

COMMUNIQUER ET INTERAGIR AVEC LA HAUTE DIRECTION

Portant notre attention vers l'avenir, les hauts dirigeants des établissements d'enseignement postsecondaire devraient posséder la compréhension et les connaissances requises aux fins d'établissement et de communication d'une perspective claire de développement durable et être en mesure de motiver les autres individus à soutenir cette vision.

Ceci est beaucoup plus facile à dire qu'à faire.

Bien que le personnel d'établissements d'enseignement postsecondaire se préoccupent de l'amélioration de la durabilité, des difficultés peuvent surgir au niveau de la bonne compréhension des informations par les hauts dirigeants. Le changement se produit beaucoup plus facilement et plus rapidement avec l'appui des hauts dirigeants. L'absence d'un engagement formel ne sert qu'à ralentir le progrès, quoiqu'il soit encore possible, mais le succès est beaucoup plus assuré avec un ferme soutien de la part des étudiants.

Bon nombre d'individus ont l'impression que la durabilité est coûteuse et ne rapporte pas un retour sur investissement suffisamment élevé (financier ou autre), pour s'en soucier. Il vous incombe personnellement de faire valoir votre point de vue afin d'éliminer cette stigmatisation et de démontrer les le bien-fondé à long terme du développement durable, puisque le court-termisme peut engendrer le plus important obstacle à l'engagement et l'appui de la haute direction.

L'innovation et l'adaptabilité sont essentielles afin de bien nous orienter à travers les défis en matière de durabilité auxquels nous devons faire face. Par ailleurs, chacun de nous, en particulier les hauts dirigeants, doit mieux comprendre la nature des problèmes auxquels nous devons faire face et la façon de relever ces défis. Le présent document vise à vous apporter un appui dans vos efforts pour parvenir à assurer le soutien des hauts dirigeants de votre établissement en ce qui concerne la durabilité.

Exemple prototypique d'un haut dirigeant

Il est essentiel de bien comprendre ce qui motive les hauts dirigeants puisque leur perspective est unique. De façon Générale, il(s), elle(s) :

- Formule et élabore des stratégies globales afin d'obtenir les résultats souhaités.
- Est responsable d'un portefeuille important d'initiatives et d'éléments clés concernant les domaines ayant la plus grande incidence.
- Met en adéquation les parties prenantes, les capacités et les ressources nécessaires à l'atteinte d'objectifs complexes.
- Est un décideur ayant accès à l'information et aux ressources de l'établissement.
- A un horaire limité devant équilibrer des priorités concurrentes.

Les présentations sont des supports visuels de grande utilité et aident à demeurer organisé mais, ils peuvent être interprétés comme ignorant les parties prenantes. La création d'un dialogue assure la contribution de toutes les parties. L'utilisation d'une présentation PowerPoint aide à transmettre les données probantes, y compris l'utilisation de graphiques et de tableaux.

Dans le cas où une solution a été mise en œuvre de façon efficace à une autre institution, il serait bon d'en profiter et d'utiliser cette étude de cas afin de démontrer que ceci est possible et qu'il existe un système de soutien.

- Peut posséder des capacités restreintes en ce qui concerne les nouveaux enjeux.
- Doit possiblement se fier aux autres afin d'obtenir les connaissances ou l'information requise aux fins de contribution de prises de décisions stratégiques efficaces.
- Est en position pour passer du savoir à l'action en mettant en œuvre et en s'engageant envers une déclaration de soutien concernant des objectifs de durabilité.

Discutez avec plusieurs hauts dirigeants, influenceurs et autres experts afin de vous assurer d'être sur la bonne voie. Cherchez à savoir s'il existe des points que vous devriez éviter jusqu'à ce que vous en ayez une meilleure compréhension. Les rétroactions sont importantes provenant de gens qui sont au courant.

Exemple d'intégration de durabilité

De quelle façon pouvez-vous mobiliser et stimuler le soutien de vos hauts dirigeants dans la conception d'un avenir qui contribue de façon concrète à l'avènement d'un monde juste, équitable et durable ? Assurez-vous que votre équipe, lors de leur interaction avec les hauts dirigeants, illustre une histoire fascinante, qui saura capturer l'attention des personnes présentes.

Nous sommes parvenus à un moment historique alors que nous sommes confrontés au fait que plusieurs pratiques actuelles ne peuvent continuer. Nous consommons des combustibles bien au-delà de notre budget et dépassons nos quotas de ressources d'eau douce. Nous devons en conséquence œuvrer à la réduction de notre consommation énergétique, des coûts liés aux services publics et de notre dépendance à l'égard des ressources naturelles. L'objectif de l'intégration de la durabilité est de progresser vers un futur responsable en tant qu'institution.

