

Travailler avec des partenaires pour un environnement sain

Autrices : Johanne Saint-Charles, PhD et Jena Webb, PhD

RELIÉ À :

Réseaux sociaux – Complexité – Genre – Participation et recherche

Les autrices tiennent à remercier Philippe Bourke pour sa contribution.



Sauf indications contraires, le contenu de ce manuel électronique est disponible en vertu des conditions de la [Licence Creative Commons Attribution - Pas d'utilisation commerciale 4.0 International](#)



Vous êtes autorisé à :

Partager – Copier, distribuer et communiquer le matériel par tous moyens et sous tous formats.

Adapter – Remixer, transformer et créer à partir du matériel.

Selon les conditions suivantes :

Paternité – Vous devez citer le nom de l'auteur original.

Pas d'utilisation commerciale – Vous n'avez pas le droit d'utiliser le matériel à des fins commerciales.

Pour citer cet outil :

Saint-Charles, J. et Webb, J. (2021). Travailler avec des partenaires pour un environnement sain. [Communauté de pratique canadienne en approches écosystémiques de la santé](#). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14714774> [Licence CC BY NC 4.0 International](#).

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	2
Description	2
Objectifs	3
Questions directrices	3
Termes de travail	4
Consignes	4
Activités	4
Activité 1 : Partenariats et relations complexes dans le cadre d'une question d'écosanté	4
Activité 2 : Le réseau d'acteurs et d'actrices impliqués dans une question de santé particulière et l'élucidation de l'influence de sa structure sur les efforts de mobilisation	8

INTRODUCTION

Description

Les approches intégrées traversant les secteurs et incorporant divers acteurs et actrices ont été proposées comme solutions à de nombreux problèmes complexes, y compris ceux qui chevauchent la santé, les écosystèmes et la société (Webb et coll., 2010). Les approches écosystémiques de la santé (AÉS) favorisent l'intégration et la collaboration et appellent à la création de partenariats pour le travail collaboratif.

Une consultation sur la manière de soutenir divers partenariats et formes de collaboration dans le cadre des approches écosystémiques de la santé a montré que l'ouverture à d'autres secteurs, tels que le gouvernement et la société civile, était un objectif commun des praticiennes et des praticiens (Saint-Charles et coll., 2014). Une autre étude sur les partenariats dans les domaines de la santé et de l'environnement a souligné l'importance des partenariats dans le domaine de la santé publique, "qui se développent dans les lacunes et les fissures créées par la réponse "fragmentée et incomplète" du gouvernement aux questions environnementales et sanitaires" (Leung et coll., 2015, p. 15, traduction de DeepL). La réflexion dans le domaine des AÉS a convergé vers l'idée que la diversité des acteurs et des actrices impliqués dans un partenariat devrait être proportionnelle à la complexité du problème (Charron, 2012 ; Zinsstag et coll., 2011). En combinant des éléments de complexité (pensée systémique) et de diversité (participation, transdisciplinarité, équité sociale et de genre) dans un cadre unique, les approches écosystémiques de la santé peuvent contribuer à l'élaboration d'un partenariat bien calibré qui intègre les acteurs et actrices nécessaires.

Bien que les partenariats se soient avérés efficaces pour atténuer les problèmes de santé liés aux écosystèmes et que la collaboration soit citée comme un objectif commun par les praticiens et praticiennes des approches écosystémiques de la santé, il existe encore des défis à relever pour

travailler en partenariat. Identifier le rôle de chaque partenaire dans un réseau ainsi que les relations qu'ils et elles entretiennent peut aider à la mobilisation. En réfléchissant longuement à toutes les personnes et organisations concernées par une question, il est possible de découvrir des personnes ou groupes alliés involontaires. Par exemple, lors d'une tentative d'augmenter la couverture des pistes cyclables dans une petite communauté, on a découvert que les pistes cyclables augmentaient la valeur des maisons ; le secteur immobilier local est donc devenu un allié dans la lutte pour créer plus de pistes cyclables.

Ce module, axé sur le travail avec les partenaires, présente le concept général d'un atelier d'une durée de deux heures à une demi-journée. Le module est composé de deux sections : 1) un exposé s'appuyant sur une étude de cas choisie, donnant aux participants et participantes le vocabulaire nécessaire pour identifier les différents types d'actrices et d'acteurs impliqués dans des questions complexes d'écosystèmes, de société et de santé ainsi que les relations entre elles et eux ; et 2) l'accompagnement d'une activité individuelle au cours de laquelle les participantes et participants cartographient les acteurs et les actrices impliqués dans la question qu'ils et elles ont choisi d'explorer. Cet atelier s'appuie sur les principes énoncés dans le module sur les réseaux sociaux, mais il peut être dispensé sans connaissance préalable des réseaux sociaux et n'est pas redondant avec ce module. L'atelier décrit ici renforce les compétences de santé publique "Partenariats, collaboration et plaidoyer".

