

PLAN STRATÉGIQUE 2005-2008

Juin 2006

LA DÉMARCHE DE RÉALISATION

Lors de sa réunion du 28 janvier 2005, le Conseil d'administration de l'Union québécoise pour la conservation de la nature (UQCN) a formé un groupe de travail pour renouveler son processus de planification stratégique, alors que le Plan stratégique 2002-2005 arrivait à sa fin en novembre de cette année-là. Le groupe de travail était composé de membres du Conseil d'administration, de responsables de commissions et de cadres de l'organisation. Daniel Fortin, membre de l'UQCN et professionnel dans le domaine, a accepté d'animer les travaux devant conduire à l'adoption d'un nouveau plan stratégique lors de l'Assemblée générale annuelle de novembre 2005.

Le groupe d'étude a tenu plusieurs séances de travail avec l'objectif de développer une proposition pour soumission au Conseil d'administration en septembre 2005. Dès la fin du printemps, il a formulé l'intention de consulter plusieurs membres externes pour commentaires et suggestions, incluant des membres affiliés; une lettre a d'ailleurs été adressée aux affiliés et aux membres des commissions annonçant cette intention, ce en juillet 2005. Finalement, des difficultés associées en partie au calendrier estival et en partie à la disponibilité des participants ont fait que ces consultations n'ont pas eu lieu.

La lettre de juillet constituait en même temps la première information fournie au réseau de l'UQCN concernant la décision de son Conseil d'administration de changer la « marque de commerce » de l'organisme. Après des discussions lors de trois assemblées annuelles et lors de plusieurs réunions du Conseil d'administration, ce dernier a finalement pris la décision, lors de la même réunion du 28 janvier 2005, de procéder à un changement du nom et du logo de l'UQCN pour ses communications publiques, sans changer le nom tel qu'il est inscrit dans sa charte. Les administrateurs ont jugé que le nouveau nom, Nature Québec / UQCN, représente bien les orientations de l'organisme et simplifie en même temps ses communications. Le nom utilisé maintient la référence à « UQCN » représentant l'acquis de ses 25 années d'activités à ce jour et, pour éviter une confusion qui pourrait résulter de son absence, il a été convenu que, après une période de transition, le nom pourrait devenir « Nature Québec » tout simplement.

Le groupe de travail a soumis un projet de planification stratégique au Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 septembre 2005. Force fut de constater que le temps alloué pour la réunion ne permettait pas une discussion adéquate de la proposition, et les administrateurs ont

convenu de l'importance de consacrer une réunion particulière à cette question. Le Conseil d'administration a donc tenu un « lac-à-l'épaule » le 28 octobre 2005 et apporté des modifications au document permettant de déposer à l'Assemblée générale annuelle du 18 novembre une proposition pour un nouveau Plan stratégique 2005-2008. Les modifications apportées au projet lors du « lac-à-l'épaule » visaient entre autres à mieux harmoniser le récent changement de nom de l'organisme avec les composantes du Plan stratégique.

Ce Plan stratégique a été adopté par l'Assemblée générale selon la présentation en format PowerPoint, et il a été convenu qu'une version texte serait préparée et mise en ligne pour commentaires par l'ensemble du réseau de Nature Québec / UQCN. Le présent document constitue ce texte.

MISSION DE NATURE QUÉBEC / UQCN

*La mission de Nature Québec / UQCN est de protéger la nature.
Elle intervient afin que la société québécoise :*

- *maintienne les processus écologiques essentiels à la vie;*
- *préserve la diversité biologique;*
- *utilise de façon durable les espèces, les écosystèmes et les ressources.*

Vingt-quatre ans d'interventions dans une multitude de dossiers au Québec ont bien identifié la niche qu'occupe Nature Québec / UQCN, soit la protection des écosystèmes et de leurs composantes dans les processus continus d'utilisation des ressources et du développement qui affectent très souvent ces mêmes composantes. Sa contribution est de sensibiliser la population aux enjeux associés à ces objectifs de la *Stratégie mondiale de la conservation* et de rappeler à l'ordre le public et les décideurs, autant des secteurs publics que privés, lorsque les gestes posés vont à l'encontre de cette protection.

