

CITÉ-ID
LIVING
LAB Gouvernance
de la résilience
urbaine



INSTITUT
DE L'ÉNERGIE
TROTTIER

Atelier de discussion avec les acteurs des réseaux en résilience, en
adaptation et en mitigation des changements climatiques sur le
territoire de l'île de Montréal

Symposium annuel Trottier

18 avril 2019



Sommaire exécutif

Le 18 avril 2019, le Cité-ID LivingLab et l'Institut de l'énergie Trottier ont tenu un atelier de discussion avec les acteurs de deux réseaux montréalais : celui en résilience et en adaptation aux changements climatiques (CC) et celui en mitigation des CC. Les participants, représentant une variété d'organisations œuvrant dans ces domaines, ont identifié plusieurs similitudes et différences entre leurs actions et ont réfléchi à la nécessité de mieux les intégrer.

Principaux constats

- Les actions des deux réseaux font partie d'une même équation visant l'amélioration de la qualité de vie et de l'environnement.
- Les interventions en matière de mitigation engendrent souvent des bénéfices en matière de résilience et d'adaptation, et vice-versa. Bien que les acteurs soient souvent conscients de l'existence de ces cobénéfices, ceux-ci ne sont généralement pas pris en compte dans la planification.
- L'échelle des actions diffère : en résilience et adaptation, les actions sont davantage planifiées à l'échelle locale. En mitigation des CC, elles s'insèrent dans un réseau régional, national, voir international.
- Le réseau en mitigation des CC est plus mature, alors que celui en résilience et en adaptation est encore en émergence. Cette différence transparait dans les ressources des deux réseaux. Les organisations du domaine de la mitigation comptent sur des sommes plus importantes et des relations de partenariats plus formelles. En comparaison, le réseau en résilience et adaptation aux CC mise sur le développement de nouveaux liens.

Retombées possibles

Les participants à l'atelier **se sont entendus sur la nécessité que les actions en résilience et adaptation et celles en mitigation des CC soient mieux intégrées, afin de maximiser les bénéfices engendrés.** Pour ce faire, plusieurs besoins ont été identifiés en matière d'acquisition et diffusion de connaissances, de coordination et d'ancrage avec la démocratie locale. Plusieurs participants ont exprimé leur souhait de poursuivre la démarche pour se pencher sur des enjeux concrets tels que la définition d'objectifs communs, ce qui pourrait prendre la forme d'un processus de gouvernance collaborative.

Table des matières

Sommaire exécutif	I
Table des matières	II
Introduction	1
Objectifs de l’atelier	1
Comparaison des actions en résilience et en adaptation aux CC et en mitigation des CC	2
Réflexion sur la notion de réseau	5
Besoins et pistes de solutions avancées	8
Souhaits pour l’avenir	9
Le processus de gouvernance collaborative	11
Conclusion	12
Références	14
Annexe 1 – Déroulement de l’atelier	16

Introduction

Le Cité-ID LivingLab et l'Institut de l'énergie Trottier ont tenu un atelier de discussion dans le cadre du Sixième Symposium annuel Trottier sur l'ingénierie, l'énergie et la conception durable, avec les acteurs de deux réseaux : le réseau en résilience et en adaptation aux changements climatiques (CC) et le réseau en mitigation des CC. Cet atelier a regroupé plus d'une trentaine de représentants du secteur municipal, de la recherche et d'organisations œuvrant dans ces domaines (la liste complète des participants est disponible en annexe). Le présent document est une synthèse du contenu des présentations, des discussions et des réflexions ayant eu lieu lors de l'atelier.

Il débute avec un rappel des objectifs de l'atelier, suivi des faits saillants des discussions : la comparaison des actions en résilience et adaptation avec celles en mitigation des CC, la réflexion sur la notion de réseau, les besoins exprimés, les pistes de solutions avancées et les souhaits pour l'avenir. Aux faits saillants des discussions ont été intégrés les résultats du questionnaire sur les ressources, outils et capacités de coordination auquel ont répondu les participants avant l'atelier. Le rapport se conclut avec une introduction au concept de gouvernance collaborative, qui semble tout indiqué pour appréhender les enjeux soulevés par les participants.

Objectifs de l'atelier

L'atelier de discussion avait pour but d'atteindre quatre objectifs :

1. Identifier ce qui caractérise (1) les actions du réseau d'acteurs agissant en matière de résilience et d'adaptation aux CC et (2) celles du réseau d'acteurs agissant en matière de mitigation des CC.
2. Identifier ce qu'ont en commun les actions menées par chacun de ces deux réseaux
3. Procéder à l'inventaire des ressources existantes dans les deux réseaux
4. Cerner ce qui nécessite d'être consolidé ou créé *dans* chacun des deux réseaux ou *entre* ceux-ci

Comparaison des actions en résilience et en adaptation aux CC et en mitigation des CC

Le premier exercice de l'atelier a porté sur la caractérisation des actions en matière de résilience et d'adaptation aux CC et en matière de mitigation des CC, ainsi que sur leurs différences et points communs.