Objectifs

Les objectifs généraux des deux activités d'apprentissage décrites dans cette section sont les suivants :

1. Présenter aux participantes et participants les concepts suivants : parties prenantes, partenaires, acteurs et actrices, réseaux sociaux, collaboration, relations communes dans les réseaux et travail intersectoriel.
2. Illustrer les différentes catégories de partenaires, les rôles qu'ils jouent et les relations qu'ils et elles entretiennent à travers une étude de cas.
3. Explorer les caractéristiques et les positions des différents partenaires ainsi que leurs relations et le réseau qu'ils créent dans une situation liée au travail du participant ou de la participante.

Questions directrices

1. Qui est impliqué dans l'enjeu environnemental/sociétal/de santé ? Qui devrait ou pourrait l'être ?
2. Quel rôle jouent-ils, jouent-elles dans le réseau social des acteurs et actrices ?
3. Quelles sont les relations entre ces acteurs et actrices ?
4. Comment le fait de connaître les rôles et les relations entre les acteurs et actrices nous aide-t-il à mobiliser le réseau pour travailler en collaboration ?

Termes de travail

Acteurs et actrices ; partenaires ; partenariat ; collaboration ; réseau social.

Consignes

Ce module est organisé en deux sections. Une seule personne peut animer les deux sections, mais la présence de deux personnes animatrices facilite la gestion de l'atelier. Si plusieurs personnes présentent le matériel, assurez-vous que celle qui n'est pas responsable de l'étude de cas ait une connaissance minimale de la question présentée. Toutes les personnes qui animent doivent être à l'aise avec les concepts de l'activité 2 afin de pouvoir répondre aux questions lorsque les participants et participantes travailleront sur leur propre carte du réseau. Si cet atelier ne fait pas partie d'une expérience d'apprentissage en groupe plus large (telle qu'une école d'été), vous pouvez commencer l'atelier par un court exercice pour que toutes et tous apprennent à se connaître.

Activités

Activité 1 : Partenariats et relations complexes dans le cadre d'une question d'écosanté

Description

Cette activité vise à présenter aux participantes et participants les différents types de parties prenantes, les rôles qu'elles jouent au sein d'une problématique donnée et les relations qu'elles entretiennent entre elles.

Objectifs

Les objectifs de cette activité d'apprentissage sont les suivants :

1. Découvrir les différents types de partenaires impliqués dans des questions complexes de santé touchant à l'environnement et à la société.
2. Explorer les relations existantes entre ces acteurs et actrices.
3. Approfondir la compréhension de ces acteurs et actrices et de leurs relations à travers une étude de cas.

Questions directrices

- Quels sont les types d'acteurs et d'actrices à considérer pour une problématique donnée ?
- Quelles sont les principales caractéristiques d'un réseau social ?
- Quels sont les types de relations entre les différents acteurs et actrices ?
- Comment ces relations peuvent-elles influencer le résultat des efforts de mobilisation du réseau ?

Consignes

Durée totale : 45 minutes et plus

OBJECTIF : Présenter les concepts de base aux participantes et participants en décrivant une étude de cas afin qu'elles et ils se familiarisent avec ceux-ci.

Note logistique pour l'animateur ou l'animatrice : Il est préférable que cette activité soit menée par deux personnes. La première présente les différentes catégories de partenaires de manière visuelle (diapositives, tableau blanc, tableau à feuilles mobiles) par le biais d'une étude de cas qui inclut la plupart, voire la totalité des catégories de partenaires proposées ici. La seconde peut noter les partenaires au fur et à mesure qu'ils apparaissent dans l'étude de cas sur un autre tableau.

ÉTAPE 1 : Présentation de l'activité (5 minutes)

- Expliquez aux participants et participantes que l'atelier se compose de deux parties : une présentation didactique et un travail individuel.
- Si une session sur les réseaux sociaux a été organisée dans le cadre de la même expérience d'apprentissage, soulignez que cette session y est liée.
- S'il s'agit d'un atelier autonome, il convient d'accorder plus de temps à cette section afin de réaliser une activité permettant aux participants et participantes de se connaître.

