont le solaire.

Enfin, la municipalité voulait changer sa consommation de carburant. En règle générale, de dire M. Machado, elle achète la voiture la plus économique qui répond quand même bien aux besoins d'exploitation. Entre 10 et 15 % des économies que Dawson Creek a l'intention de faire proviendront d'une réduction des moteurs qui tournent au ralenti. Avec ses employés et d'autres fournisseurs de services, comme les commissions scolaires, la municipalité s'emploie à ce que les mêmes projets anti-ralenti soient menés sur leurs propres propriétés. Dawson Creek a aussi instauré une politique de dimensions pertinentes des parcs de véhicules. Dans le passé, les superviseurs municipaux seuls à bord de véhicules non chargés conduisaient des camions. M. Machado explique que l'addition du prix d'achat, du prix du carburant et du carbone donnait des coûts de près de 52 000 \$ par véhicule sur cinq ans. Désormais, Dawson Creek achète des véhicules plus petits pour ses superviseurs. Selon la même analyse du cycle de vie, la municipalité débourse 37 000 \$ par véhicule pour la même période.

## **Matt Horn**

Matt Horn traite des politiques qui sous-tendent les pratiques de Dawson Creek en matière de durabilité. À titre d'exemple, sa politique sur les bâtiments écologiques a donné des résultats particulièrement bons. Les municipalités doivent obtenir des données exactes et constantes sur les émissions et déterminer s'il y a lieu de construire de nouveaux immeubles ou de rénover des bâtiments existants. Les municipalités doivent aussi examiner les coûts du cycle de vie complets des immeubles. Enfin, elles doivent veiller à réserver des ressources pour les projets de construction écologique dans leurs budgets municipaux.

De la même manière, la politique sur les véhicules écologiques de Dawson Creek garantit que les coûts du cycle de vie d'un véhicule sont comptabilisés. Une telle politique exige aussi de procéder à l'entretien et à l'exploitation des véhicules suivant des pratiques exemplaires.

Les politiques d'établissement des prix du carbone retiennent beaucoup l'attention au palier fédéral, dit M. Horn en soulignant que se contenter d'étudier ces décisions dans une optique financière ne tient pas compte des répercussions environnementales. En attribuant une valeur aux émissions carboniques, une telle politique fait monter le budget consacré à l'énergie. Par

conséquent, les solutions plus efficaces deviennent plus intéressantes. M. Horn explique qu'une telle politique peut aussi servir de moyen d'investissement pour veiller à ce que certaines initiatives sur l'énergie renouvelable soient financées quand elles en arrivent au stade de la prise de décision au palier municipal.

Enfin, le code du bâtiment écologique de Dawson Creek garantit que tout nouvel immeuble peut répondre à ses propres besoins directs au moyen de l'énergie durable.

En plus de parler de politiques municipales particulières, M. Horn insiste sur l'importance des initiatives à l'échelle de la collectivité. Les problèmes des entreprises sont importants, mais le principal ralliement devrait se faire au niveau de la collectivité. Selon M. Horn, les municipalités doivent réfléchir sur les initiatives qu'elles doivent appuyer et sur la façon de transmettre à la collectivité l'information concernant ces initiatives. Il faut également sensibiliser la collectivité au moyen de la participation et de la consultation. « La sensibilisation est le meilleur moyen de faire avancer ces questions », a-t-il déclaré. À Dawson Creek, des groupes consultatifs suscitent la participation collective. En guise de conclusion, les municipalités doivent travailler les dossiers de l'éducation et de la mise en valeur du potentiel, lesquels assurent que les aptitudes et les compétences relatives à la mise en œuvre de ces initiatives existent dans la collectivité.

### **Discussion**

Un participant demande comment on peut encourager l'utilisation de panneaux solaires dans les municipalités. M. Machado dit que Dawson Creek a lancé un « fonds local d'amélioration ». Selon ce projet, la collectivité paie les panneaux solaires, puis les citoyens en remboursent le coût en 15 ou 20 ans, ce que permet la charte de la collectivité locale. Investir ces fonds dans les foyers est un excellent rôle pour les municipalités, puisqu'elles peuvent emprunter des capitaux à un taux d'intérêt relativement bas et bénéficier ensuite d'économies importantes au chapitre de l'énergie.

Un autre participant, d'Iqaluit au Nunavut, demande combien d'outils peuvent s'appliquer aux collectivités de sa région. On répond que Dawson Creek couvre les frais de déplacement de M. Machado pour diffuser ces connaissances et que celui-ci peut se rendre dans ces collectivités pour collaborer avec elles. Andrew Cowan ajoute que le Centre pour le développement des collectivités viables de la FCM propose des exposés en ligne dans lesquels des experts du monde entier offrent des renseignements utiles aux collectivités isolées.

# Renforcement de la capacité de gestion des matières résiduelles – un atelier interactif

## Modérateur

Don Grant  
Conseiller principal, Développement durable  
Jacques Whitford Limited

## Conférenciers

Michael Cant  
Chef du secteur des déchets, région de l'Ontario  
Golder Associates

Sally McIntyre  
Directrice des programmes environnementaux  
Ville d'Ottawa, Ontario

Pat Parker  
Directrice, Planification de la gestion des déchets solides  
Ville de Hamilton, Ontario

## Michael Cant

Michael Cant traite des tendances actuelles en matière de production de déchets, des choix qui s'offrent pour la gestion de ceux-ci et de la relation entre les déchets et les gaz à effet de serre (GES). La quantité de déchets urbains solides augmente chaque année au Canada et environ 40 % de ces déchets sont résidentiels. À l'aide de statistiques s'échelonnant sur 2000 à 2004, M. Cant indique que la quantité de déchets déviés des sites d'enfouissement augmente aussi, et à un taux encore plus rapide. En 2004, environ 24 % des déchets urbains solides ont connu ce sort. À son avis, la production plus élevée des déchets des provinces d'Ontario et d'Alberta provient de la hausse de l'activité économique. Les sables bitumineux, rappelle-t-il, peuvent produire trois fois plus de déchets urbains solides, en général. Presque la moitié de l'ensemble des déchets est potentiellement recyclable; il s'agit, dans la plupart des cas, de papier, d'aliments et de résidus de jardin. Il estime que la valeur marchande de ces matériaux oscille entre un et deux milliards de dollars annuellement. Comme la pratique des trois R (réduire, réutiliser, recycler) est bien établie au Canada, M. Cant concentrera ses propos sur le compostage, les digesteurs anaérobies, la conversion des déchets en énergie, les sites d'enfouissement et le traitement biomécanique des déchets.

Les deux principales méthodes de compostage sont de type réactif ou non réactif. Le compostage non réactif s'effectue généralement en plein air, à l'aide de techniques comme le compostage en andain ou en tas statiques aérés, cette dernière technique exigeant l'introduction de tuyaux d'aération dans les tas pour accélérer le processus. Les méthodes de ce type ont l'avantage d'être relativement peu dispendieuses ainsi que de produire un compost de bonne qualité. Les odeurs constituent la principale difficulté de cette approche et elles peuvent occasionner des problèmes autour du site.

Le compostage réactif a l'avantage de produire du compost rapidement tout en contenant et en traitant les gaz odorants qui s'ensuivent. Son inconvénient se situe au niveau du coût.

Généralement, le processus a lieu à l'intérieur et nécessite un espace fermé et un contenant ou tunnel. Le coût de revient d'un système de compostage non réactif oscille entre 30 et 60 dollars la tonne et celui d'un système réactif, entre 90 et 160 dollars. M. Cant mentionne que le manque de capacité de compostage provoque actuellement une hausse des prix.