Les exemples d'actions des deux domaines énumérés par les participants sont répertoriés dans le tableau ci-dessous :

Résilience et adaptation aux CC	Mitigation des CC
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Infrastructures vertes et bleues</u> : programmes de plantation, saillies de trottoir drainantes végétalisées, toits verts, <i>watersquares</i>, ruelles vertes, bassins de rétention, jardins de pluie, récupération de l'eau de pluie, déminéralisation des sols ▪ <u>Adaptation des constructions</u> : clapets antiretours, réglementation de construction ▪ <u>Protection et restauration des milieux naturels</u> : revalorisation des ruisseaux, restauration des berges, préservation de la biodiversité ▪ <u>Aménagement urbain</u> : réduction de l'espace dédié à la voiture dans les milieux de vie ▪ <u>Gestion des infrastructures</u> : gestion des sels et des abrasifs, gestion du risque lié à l'interdépendance des infrastructures essentielles ▪ <u>Planification</u> : participation de Montréal au réseau des Villes résilientes, Projet K (Québec) ▪ <u>Recherche</u> : réseau Inondations InterSectoriel du Québec (RIISQ) ▪ <u>Sensibilisation</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des GES liés aux <u>transports</u> : plans de gestion des déplacements (PGD), électrification des transports, lutte contre l'auto-solo, transports collectifs, transports actifs, auto-partage, intermodalité ▪ Réduction des GES liés à la <u>gestion des matières résiduelles</u> (GMR) ▪ Réduction des GES liés à la <u>consommation</u> : promotion de l'économie circulaire, analyses de cycle de vie ▪ Réduction des GES liés aux <u>aménagements urbains</u> : lutte contre l'étalement urbain ▪ Réduction des GES liés au secteur du <u>bâtiment</u> : certifications écologiques des bâtiments ▪ Incitatifs économiques aux <u>changements de comportements</u> ▪ <u>Sensibilisation</u>

Points communs

Les participants à l'atelier ont relevé de nombreux points communs entre les actions en résilience et adaptation et celles en mitigation des CC. Tout d'abord, elles sont toutes orientées vers le même objectif général, soit l'amélioration de la qualité de vie et de l'environnement au sens large. En ce sens, elles font partie d'une même équation dans la lutte contre les changements climatiques et ses conséquences. Dans les deux cas, **les actions visent à répondre à des enjeux sur le long-terme et sont confrontées au modèle économique dominant axé sur le court-terme**, ce qui engendre des injonctions paradoxales. En effet, plusieurs actions dans les deux domaines font face à une résistance au changement et peuvent engendrer des tensions sociales venant entraver l'atteinte des objectifs. Les deux types d'action font d'ailleurs appel à une gouvernance inter-scalaire, c'est-à-dire qui requiert une participation des différentes échelles (provinciale, municipale, etc.).

Ensuite, on note que **de nombreuses actions en résilience/adaptation engendrent des bénéfices en mitigation, et vice-versa**. Par exemple, le verdissement est une action souvent entreprise dans le but de réduire les îlots de chaleur et donc de s'adapter aux CC, mais il permet également de réduire les GES, ce qui n'est pas toujours pris en compte. **De plus, certaines actions se situent dans les deux domaines à la fois**. Ainsi, l'attestation pour les stationnements écoresponsables implique d'agir à la fois sur la résilience et l'adaptation (ex : réduction des îlots de chaleur, gestion des eaux de ruissellement) et en mitigation (ex : priorisation des transports actifs et du covoiturage). Cela fait référence au concept de *résilience verte*, une approche intégrée de l'adaptation et de la mitigation.

De plus, dans le questionnaire pré-atelier, quelques outils communs aux deux domaines ont été répertoriés, soit l'expertise terrain et les plans, réglementations et politiques. En termes de ressources humaines, les organisations qui œuvrent dans ces deux domaines sont généralement composées de petites équipes, mais on note des variations importantes.

Pour terminer, autant en résilience et en adaptation qu'en mitigation des CC, il est **souvent difficile de chiffrer les impacts des actions**, bien que les objectifs soient plus faciles à mesurer pour la mitigation. Ceci pose un défi particulier pour l'élaboration des politiques publiques en raison des impératifs de plusieurs organisations publiques pour l'identification de cibles et de moyens de mesures.

Différences

En contrepartie, plusieurs différences soulevées par les participants demeurent. Premièrement, **l'échelle de la planification et du passage à l'action diffère**. Les actions en résilience et en adaptation aux CC sont majoritairement réalisées à l'échelle locale, alors que les actions en mitigation des CC sont majoritairement planifiées dans un réseau structurant à l'échelle macro (provinciale, nationale et internationale), comme dans le cas du transport. En effet, les actions en résilience et en adaptation aux CC sont davantage perçues comme ayant des bénéfices directs à l'échelle locale où l'action est posée, alors que les actions en mitigation entraînent plutôt des bénéfices pour le bien commun à l'échelle planétaire. Cela pourrait expliquer le constat que **les actions en résilience et en adaptation sont souvent difficiles à systématiser à plus grande échelle**.