ÉTAPE 2 : Terminologie (20 minutes)

Pour apprendre les termes associés aux différents acteurs et actrices, il est intéressant de les faire émerger d'une étude de cas bien racontée (voir l'exemple fourni dans l'encadré 2). Il est utile de présenter une seule diapositive avec une image pour chaque nouvel acteur ou actrice au fur et à mesure que le cas est présenté. Pendant que le cas est raconté, la deuxième personne animatrice peut noter les différents acteurs et actrices sur un tableau de papier qui sera utilisé à l'étape 3 (voir ci-dessous). Les différents acteurs et actrices peuvent être placés n'importe où sur le tableau de papier, en couvrant tout l'espace (il ne s'agit pas d'une liste). Vous pouvez terminer par une diapositive résumant les différents acteurs et actrices observés dans l'étude de cas (voir encadré 1).

Encadré 1 : Types d'acteurs et actrices

- Expert·es
- Populations affectées (assurer la diversité)
- Groupes de pression (pour et contre)
- Entreprises privées
- Gouvernements
- Sans-voix
- Tiers/intermédiaires
- Acteurs indépendants/neutres

**Vous pouvez également commencer par une séance de remue-méninges pour dresser une liste des différents types d'actrices et d'acteurs impliqués dans une problématique de santé qui aurait été présentée au préalable. Vous pouvez également commencer par dresser une liste des acteurs et actrices (voir encadré 1) et raconter le cas par la suite.

Choix de l'étude de cas :

Si le groupe travaille déjà sur une étude de cas dans le cadre d'une expérience d'apprentissage plus large, ce choix peut être évident.

Une bonne étude de cas pour cette activité est :

- complexe,
- pertinente pour différents secteurs de la société : gouvernement, universités, organisations non gouvernementales, société civile (par exemple, travailleurs, etc.)
- médiatisée et familière,
- litigieuse,
- contemporaine,
- bien connue de l'animatrice ou de l'animateur.

ÉTAPE 3 : types de relations (15 minutes et plus)

- Commencez par présenter ou revoir plusieurs concepts de base de la structure des réseaux sociaux : fermeture du triangle, homophilie, réciprocité, centralité des degrés, intermédiarité, zones de densité (voir le module sur les réseaux sociaux).
- Présenter les différentes relations que les acteurs et actrices peuvent entretenir : collaboration, opposition, commodité, allégeance, stratégique, compétition, compétition perçue (par exemple, deux ONG en compétition pour la couverture médiatique), etc. Cet aspect des relations est le cœur du module, car il présente des éléments qui ne sont pas présentés dans le module sur les réseaux sociaux et fournit des outils supplémentaires pour mobiliser le réseau. Dans les étapes suivantes, il faut prendre le temps de nommer et de discuter des différentes relations.
- Si l'autre personne qui anime n'a PAS noté les différents acteurs et actrices au fur et à mesure que le cas était raconté, inscrivez-les maintenant sur un tableau à feuilles mobiles.
- Demandez aux participantes et participants de relever, dans l'exemple donné, l'une ou l'autre des structures ou relations décrites dans la brève introduction.
- Donnez au groupe des conventions pour dessiner ces structures et relations (par exemple, une ligne verte pour représenter les alliances, une rouge pour l'opposition, etc.).
- Dessinez ces structures et relations au fur et à mesure qu'elles sont suggérées par le groupe.
- Le diagramme sera probablement assez désordonné. Ne vous en inquiétez pas trop : cela fait partie de la leçon, car ces relations sont complexes. Les participants et participantes prendront possiblement plus de soin à clarifier leurs lignes dans leur propre dessin (activité 2) lorsqu'ils et elles disposeront de plus de temps et pourront s'investir dans l'observation des résultats.
- Encouragez les participants et participantes à prendre la parole en cas d'accalmie.
- Invitez le groupe à rechercher les acteurs et les actrices qui n'ont pas encore été liés à d'autres.

MODUEL - TRAVAILLER AVEC DES PARTENAIRES POUR UN ENVIRONNEMENT SAIN

- Une discussion n'est pas nécessaire à ce stade, puisqu'elle peut avoir lieu après l'activité 2. Toutefois, si vous organisez un atelier d'une demi-journée, elle devrait avoir lieu à cette étape. Vous pouvez demander aux participantes et participants s'ils ou elles ont des questions. Il se peut qu'elles et ils demandent plus de détails sur l'étude de cas, il faut donc s'y préparer et utiliser des questions de clarification pour illustrer davantage les relations, ce qui est l'objectif de la session.
- Si l'étude de cas choisie a été « résolue » (par exemple, nouvelle politique, zone protégée, etc.) et qu'une évaluation des partenariats a été entreprise, ceci peut être discuté en guise de conclusion de cette activité.