On a recours aux digesteurs anaérobies pour les matières organiques, principalement. Celles-ci sont décomposées dans des cuves (les digesteurs) fermées sans oxygène. Le biogaz ainsi produit contient environ 60 % de méthane. Les digesteurs anaérobies génèrent également du digestat, qui est généralement composté de manière à le rendre plus stable (moins malodorant); le compost est ensuite vendu à diverses fins d'aménagement paysager. Aux États-Unis, la technologie des digesteurs anaérobies est bien établie dans les secteurs des biosolides résultant du traitement des eaux usées (les boues) et les activités de transformation d'aliments. On y trouve entre 50 et 70 digesteurs pour les engrais de ferme. Au cours des dix dernières années, précise M. Cant, des installations européennes et japonaises en ont utilisé pour les déchets urbains solides avec un succès croissant. En Amérique du Nord, les deux seules installations de digesteurs pour déchets urbains solides se trouvent au Canada, près de Toronto. Il ajoute que l'expansion des digesteurs va se poursuivre en Europe et que les préoccupations en matière d'énergie et la vogue de la bioénergie suscitent également un vif intérêt aux États-Unis. Au Canada, les digesteurs reviennent cher, mais on continue de s'y intéresser. Dans certaines situations, la codigestion d'engrais de ferme et de biosolides est appropriée.

Le processus de la conversion des déchets en énergie suppose la récupération thermique de l'énergie par la combustion, la gazéification/pyrolyse ou les systèmes à plasma. Chaque technologie comporte une méthode différente de libérer l'énergie contenue dans les déchets. M. Cant explique que ces systèmes de conversion sont essentiellement des centrales électriques qui utilisent les déchets comme carburant, au lieu du charbon, du gaz naturel ou de l'uranium. On considère souvent ces systèmes comme la dernière étape de traitement des déchets avant l'enfouissement, qui vient après le recyclage et la gestion des matières organiques. À ce stade, on récupère l'énergie restante qui est convertie en chaleur et en électricité et peut être vendue, permettant aussi de réduire la consommation de combustibles fossiles pour produire de l'électricité.

M. Cant indique que la hausse des coûts énergétiques et les préoccupations environnementales croissantes face aux sites d'enfouissement pourraient rendre plus intéressante la conversion des déchets en énergie pour la production de chaleur et d'électricité. De plus en plus, on voit dans la récupération d'énergie un élément logique et intégrant du processus de la gestion des matières résiduelles et l'on perçoit les déchets comme une énergie renouvelable.

Il existe deux types de sites d'enfouissement : la décharge contrôlée (ou site d'enfouissement sanitaire) et le lieu d'enfouissement bioréacteur. Ce dernier accélère sur place le processus de biodégradation. En théorie, cela réduit la durée de vie de contamination de plusieurs années, voire de plusieurs décennies, après la mise hors service du site d'enfouissement.

Le traitement biomécanique des déchets a été inventé pour pouvoir traiter les déchets urbains solides. Ce terme générique désigne un éventail de procédés utilisés pour traiter ces déchets en combinant la séparation mécanique au traitement biologique. Ces installations peuvent être construites en planifiant un traitement thermique ou un enfouissement ultérieurs. Le processus élimine l'humidité et composte les matières sous-jacentes. Jusqu'à la moitié des déchets d'origine sont récupérés sous forme de carburant et 10 % sous forme de verre et de métal; entre 20 et 30 % se perdent au départ, sous forme d'eau, au stade du séchage. En théorie, le produit final est plus stable pour l'étape de l'enfouissement, produisant moins de gaz. En

Angleterre, où les procédés sont mieux connus, les coûts sont légèrement inférieurs et l'on tire des déchets une plus grande quantité d'énergie. Les aspects économiques du traitement biomécanique des déchets n'ont pas encore été établis pour le Canada.

En réponse à la question d'un participant, M. Cant précise que chaque tonne de matières compostées dans une installation en andain représente « un gain de une à deux tonnes, sur le plan du gaz carbonique ». Un autre participant pose une question sur le captage des gaz dans un système de tranchées. M. Cant réplique que personne ne s'est vraiment penché sur la teneur de ces gaz. Les tranchées filtrent l'air et le font circuler; elles ne captent pas les gaz.

### Tables de discussion

Le modérateur Don Grant lance les tables de discussion en confiant trois questions à la réflexion de chaque groupe :

- Laquelle des options techniques décrites dans l'exposé préférez-vous? Pourquoi?
- Quels sont les obstacles des technologies de gestion de matières résiduelles et quelles possibilités offrent-elles aux collectivités?
- De quelle manière les technologies de gestion de matières résiduelles décrites dans l'exposé pourraient-elles être mises à l'épreuve avec efficacité dans une collectivité, sous forme de projets pilotes?

Deux groupes présentent les résultats de leur discussion à l'auditoire. Le premier comprend des participants de la région de Toronto, de Vancouver et ses environs, de Regina, ainsi que de Thompson, au Manitoba. Des quatre représentants municipaux siégeant à cette table, aucun n'a des paramètres semblables à examiner. Tous s'entendent pour répondre « nous ne le savons pas », à la première question. Ils affirment ne pas posséder même les connaissances de base permettant d'exprimer une préférence. Les participants de la deuxième table avouent avoir éprouvé le même problème que le premier groupe; ils ont plutôt parlé des renseignements à leur disposition et de ce que les connaissances pertinentes auraient pu changer dans les décisions qu'ils auraient prises.

### Pat Parker

Pat Parker s'adresse ensuite aux participants. À titre de gestionnaire de la planification des déchets solides à la ville de Hamilton, M<sup>me</sup> Parker est appelée à faire à la fois de la planification et de la mise en œuvre et de la sensibilisation communautaire. Elle décrit le processus suivi par Hamilton pour bâtir la capacité. La ville, dit-elle, a une population de 504 000 personnes répartie dans un ensemble de zones urbaines, suburbaines et rurales. Les six zones de collecte d'ordures comportent des propriétés dotées de collectifs d'habitation, des propriétés commerciales, des écoles, des maisons unifamiliales et des installations municipales. En 2006, la ville a géré 253 000 tonnes de déchets. Bien que les municipalités avoisinantes expédient leurs déchets à l'extérieur du pays, M<sup>me</sup> Parker indique que Hamilton ne voulait pas procéder de cette façon. En 2002, l'unité de réduction régionale des déchets solides a fermé ses portes, laissant la municipalité avec une capacité d'enfouissement limitée. Les principales mesures prises à l'époque, dit-elle, comprenaient une installation de collecte de trois catégories de produits recyclables, des centres de recyclage communautaires et des initiatives de sensibilisation publique. « Pour atteindre notre objectif, nous avons besoin de la participation du public. Nous devons aussi montrer l'exemple », précise M<sup>me</sup> Parker, tout en ajoutant qu'il avait fallu persuader les citoyens en usant de programmes de sensibilisation convaincants.

En 2003, la ville a procédé à la mise en œuvre de trois phases. La première phase consistait à faire des recherches préliminaires pour examiner les pratiques des autres municipalités.

Pendant la deuxième phase, qui était une recherche démographique, M<sup>me</sup> Parker et son personnel ont rencontré la collectivité et des groupes environnementaux. La troisième phase a été consacrée à la formulation de recommandations reposant sur les résultats de recherches. Le tout a été couronné par un programme de trois ans suivi de programmes complémentaires, la quatrième année.

M<sup>me</sup> Parker souligne que la recherche sur les chariots verts a nécessité un projet de démonstration de marketing social et a porté sur les obstacles perçus, dont le premier est leur aspect pratique. Comme les consommateurs préféraient les contenants à roulettes, la ville a lancé une demande de propositions conformes à cette préférence afin d'améliorer la participation. D'autres obstacles, comme le nettoyage du chariot, les animaux indésirables, l'espace de rangement et les odeurs, ont été aplanis au moyen de bulletins d'information visant à aider les résidents à résoudre les problèmes saisonniers au sujet des chariots. Cette approche, de dire M<sup>me</sup> Parker, a amélioré la participation, de même que les événements et les festivals communautaires. « Nous avons fait sourciller bien des gens en sortant des sentiers battus... en matière de publicité communautaire. » Cet effort pour communiquer de la meilleure manière possible avec les résidents, la ville a permis de constater l'existence, à Hamilton, d'un grand enthousiasme au sujet du programme des chariots verts, rapporte M<sup>me</sup> Parker.

