

De l'université au territoire : rôle de la collaboration intersectorielle et sa gouvernance pour réaliser une vitrine technologique en économie circulaire

Étude du cas La Serre+

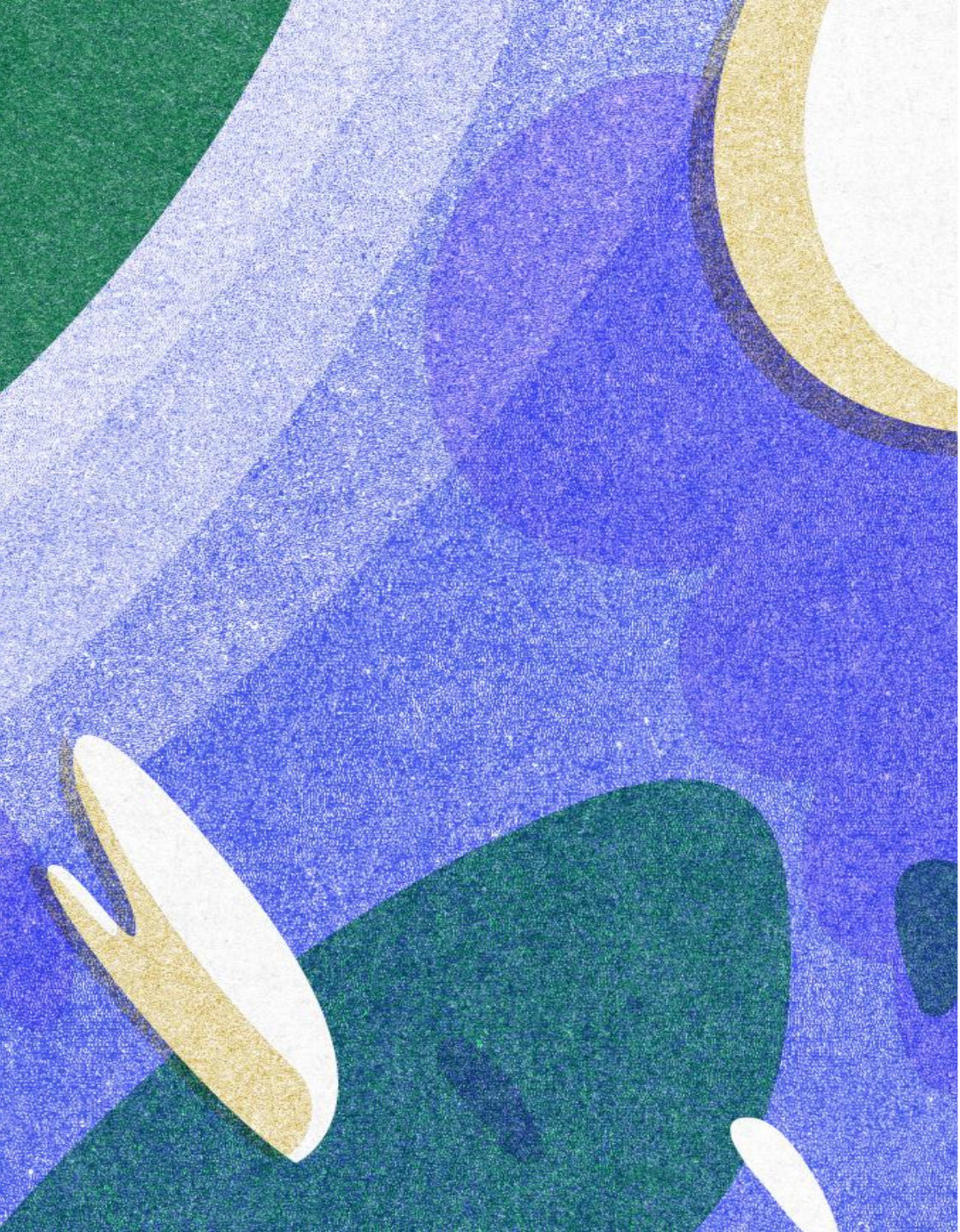
Nicolas Gendron

Maîtrise en administration,
profil intervention et
changement
organisationnel



Le RRECQ est soutenu par



An abstract background on the left side of the slide, featuring overlapping organic shapes in shades of green, blue, and yellow. The shapes have a textured, slightly grainy appearance.