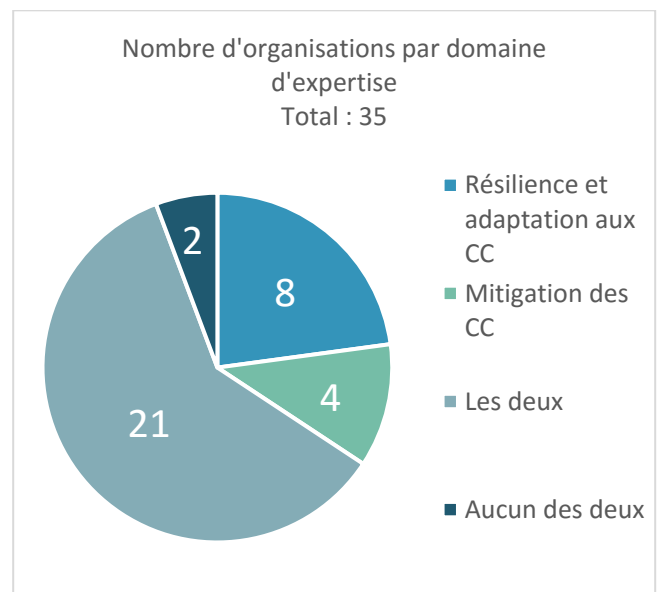
Deuxièmement, les deux réseaux n'ont pas le même **niveau de maturité ni la même structure**. Le réseau des acteurs en mitigation des CC est plus mature que le réseau en résilience et adaptation. La responsabilité de la résilience et de l'adaptation repose davantage sur les municipalités locales et ce dernier réseau est encore en émergence. Ainsi, le réseau en mitigation serait plutôt structuré de manière *top-down* alors que celui en résilience et adaptation serait plutôt structuré de manière *bottom-up*, ce qui signifie que les modes de coordination sont nécessairement différents. Cette distinction s'explique notamment par la différence quant aux types d'actions réalisées par les deux réseaux, soit des interventions ciblées pour réduire les émissions de GES dans des secteurs bien établis pour le réseau de la mitigation, et un très grand nombre d'actions davantage locales et contextualisées pour la résilience et l'adaptation.

Troisièmement, les actions en mitigation nécessitent un **leadership politique** fort et des investissements souvent importants, mais les responsables de leur mise en œuvre font face à peu de contraintes. Certains participants à l'atelier ont aussi déploré le manque de cohérence entre les actions en mitigation et d'autres actions portées par les mêmes décideurs. Plusieurs actions en résilience et adaptation, quant à elles, comportent une **implication sociale plus importante** (ex : les ruelles vertes). Alors qu'il est plus difficile de quantifier les retombés de ces mesures, les actions en matière de résilience et d'adaptation suscitent moins l'intérêt des décideurs.

Quatrièmement, **les sources de financement sont différentes** pour les deux réseaux. Ainsi, les organisations obtiennent des sommes d'envergures différentes (10 000 \$ à 5 M\$ pour les organisations en résilience et adaptation, et