En complément à cette vision, Nature Québec / UQCN insiste sur la nécessité d'un important réseau d'aires protégées étendues sur l'ensemble du territoire et assurant une représentation d'écosystèmes fonctionnels et à l'abri d'interventions perturbatrices, cela dans la mesure du possible – les changements climatiques, par exemple, constituent un type d'impact qui ne peut être contrôlé. Pour l'organisme, il y va de l'avenir de la société, puisque ces processus écosystémiques et les activités humaines qui les perturbent nécessitent des « contrôles », dans le sens scientifique du terme, pour permettre un suivi des impacts sur le reste du territoire et les correctifs qui s'imposent en conséquence.

Nature Québec / UQCN vise à assurer la prise en compte des facteurs écologiques nécessaires au maintien de toutes les composantes. Qu'il s'agisse du développement agricole et forestier dans les régions du Québec, du recours à un fleuve Saint-Laurent qui fonctionne normalement avec des niveaux adéquats pour la navigation, d'établissements urbains sur les rives du Saint-Laurent et d'une qualité d'eau acceptable pour les besoins en eau potable, ou de régimes hydrauliques qui

préviennent le risque d'impacts cumulatifs, ou qu'il soit question de municipalités partout sur le territoire qui soient garantes de la qualité de vie de leurs citoyens.

C'est ainsi que Nature Québec / UQCN situe ses activités *dans un contexte de développement durable et dans la quête d'une meilleure qualité de vie.*

Les membres de l'organisme sont préoccupés par l'utilisation abusive actuelle de l'expression « développement durable » pour décrire presque tous les gestes posés par les décideurs; le terme est synonyme pour plusieurs de « vertu », et avec l'introduction d'une législation qui en fait une obligation au sein du gouvernement provincial, Nature Québec / UQCN craint que plus aucun geste du gouvernement ne puisse être décrit comme étant « non durable » par les décideurs. Il reste que Nature Québec / UQCN maintient son insistance sur la pertinence de ce terme, et manifeste son intention de continuer à surveiller les activités de développement pour s'assurer que celles-ci respectent véritablement ses objectifs, soit le maintien des écosystèmes et de la biodiversité, comme éléments de ce qui permet de l'appeler « durable ».

Rappelons que Nature Québec intervient afin que la société québécoise maintienne les processus écologiques essentiels à la vie, préserve la diversité biologique, utilise de façon durable les espèces, les écosystèmes et les ressources...

...dans un contexte de développement durable et dans la quête d'une meilleure qualité de vie

PUBLICS CIBLES PRIORITAIRES DE NATURE QUÉBEC / UQCN

- Le public sensibilisé à la protection de la nature
- *Les jeunes adultes*
- Les décideurs publics et privés
- *Les bailleurs de fonds publics et privés*
- *Les membres des organismes affiliés*

Nature Québec / UQCN reconnaît que ses interventions tiennent leur pertinence, et leur succès ultime, d'un appui du public auquel les décideurs réfèrent dans leurs prises de décision. Les publics cible identifiés par le *Plan stratégique 2005-2008* sont donc ceux que Nature Québec / UQCN considère comme les plus importants pour lui s'il veut réussir à faire progresser ses gestes visant la protection de la nature.

Nature Québec / UQCN reconnaît en même temps les limites de son action, et son incapacité à viser le « grand public » directement. Il espère que des interventions auprès de publics cibles permettront une certaine mobilisation de la population et finiront par entraîner la société vers un développement approprié. Nature Québec / UQCN place donc en tête le public qui est déjà sensibilisé aux enjeux de la protection de la nature, sachant que cette sensibilisation garde toujours un besoin d'approfondissement et de balises pouvant guider l'action. Il reconnaît que ce

sont souvent les jeunes qui constituent la tranche la plus sensibilisée de la population, une situation qui résulte de décennies de sensibilisation et d'une préoccupation légitime et méritoire pour leur propre avenir.