Contexte, problématique et cadre conceptuel

Un besoin de provenant du milieu pratique

Conscient du parcours singulier de La Serre+, son principal porteur scientifique souhaitait, d'un point de vue managérial, **documenter** son évolution, en **faire le bilan** pour la suite de sa démarche et en **tirer des leçons** qui pourraient éclairer d'autres initiatives de symbiose industrielle au Québec et ailleurs

- La Serre+, c'est quoi?
 - Transfert technologique (vitrine)
 - Ferme algale hydroponique communautaire traitant des rejets industriels
 - Plus de 15 partenaires, formant une symbiose industrielle, économique et sociale ancrée dans le territoire
 - Historique de plus de 12 ans
- L'initiative répond à plusieurs enjeux/problèmes
 - Traitement des eaux usées, emballages écoresponsables, insécurité alimentaire, économie linéaire, surconsommation, pollution, etc.



Le besoin en termes de recherche universitaire

- Une littérature centrée sur les dimensions macro et méso de l'ÉC
- Il y a un **manque d'études empiriques** sur le processus collaboratif concret et la gouvernance, soit la partie micro
 - La collaboration intersectorielle nommée comme levier, mais est complexe et difficile à coordonner en raison du techno-centrisme, des multiples niveaux et des logiques institutionnelles distinctes en ÉC

Diprose, G., Lee, L., Blumhardt, H., Walton, S. et Greenaway, A. (2023). Reducing single use packaging and moving up the waste hierarchy. *Kōtuitui: New Zealand Journal of Social Sciences Online*, 18(3), 268-289.
<https://doi.org/10.1080/1177083X.2022.2154230>

Graessler, S., Guenter, H., de Jong, S. B. et Henning, K. (2024). Organizational change towards the circular economy: A systematic review of the literature. *International Journal of Management Reviews*, 26(4), 556-579.

Korhonen, J., Honkasalo, A. et Seppälä, J. (2018). Circular Economy: The Concept and its Limitations. *Ecological Economics*, 143, 37-46.

Palagonia, C., Michelini, L. et Mattelin-Pierrard, C. (2025). Spanning the industrial symbiosis within the circular economy: Critical issues and future research agenda. *Journal of Industrial Ecology*, 29(3), 746-765.

Sah, A. K., Hong, Y.-M. et Lin, S. H. (2025). From Waste to Brand: Circular Bio-Innovation and Low-Carbon Product Development in Taiwan's Enzyme Village. *Sustainability*, 17(24), 10947.

Schultz, F. C., Valentinov, V., Kirchherr, J., Reinhardt, R. J. et Pies, I. (2024). Stakeholder governance to facilitate collaboration for a systemic circular economy transition: A qualitative study in the European chemicals and plastics industry. *Business Strategy and the Environment*, 33(3), 2173-2192.