Assurez-vous de fournir des preuves qui leur permettent de remettre en question les habitudes en ce qui concerne l'environnement et qui les obligent à percevoir les choses différemment. Cette perception différente serait d'englober la durabilité dans la stratégie d'ensemble, à l'aide d'une évaluation approfondie des incidences d'utilisation de l'énergie, de l'eau et des matériaux, ainsi que des incidences sur la pollution, la communauté, le climat et la biodiversité.

En s'alignant avec les priorités du gouvernement, nous prenons non seulement les bonnes décisions environnementales mais nous pourrions également éviter des risques de sanctions juridiques ou risques liés à la conformité et nous prenons une longueur d'avance sur les modifications envisageables de la législation. Rien ne motive d'avantage les hauts dirigeants de regarder un enjeu inopportun de plus près que la perspective de savoir que toutes les autres parties prenantes sont au courant.

Nous ne pouvons nous permettre de ne pas aborder ces questions et nos résultats seront reconnus. Chaque rapport mettra en lumière les résultats obtenus. Toutes les institutions, établissements ou corporations, seront tenues responsables. Les hauts dirigeants peuvent réagir favorablement aux cotes de rendement de durabilité, telles celles publiées dans STARS et

Toujours regarder de l'avant : utilisez des métriques pertinentes afin de prédire l'avenir, plutôt que de scruter le passé. Ceci peut être compris dans les résultats d'inaction (les affaires continuent). Le changement est souvent terrifiant et la durabilité est un gros engagement, pour lequel le facteur temps entre en ligne. Les hauts dirigeants peuvent vouloir être informés des coûts (financiers ou non) de l'inaction. Il pourrait s'agir ici du moment idéal pour présenter les prévisions d'utilisation.

peuvent être disposés à ajouter des capacités en matière d'amélioration progressive de la durabilité.

Il existe également des pressions provenant des entreprises d'élargir la part du marché, alors que les étudiants privilégient de plus en plus la durabilité. Une meilleure perception par l'entremise d'étudiants potentiels, serait une force motrice au sein d'un marché éducatif global et de plus en plus compétitif. Ceci devrait être directement relié aux finances, au développement des affaires et à la croissance continue. Les efforts en matière de développement durable ont la capacité d'améliorer le moral des étudiants, des professeurs et des employés et renforce leur désir de contribuer à une entité plus grande que la leur.

Bien articuler vos solutions d'un point de vue financier et la façon dont celles-ci se rapportent aux valeurs et à la vision de l'institution.

5 étapes pour engager les hauts dirigeants

1. Définir et communiquer les responsabilités partagées

En octobre 2018, le Groupe d'experts intergouvernemental des Nations Unies sur l'évolution du climat a rendu public un [rapport spécial sur le climat](#) : il est urgent de transformer notre économie, nos industries et nos institutions afin d'éviter un réchauffement catastrophique.

Le Groupe d'experts nous prévient qu'il ne reste qu'une douzaine d'années pour conserver le réchauffement planétaire à un maximum de 1,5°C. Même un demi degré excédant ce maximum peut aggraver les risques d'inondations et de chaleurs extrêmes.

Plutôt que d'ignorer la sonnette d'alarme, nous devons utiliser cet avertissement comme catalyseur du changement. Il est temps de progresser rapidement vers un meilleur avenir pour tous, en allant au-delà de notre approche progressive qui s'est révélée inefficace.

Le Rapport spécial du réchauffement planétaire de 1,5°C est une mine d'or en ce qui concerne les faits relatifs aux résultats négatifs de l'inaction et la valeur d'adopter une approche proactive envers les dommages causés à notre climat.

2. Apporter des preuves en ce qui concerne la situation de l'Ontario

Le gouvernement de l'Ontario a fourni des [faits sur le changement climatique](#), concernant les raisons pour lesquelles nous devons attaquer le problème et les incidences sur l'Ontario. Utilisez ces renseignements afin d'aider les hauts dirigeants à bien faire saisir les incidences locales de changement climatique.

Consultez les études de cas des efforts en matière de développement durable, provenant des institutions postsecondaires de l'Ontario, afin d'augmenter les ressources d'information. Rappelez-vous qu'il n'existe pas de solution universelle pour toutes les régions ou les communautés. Votre location spécifique est unique.