Une base d'appui au sein de la population permettra à Nature Québec / UQCN de continuer à viser les décideurs publics et privés. Comme le public sensibilisé, ces décideurs sont plus souvent qu'autrement sensibilisés aussi. Ils sont confrontés, par contre, à un ensemble de pressions qui font que leurs décisions peuvent facilement dévier des objectifs que même eux peuvent identifier. Parmi ces pressions, Nature Québec / UQCN identifie la présence de composantes de la société qui représentent le mal développement du passé et qui veulent son maintien, un grand public qui n'est pas suffisamment sensibilisé, et des facteurs budgétaires et institutionnels qui exigent des choix difficiles, et où les véritables enjeux sont souvent escamotés pour ne tenir compte que du court terme.

Les bailleurs de fonds publics et privés constituent une cible essentielle de la stratégie de Nature Québec / UQCN puisque sans financement l'implication de son réseau important de bénévoles risque d'être miné par une absence de soutien nécessaire pour son déploiement. Déjà, Nature Québec / UQCN reconnaît l'appui de plusieurs milliers de sympathisants donateurs parmi le public sensibilisé.

Les membres, les membres des organismes affiliés, et les affiliés eux-mêmes, constituent le cœur de l'action de Nature Québec / UQCN, sa base formelle dans la société. Ils sont parmi les individus les plus sensibilisés de la population, et ils viennent en dernier lieu dans cette liste de publics cibles, non pas par manque de reconnaissance de leur importance, mais en soulignant que l'ensemble des autres publics cibles doit être sollicité pour mieux mobiliser leur appui. Nature Québec / UQCN se voit comme un des principaux intervenants provinciaux pouvant justement étendre et coordonner les appuis disparates, et parfois sectoriels des membres de ses affiliés et des affiliés eux-mêmes.

- *Le public sensibilisé à la protection de la nature et à ses impacts :*
 - *Il faut répondre à son besoin d'information et de mobilisation pour la cause*
 - *Il faut aussi qu'il appuie et défende nos orientations auprès des décideurs publics et privés, et ce à tous les niveaux.*
- *Les jeunes adultes qui sont sensibilisés et qui sont la relève pour la défense de la protection de la nature.*
- *Les décideurs publics et privés, sur lesquels il faut intervenir afin qu'ils prennent des décisions qui soutiennent notre cause.*
- *Les bailleurs de fonds publics et privés, qui soutiennent ainsi la préparation des dossiers et les actions de représentation et d'influence qui font avancer notre cause commune.*
- *Les membres des organismes affiliés.*

SERVICES PRIORITAIRES QUE DOIT RENDRE NATURE QUÉBEC / UQCN

- *Représenter les membres et le public.*
- *Informer, sensibiliser et former le public et les membres.*
- *Accompagner et soutenir l'action des individus et des groupes, ainsi que des agents de développement au gouvernement et dans le secteur privé.*

Pour bien planifier ses interventions dans les années à venir, Nature Québec / UQCN tient à identifier les services qu'il veut rendre à différentes clientèles, sans que l'utilisation de ce terme implique une orientation commerciale. En effet, les membres, en premier lieu, et le public, dans un sens plus large, constituent non seulement les cibles des interventions de Nature Québec / UQCN, mais également des organismes et des individus à qui Nature Québec / UQCN veut rendre service.

D'une part, sur la base de leur appui, Nature Québec / UQCN intervient auprès de décideurs pour représenter les intérêts du bien commun, en mettant un accent sur la protection de la nature comme action nécessaire pour le maintien de la qualité de vie de la population et de la société. D'autre part, devant une situation où les connaissances progressent régulièrement et comportent une compréhension des enjeux qui avancent en fonction d'elles, Nature Québec / UQCN intervient également dans l'autre sens, pour informer, sensibiliser et former les membres et le public qui constituent ses bases.

Ces processus d'interaction dans les deux sens résulte d'une approche où Nature Québec / UQCN accompagne et soutient l'ensemble des acteurs de la société, dont ses membres, dans leurs efforts de comprendre et de répondre aux enjeux qui deviennent de plus en plus complexes, et qui comportent en même temps de plus en plus de risques.