Mon objectif

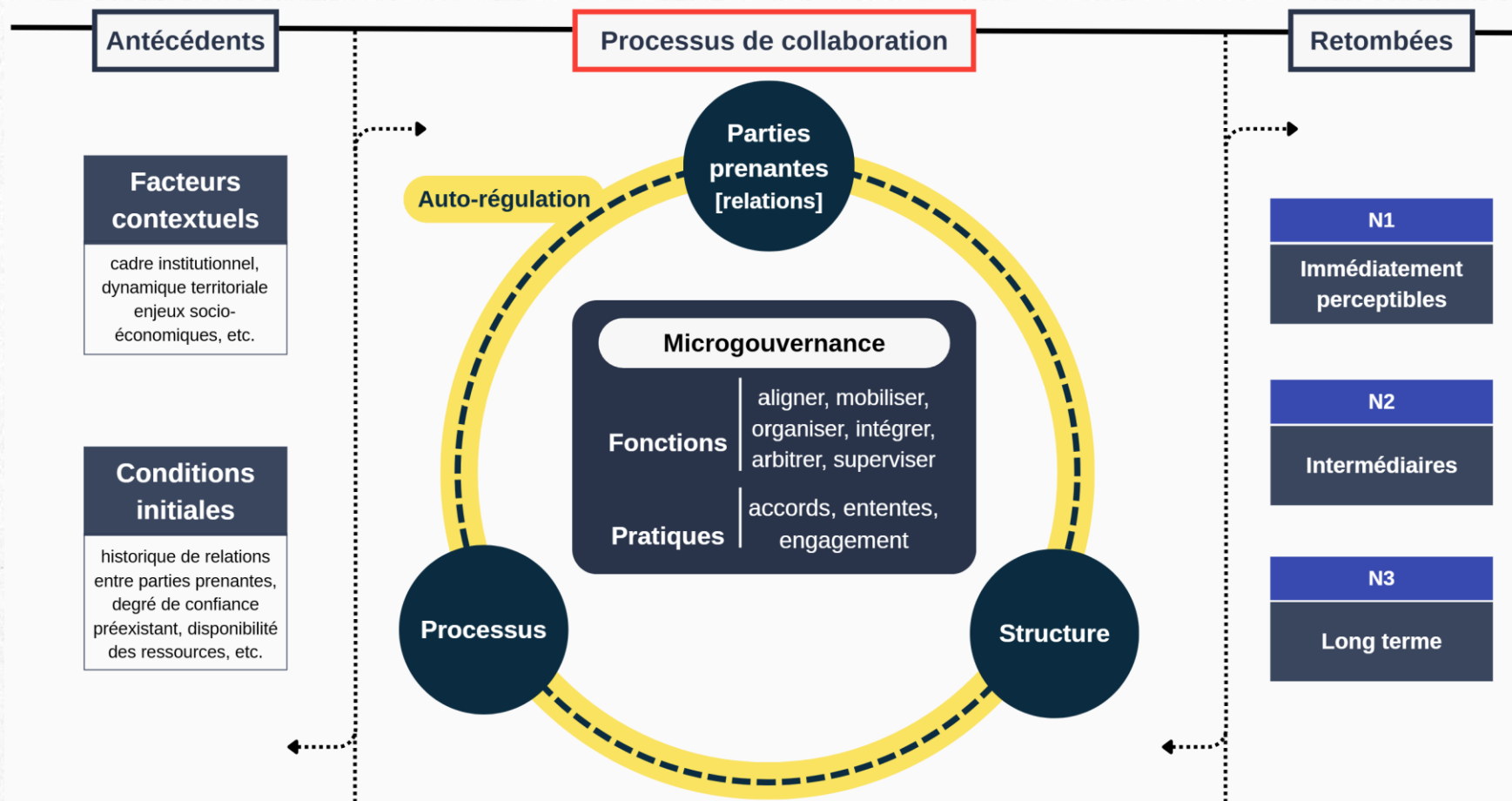
Comprendre ce qu'est une **gouvernance de collaboration** intersectorielle efficace entre différentes parties prenantes en contexte d'ÉC

Ma question de recherche

Comment la collaboration entre acteurs aux intérêts divergents est-elle **coordonnée, régulée et mise en action** dans un projet d'ÉC?

Ma base conceptuelle

Un cadre intégrateur issu de ma lecture de la littérature pour faire des liens – observer, analyser et réfléchir – avec le cas étudié



Bryson, J. M., Crosby, B. C. et Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647-663.

Gray, B. (1985). Conditions Facilitating Interorganizational Collaboration. *Human Relations*, 38(10), 911-936.