M<sup>me</sup> Parker fait ressortir l'importance de la première impression, pour garantir que, dans 10 ans, les gens se rappelleront de l'information obtenue lors des premières phases du programme. Elle mentionne que la ville a informé les résidents de la date d'arrivée des chariots et a misé sur la publicité et sur la présence du public aux réunions de quartier pour faire passer le mot. Quatre ou six semaines après le lancement du programme, la ville savait ce qu'il fallait changer. Un an après le lancement, elle a demandé aux résidents de décrire les défis qu'ils avaient dû relever durant les quatre premières saisons du programme et de dire ce qu'il fallait changer.

M<sup>me</sup> Parker dit qu'elle voulait que les résidents sachent pourquoi la ville mettait ce programme en œuvre — pour économiser l'espace dans les sites d'enfouissement — et construisait des installations de compostage. La petite brochure publiée par la ville est devenue la communication phare. Lorsque les chariots verts ont commencé à faire leur apparition sur le bord des trottoirs, l'étape suivante a été la mise en œuvre. M<sup>me</sup> Parker décrit comment, pour le programme de sensibilisation, on a eu recours aux services d'étudiants du programme d'enseignement coopératif, formés pour parler du nouveau programme aux résidents en suivant le camion de distribution des chariots verts. On a également eu recours à des autocollants portant le mot « Oops! », apposés sur les chariots, pour informer les résidents de ce qu'ils avaient fait de manière incorrecte et de la façon de procéder à l'avenir.

Pour élaborer le manuel d'instruction/livre d'histoire, la ville s'est inspirée du D<sup>r</sup> Seuss. Reprenant la façon de celui-ci d'exposer un problème technique de manière assez simple pour les enfants mais assez engageante pour assurer la lecture et la compréhension par les adultes, la ville a eu recours à l'humour pour présenter les obstacles perçus et les solutions possibles. Cela a aidé les gens qui n'étaient pas partants à l'égard du programme au début. M<sup>me</sup> Parker décrit les quatre annonces télévisées, également humoristiques, qui exposaient les solutions et déclaraient aux résidents « Ça n'est pas si difficile que ça ».

M<sup>me</sup> Parker indique que la ville a offert plusieurs sources de service à la clientèle, dont un centre de communication consacré (546-CITY) qui fournissait des renseignements généraux sur tous les programmes municipaux. En 2006, le centre a reçu quelque 500 000 appels, dont 185 000 requérant des réponses de la division de la gestion des déchets. Cette ligne a pris le relais des équipes d'étudiants pour fournir le service à la clientèle à plus long terme.

Le groupe de M<sup>me</sup> Parker a également misé sur la participation et le partenariat communautaires pour intéresser la collectivité et obtenir de la rétroaction. Divers organes ont

ainsi vu le jour : un comité de consultation publique, un groupe de travail sur la réduction des déchets et le comité de coordination du site d'enfouissement Glanbook. Les moyens employés pour obtenir de la rétroaction sur les initiatives de gestion des déchets sont des ateliers, des groupes de discussion et des sondages. M<sup>me</sup> Parker raconte qu'un résident de Hamilton a envoyé à la société Maxwell House une lettre l'incitant à remplacer le couvercle de ses contenants à café par un couvercle recyclable. La société Planter's Peanuts a pris un engagement semblable d'adopter un nouveau contenant recyclable. Ce sont là des exemples qui montrent l'influence que la collectivité peut exercer pour susciter des changements, souligne M<sup>me</sup> Parker.

Parmi les partenariats communautaires, à Hamilton, figurent les centres de recyclage, dont un pour la remise à neuf et le recyclage des bicyclettes. M<sup>me</sup> Parker indique que son service collabore avec le comité de liaison pour une ville propre à organiser des collectes de détritux au printemps, participe aux événements communautaires et offre des visites guidées des installations de gestion et de recyclage de déchets. Dans les centres de compostage et de recyclage, des salles d'information et d'observation permettent les visites sans la présence de visiteurs dans les zones de production. M<sup>me</sup> Parker explique que son service a également instauré un programme de récompenses pour souligner les pratiques exemplaires de recyclage des résidents. Tous les candidats qui soustraient au recyclage au moins 65 % de leurs déchets, preuve à l'appui, reçoivent une boîte de recyclage dorée qu'ils peuvent mettre en bordure du trottoir. Les gagnants touchent un chèque d'environ 122 \$, soit le montant moyen de la fraction des taxes foncières versée par les résidences pour la gestion des déchets. Le programme Vision 2020 de Hamilton est consacré à la réduction et à la gestion des déchets.

M<sup>me</sup> Parker mentionne que la ville poursuit ses efforts pour améliorer la durabilité, dont l'introduction des chariots verts dans les appartements, écoles, festivals et événements. Ces chariots, les bureaux du personnel de la ville en sont déjà dotés. De plus, le marché fermier local se tourne vers la ville pour trouver des moyens de lui confier ses matières résiduelles vertes.

Un participant demande si le programme de chariots verts comporte des différences selon qu'un quartier est ancien ou nouveau. M<sup>me</sup> Parker répond que, dans les zones où le stationnement est permis dans la rue et où les routes sont plus étroites, la ville utilise de plus petits contenants qui peuvent être apportés en bordure du trottoir. Puis on discute de l'utilisation des sacs compostables dans les boîtes ou de leur interdiction. M<sup>me</sup> Parker indique que Hamilton commencera à accepter ces sacs en avril 2008.

En se fondant sur son expérience, M<sup>me</sup> Parker conseille de faire des recherches préliminaires et de planifier, de se mettre dans la peau d'un résident, de procéder une étape à la fois pour avoir le vent en poupe, de dresser un calendrier de planification et d'avoir conscience de la valeur de voir loin et de bien planifier. Elle mentionne aussi que la communication en personne est une méthode très efficace, comme la ville l'a découvert quand les étudiants ont fait du porte-à-porte pour parler aux résidents.

### **Tables de discussion**

Durant la deuxième partie de la séance, les participants forment deux groupes de discussion et font un compte rendu sur des questions particulières à l'auditoire.

**Première table****Quelles leçons avez-vous tirées de votre expérience antérieure relativement aux initiatives de marketing social de nature communautaire?**

- Le marketing de masse (circulaires distribuées dans le courrier ou insérées dans l'enveloppe d'un compte) ne fonctionnent pas bien. La meilleure façon de communiquer un message est de le faire en personne. Cette méthode est efficace, mais coûteuse.
- La pression exercée par les pairs fonctionne. Les gens ne veulent pas être surpassés par leurs voisins. Le programme de boîtes dorées de Hamilton est un exemple d'utilisation efficace de la pression exercée par les pairs.
- La modification des comportements comporte des défis : les gens n'aiment pas se faire dicter le comportement à tenir. Ils ont besoin d'en prendre conscience par eux-mêmes.
- Les immeubles d'habitation collective présentent des défis, notamment le manque de réglementation et d'infrastructure. Il faut mettre en place un code d'appui au réacheminement; toutefois, à l'heure actuelle, il n'est pas possible de vérifier le respect de ce code.

**Deuxième table****Quelles leçons avez-vous tirées de votre expérience antérieure relativement aux initiatives de marketing social de nature communautaire?**

- Les réunions publiques et la communication en personne, renforcées par des lettres et du matériel informatif de suivi, sont les méthodes les plus efficaces de marketing social de nature communautaire. Les lettres et le matériel informatif ont peu de valeur en soi.
- L'idéal est la communication en personne, de préférence là où un produit est lancé, par des personnes motivées et intéressées qui sont disponibles sur place pour en expliquer les avantages et échanger avec les gens. Les annonces et les brochures ont peu de valeur en soi.
- Les gens veulent de la rétroaction sur les répercussions des gestes qu'ils posent. La rétroaction devrait s'appliquer le plus possible au contexte local.
- Pour garantir l'implantation, la conception d'un système a de l'importance. Par exemple, la conception d'une boîte de recyclage doit convenir aux cuisines d'une gamme de foyers.