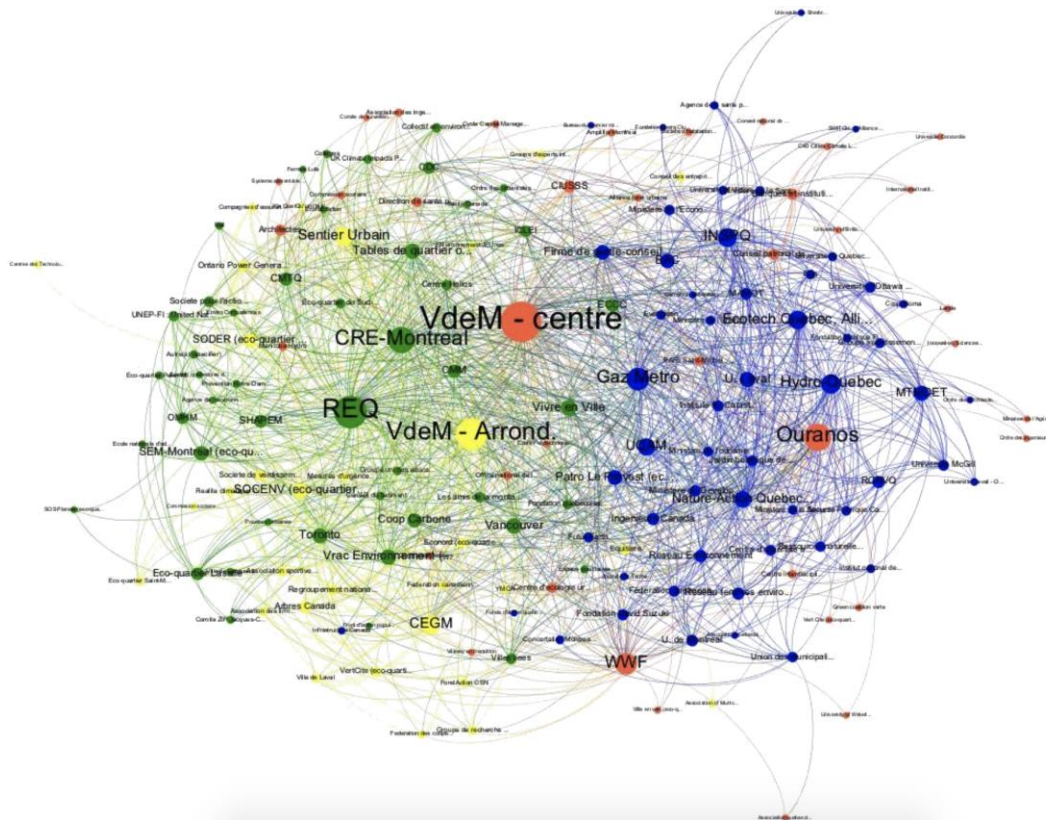
sommes plus importantes pour les organisations en mitigation) et sont soumises à des attentes différentes. D'ailleurs, dans le questionnaire pré-atelier, les organisations ont répertorié une plus grande variété d'outils dans le domaine de la mitigation des CC, en termes de données disponibles et d'engagement du public (sensibilisation, consultations). **Les acteurs considèrent qu'il est difficile d'obtenir du financement pour des actions visant à la fois la résilience et l'adaptation aux CC et la mitigation des CC, alors que les unes peuvent bénéficier aux autres.** Cela s'applique autant à la recherche qu'au développement de projets. Ainsi, les acteurs impliqués dans chaque réseau ne sont pas tous les mêmes, bien que plusieurs organisations agissent dans les deux domaines. Souvent, les expertises sont séparées au sein même des organisations.

Domaines d'expertise des organisations ayant répondu au questionnaire



Réflexion sur la notion de réseau

En 2017-2018, le Cité-ID LivingLab a réalisé une cartographie du réseau des acteurs en résilience et en adaptation aux CC à l'échelle de l'île de Montréal, pour le compte d'Ouranos. Cette cartographie, développée à l'aide de la méthode d'analyse de réseau social (ARS), a répertorié et caractérisé les liens existants entre 168 organisations.



Cartographie de l'ensemble du réseau

Il s'agit d'un réseau informel en formation, de faible densité, auquel le sentiment d'appartenance est en émergence. Quelques acteurs clés y jouent un rôle important.

Pour plus de détails, consulter le rapport final disponible sur le [site web d'Ouranos](#).

La présentation de la cartographie du réseau en résilience et en adaptation aux CC réalisée par le Cité-ID LivingLab, de même que la présentation de l'inventaire des ressources des deux réseaux compilé grâce au questionnaire rempli par les participants avant l'atelier, ont suscité une réflexion sur la notion de réseau. Les discussions ont essentiellement porté sur trois éléments : les termes utilisés pour nommer les deux réseaux, l'intégration des deux réseaux en un seul, et l'échelle perçue des réseaux.

Terminologie

Certains participants ont fait valoir leur questionnement quant à l'appellation du réseau d'acteurs en résilience et adaptation. Pour certains, il s'agirait du même réseau que celui regroupant les acteurs de l'aménagement du territoire et de l'environnement. En effet, certaines actions menées depuis longtemps (ex : le verdissement) sont maintenant considérées comme de l'adaptation aux CC. Le réseau en mitigation des CC suscite moins de questionnements du genre.

Intégration des deux réseaux

Une part importante des discussions a été consacrée au débat quant à la pertinence de regrouper les deux réseaux en un seul. En effet, puisque les actions des deux domaines engendrent souvent des bénéfices pour l'autre et donc qu'elles ont avantage à être planifiées conjointement pour optimiser les ressources, plusieurs participants considèrent qu'il serait souhaitable que les deux réseaux soient perçus comme un seul. À tout le moins, il semble qu'**un certain consensus a émergé quant à la nécessité que les actions soient davantage intégrées dans leur planification.** Cette

réflexion est alimentée par le constat qu'à l'heure actuelle, les plans d'adaptation et de résilience et ceux en mitigation des CC sont distincts au sein de plusieurs organisations, notamment à la Ville de Montréal. Cela dit, on remarque des efforts récents pour arrimer les deux aspects, par exemple dans la phase 2 du Programme Climat municipalités du gouvernement du Québec.

Un concept potentiellement porteur pour mettre en lien les actions des deux réseaux a émergé des discussions : le terme «transition écologique» ou «transition énergétique». Pour certains, ce terme serait plus «parlant» pour les acteurs de terrain que les concepts d'adaptation et de résilience ou de mitigation des CC.