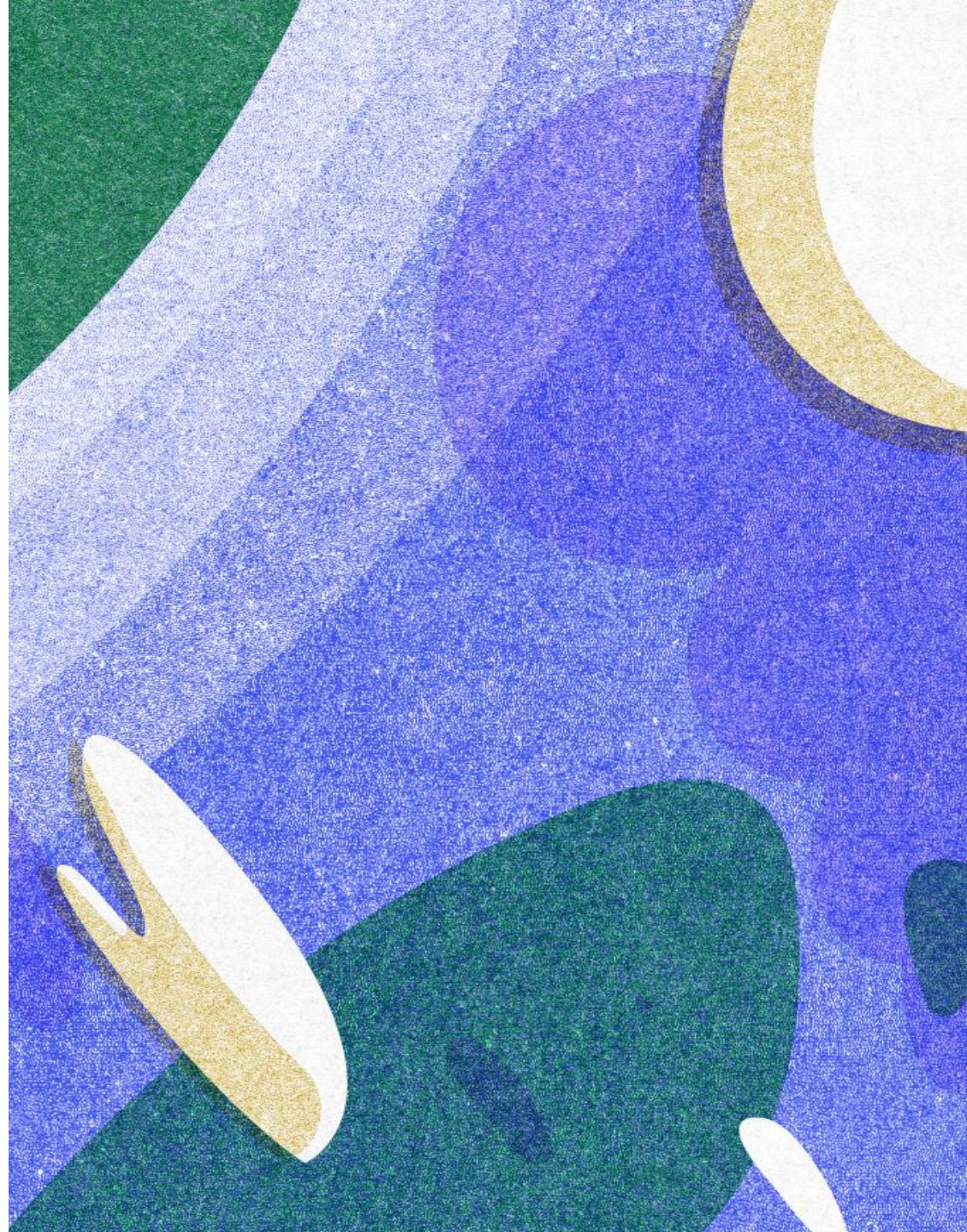
Gray, B. et Purdy, J. (2018). *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*. Oxford University Press USA - OSO.

Vangen, S., Hayes, J. P. et Cornforth, C. (2015). Governing Cross-Sector, Inter-Organizational Collaborations. *Public Management Review*, 17(9), 1237-1260.

Wegner, D. et Verschoore, J. (2021). Network Governance in Action: Functions and Practices to Foster Collaborative Environments. *Administration & Society*, 54(3), 479-499.

Wood, D. J. et Gray, B. (1991). Toward a Comprehensive Theory of Collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 27(2), 139-162.

Méthodologie



Mon approche qualitative

Identifier, saisir, documenter et conceptualiser, sous la lorgnette de la collaboration et de la gouvernance, le **phénomène de l'ÉC** par une étude de cas



Laisser la place à la **subjectivité** et au fait que les participants et participantes de la recherche **construisent** leur propre compréhension de la réalité

Collecte de données

- 19 entrevues auprès de 15 personnes participantes
- Plus de 30 documents analysés
- Trois observations non-participantes