**Selon votre expérience, quelles sont les meilleures méthodes pour assurer que la collectivité se ralliera aux initiatives de réacheminement des déchets?**

- Placer les dépôts dans des endroits centraux (stratégie couronnée de succès à Regina).
- Fournir des incitatifs monétaires (programmes de remboursement aux consommateurs) pour les bouteilles, boîtes de conserve, pichets à lait et autres articles.

**Quelles recommandations pouvez-vous faire aux collectivités pour que leurs initiatives de marketing social de nature communautaire soient fructueuses?**

- Éducation publique
- Incitatifs
- Imposition, au besoin

- Encourager la pression exercée par les pairs
- Percevoir des frais pour les étiquettes attachées aux sacs d'ordures excédentaires (pour transmettre le message que des coûts s'associent aux déchets excédentaires).

### Sally McIntyre

Sally McIntyre mentionne qu'elle est en train d'apporter la touche finale au contrat octroyé par Ottawa pour le nouveau programme de compostage et d'élaborer une stratégie pour le secteur des déchets industriels, commerciaux et institutionnels (ICI).

Les principaux facteurs qui déterminent le réacheminement accru des déchets sont :

- l'augmentation de la population et la réduction de la capacité d'élimination des déchets;
- les limitations en matière de mouvements des déchets sur les plans transfrontalier et interadministrations;
- le mouvement vers la gestion durable des ressources (législatif, public);
- les limitations des autres approches (limites financières et syndrome du « pas dans ma cour »).

À l'heure actuelle, Ottawa recourt à cinq sites d'enfouissement. Quatre d'entre eux sont situés dans la ville; le cinquième est à l'est de la ville. Deux d'entre eux sont la propriété de la ville, tandis que les trois autres sont la propriété de sociétés privées. Deux des sites privés ont récemment demandé à être agrandis.

La population d'Ottawa s'élève à environ 800 000 personnes et la ville produit environ un million de tonnes de déchets par an. Environ 70 % de ces déchets proviennent du secteur ICI, ce qui est plus élevé que la moyenne nationale.

M<sup>me</sup> McIntyre montre un diagramme qui illustre les projections en matière de production de déchets et la demande en matière de capacité d'enfouissement. À partir de 2011, dit-elle, Ottawa ne disposera plus d'une capacité d'enfouissement suffisante pour répondre à la demande de la collectivité. Il s'agit d'un facteur de motivation important pour augmenter le réacheminement des déchets.

Ottawa envoie bien des déchets à un site d'enfouissement situé au Québec, mais, de dire M<sup>me</sup> McIntyre, « ce n'est qu'une question de temps » avant que le Québec et les États-Unis ne ferment leurs frontières aux déchets de l'extérieur ou imposent des restrictions à ce sujet.

Les municipalités doivent désormais considérer les déchets comme une denrée ou une ressource et en étudier la composition et la valeur marchande ainsi qu'apprendre comment en extraire les éléments utiles et les écouler sur le marché.

À Ottawa, les deux principales sources de déchets sont les secteurs ICI et CD (construction et démolition). Plus de 50 % des déchets ICI sont du papier et des matières organiques. En théorie, on devrait donc pouvoir en réacheminer 50 % en donnant priorité à ces deux composantes.

Les déchets de type CD constituent un sous-ensemble des déchets produits par le vaste secteur ICI. À Ottawa, près de la moitié des déchets CD est constituée de bois et de débris de cloisons sèches. On y trouve aussi des métaux, du béton, de l'asphalte et du carton. Le bois peut être recyclé s'il est propre, mais il doit être transporté.

Il existe un bon marché pour le recyclage des métaux, mais M<sup>me</sup> McIntyre a indiqué ne pas savoir quel pourcentage des déchets de métaux est recyclé.

Au sujet des déchets de type denrée, M<sup>me</sup> McIntyre indique que les cannettes d'aluminium se vendent entre 1 500 \$ et 2 000 \$ la tonne. C'est pourquoi on encourage vivement les gens à recycler leurs cannettes d'aluminium. « C'est ce qui paie nos programmes de recyclage », précise-t-elle. Le marché des contenants métalliques est également à la hausse.

Le prix des matières plastiques « varie énormément », ce qui en rend le recyclage un peu plus difficile, souligne M<sup>me</sup> McIntyre, en ajoutant « Que les municipalités courent le risque de la variabilité des prix est une chose, mais c'en est une autre de demander aux petites entreprises et aux institutions de la collectivité de payer des entrepreneurs privés pour ramasser et éliminer les déchets dans un tel contexte de variabilité de marché ». Même si le polyéthylène haute densité et le polyéthylène téréphtalate peuvent être recyclés à des prix généralement bons, les municipalités doivent aussi se charger des autres matériaux qui génèrent peu ou pas de revenus et donc assumer les frais de leur élimination.

Les déchets résidentiels représentent environ 30 % des déchets d'Ottawa et ceux du secteur ICI, environ 70 %. Pour les déchets résidentiels, la ville a un programme de boîtes de recyclage bleues et noires, un programme pilote de matières organiques séparées à la source et un programme sur les feuilles et les résidus de jardinage. La ville contrôle entièrement ces sources de déchets et les achemine à quatre de ses cinq sites d'enfouissement (le cinquième est réservé aux déchets ICI). On a adopté un règlement municipal obligeant les résidents à séparer leurs déchets à la source. Les municipalités vendent les matières recyclables sur le marché où elles sont achetées et transformées en produits que les consommateurs achèteront à nouveau.

La ville n'effectue ni le ramassage ni la gestion de la proportion restante de 70 % de déchets produits par le secteur ICI. Ces déchets sont traités selon l'approche du marché libre. Cela signifie qu'entre l'enfouissement et la gazéification, le secteur ICI choisit la solution la moins chère. « Il ne suffit donc pas de dire aux gens qu'ils doivent réacheminer leurs déchets », fait remarquer M<sup>me</sup> McIntyre. Dans ce secteur, le réacheminement nécessite la participation de 24 000 entreprises et institutions qui doivent séparer leurs déchets à la source et trouver une méthode de collecte, d'acheminement et de traitement de toutes ces matières, et ce, en supposant qu'il y a un marché pour ces matières recyclées.

Cela fait ressortir le besoin d'un système intégré où interviennent les trois paliers de gouvernement (municipal, provincial et fédéral). Sans une telle intégration, « il en manque des bouts », indique M<sup>me</sup> McIntyre. Le gouvernement fédéral doit légiférer pour mettre à jour les lois sur les emballages et fournir des lignes directrices sur la composition des produits, y compris les plastiques à utiliser. L'approbation de la collecte, de l'acheminement et de l'élimination des déchets relève du palier provincial. La ville d'Ottawa fait face au problème de l'approbation, par le gouvernement de l'Ontario, de l'agrandissement de deux sites d'enfouissement situés à l'intérieur de ses limites. Si l'agrandissement est approuvé, la ville devra faire concurrence aux sites d'enfouissement pour réacheminer ses déchets.

L'industrie n'aime pas la notion de la régulation des flux, fait observer M<sup>me</sup> McIntyre, mais à un moment donné, la ville devra instituer une telle politique si elle met sur pied des installations concurrentielles pour résoudre le problème des déchets. « Ce qui fonctionne dans votre marché n'ira pas nécessairement ici. » Elle signale que la ville de Halifax a eu recours aux tribunaux qui l'ont autorisée à imposer la régulation des flux. Désormais, quiconque génère des déchets à Halifax doit utiliser le site d'enfouissement de la ville. C'est là un monopole, mais il repose sur un but.

Pour composer avec l'élasticité des prix et la variabilité du marché, M<sup>me</sup> McIntyre suggère un certain nombre de stratégies :

- interdictions provinciales visant les sites d'enfouissement (p. ex., y interdire les matières organiques qui devront être acheminées ailleurs);
- régulation des flux;
- repérage d'un marché pour écouler le compost (p. ex., Halifax est située sur un terrain rocheux et les gens aiment jardiner);
- proximité des marchés;
- proximité des solutions de rechange.