- ❶ *Le premier service à rendre est de **représenter nos membres et le public** dans la défense de la protection de la nature et d'un comportement individuel et de groupe qui respecte l'environnement. Cette représentation se fait auprès des décideurs à tous les niveaux, tant publics que privés.*
- ❷ *Le deuxième service prioritaire regroupe les activités d'**information, de sensibilisation et de formation** qui s'adressent à la fois au public et à nos membres (individuels et groupes).*
- ❸ *Le troisième service prioritaire regroupe l'ensemble des activités que nous posons afin d'**accompagner et de soutenir l'action des individus et des groupes, ainsi que des agents de développement au gouvernement et dans le secteur privé** en vue de faire progresser la protection de la nature.*

MOYENS D'INTERVENTION À PRIVILÉGIER

- *Une stratégie et un plan de communications*
- *Une stratégie et un plan de sollicitations*
- *Le développement d'expertise et de stratégies d'actions dans les dossiers prioritaires*

Reconnaissant les publics cibles qu'il vise et les services qu'il veut leur rendre, Nature Québec / UQCN constate qu'il existe un ensemble de moyens auxquels il peut avoir recours pour atteindre ses objectifs. En tout premier lieu, son travail en est un qui vise une meilleure compréhension d'un ensemble d'enjeux et de dossiers, et cela nécessite une stratégie globale de communication et de sensibilisation, et un ou des plans pour la mettre en œuvre. Ces plans doivent inclure une approche pour rejoindre les grands médias et les médias spécialisés pour mieux diffuser ses messages, ainsi qu'une approche qui vise une présence à un ensemble d'activités – des conférences, des rencontres, des événements regroupant les spécialistes – incontournables pour l'acquisition et le transfert des connaissances.

Nature Québec / UQCN ne peut se permettre d'agir ainsi dans un but uniquement altruiste en lien avec sa mission. Pour pouvoir survivre et poursuivre cette mission, il doit associer ses activités à des occasions pour mieux asseoir une stratégie et un plan de sollicitation. Ceci est nécessaire non seulement pour assurer une part croissante de revenus autonomes, mais également pour maintenir et consolider sa base de donateurs et de sympathisants.

Dans son approche de communication et dans son approche de sollicitation, Nature Québec / UQCN doit s'assurer qu'il maintient, d'une part, son expertise en ce qui a trait à la compréhension des enjeux et des dossiers qui les manifestent et, d'autre part, sa capacité d'action auprès de l'ensemble de ses cibles qui comporte un réalisme et une crédibilité aux yeux de ces cibles. Pour identifier lui-même les priorités, il doit mettre en place les moyens qui permettent d'acquérir et de maintenir des expertises dans la multitude de dossiers qu'il identifie ayant des incidences sur le développement durable de la société québécoise. Ceci exige à son tour la capacité de maintenir une veille environnementale qui le guide dans ce travail.

Que se soit en ayant recours à son propre réseau de membres individuels et institutionnels, ou en s'associant à des actions collectives avec un ensemble d'autres organismes qui partagent ses objectifs, Nature Québec / UQCN a appris que les maillages et le réseautage sont très importants dans des efforts à faire avancer la cause de la protection de la nature. Dans un cadre où les activités de développement peuvent négliger cet objectif, et pour que l'expertise porte fruit, il faut que Nature Québec / UQCN s'assure que l'ensemble de son activité soit connue des décideurs; cela exige, en parallèle à sa veille environnementale, une présence constante auprès de ceux-ci.

- *Une stratégie et un plan de communication / sensibilisation visant nos clientèles cibles, et couvrant à la fois :*
 - *les grands médias nationaux et les médias spécialisés ;*
 - *la participation à des conférences, rencontres et événements spécialisés.*
- *Une stratégie et un plan de sollicitation visant à la fois les grands donateurs et la population sensibilisée.*
- *Le développement d'expertise et de dossiers de fond et l'action dans les dossiers prioritaires :*
 - *par des actions collectives en collaboration avec les affiliés et les partenaires du réseau;*
 - *par une influence soutenue auprès des décideurs publics et privés;*
 - *par la constitution et la diffusion d'un dépôt de connaissances ainsi que le soutien à la veille environnementale et au réseautage des intervenants dans ce milieu.*

CIBLES DU PLAN STRATÉGIQUE 2005-2008 POUR 2008

- *Avoir mobilisé un réseau d'influence et l'opinion publique*
- *Avoir fait progresser la protection de la nature*
- *Avoir acquis la reconnaissance des décideurs, des organismes environnementaux et des entreprises des secteurs économiques.*

Un plan stratégique constitue un outil visant à permettre à son organisation d'identifier des objectifs qu'il devrait atteindre à moyen terme et les moyens qu'il pourrait mettre en place pour ce faire. Il reste que l'identification des publics visés et des moyens de fournir les services que l'organisation veut rendre à ces publics vient en premier lieu; ce n'est qu'en deuxième lieu que l'organisme peut se permettre l'identification d'objectifs plus généraux, et cela en tenant compte de sa mission, de ses bases, de ses activités et de ses publics.