Tirez le maximum des commentaires provenant des étudiants. Qu'en pensent les étudiants ? Que veulent-ils et pourquoi ? Si nous leur donnons ce qu'ils désirent, quelle valeur ajoutons-nous ? Quelles sont les occasions de transformer la rencontre en une expérience d'apprentissage ? Posez-leur la question !

3. Offrir des solutions

Il est temps d'aller de l'avant. Votre équipe de durabilité doit agir à titre d'agent de changement en fournissant une variété de solutions avec argumentations. Vous devez être prêt avec un premier choix, qui doit prendre en compte les préoccupations de votre région spécifique. Votre solution retenue, fondée sur vos expériences et vos connaissances servira à démontrer votre capacité à prendre des décisions et à jouer le rôle de meneur.

Œuvrez à incorporer la durabilité de l'institution dans leur système de gestion du rendement.

Ayez en place un plan complet – budgets potentiels, engagements en matière de dotation, dates d'achèvement, exigences et avantages. Songez également à établir l'ordre de priorité des besoins en ce qui concerne l'engagement des hauts dirigeants et ce qui peut être accompli sans leur implication. Soyez prêt à démontrer ce que vous attendez des hauts dirigeants et assurez-vous de pouvoir répondre aux questions telles : « qu'attendez-vous de nous ? » et « comment pouvons-nous contribuer ? ».

4. Énoncer les prochaines étapes/appels à l'action

Assurez-vous d'énoncer les prochaines étapes requises des hauts dirigeants. Éviter les phrases telles « vous devez » ou « vous êtes obligés ». Les expressions « nous recommandons fortement » ou « il serait prudent de » sont plus appropriées. Il est préférable de présenter votre cas en vous basant sur les faits afin d'influencer leur décision.

Par exemple : « environ 60% des déchets alimentaires et organiques en Ontario sont dirigés vers les sites d'enfouissement, qui émettent du méthane – un puissant gaz à effet de serre – lors de sa décomposition. Et de l'avis de [l'Institut des politiques du Nord](#), les communautés du nord de l'Ontario génèrent en moyenne plus de déchets que leurs voisins du Sud. Nos sites d'enfouissement se remplissent rapidement. En septembre 2015, Dryden a dû fermer un de ses sites d'enfouissement et en raison de la réception d'un tonnage élevé de matériaux, le site de Sault Ste. Marie devra être fermé d'ici trois ans. Nous avons un plan qui nous permettra de détourner efficacement une bonne partie des déchets, de la mise en décharge. Il existe plusieurs façons d'éliminer les déchets de façon adéquate, en recyclant, en convertissant en compost, en récupérant ou en éliminant. »

5. Aligner les solutions et les questions avec les priorités stratégiques

Les priorités de l'institut changent selon le financement, les gouvernements provinciaux et fédéraux et les risques spécifiques à l'institution. Il se peut que ayez en main la solution à une question importante mais, si celle-ci n'est pas communiquée de façon claire et précise aux autorités compétentes, il est bien possible qu'elle soit ignorée.

Défis potentiels

- Rotation d'emploi au sein des champions du développement durable parmi les hauts dirigeants. Utilisez cette occasion de vous distinguer lorsqu'une position est remplacée. Laissez-leur savoir que la durabilité est importante pour l'institution et pour les étudiants.
- Il est possible que les hauts dirigeants ne perçoivent pas la durabilité comme une priorité. Idéalement, la connaissance de leurs points de vue à l'avance serait préférable. Assurez-vous d'avoir en main des données soutenant la durabilité, y compris les points de vue des étudiants. La stratégie globale de l'institution devrait refléter les intérêts des parties prenantes.

Transformez votre langage en un langage fondé sur la réduction des risques (avantages pour/protection/amélioration/résilience) de l'institution. Par exemple : « nous n'avons pas le budget pour ce genre de projet » peut être transformé en « de quelle façon ce projet soutien-t-il nos priorités ? » Identifiez la façon dont votre solution aide à réduire les risques pour l'institution.

Conclusion

Assurez-vous que votre équipe continue de concerter avec les hauts dirigeants en ce qui concerne les sujets liés à la durabilité afin de les maintenir au courant et leur permettre de se sentir convoqués et engagés. L'engagement est un processus continu qui exige la conception d'un rapport étroit et d'une compréhension mutuelle des priorités de chaque partie. Soyez à l'écoute pour bien identifier les idées qui semblent favorables et utiliser ces renseignements aux fins de renforcement de votre position.