Ottawa a effectué une étude sur le secteur ICI pour déterminer les possibilités d'intervention municipale et elle a dégagé trois thèmes principaux : rendre le réacheminement obligatoire, habiliter le réacheminement et prêcher par l'exemple. La stratégie d'Ottawa comprendra probablement ces trois approches.

En matière de réacheminement obligatoire, les trois principales options d'Ottawa sont d'augmenter les droits à percevoir sur les charges contenant des matières recyclables cibles, adopter des règlements de type « trois R » au palier municipal et interdire l'élimination des matières cibles dans les sites d'enfouissement (c.-à-d., ne plus y accepter de matières organiques).

Pour habiliter le réacheminement, les trois principales options sont les programmes de promotion et de sensibilisation, l'offre d'assistance technique et l'établissement de partenariats stratégiques (p. ex., demander aux entreprises de construction de mettre tous leurs débris de papier-toiture d'asphalte dans un contenant, de les acheminer dans un dépôt et de les expédier à une installation).

Pour ce qui est de montrer l'exemple, les trois principales options d'Ottawa sont d'améliorer le service de livraison aux installations municipales, d'adopter une politique d'acquisitions municipales écologiques (comportant des dispositions sur les déchets solides) et de mettre sur pied un programme d'accréditation et de récompenses en réacheminement de déchets qui reconnaisse les personnes qui font du réacheminement ou en font la promotion.

En 2006, l'exploitation du programme de gestion des déchets résidentiels d'Ottawa a coûté 44,5 millions de dollars. Le financement du programme provenait de plusieurs sources :

- frais fixes de service de gestion des déchets résidentiels des unités d'habitation résidentielle (42,4 %);
- impôts fonciers visant toutes les catégories de taxe (28,1 %);
- recettes du recyclage des biens (16,4 %);
- crédits de transferts de Waste Diversion Ontario (8,1 %);
- redevances de déversement et redevances générales des deux sites d'enfouissement dont la ville est propriétaire (5,2 %).

Les nouveaux programmes vont nécessiter plus de fonds et l'établissement de mécanismes permettant d'obtenir ces fonds.

## Tables de discussion

Les participants forment deux groupes de discussion et font un compte rendu sur des questions particulières.

### **Quelles options législatives s'offrent à une collectivité qui étudie la mise en place d'initiatives de réacheminement de déchets?**

#### ***Première table***

- Programmes d'intendance
- Collecte d'ordures subordonnée à la participation à un programme de recyclage (cela a été fait à Regina dans des collectifs d'habitation)
- Législation sur l'approbation des permis de collectifs d'habitation pour veiller à ce que l'infrastructure convenant au réacheminement des déchets soit en place et accessible
- Interdiction de certaines matières dans les sites d'enfouissement
- Régulation des flux visant les déchets ICI

#### ***Deuxième table***

- Application des règlements : il existe un site Web sur les « règlements astucieux »
- Options à caractère non législatif

### **Quelles options s'offrent à une collectivité qui examine le financement d'initiatives de réacheminement de déchets?**

#### ***Première table***

- Le réacheminement des déchets doit être géré par les provinces qui doivent faire preuve de plus de leadership.
- Le Fonds municipal vert de la FCM peut apporter de l'aide.
- Il faudrait mettre sur pied un service public doté de plus de pouvoirs sur le secteur ICI. Ce service devrait être consacré aux déchets solides générés par ce secteur, être retiré de l'assiette fiscale et fournir une structure qui traiterait avec le secteur séparément de la municipalité.
- Il faudrait établir différents schémas de financement, au moyen de partenariats avec l'industrie et d'autres parties prenantes.

L'un des membres du groupe signale que Regina entame un projet pilote avec la Solar Hydrogen Energy Corporation visant à combiner le méthane récupéré du site d'enfouissement à l'énergie solaire afin de produire une réaction thermo-chimique. L'entreprise éliminera ensuite le méthane et fournira de l'hydrogène. Ce procédé permet de capter l'hydrogène sans le disperser (réduisant ainsi les émissions de gaz à effet de serre). Lorsque l'« économie de l'hydrogène » se matérialisera, le site d'enfouissement municipal deviendra une source d'hydrogène dont la municipalité bénéficiera sur le plan financier.

**Deuxième table**

- Il faudrait produire un compte de service public séparé de celui des impôts fonciers. Ce compte associerait le service à un coût. Il faudrait prévoir des incitatifs à payer ce compte rapidement.
- Il faudrait facturer des frais pour les contenants excédentaires et exiger que les producteurs de gros volumes de déchets se dotent de gros contenants. Cela associe l'utilisation accrue du service à des frais plus élevés.
- Employer des approches non prévues par la loi, dont le marketing social, la pression exercée par les pairs et inciter les voisins à défendre le programme.
- Lors de la mise hors service d'un site d'enfouissement, les municipalités peuvent tirer des revenus du captage du méthane.

# Gérer la demande en eau grâce à la démarche de la voie douce

## Modératrice

Lynn Barber  
Gestionnaire principale de programmes  
Ami(e)s de la Terre Canada

## Conférenciers

Oliver M. Brandes  
Associé de recherche principal et directeur adjoint, Projet POLIS sur la gouvernance écologique  
Université de Victoria, Colombie-Britannique

Carol Maas  
Directrice de l'innovation et de la technologie, Projet POLIS sur la gouvernance écologique  
Université de Victoria, Colombie-Britannique

Lynn Barber mentionne que l'organisme international les Ami(e)s de la Terre fait partie d'un réseau international d'organismes voués à la protection de l'environnement et représentant 70 pays membres. L'eau est le principal dossier de M<sup>me</sup> Barber. Elle souligne que les coûts d'approvisionnement et de traitement constituent l'une des raisons qui amènent son organisme à se préoccuper d'économiser l'eau. Elle ajoute que les dépenses en capital des municipalités représentent 80 % des 88 milliards de dollars nécessaires aux améliorations et aux nouveaux réseaux d'aqueduc et d'égouts. La pénurie et la qualité de l'eau sont des enjeux importants dans de nombreuses collectivités canadiennes.

L'idée d'élaborer une démarche dite de la voie douce est née d'une préoccupation envers la santé écologique et émane des dirigeants communautaires qui doivent composer avec la croissance et le développement. M<sup>me</sup> Barber espère que cet exposé fera ressortir divers moyens de concilier ces deux priorités et montrera comment la démarche de la voie douce offre aux collectivités la maîtrise et la flexibilité permettant de concrétiser un avenir durable en matière d'approvisionnement en eau.

## Oliver Brandes

Oliver M. Brandes prédit d'abord qu'une efficacité et une conservation accrues constitueront la plus importante source d'eau nouvelle pour les Canadiens dans les décennies à venir. Puis il présente POLIS, qui a été créé en 2000 à l'Université de Victoria par la chaire du programme Éco-recherche du droit environnemental et des politiques. POLIS peut se décrire comme un terrain d'alliance des universitaires et de la recherche stratégique avec l'action communautaire.

M. Brandes mentionne que la gouvernance écologique joue un rôle aux divers échelons décisionnels, dont les gouvernements, la société, les écoles, les groupes confessionnels et les entreprises. Il cite en exemple le projet de développement durable de l'approvisionnement en eau, qui a été lancé en 2003. Ce projet étudie la consommation d'eau en milieu urbain et contribue à réorienter l'approche de l'approvisionnement vers celle axée sur la demande. À POLIS, cette recherche se poursuit sous les thèmes de la gouvernance de l'eau et de la démarche de la voie douce.