1

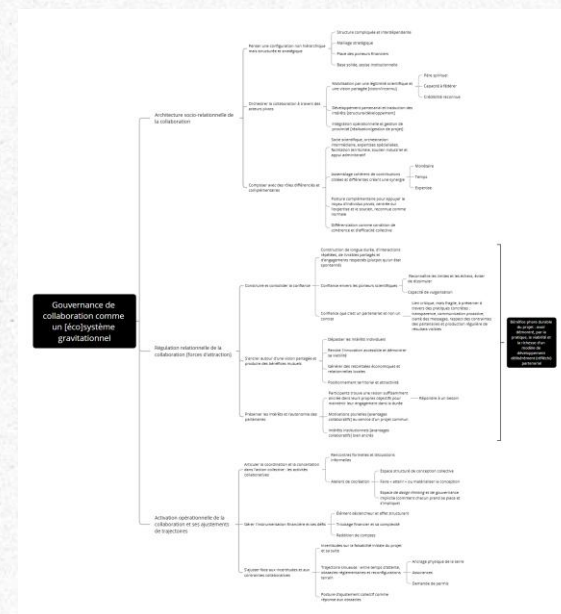
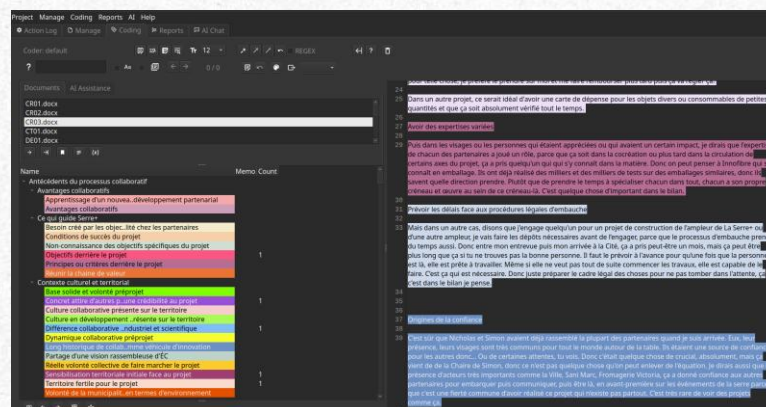
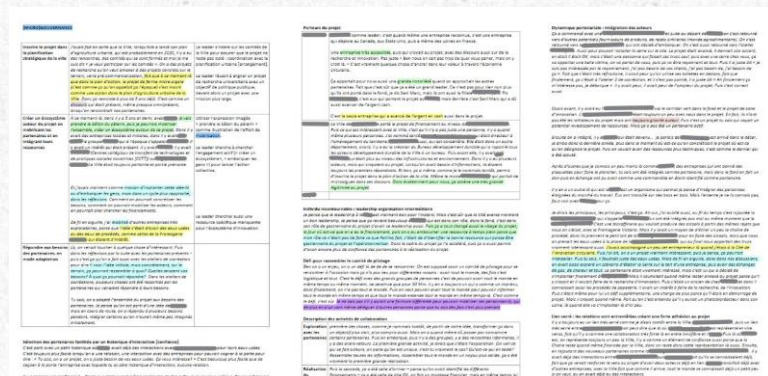