Toutefois, certains participants ont émis **des réserves par rapport à l'idée d'intégrer complètement les deux réseaux.** D'une part, il a été mentionné que certaines actions demeurent du domaine exclusif soit de la résilience et de l'adaptation (ex : la lutte contre l'herbe à poux et certains ouvrages de protection contre les inondations) ou de la mitigation, et que la spécialisation dans un domaine précis peut être plus efficace. D'autre part, il a été soulevé que la forme actuelle du réseau en résilience et adaptation, plus fragmentée, décentralisée et composée d'organisations plus petites, a ses avantages en termes de capacité d'innovation.

D'ailleurs, le questionnaire auquel les participants ont répondu avant l'atelier a permis d'identifier des capacités de coordination différentes dans les deux réseaux. En résilience et adaptation, ce sont les réseaux de chercheurs (Ouranos, RIISQ, CIRODD) et les réseaux d'organisations sur le terrain qui ont été relevés. Les acteurs ont également souligné l'importance, pour les grandes organisations publiques (ex. :

ministères, municipalités) d'assurer à la fois une coordination intra-organisationnelle efficace entre les directions, et inter-organisationnelle avec les partenaires. L'enjeu de la coordination est aussi ressorti chez les organisations en mitigation des CC. Cela dit, en mitigation des CC, les capacités de coordination relevées sont davantage structurantes, sont présentes à différentes échelles, et sont en place depuis plusieurs années, que ce soit sous la forme de partenariats, d'ententes formelles ou de coalitions. Cela est toutefois associé à plus de relations de dépendance entre organisations. Ainsi, les deux réseaux ne fonctionnent pas de la même façon et leur intégration complète apparaît difficile, bien que des lieux de convergence semblent nécessaires.

Échelle

À plusieurs reprises au fil des discussions, des participants ont insisté sur la pertinence d'élargir l'échelle à laquelle se déroule la réflexion sur les actions des acteurs dans les deux réseaux. Pour plusieurs, il apparaîtrait **plus logique d'élargir la discussion à l'échelle métropolitaine** plutôt qu'à celle de l'agglomération (soit l'île de Montréal). En ce sens, des représentants de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et des autres municipalités de la région métropolitaine devraient être à la table de discussion.

De manière similaire, plusieurs participants se sont questionnés quant à l'absence de grands émetteurs de GES, notamment les industries, dans cette discussion portant en partie sur la mitigation des CC.



Besoins et pistes de solutions avancées

Au fil de la discussion, plusieurs besoins ont été soulevés par les participants :

Catégories	Besoins
Acquisition de connaissances	<ul style="list-style-type: none">• Connaître les bons et les moins bons coups du réseau en mitigation des CC et du réseau en résilience et adaptation.• Développer les connaissances sur l'analyse coût-bénéfice des projets d'infrastructures vertes afin de démontrer leurs bénéfices aux élus.
Diffusion de connaissances	<ul style="list-style-type: none">• Démontrer le succès des projets-pilotes afin de systématiser davantage ces innovations. Par exemple, l'arrondissement de Saint-Laurent semble exemplaire dans sa réglementation des stationnements, et ce depuis 10 ans, mais cette bonne pratique ne se généralise peu dans les autres arrondissements.• Développer des mécanismes de diffusion des innovations.
Coordination inter-organisationnelle	<ul style="list-style-type: none">• Développer un langage commun sur la résilience et l'adaptation à l'échelle planétaire, comme c'est le cas en mitigation des CC.• Fixer des objectifs communs aux organisations.
Ancrage avec le processus démocratique	<ul style="list-style-type: none">• Générer davantage de leadership politique au niveau local.• Inclure davantage les citoyens dans la planification des actions.• Remettre au cœur de la réflexion les questions de cohésion sociale pour s'assurer que les actions ne créent pas davantage de tensions sociales.

Quelques pistes de solutions pour répondre à ces besoins ont émergé des discussions :