Une collectivité canadienne sur quatre, ce qui est une forte proportion selon M. Brandes, s'est heurtée à des problèmes de quantité d'eau. Le Canada se heurte à des limites de

l'approvisionnement. Un certain nombre d'aquifères superficiels et de nappes d'eau souterraine ont atteint ou sont sur le point d'atteindre la limite où il devient dangereux de continuer d'y puiser et la situation est incertaine en raison du climat mondial changeant. Il explique que des projets d'aménagement, tels les barrages et déviations, peuvent amener la destruction d'habitats aquatiques et terrestres et l'introduction d'espèces non indigènes, et bloquer la migration de poissons. M. Brandes cite *Water*, de Marc de Villiers : [TRADUCTION] « Le problème de l'eau, et c'est tout un problème, c'est qu'on n'en fabrique plus. »

Il avance que la réaction au défi posé par l'eau doit comprendre une approche du côté à la fois de l'offre et de la demande et une autre axée sur la voie douce. Toute gestion de l'eau, est une combinaison naturelle de ces approches, explique-t-il. L'approche du côté offre a tendance à être réactionnelle, visant à répondre aux besoins prévus en eau, en fonction des tendances de la consommation et de la croissance démographique. Selon l'approche régie par la demande, l'eau est perçue comme une ressource limitée. Il s'agit souvent d'une approche temporaire et à court terme qui vise à réduire les besoins actuels et futurs en eau afin de faire de la conservation, d'épargner de l'argent et de réduire les répercussions environnementales. M. Brandes souligne que la démarche de la voie douce perçoit l'eau comme une ressource limitée, ayant des répercussions écologiques, et qu'elle est une réaction proactive. Il ajoute que l'idée centrale —différentes façons d'offrir les services actuellement fournis grâce à l'eau — devient le « lien avec l'innovation ». Par cette approche, de dire M. Brandes, « nous ne sortons pas des sentiers battus : nous estimons n'avoir même pas besoin de sentiers battus ».

Les paradigmes de la gestion de l'eau — le développement de l'approvisionnement contre la gestion de la demande et la démarche de la voie douce —, exigent une nouvelle façon de penser, par exemple, que la toilette fait partie de l'infrastructure ou l'eau de pluie, d'une ressource naturelle. M. Brandes rappelle que la voie est parsemée d'embûches, mais que cette approche fonctionne bien. Victoria, en Colombie-Britannique, commence à suivre cette évolution continue, ayant adopté il y a six ou huit ans la gestion axée sur la demande. La population augmente, mais pas la demande en eau. « C'est le principal défi; comment le relever? »

M. Brandes décrit la démarche de la voie douce comme une approche de planification reposant sur les idées de « démarches de l'énergie douce » des années 1970. Les gens ont tendance à penser à l'eau en fonction des services qu'elle procure – douche, consommation, nettoyage ou culture d'aliments. M. Brandes signale qu'il existe plusieurs moyens d'offrir ces services et que cette façon de penser ouvre la voie à une toute nouvelle approche à la prestation des services. L'eau potable n'est pas nécessaire pour la plupart de ces utilisations, et moins du tiers de la consommation de l'eau dans son ensemble nécessite une eau potable. M. Brandes rappelle que la durabilité écologique doit être un critère fondamental axé sur une infrastructure écologique. « Avec chaque goutte d'eau, il faut faire davantage. »

M. Brandes précise que la démarche de la voie douce commence par une vision et que Vision 2050 est son diminutif de la nécessité d'une planification rétrospective. Celle-ci, qu'on appelle « prévision axée sur l'objectif », doit prendre pour point de départ l'avenir désiré et remonter jusqu'au présent. Plusieurs démarches permettent de matérialiser l'avenir désiré et chaque collectivité doit participer à définir la sienne. M. Brandes cite l'exemple d'un hôtel de Vancouver qui a remplacé certains objets d'infrastructure de base, qu'il appelle les six articles résidentiels magiques : toilettes, douches, robinets, lave-vaisselle, lessiveuses et pelouses. Après les rénovations, la consommation d'eau de l'hôtel a diminué de 47 % et les clients étaient plus satisfaits.

Le palmarès de POLIS énumère les 10 mesures immédiates qui permettent aux collectivités d'agir pour conserver l'eau. Cette liste est le résultat de plus de trois années d'étude. Chaque

mesure satisfait aux critères de base d'être techniquement réalisable, globalement applicable, socialement acceptable et rentable, tout en mettant l'accent sur les technologies décentralisées, un changement de comportement local durable et une productivité croissante de l'eau.

La clé, selon M. Brandes, est de se pencher sur une nouvelle sorte d'infrastructure qui complète l'approvisionnement en eau existant. Cela vise entre autres l'eau de pluie qu'il faut considérer comme une nouvelle source presque complètement négligée par la plupart des collectivités. Les gens ont tendance à la surconsommation, « comme à un buffet à volonté », en raison des taux fixes de l'eau. Les Canadiens qui jouissent d'un taux fixe consomment 74 % plus d'eau que leurs concitoyens qui paient au volume. M. Brandes mentionne que, si l'on adopte une démarche de la voie douce, on consomme moins d'acier et de béton, on résout les problèmes de ressources naturelles avec ingéniosité et innovation et l'on se demande « pourquoi », plutôt que « comment ». Cette approche va dans le sens de la nature au lieu d'aller à son encontre.

M. Brandes ajoute que, sur le site Web de POLIS ([www.polisproject.org](http://www.polisproject.org)), figurent les résultats détaillés des recherches sur la démarche de la voie douce et les concepts qui en sont tirés. D'après certains de ces résultats, la consommation d'eau en milieu urbain pourrait diminuer de 45 % malgré une croissance démographique de 50 %, et cela sans nouvel apport d'eau, et le recyclage intégral aux usines de pâtes et papiers de l'Ontario permettrait d'y réduire de 95 % la consommation d'eau. Les changements à l'alimentation permettraient de réduire la consommation du tiers à la moitié. La première des cinq conclusions générales est qu'il faut des années, voire des décennies, pour élaborer des programmes d'ensemble et qu'il est primordial de se mettre à la tâche dès maintenant. Selon M. Brandes, la participation communautaire augmente l'efficacité de la programmation, et les bons programmes nécessitent un engagement, une vision, une collaboration et un leadership durables. Ces facteurs peuvent épargner de l'eau et de l'argent, ce qui est encourageant pour les dirigeants municipaux.

### **Lynn Barber**

M<sup>me</sup> Barber mentionne que le processus de la démarche de la voie douce comporte sept étapes qui peuvent ne pas être appliquées dans l'ordre, selon les besoins particuliers d'une collectivité. La première étape consiste à déterminer les services liés à l'eau : consommation des municipalités; résidences; institutions, dont les écoles et les hôpitaux qui utilisent l'eau entre autres pour refroidir et réchauffer; consommation des centres commerciaux ou des magasins et consommation industrielle, le cas échéant. M<sup>me</sup> Barber souligne que certaines installations industrielles possèdent leur propre réseau d'aqueduc. Pour déterminer l'avenir désiré par rapport à l'eau, il faut faire intervenir non seulement les acteurs industriels actuels, mais également ceux de l'avenir.

La prochaine étape implique un processus itératif. Cela consiste à adopter une première approche face à l'objectif de l'eau douce sans avoir à s'en préoccuper pendant 20 à 50 ans. C'est le secret pour que la collectivité s'engage dans le processus de l'établissement de la vision de l'avenir désiré, mais c'est à la municipalité que reviennent la maîtrise et la direction. « Considérez cela comme une liste de souhaits », dit-elle. La prévision axée sur l'avenir entre alors en ligne de compte, pour établir ce dont nous avons besoin pour atteindre ce but, mentionne M<sup>me</sup> Barber.

La troisième étape comprend l'analyse de la qualité de l'eau et de la quantité disponible, ainsi que la détermination des moyens de réduire la demande d'eau potable. L'étape suivante du processus est probablement celle qui exige le plus de temps et d'argent : étudier les sources d'eau et leur intégrité écologique — essentiellement, travailler dans les limites d'un bilan d'eau. M<sup>me</sup> Barber mentionne qu'un tel bilan est important parce qu'il suppose que l'on sait ce qui entre et ce qui sort et que l'on concilie ces deux aspects afin d'assurer la durabilité. Pour procurer

l'objectif recherché, ce processus peut comporter des efficacités de consommation et d'approvisionnement, des mesures incitatives, des restrictions et d'autres approches. À ce stade-ci, un expert-conseil peut utiliser l'information et concevoir un réseau d'alimentation. C'est la meilleure façon de garder la maîtrise et de maintenir la confiance et l'engagement de la collectivité, conclut-elle.