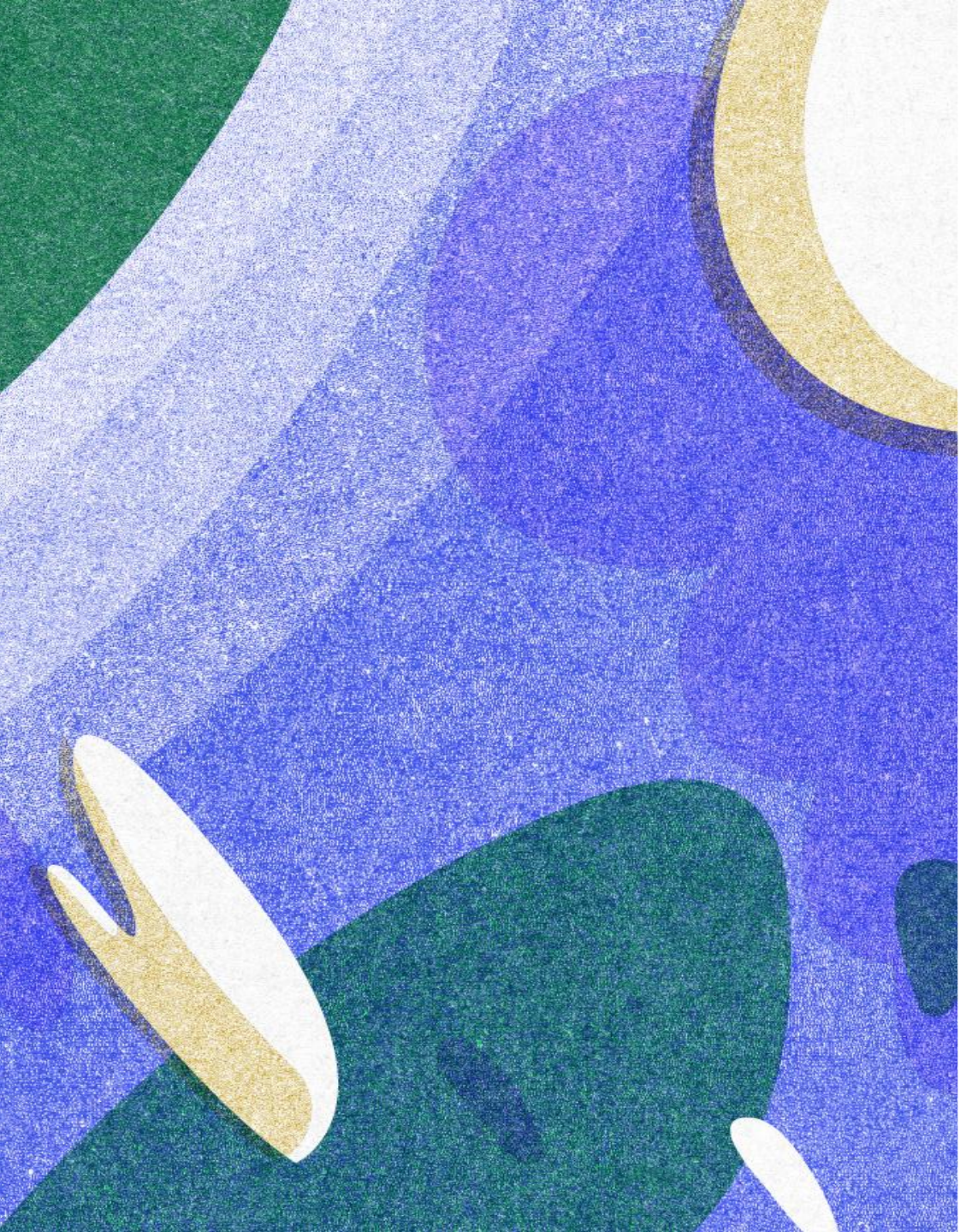
2



3

Conceptualisation et construction de sens





Résultats

Un aperçu

La gouvernance de
collaboration du
projet

La Serre+ s'articule
autour de trois
dimensions
intimement liées

**Régulation
relationnelle**

S'ancrer autour d'une vision
partagée pour produire des
bénéfices mutuels

Préserver les intérêts, le
créneau et l'autonomie des
partenaires

Construire et consolider la
confiance

**Architecture
socio-relationnelle**

Penser une configuration non
hiérarchique, structurée et
stratégique

Orchestrer la collaboration à
travers des individus pivots

Composer avec des rôles
différenciés et
complémentaires

**Activation
opérationnelle**

Articuler la coordination et la
concertation dans l'action par
des activités collaboratives

Gérer l'instrumentation
financière et ses défis

S'ajuster face aux incertitudes
et aux contraintes
collaboratives

Une synthèse métaphorique de mes résultats



Tous ceux qui sont passés dans le collimateur de la serre sont restés un peu à **graviter autour**.

On s'entend que ce n'est pas un projet central dans la volonté de la Ville de faire de l'économie circulaire. C'est un projet, disons, d'innovation, de recherche et développement, donc c'est un peu **satellite à l'objectif principal**.

On **gravitait autour**, mais on n'avait pas nécessairement d'apport spécifique.

Notre but, nous autres, c'était vraiment pour **les appuyer**. On ne voulait pas nécessairement être des leaders du projet.