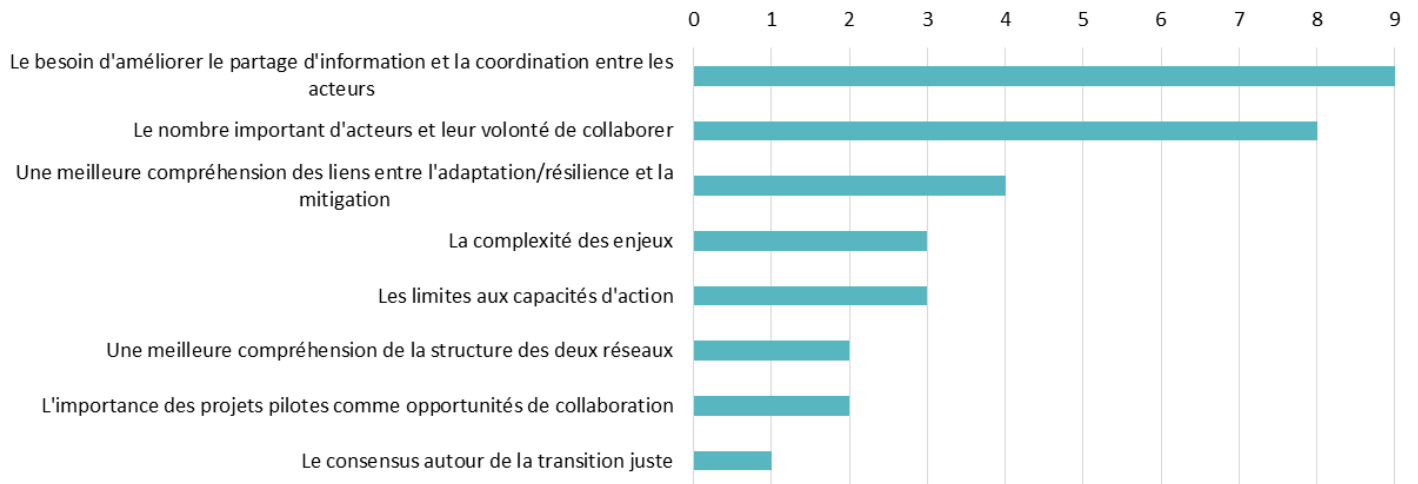
- Réviser les critères de sélection des programmes de financement afin de valoriser davantage les liens inter-réseaux et les partenariats
- Faire appel aux organisations de taille moyenne œuvrant dans les différents arrondissements (ex : SOVERDI) pour faciliter le transfert de connaissances
- Faire appel aux universités pour jouer un rôle de médiation dans le réseau et favoriser l'interdisciplinarité
- La Maison de l'innovation sociale (MIS) et le Cité-ID LivingLab ont été identifiés comme des acteurs pouvant contribuer à la coordination du réseau
- S'inspirer d'actions réalisées à l'extérieur de Montréal et à travers le monde
- Saisir les opportunités générées par le Programme triennal d'immobilisations (PTI) 2019-2021 de Montréal et par la révision de la Politique des transports¹

¹ Il est important de noter que d'autres politiques municipales pourraient générer des opportunités, comme le Plan d'action canopée, la Stratégie montréalaise pour une ville résiliente et le Plan Montréal durable.

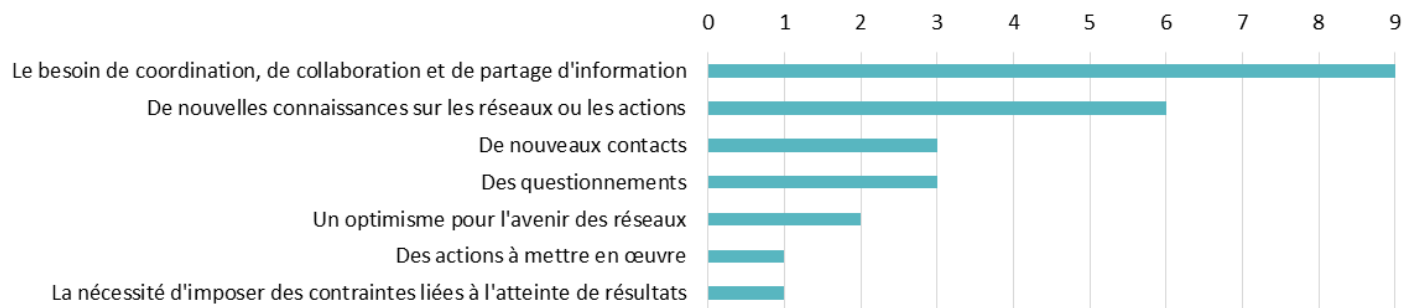
Souhaits pour l'avenir

Pour clore l'atelier, les participants ont été invités à écrire leur réponse individuelle à trois questions. Leurs réponses sont compilées dans les trois graphiques qui suivent :

Que reprenez-vous? (25 répondants, 32 mentions)



Avez quoi repartez-vous? (23 répondants, 25 mentions)



Quelles actions pour la suite? (24 répondants, 27 mentions)