## Allocution de clôture – Au-delà de l'environnementalisme

Charley Beresford  
Directrice exécutive  
Columbia Institute

Brock Carlton  
Chef de la direction  
Fédération canadienne des municipalités

Gord Steeves  
Président  
Fédération canadienne des municipalités

Adam Werbach  
Fondateur, Act Now

### Charley Beresford

Charley Beresford, du Columbia Institute, responsable du parrainage du discours-programme de la journée, affirme que des événements météorologiques alarmants ont conscientisé le public à la réalité du changement climatique. La prochaine étape, dit-elle, sera de le sensibiliser au peu de temps qu'il reste pour intervenir face au changement climatique. « Nous allons nous désintégrer si nous ne changeons pas nos méthodes », explique M<sup>me</sup> Beresford. Ce changement doit survenir au sein des collectivités, mais dans leurs efforts pour s'attaquer au changement climatique, les municipalités ne doivent oublier personne. Les décideurs locaux peuvent engendrer des répercussions importantes dans ce secteur, affirme M<sup>me</sup> Beresford. « Nous savons que le leadership dont vous faites preuve façonnera votre collectivité et notre avenir. »

### Adam Werbach

Le Canada et ses municipalités sont en voie d'assumer un rôle prépondérant dans le mouvement vers le développement durable à l'échelle mondiale, déclare Adam Werbach. La question est de savoir quel type de leadership ils exerceront.

M. Werbach souligne qu'il est nécessaire que le leadership aille de la base vers le haut. « Notre espoir va naître des citoyens et des municipalités et ira en s'intensifiant, dit-il. Nous devons en fait être audacieux pour demander ce dont nous avons besoin et progresser vers ce but ».

Il ajoute que les notions du temps et de ce qui est essentiel à la vie quotidienne ont changé énormément, et que le rythme auquel la société épouse puis écarte des idées est devenu vertigineux. « Nous sommes passés de l'huile de baleine au pétrole, des locomotives au charbon aux locomotives électriques, de Marilyn Monroe à Britney Spears », déclare-t-il.

M. Werbach explique : « Nous sommes témoins de la douloureuse disparition de la révolution industrielle ». Tous les systèmes opérationnels créés durant cette révolution et par la suite

reposaient sur l'idée de ressources illimitées. Maintenant, nous savons que les ressources sont limitées et que « notre responsabilité en tant que leaders municipaux est d'améliorer la qualité de vie de nos citoyens et de ceux du monde grâce aux possibilités que permettent ces limites ».

M. Werbach est d'avis qu'il est difficile de reconnaître l'histoire au moment où elle se déroule, mais qu'une autre révolution a actuellement cours. Il l'appelle « la révolution en faveur du développement durable », qui renvoie à l'idée de comprendre comment la culture humaine harmonisera sa relation avec le monde vivant. M. Werbach nous prévient que ce concept est encore vague et qu'il n'est pas largement compris. Le terme même de « développement durable » ne signifie pas grand-chose pour le public, dit-il. Le changement climatique et la législation imminente relative aux émissions carboniques obligeront les gens à changer leur façon de vivre, de travailler et de se divertir, le développement durable ne se limite pas et ne peut se limiter à une simple question d'environnement.

Selon M. Werbach, le concept de développement durable comprend non seulement l'environnement, mais aussi l'économie, nos collectivités et notre santé. À la différence des activistes ou des entreprises, les municipalités ont l'occasion de mettre en œuvre des changements, petits et grands, pour améliorer la qualité de vie dans leurs collectivités. Même les petites étapes sont nécessaires. « Les expériences dont j'entends parler ici me permettent d'espérer que vous progressez », dit-il.

M. Werbach signale que la révolution industrielle sera vaincue lorsque la révolution en faveur du développement durable produira de meilleures politiques, de meilleurs produits et de meilleures expériences et rendra le développement durable irrésistible. « Ce n'est pas trop difficile parce qu'en réalité nous n'avons guère le choix », indique-t-il.

« Aujourd'hui, le monde libère dans l'atmosphère environ 30 milliards de tonnes de CO<sub>2</sub> par année. Chaque jour, nous extrayons du sol environ 84 millions de barils de pétrole que nous brûlons. La Chine ouvre actuellement une nouvelle centrale thermique alimentée au charbon chaque semaine. Toutes les minutes, on coupe les arbres de l'équivalent de 60 terrains de football. La déforestation en milieu tropical humide s'est intensifiée. Voilà notre monde », dit-il.

M. Werbach souligne qu'il a consacré sa vie entière à l'activisme, mais qu'il s'est rendu compte que ses efforts ne produisaient pas de résultats. Après avoir fondé le plus grand groupe environnementaliste étudiant aux États-Unis et être devenu le plus jeune président du Sierra Club à l'âge de 23 ans, il a réalisé qu'il essayait de mettre en œuvre une stratégie concoctée par la génération précédente. Cette stratégie, dit-il, a perdu des gens en cours de route, s'est concentrée sur les plaintes et est devenue impopulaire et trop lente pour le rythme auquel le problème s'aggravait.

D'après M. Werbach, les problèmes d'aujourd'hui requièrent une solution de portée beaucoup plus grande, qui soit non seulement axée sur des problèmes environnementaux étroitement définis, mais qui donne des réponses à un éventail de préoccupations et utilise l'environnement à titre de mécanisme de changement.

Pour illustrer son point de vue, M. Werbach donne un aperçu de son travail chez Wal-Mart, la plus grande société du monde. Ses discussions avec le géant de la vente de détail lui ont permis de constater que Wal-Mart voulait sincèrement être un meneur en matière de responsabilité environnementale, et pas seulement faire semblant. M. Werbach mentionne que Wal-Mart s'est fixé trois objectifs aux États-Unis et au Canada : produire sans gaspillage, utiliser une énergie réutilisable et vendre seulement des produits écologiques dans ses magasins. Étape par étape, dit M. Werbach, ce processus s'est amorcé. Wal-Mart a commencé à doter ses magasins de comptoirs réfrigérés fermés pour les produits laitiers, à augmenter le

rendement énergétique de ses camions et à recycler davantage. En réalité, déclare M. Werbach, Wal-Mart Canada est actuellement le plus grand acheteur d'énergie verte au pays.

Selon M. Werbach, le travail qui se fait à l'interne chez Wal-Mart passe lentement dans la chaîne d'approvisionnement. On fait des efforts pour réduire l'emballage et les fournisseurs de Wal-Mart doivent désormais être écologiques. Bien que les régimes de marché se mettent au pas et que le secteur des entreprises prennent les devants en matière de développement durable, M. Werbach souligne qu'un changement important est en train de s'opérer. « La prochaine étape est d'en faire la préoccupation des consommateurs, dit-il, ajoutant que notre bataille ne se livre pas entre la carotte biologique et la carotte régulière, mais bien entre la carotte biologique et le biscuit Oreo double crème. C'est ce que les gens veulent dès maintenant ».

Le grand défi est de trouver le moyen d'inciter les consommateurs à vouloir acheter des produits qui ont un impact moindre sur l'environnement et sur la société. C'est précisément là que le projet de développement durable personnel entre en jeu, affirme M. Werbach.

Le projet de développement durable personnel implique un changement de perceptions visant à ce que le développement durable devienne souhaitable pour les gens sur plusieurs plans. Ce projet a pour prémisse qu'en prenant des mesures visibles répétées dans leurs collectivités afin d'aider à soutenir la planète, les gens sont plus heureux et mieux organisés dans toutes les sphères de leur vie. « Si l'on peut comprendre comment recycler tous les jours, on peut arriver à équilibrer son chéquier. Voilà une voie non seulement pour protéger la planète, mais pour vivre une vie plus heureuse et meilleure », signale M. Werbach.

Il est possible d'appliquer le développement durable à un éventail de disciplines différentes. Si nous en adoptons la vision, selon M. Werbach, nous pourrions créer le type de changement dont la planète a besoin. À son avis, il est essentiel que nous apprenions à aborder les problèmes différemment, d'une manière permettant de rallier la majorité. « Une langue obscure et ronflante ne touche pas les gens qui ont besoin de cela pour structurer leur vie », dit-il.