La prise en compte de ces préalables permet à Nature Québec / UQCN d'identifier trois objectifs qui décrivent la situation dans laquelle il voudrait se trouver et le positionnement qui pourrait lui être associé, d'ici trois ans. Le plan a déjà souligné l'importance de mobiliser ses bases pour pouvoir faire avancer sa cause, la protection de la nature, auprès des décideurs publics et privés. Une telle protection signifie la prise en compte d'un ensemble de principes et de critères et la mise en place d'un ensemble de procédures et d'institutions nécessaires pour que le développement à venir soit durable.

Lors des discussions entourant la conception du présent *Plan stratégique 2005-2008*, le gouvernement du Québec travaillait déjà à l'adoption d'une législation sur le développement durable. La lecture de cette législation ne fournit pas d'indices très convaincants que la protection de la nature aura la reconnaissance voulue, et cela exige de concrétiser le sens de la deuxième cible pour Nature Québec / UQCN mentionnée ici. Le discours du Gouvernement donne toutes les indications que les principes et les critères nécessaires pour assurer une prise en compte des facteurs permettant la protection de la nature sont sujets à des interprétations tellement diverses qu'elles rendent leur utilisation discutable. C'est via l'instauration de nouvelles procédures et le développement de nouvelles institutions que Nature Québec / UQCN pense qu'il faut donc passer. Il a déjà indiqué que celles-ci peuvent cibler, entre autres, l'évaluation stratégique des politiques et des programmes et des interventions dans le secteur de l'énergie.

Nature Québec / UQCN, qui célébrera son 25^e anniversaire en 2006, ne sera pas étranger à l'atteinte d'une telle cible, si elle se réalise. Toutes ces années ont permis d'établir, au sein de la communauté québécoise, un organisme bien reconnu dans son milieu. Il n'en va pas ainsi dans des milieux dont les secteurs d'intervention touchent la protection de la nature et le développement durable indirectement. L'effort qui marque ce *Plan stratégique* nécessite que Nature Québec / UQCN soit mieux connu en dehors du cercle trop restreint du milieu environnemental. Il en va du respect de la mission et de l'atteinte des objectifs de l'organisme. Les bases pour un élargissement de son champ d'intervention, ou du moins de ses réseaux, existent depuis le début, et ont été renforcées avec les années. Il s'agit maintenant de mettre un accent explicite sur l'élargissement du réseau de Nature Québec / UQCN dans les années qui viennent.

❶ Avoir mobilisé un réseau d'influence et l'opinion publique afin d'exercer une pression accrue sur les décideurs publics et privés par la qualité de nos interventions, favorisant ainsi l'amélioration continue de la gestion des ressources naturelles et le maintien des écosystèmes.

❷ Avoir fait progresser la protection de la nature à un point tel qu'elle devienne un critère déterminant d'acceptation des principaux projets publics et privés.

❸ Avoir acquis la reconnaissance des décideurs, des organismes environnementaux et des entreprises des secteurs économiques comme le plus important et le plus solide réseau militant pour la reconnaissance de l'environnement naturel comme pré-requis du développement au Québec.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2005-2008

- *Augmenter le membership.*
- *Assurer la permanence du réseau des commissions.*
- *Élargir la base des donateurs.*
- *Réseauter de façon plus systématique.*
- *Rendre plus accessible et plus rapide l'information.*
- *Nous associer à des coalitions ponctuelles.*

Le travail de préparation du *Plan stratégique 2005-2008* a permis d'identifier des lacunes au sein de Nature Québec et des orientations qui permettraient de le guider dans l'amélioration de sa performance dans les prochaines années. Celles-ci se situent en droite ligne avec l'exercice qui a identifié les publics cibles, les services que l'organisme veut fournir et le portrait des moyens qui, en général, doivent être examinés pour atteindre les objectifs.