ENCADRÉ 2 : Exemple d'étude de cas - Pratiques forestières dans une région du Québec

CONTEXTE : Des forêts saines sont une nécessité pour les organismes qui y vivent, les chasseurs, les peuples autochtones qui en dépendent pour leur alimentation et leur identité, les touristes qui s'y réfugient pour se détendre et se ressourcer, les personnes qui vivent des produits de la forêt, un climat régulé, etc. Il ne reste que 10 % des forêts originelles du Québec* ; 90 % ont déjà été coupées au moins une fois. Pour que les forêts exploitées se régénèrent correctement, des poches de forêts intactes sont nécessaires comme banques de semences et comme refuge pour les espèces dépendantes des forêts anciennes.

SITUATION ACTUELLE [les catégories d'acteurs et d'actrices sont nommées entre crochets] : Afin de sauvegarder les dernières forêts intactes et garantir une gestion durable des forêts, des processus de certification pour les entreprises forestières ont été mis au point sur la scène internationale. La certification émise par le *Forest Stewardship Council* (FSC) [TROISIÈME PARTIE] est certainement la plus respectée. La certification s'appuie sur l'évaluation de 13 critères pour estimer la durabilité d'une intervention. *Produits forestiers Résolu* [SOCIÉTÉ PRIVÉE] a perdu deux de ses certificats dans la région du Lac Saint-Jean au Québec ; d'autres entreprises [SOCIÉTÉ PRIVÉE] n'ont pas perdu leurs certificats et se sont engagées à adopter des pratiques durables. Des organisations non gouvernementales [GROUPE DE PRESSION] ont pris le relais. Certains organisations ont fait pression sur *Produits forestiers Résolu* pour qu'elle récupère ses certificats par des actions directes, tandis que d'autres organisations ont mis l'accent sur des tactiques visant à encourager les pratiques durables à l'exclusion de la dénonciation des comportements destructeurs, créant ainsi des tensions occasionnelles au sein du mouvement écologiste. Pendant ce temps, l'entreprise continue d'abattre la forêt [SANS VOIX], a fermé des usines et des travailleurs [POPULATIONS AFFECTÉES] ont perdu leur emploi. Le forestier en chef [EXPERT] a publié un rapport démontrant qu'au rythme actuel des activités forestières, il ne restera plus d'habitats convenables pour le caribou des bois [SANS VOIX] dans la région du Lac-Saint-Jean dans les prochaines décennies. Le ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs s'est distancié du forestier en chef, affirmant que la « première espèce à protéger c'est le monde de la communauté ». Un syndicat de travailleurs [POPULATION AFFECTÉE] et la Nation Atikamekw [POPULATION AFFECTÉE/GOUVERNEMENT] ont réagi favorablement aux actions des ONG, tandis que la plupart des municipalités [GOUVERNEMENT] se sont prononcées contre les moyens de pression. Une vidéo produite par un maire local [GOUVERNEMENT] a créé un scandale médiatique

[ACTEUR INDEPENDANT/NEUTRE] en faisant connaître ce problème à l'ensemble de la population [POPULATION AFFECTÉE].

*Les événements ont eu lieu de janvier 2014 à mars 2015

Bibliographie spécifique

Brugha, R. et Varvasovszky, Z. (2000). Stakeholder analysis: a review. *Health Policy and Planning*, 15(3), 239-246.

Brummans, B. H. J. M., Putnam, L. L., Gray, B., Hanke, R., Lewicki, R. J. et Wiethoff, C. (2008). Making Sense of Intractable Multiparty Conflict: A Study of Framing in Four Environmental Disputes. *Communication Monographs*, 75(1), 25 - 51.

Prell, C., Hubacek, K. et Reed, M. (2009). Stakeholder analysis and social network analysis in natural resource management. *Society and Natural Resources*, 22, 501–518.

Activité 2 : Le réseau d'acteurs et d'actrices impliqués dans une question de santé particulière et l'élucidation de l'influence de sa structure sur les efforts de mobilisation

Description

Cette activité donne aux participantes et participants le temps d'appliquer ce qu'ils viennent d'apprendre sur les types d'acteurs et d'actrices, de structures et de relations à leur propre contexte, par le biais d'un exercice consistant à identifier les personnes et les organisations qui sont ou pourraient être impliquées dans une question qui les intéresse.