« Il n'y a aucun doute que le Canada sera un leader du mouvement vers le développement durable à l'échelle mondiale. J'espère que vous serez de ce type de leaders qui adoptent le développement durable comme moyen de résoudre les autres défis auxquels vous êtes confrontés dans vos collectivités. Votre défi est de rendre le développement durable irrésistible ».

## Discussion

Brock Carlton remercie M. Werbach et demande aux participants s'ils ont des questions et des commentaires.

Un participant explique que sa municipalité vient tout juste de terminer une charte pour le développement durable et il demande à M. Werbach comment s'assurer de pouvoir y rallier les citoyens. « Les gens examinent les automobiles et les téléviseurs plasma pendant des heures et des heures avant d'effectuer un achat. Comment parviendrons-nous à leur faire consacrer autant de temps à la planète et à l'environnement ? »

M. Werbach répond que la question de susciter une demande relative au développement durable chez les consommateurs demeure un défi et qu'un plan de développement durable personnel constitue une bonne tactique pour faire participer les gens. « La vérité est que les gens ont un lien plus étroit avec leur papier hygiénique qu'avec leurs représentants élus. C'est la soif d'acheter des biens. Nous devons trouver une façon de rendre irrésistibles, du point de vue environnemental, les biens qu'ils achètent ».

Un autre participant demande si M. Werbach entrevoit le jour où le développement durable sera « l'enjeu moteur » d'une élection, au Canada ou aux États-Unis.

M. Werbach répond qu'il fonde « beaucoup d'espoir » sur les élections primaires en cours et qu'il faut mettre les gens au défi d'accepter de nouvelles idées pour changer les choses. Cependant, le développement durable ne doit pas être l'enjeu; il serait préférable que le développement durable pénètre et baigne toutes les autres questions, dit-il.

Plusieurs participants évoquent le travail de M. Werbach chez Wal-Mart et demandent comment ils pourraient influencer les décisions de Wal-Mart dans leurs collectivités. Ils se disent en outre préoccupés des pratiques d'achat de Wal-Mart et de son rôle dans les petites collectivités.

M. Werbach répond que les collectivités ont une occasion prodigieuse de tirer parti de la force de Wal-Mart et de travailler avec la direction locale à résoudre les problèmes. En ce qui a trait aux fournisseurs étrangers de Wal-Mart et à leurs pratiques, il est d'avis qu'il s'agit d'un processus continu et que Wal-Mart fait des efforts pour constituer une assise manufacturière écologique en Chine et en Inde. M. Werbach ajoute que ces démarches ne doivent pas se limiter à la « place qu'occupe Wal-Mart dans la société », mais plutôt être élargies de manière à faire valoir un modèle de gestion favorable au développement durable. Une fois que les changements internes auront été effectués et que les employés mettront la main à la pâte, l'engagement du public pourra commencer.

Un autre participant félicite la FCM d'avoir organisé un échange d'idées aussi intéressant et dit qu'elle devrait continuer ce mouvement populaire.

Brock Carlton remercie M. Werbach et clôture la conférence en disant : « Peu importe ce à quoi vous travaillez; la vraie question est de savoir sur quoi vous exercerez une influence. Et, ajoute-t-il, nous avons entendu parler de changement et avons été mis au défi de changer. Ce fut un appel aux armes. Il nous incombe de prendre un engagement moral, de revenir dans nos collectivités, de stimuler le dialogue et de susciter le soutien. »

## Conférenciers et présentateurs

Lynn Barber

Gestionnaire principale de programmes  
Ami(e)s de la Terre Canada

Paul Baskomb

Directeur de la planification communautaire et stratégique  
Ville du Grand Sudbury, Ontario

Larry Beasley

Urbaniste (à la retraite)  
Ville de Vancouver

Charley Beresford

Directrice exécutive  
Columbia Institute

Oliver M. Brandes

Associé de recherche principal et directeur adjoint, Projet POLIS sur la gouvernance écologique  
Université de Victoria, Colombie-Britannique

Linda Bruce

Maire  
Airdrie, Alberta

Michael Cant

Chef du secteur des déchets, région de l'Ontario  
Golder Associates

Brock Carlton

Chef de la direction  
Fédération canadienne des municipalités

Ken Church

Directeur de la planification énergétique communautaire  
Bâtiments et collectivités viables  
Ressources naturelles Canada

Sheila Watt-Cloutier

Activiste de la lutte contre les changements climatiques dans l'Arctique,  
en nomination pour le prix Nobel de la paix

Andrew Cowan

Gestionnaire principal, Unité de gestion des connaissances  
Centre pour le développement des collectivités viables de la FCM

L'honorable Gilles Duceppe

Chef du Bloc québécois

Kevin Edwards

Maire  
Municipalité de Three Hills, Alberta

Sheila Fougère

Conseillère  
Conseil régional de Halifax, Nouvelle-Écosse

Don Grant  
Conseiller principal, Développement durable  
Jacques Whitford Limited

Mark Heyck  
Maire suppléant  
Ville de Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest

Matt Horn  
Analyste principal  
Pembina Institute, Vancouver, Colombie-Britannique

Megan Jamieson  
Directrice  
ICLEI – Gouvernements locaux pour le développement durable

Jacky Kennedy  
Gestionnaire des programmes  
Green Communities Canada

Karen Leibovici  
Conseillère, Ville d'Edmonton  
Présidente, Conseil du Fonds municipal vert

Carol Maas  
Directrice de l'innovation et de la technologie, projet POLIS sur la gouvernance écologique  
Université de Victoria, Colombie-Britannique

Emmanuel Machado  
Directeur adjoint des services de développement  
Ville de Dawson Creek, Colombie-Britannique

Jeff McConnell  
Conseiller  
Ville de Virden, Manitoba

David McIsaac  
Conseiller principal, Transport en milieu urbain et projets spéciaux  
Transports Canada

Doug McKenzie-Mohr  
Psychologue environnemental et professeur  
Auteur de *Fostering Sustainable Behaviour*

James McQueen  
Économiste principal  
Service des politiques et de la planification  
District régional du Grand Vancouver, Colombie-Britannique

Ken Melamed  
Maire  
Municipalité de villégiature de Whistler, Colombie-Britannique

Lucy van Oldenbarneveld  
Animatrice de News at Six, réseau CBC à Ottawa  
Canadian Broadcasting Corporation

Adam Ostry  
Directeur général  
Politiques et initiatives stratégiques  
Infrastructure Canada

Pat Parker  
Directeur, Planification de la gestion des déchets solides  
Ville de Hamilton, Ontario

Jill Pelton  
Analyste des politiques  
Alberta Association of Municipal Districts and Counties

Louise Poirier  
Conseillère  
Ville de Gatineau, Québec

Doug Pollard  
Chercheur principal, Planification communautaire durable  
Société canadienne d'hypothèques et de logement

Patrick Robson  
Directeur, Intégration communautaire  
Municipalité régionale de Niagara

Jody Rosenblatt Naderi  
Département d'architecture paysagère et d'urbanisme  
Texas A&M University

Daniel Savard  
Urbaniste principal  
Ministère de l'Environnement, Gouvernement du Nouveau-Brunswick

D<sup>re</sup> Nola Kate Seymoar  
Présidente et directrice générale  
International Centre for Sustainable Cities

Gord Steeves  
Président  
Fédération canadienne des municipalités

Mike Stolte  
Directeur exécutif  
Centre for Innovative and Entrepreneurial Leadership

André Tremblay  
Directeur, Promotion des intérêts, Politiques et Communications  
Alberta Association of Municipal Districts and Counties

Berry Vrbanovic  
Vice-président hors cadre  
Fédération canadienne des municipalités

Richard Walton  
Maire  
District de North Vancouver, Colombie-Britannique

Adam Werbach  
Fondateur d'Act Now

Bob Willard  
Auteur  
*The Sustainability Advantage* et *The Next Sustainability Wave*