Pendant longtemps, le membership de Nature Québec / UQCN était celui des abonnés à son magazine *FrancNord*, devenu *FrancVert*. En dépit de nombreux efforts, Nature Québec / UQCN n'a jamais réussi à diffuser le magazine auprès d'un nombre suffisant d'abonnés, et a dû abandonner sa publication en 1999 après 15 ans d'existence. Depuis ce temps, les campagnes de sollicitation ont constitué la principale intervention de l'organisme en vue de la constitution d'une base de membres. Bien qu'encourageante, cette approche non plus ne s'est pas avérée le succès souhaité et, depuis deux ans Nature Québec / UQCN cherche à améliorer ses bases d'appui et de financement. Il importe de continuer cet effort, et il devient de plus en plus évident que son statut comme le seul (ou presque) organisme national basé à Québec nécessite un effort particulier pour assurer une présence dans la métropole, où vit la moitié de la population de la Province.

L'expérience de ses commissions a également connu des hauts et des bas avec les années, même si Nature Québec / UQCN reconnaît de façon de plus en plus explicite qu'une de ses forces majeures est le réseau de bénévoles qui oeuvrent au sein de ces commissions. Un poste de « coordonnateur des commissions » a été identifié lors de travaux sur le *Plan stratégique 2002-2005*, et le programme « ParticipAction » et des contacts réguliers avec les différents milieux permettent de maintenir en place un nombre impressionnant de bénévoles. Il ne faut pas que l'organisme relâche dans ses efforts pour maintenir cette institution. L'expertise développée et détenue par les Commissions n'est pas le fruit d'un hasard, mais le résultat d'une recherche permanente de collaborateurs. L'expérience suggère que l'organisme devrait mettre un accent explicite sur un effort d'inclure, dans les réseaux des Commissions, des experts qui peuvent y collaborer sans nécessairement être considérés comme des membres; ceux-ci peuvent être, par exemple, des universitaires, du personnel d'institutions gouvernementales ou du personnel d'entreprises. En complément à cet exercice, mais en mettant à profit les réseaux d'influence des différents organismes de la société civile, il y a lieu de croire que l'utilisation de cette expertise pourra se faire en profitant mieux de coalitions ponctuelles; souvent, ces interventions doivent s'appuyer sur les « membres » de Nature Québec / UQCN et en dissocier certains de ces

collaborateurs qui doivent maintenir une indépendance et une certaine neutralité face à de telles interventions.

Les dirigeants de Nature Québec / UQCN reconnaissent que le financement de l'organisme est trop dépendant de sources peu fiables, dont un financement statutaire du ministère de l'Environnement, programme qui est disparu en 2005 et qui constituait près de 7 % de ses revenus. Sans être dramatique, la perte d'un tel revenu doit être prévue et prévenue pour éviter la nécessité de prendre des décisions sous pression. Tous conviennent de l'importance de redoubler les efforts visant à améliorer les revenus autonomes, que ceux-ci proviennent d'individus ou d'une campagne de financement corporatif. Un élément important de ces efforts est celui qui vise à « fidéliser » le donateur, pour permettre une planification plus contrôlée des activités.

Tous constatent aussi un écart entre, d'une part, l'énorme effort de l'organisme pour suivre, comprendre et intervenir dans les dossiers de l'actualité et, d'autre part, les retombées que cela génère en termes de résultats concrets et de reconnaissance de l'organisme. Nature Québec / UQCN intervient dans un nombre impressionnant de secteurs, dont la foresterie, l'énergie, l'agriculture, l'aménagement urbain, la gestion de l'eau, des rivières et du fleuve Saint-Laurent, et les aires protégées, avec en filigrane les enjeux associés au maintien de la biodiversité dans l'ensemble de ces activités. Le travail à venir devrait s'orienter pour mieux communiquer cet effort, non seulement dans le but ultime d'influencer les décideurs, mais aussi pour accroître la visibilité de l'organisme, ce qui est essentiel pour l'atteinte de ce but.