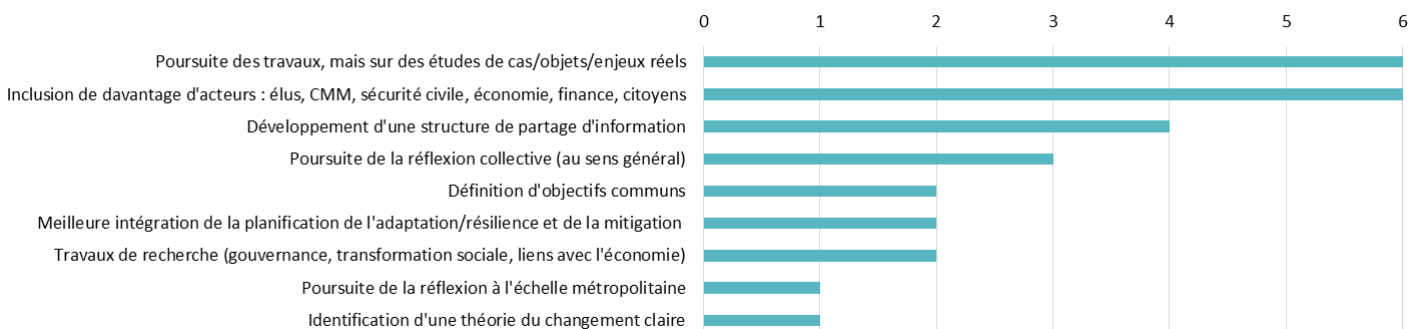




Photo : Cité-ID LivingLab

En somme, les participants retiennent surtout de l'atelier qu'il existe un **besoin de partage d'information et de coordination** entre les acteurs (9 mentions) et que les acteurs sont nombreux et désireux de **collaborer** (8 mentions). Ils repartent justement avec ce besoin de se coordonner et de collaborer davantage (9 mentions), de même qu'avec de nouvelles connaissances sur les réseaux ou les actions portées par les acteurs de ces réseaux (6 mentions). Enfin, pour la suite des choses, plusieurs participants aimeraient poursuivre la réflexion entamée lors de l'atelier. Plus précisément, certains souhaiteraient se pencher collectivement sur des **études de cas réelles** (6 mentions) ou encore développer une **structure plus formelle** de partage d'information (4 mentions). Plusieurs aimeraient que la **discussion soit élargie** à d'autres acteurs jouant un rôle clé en résilience et adaptation ou en mitigation des CC tels que les citoyens, les élus, la CMM et les acteurs de

la sécurité civile, de l'économie et de la finance.

Lors de la plénière de clôture, deux autres éléments sont ressortis des discussions :

- Plusieurs thèmes qu'il serait intéressant d'aborder dans les prochaines discussions ont été énumérés, tels que les contraintes au passage à l'action (contraintes techniques, réglementaires et organisationnelles), les enjeux de sensibilisation et de mobilisation et la complémentarité des actions intra- et inter-réseaux.
- Les participants ont souligné l'importance de ramener la discussion à une échelle plus concrète et accessible pour les organisations, par exemple en établissant des cibles atteignables à court et moyen terme.

Le processus de gouvernance collaborative

Le contenu de ces discussions amène à se questionner sur les modes de coordination appropriés pour assurer le succès des actions portées par les acteurs.

Dans cette optique, le concept de gouvernance collaborative apparaît tout indiqué pour appréhender cet enjeu. La *gouvernance collaborative* est définie comme les processus et les structures de la prise de décision et de la gestion des politiques publiques qui engagent un ensemble d'acteurs publics, privés et issus de la société civile dans le but d'atteindre un objectif d'intérêt public qui ne pourrait être accompli autrement (traduction et adaptation libre d'Emerson, Nabatchi et Balogh, 2012). La gouvernance collaborative se différencie d'autres modèles comme les approches top-down, ou encore les initiatives fragmentées entre les acteurs.

Les processus collaboratifs émergent différemment selon les conditions dans lesquelles ils sont initiés. Ils sont influencés par la répartition des ressources et du pouvoir entre les organisations, les incitatifs à la participation et l'historique des relations entre les acteurs (Ansell et Gash, 2007).

Ces auteurs ont identifié cinq composantes facilitant le succès des processus de gouvernance collaborative :

1. **Le dialogue en face-à-face**, permettant d'éliminer les obstacles à la communication;
2. **Le renforcement de la confiance** entre parties prenantes, nécessaire aux négociations et actions à long terme;
3. **L'engagement des parties prenantes** dans le processus, qui découle de l'adhérence des acteurs à l'idée que **l'action collective négociée est la meilleure façon d'atteindre l'objectif**;
4. **La compréhension commune des objectifs et des connaissances** requises pour les atteindre;
5. **Les résultats immédiats**, ou les petites victoires aidant la construction de confiance et la solidification de l'engagement des acteurs (Ansell et Gash, 2007).

De plus, les processus collaboratifs nécessitent une certaine structure de *membership* et des normes de fonctionnement, qui évoluent à travers le temps. De même, un leadership distribué entre les individus et les organisations est requis pour rassembler les parties prenantes. Une telle forme de leadership fait référence à l'influence qui s'opère à travers les frontières organisationnelles, par exemple avec la mise sur pied d'alliances, dans le but de créer des synergies (Hartley et Allison, 2000).

Les bénéfices potentiels de la gouvernance collaborative sont nombreux (Emerson et Nabatchi, 2015). Ce type de processus peut favoriser la coordination des activités, l'optimisation et le partage des ressources, le respect des politiques, la gestion des conflits, la gestion des connaissances (tant la génération que la diffusion), le partage de risques, ainsi que le renforcement du capital social.

Ces différents éléments sur la gouvernance collaborative permettent de cadrer le débat à propos de plusieurs préoccupations partagées par les organisations représentées lors de l'atelier. Plusieurs éléments des discussions illustrent le besoin de renforcer la gouvernance collaborative entre les parties prenantes de la résilience et de l'adaptation aux CC et de la mitigation des CC. En effet, il a été soulevé que les actions en résilience et adaptation requièrent souvent des partenariats multisectoriels, et que celles en mitigation manquent de cohérence. Les deux réseaux nécessitent une gouvernance interscalaire.

