



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

De la politique à l'action — Bâtir des infrastructures ayant un impact social et économique



PARTENAIRES

City of Toronto



EMPLACEMENTS

Ontario



FONDS VERSÉS

137 160 \$



PUBLIÉ

Octobre 2024



COLLABORATEUR

Ramsha Naveed,
Spécialiste du
Laboratoire d'Innovation



Sommaire

AnchorTO, créé par la Ville de Toronto en 2015, a créé un réseau de 18 institutions du secteur public afin d'intégrer des pratiques de création de richesse communautaire dans leur travail, principalement dans leurs stratégies d'approvisionnement. Le financement du Centre des Compétences futures (CCF) a aidé AnchorTO à faire la transition vers son rôle d'intermédiaire chargé d'aider les fournisseurs et autres établissements essentiels à harmoniser les stratégies d'approvisionnement relatives à la diversité des fournisseurs. Dans le cadre de ce projet, les établissements essentiels sont définis comme des organisations locales axées sur la mission, comme des institutions culturelles, des universités et des collèges, des organismes sans but lucratif et des organismes gouvernementaux locaux, qui jouent souvent un rôle essentiel dans la promotion de la stabilité économique, la création d'emplois et la facilitation des partenariats avec les entreprises locales.

De 2021 à 2023, AnchorTO s'est concentré sur la recherche et l'engagement auprès des entreprises et des entités du secteur public, l'élaboration de ressources utilisatrice-utilisateur pour le secteur public, le développement d'un prototype de centre d'affaires et la formation en approvisionnement par le biais d'un centre de ressources dédié.

Ce projet a connu des défis importants. L'approvisionnement est déjà un processus complexe au sein de chaque établissement, ce qui rend encore plus difficile la coordination des efforts au sein de la cohorte. Les principaux défis étaient dus aux différents niveaux de maturité des pratiques d'approvisionnement social entre les établissements essentiels, à l'absence de consensus sur la définition d'un « fournisseur diversifié » parmi les membres, aux difficultés à s'assurer que le contenu offrait une forte valeur à tous les membres participants, ainsi qu'à la nécessité de réinitialiser les relations pour renforcer le respect mutuel et la collaboration entre les partenaires afin de rendre possible l'atteinte des objectifs du projet.

PERSPECTIVES CLÉS

- 1** Les différents niveaux de maturité en matière d'approvisionnement social, de pratiques et de capacités entre les établissements essentiels ont rendu la collaboration et la coordination d'efforts soutenus difficiles.
- 2** La définition d'un « fournisseur diversifié » n'était pas uniforme dans tous les établissements.
- 3** Pour réussir une collaboration et instaurer des communautés de pratique, il faut un dialogue constructif pour s'assurer que tous les membres se sentent respectés. Pour maintenir l'engagement des organismes participants, le projet doit produire une forte valeur.

► L'enjeu

Les systèmes économiques actuels ne servent pas tout le monde de la même manière, les générations actuelles étant confrontées à des perspectives de prospérité économique inférieures à celles de leurs parents et des générations précédentes. Cette disparité souligne la nécessité de créer de la richesse dans les collectivités — une stratégie conçue pour aborder et corriger ces déséquilibres systémiques. La création de richesse communautaire met l'accent sur l'inclusion, la recherche de résultats plus équitables et une plus grande participation au marché du travail, en particulier pour les groupes historiquement mal desservis.

L'approvisionnement social, qui privilégie l'achat de biens et de services auprès d'entreprises qui contribuent à des résultats sociaux, environnementaux et économiques positifs, est un des nombreux éléments importants de la création de richesse communautaire. En soutenant les entreprises appartenant à des personnes issues de la diversité et les entreprises sociales, l'approvisionnement social stimule non seulement les économies locales, mais favorise également une répartition plus équitable de la richesse.

De plus, la création de richesse communautaire implique de favoriser la propriété et le contrôle locaux des actifs, de promouvoir des modèles d'affaires coopératifs et d'investir dans les infrastructures locales. Cette approche holistique permet de s'assurer que les avantages économiques demeurent au sein des communautés, ce qui contribue au développement durable à long terme et donne à la population les moyens de façonner activement son avenir économique.



🔧 Ce que nous examinons

AnchorTO est un réseau de 18 organisations du secteur public, comme des universités et des collèges, des organismes gouvernementaux et des bâtisseurs communautaires, basé dans la ville de Toronto.

L'objectif d'AnchorTO était de tirer parti de leurs dépenses d'approvisionnement de manière à améliorer la santé et le bien-être social à long terme de leurs communautés. Le réseau AnchorTO a créé des cadres, des outils et des politiques ; mené des recherches ; et a engagé ses membres à échanger des connaissances.

Le financement du FSC a facilité un changement d'orientation vers un rôle d'intermédiaire, soutenant les fournisseurs et les autres établissements essentiels. AnchorTO visait à accélérer l'impact économique local que ces établissements peuvent avoir dans les communautés et les secteurs du centre de l'Ontario et de la région du Grand Toronto.

Entre 2021 et 2023, AnchorTO a mené des recherches et cartographié les opportunités d'approvisionnement social existantes par rapport aux communautés les plus durement touchées par la pandémie de COVID-19, s'est engagé auprès d'entreprises appartenant à des personnes issues de la diversité, pour développer des ressources utilisatrice-utilisateur pour les parcours d'approvisionnement social et créer un prototype de centre d'affaires.

✓ Ce que nous apprenons

L'harmonisation des efforts entre les 18 institutions d'AnchorTO s'est avérée difficile. Les principaux obstacles à la réussite de la mise en œuvre des activités sont les suivants :

- Chaque institut avait ses propres processus d'approvisionnement complexes difficiles à modifier, et encore moins à coordonner avec d'autres. L'absence de consensus sur la définition d'un « fournisseur diversifié » a également constitué un obstacle important, car une définition commune était à la base de nombreuses activités proposées par le projet.
- Le leader du projet a trouvé difficile de fournir un contenu de valeur qui répondait aux besoins des membres se trouvant à divers niveaux de maturité et de capacités en matière d'approvisionnement.
- Les problèmes de communications ont entravé les efforts coordonnés, et les membres ont indiqué que le manque de dialogue constructif et de respect mutuel constituait un obstacle à l'établissement d'un environnement productif et collaboratif.

Dans l'ensemble, l'évaluation du projet a conclu que les activités décrites dans la proposition étaient trop ambitieuses — le changement envisagé par les partenaires du projet aurait probablement pris de nombreuses années à se concrétiser, plutôt que les deux années allouées. L'évaluation a également mis en évidence une hypothèse sous-jacente selon laquelle les progrès vers les objectifs sociaux seraient mieux réalisés en harmonisant les politiques et les pratiques entre les institutions membres et qu'un intermédiaire serait efficace pour diriger l'harmonisation. Cependant, il y avait peu de preuves à l'appui de cette hypothèse, et les personnes interrogées ont indiqué qu'elles estimaient que les activités proposées par le projet ne reflétaient pas les priorités des membres du réseau.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter communications@fsc-ccf.ca.

How to Cite This Report

Naveed, R. (2024) Project Insights Report: From Policy to Action: Building Infrastructure for Social and Economic Impact. Toronto: Future Skills Centre. <https://fsc-ccf.ca/projects/policy-to-action/>

Funded by the
Government of Canada's
Future Skills Program



De la politique à l'action — Bâtir des infrastructures ayant un impact social et économique est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

© Copyright2025 – Future Skills Centre / Centre des Compétences futures