- **Augmenter le membership**, tant chez les affiliés que chez les membres individuels (en particulier dans la région de Montréal).
- **Mieux soutenir et assurer la permanence du réseau des Commissions.**
- **Élargir la base des donateurs**, tant individuels que corporatifs, et rendre leurs contributions plus régulières et plus importantes.
- **Réseauter de façon plus systématique les experts** présents chez nos affiliés et dans les grandes organisations publiques et privées, afin de continuer à améliorer la qualité de nos interventions.
- **Rendre plus accessible et plus rapide l'information** auprès de nos canaux de communication et des réseaux d'influence, afin d'augmenter la visibilité et la portée de nos actions.
- **Nous associer à des coalitions ponctuelles** selon des formes adaptées aux différentes situations.

PROJETS STRATÉGIQUES 2005-2008

- *Définir la stratégie de communication 2006-2008 et produire un premier plan de communication*
- *Définir la stratégie de rayonnement et développer nos liens avec les réseaux de développement économique et social.*
- *Identifier et déployer les moyens qui permettront d'améliorer la « vie » des commissions*

Comme la réflexion sur les grandes orientations l'indique, Nature Québec / UQCN doit mettre un accent nouveau et renouvelé sur ses efforts en communications. L'objectif de développer une stratégie de communications dans le cadre du dernier plan stratégique n'a pas abouti, mais il y a lieu d'espérer que les ressources sont maintenant disponibles pour définir une stratégie globale pour les communications et développer un plan pour la mettre en œuvre.

Cette stratégie ne peut attendre le travail qui sera effectué sur les deux autres projets du présent *Plan stratégique 2005-2008*, et doit être développée rapidement. Il reste qu'elle devra tenir compte d'un ensemble de cibles précises qui seront identifiées dans le cadre d'un effort visant à améliorer l'insertion de Nature Québec / UQCN dans les réseaux de développement économique et social de la société québécoise. Comme le travail de réflexion qui a abouti au *Plan stratégique 2005-2008* l'a fait ressortir, plus de deux décennies d'activités de Nature Québec / UQCN l'ont assez bien inséré dans les réseaux de l'environnement. Il reste que, devant le défi de promouvoir un développement qui se fera en respectant la capacité de support des écosystèmes et la protection de la nature, l'organisme doit viser un meilleur réseautage auprès des acteurs des milieux économiques et sociaux. Ensemble, avec un objectif commun, ils peuvent mieux s'assurer que le développement de la société sera durable.

La contribution de Nature Québec / UQCN aux efforts de cette société pour promouvoir un développement durable provient surtout de son expertise et de son action dans les nombreux secteurs où la nature est en cause et où des atteintes au fonctionnement des écosystèmes peuvent survenir si les bonnes décisions ne sont pas prises. Nature Québec / UQCN doit ainsi relever le défi non seulement d'assurer le maintien de commissions qui réussissent à mettre de l'avant des propositions concrètes auprès des décideurs dans différents secteurs, mais de s'assurer en même temps qu'il maintient une perspective qui dépasse une approche sectorielle. Tout indique que la complexité des écosystèmes, de la société et de ses institutions sociales et économiques exige une complexité dans les interventions, complexité qui dépasse une vision sectorielle et partielle. Entre le Conseil d'administration qui gère les grandes lignes de l'activité de Nature Québec / UQCN et les commissions sectorielles, l'organisme devra développer des structures souples qui permettent une veille sur l'ensemble des problématiques qui doivent être prises en compte, dans leurs interrelations et dans leur complexité.

- Définir la **stratégie de communication 2006-2008** et produire un premier plan de communication qui met en œuvre la stratégie de communication 2006-2008.
- Définir la **stratégie de rayonnement**, visant ainsi à améliorer la permanence financière et l'influence auprès des décideurs, et **développer nos liens avec les réseaux de développement économique et social**.
- Identifier et déployer les moyens qui permettront d'améliorer la « vie » des commissions, et ce tant dans la perspective **intra-commission** que dans la perspective **inter-commission** et **supra commission**.

Harvey Mead
Président du Conseil d'administration

le 12 décembre 2005