Parmi les composantes facilitant le succès des processus de gouvernance collaborative, les participants ont insisté sur les besoins de mieux intégrer la planification et le financement des actions des deux domaines (moyens pour atteindre les objectifs) et de développer une compréhension commune, notamment un langage commun sur la résilience et l'adaptation et l'identification d'objectifs partagés. Le renforcement de ces composantes représente des pistes d'action prometteuses pour soutenir la gouvernance collaborative au sein de ces réseaux.



Conclusion

Cet atelier de discussion regroupant plusieurs acteurs du réseau montréalais en résilience et en adaptation aux CC et du réseau en mitigation des CC a permis dans un premier temps de caractériser et de comparer les actions prises dans ces deux domaines (objectifs #1 et #2 de l'atelier). De plus, le questionnaire sur les ressources, outils et capacités de coordination auquel les participants ont répondu avant l'atelier a fourni un portrait sommaire des ressources existantes dans les deux réseaux, qui a été bonifié par les discussions (objectif #3 de l'atelier). De cet état des lieux ressortent plusieurs constats, notamment concernant des différences importantes dans la structure et les actions des deux réseaux, mais aussi reconnaissant la forte complémentarité des actions dans les deux domaines.

Dans un deuxième temps, les participants ont réfléchi aux enjeux de coordination de ces

réseaux, en exprimant leurs besoins en la matière et en proposant des pistes de solutions (objectif #4 de l'atelier). De manière générale, retenons que les participants se sont entendus sur la nécessité de mieux intégrer les actions en résilience et adaptation et celles en mitigation des CC, afin de maximiser les bénéfices engendrés. En ce sens, plusieurs participants ont fait part de leur intérêt à poursuivre la discussion entamée, à la fois en travaillant sur des enjeux plus précis et en intégrant davantage d'acteurs concernés par la résilience, l'adaptation et la mitigation des CC.

Pour amorcer cette démarche, les organisateurs de l'atelier proposent dans ce rapport une introduction au processus de gouvernance collaborative, un concept prometteur pour appréhender les enjeux de coordination soulevés par les participants à l'atelier.

Références

Gouvernance collaborative et leadership distribué

- Ansell, C. et Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Emerson, K., Nabatchi, T. et Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Emerson, K. et Nabatchi, T. (2015). Evaluating the Productivity of Collaborative Governance Regimes: A Performance Matrix. *Public Performance & Management Review*, 38(4), 717-747. Doi : 10.1080/15309576.2015.1031016
- Hartley, J., et Allison, M. (2000). The modernization and improvement of government and public services: The role of leadership in the modernization and improvement of public services. *Public money and management*, 20(2), 35-40.
- Martin, J. et Eisenhardt, K. (2010). Rewiring: Cross-Business-Unit Collaborations in Multibusiness Organizations. *The Academy of Management Journal*, 53(2), 265-301. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388795>

Cartographie des acteurs du réseau en résilience et adaptation aux CC à Montréal

Résumé : http://cite-id.com/documents/resume-cartographie/resume_carto_francais.pdf

Rapport complet : Disponible sur le site web d'Ouranos au <https://www.ouranos.ca/publications/>

Politiques publiques montréalaises

Plan Montréal Durable 2016-2020 :

https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/d_durable_fr/media/documents/plan_montreal_durable_2016_2020.pdf

Plan d'action canopée 2012-2021 :

http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/GRANDS_PARCS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PAC_JUIN_2012_FINAL.PDF

Stratégie montréalaise pour une ville résiliente : <https://resilient.montreal.ca/assets/doc/strategie-montreal-ville-resiliente-fr.pdf>

Stationnements et lutte contre les îlots de chaleur

Guide normatif du Bureau de normalisation du Québec :

<https://www.bnq.qc.ca/fr/normalisation/environnement/lutte-aux-ilots-de-chaleur-urbains.html>

Attestation pour stationnements écoresponsables du Conseil régional de l'environnement de Montréal :

<https://stationnementecoresponsable.com/>

Annexe 1 – Déroulement de l’atelier

L’atelier s’est déroulé en six grandes étapes :

1. Exercice de caractérisation des actions en résilience et en adaptation aux CC et en mitigation des CC
2. Présentation de la cartographie (analyse de réseau social – ARS) du réseau des acteurs en résilience et en adaptation aux CC réalisée par le Cité-ID LivingLab pour le compte d’Ouranos
3. Discussion sur la cartographie et les parallèles à faire avec le réseau d’acteurs agissant en mitigation des CC
4. Présentation des résultats du questionnaire sur les ressources des organisations auquel les participants ont répondu avant l’atelier
5. Discussion sur les ressources des organisations et sur les mécanismes de coordination intra-réseau et inter-réseaux souhaitables
6. Activité de clôture : réflexion sur ce que les participants retiennent de l’atelier, ce avec quoi ils repartent et ce qu’ils souhaitent voir émerger pour la suite