Objectifs

Les objectifs de cette activité sont les suivants :

1. Dessiner le réseau associé à une question particulière de leur choix.
2. Construire une stratégie de mobilisation du réseau.

Questions directrices

1. Quels rôles jouent chacun des acteurs et actrices d'une problématique ?
2. Comment les relations facilitent-elles ou entravent-elles la collaboration ?
3. Quels sont les acteurs et les actrices qui n'apparaissent pas ici ? Qui d'autre ?

Consignes

DURÉE TOTALE : plus de 45 minutes

Certaines fournitures spécialisées sont utiles et amusantes pour cet exercice, mais un crayon et du papier conviennent également. Voici quelques idées :

- Grand papier blanc ;
- Marqueurs permanents à pointe fine de différentes couleurs, dont le rouge et le vert ;
- Autocollants en forme de cercles, de préférence avec des bordures de différentes couleurs et un blanc vierge au milieu.

MODUEL - TRAVAILLER AVEC DES PARTENAIRES POUR UN ENVIRONNEMENT SAIN

ÉTAPE 1 : Exercice sur le réseau d'acteurs et d'actrices impliqués ou potentiellement impliqués dans un problématique d'écosystème/de société/de santé (30 minutes)

Demandez à chaque participant et participante :

- De dresser la liste des 15 acteurs et actrices les plus pertinents dans le domaine qu'il ou elle a choisi et d'identifier le plus important ou la plus importante. (5 min)
- De classer chacun des acteurs et actrices dans les catégories indiquées dans la première section du module. (5 minutes)
- D'écrire les noms des acteurs et actrices sur les cercles fournis en utilisant des couleurs différentes selon les différents types d'acteurs et d'actrices. (5 min)
- De placer les cercles des acteurs et actrices jugés les plus centraux au centre de la feuille blanche. Ceux et celles qui sont moins centraux doivent être placés à la périphérie. (5 min)
- De tracer des lignes entre les acteurs et actrices représentant les relations entre eux. Ces lignes doivent indiquer la valence (par exemple +/-), la direction (vers/depuis) et la force (par exemple lignes en pointillés ou lignes pleines). (10 minutes)

Les animateurs et animatrices doivent circuler dans la salle pour répondre aux questions et aider les participants et participantes à explorer leur réseau.

ÉTAPE 2 : La structure du réseau influence-t-elle les stratégies de mobilisation ? (15 minutes)

- Posez cette question aux participantes et participants et laissez-leur le temps de réfléchir à leur réponse. (5min)
- Prenez quelques exemples dans la salle et commentez-les pour l'ensemble du groupe, en mentionnant les structures et les relations décrites dans l'introduction.
- Commentez la manière dont les participantes et participants pourraient utiliser ces connaissances pour mobiliser des actrices ou acteurs particuliers (par exemple : identifier les intermédiaires qui pourront être utiles pour établir des liens avec des acteurs ou actrices que nous connaissons moins bien ; rechercher des biais dans les réseaux humains et les utiliser pour mobiliser ; émettre des hypothèses sur les relations potentielles ; rechercher des redondances ; réfléchir à des stratégies pour rassembler des participantes et participants qui semblent n'avoir aucune raison de travailler ensemble).

ÉTAPE 3 : Comment mon propre réseau peut-il m'aider ?

- Demandez aux participantes et participants de dessiner un réseau de personnes qu'ils connaissent et qui pourraient être impliquées dans la problématique choisie, notamment les acteurs et actrices qu'ils n'hésiteraient pas à contacter pour obtenir des informations ou des contacts sur cette question, ceux et celles mis en avant dans les médias, les silencieux et silencieuses, etc.
- Demandez aux participantes et participants de comparer ce réseau à celui de l'étape 2.

MODUEL - TRAVAILLER AVEC DES PARTENAIRES POUR UN ENVIRONNEMENT SAIN

- Si le temps le permet, vous pouvez demander aux participantes et participants de former de petits groupes et de se prodiguer des conseils sur la mobilisation de leurs réseaux respectifs.

Remarque : Cette étape peut être utilisée pour mettre les gens en contact, mobiliser les acteurs et actrices et passer à l'action. De cette manière, les personnes participantes peuvent voir comment leur propre réseau peut contribuer à la résolution de la problématique choisie.

Note logistique pour l'animation : Bien que cette activité soit basée sur un travail individuel, il est utile que deux animateurs ou animatrices circulent dans la salle pour répondre aux questions et inciter les participantes et les participants à explorer les limites de leur réseau potentiel.