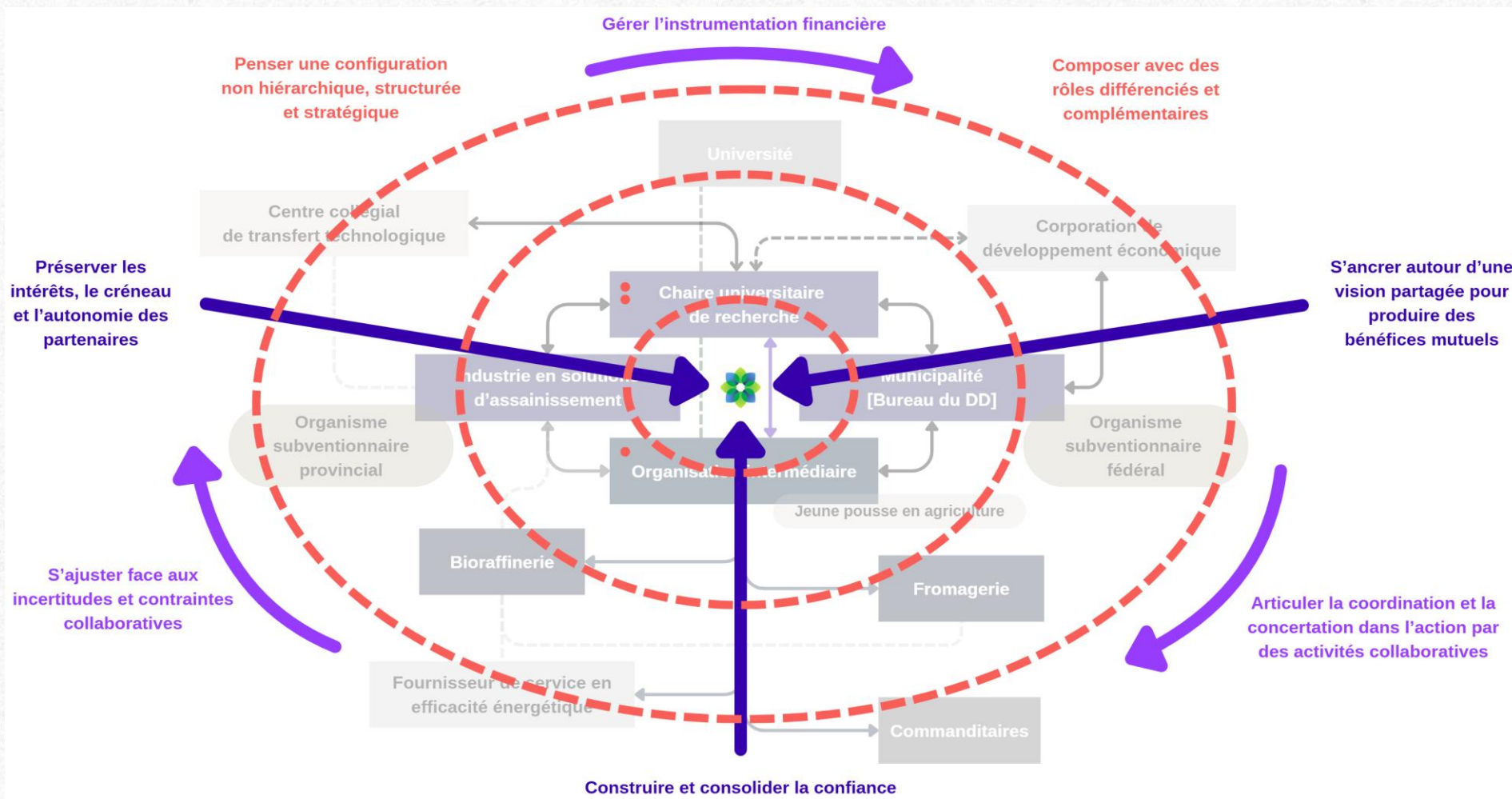


Une conceptualisation
pour dialoguer

La collaboration intersectorielle derrière le projet La Serre+ ne relève pas d'un unique dispositif formel de gouvernance

Métaphoriquement, elle fonctionne comme un **(éco)système gravitationnel** structuré autour d'un groupe d'individus pivots (micro-gouvernance techno-centrée) qui génère un champ relationnel capable de coordonner et stabiliser des partenaires aux intérêts divergents





LÉGENDE

Architecture socio-relationnelle

[Noyau et orbites]

Orchestrer la collaboration à travers des individus pivots

Régulation relationnelle

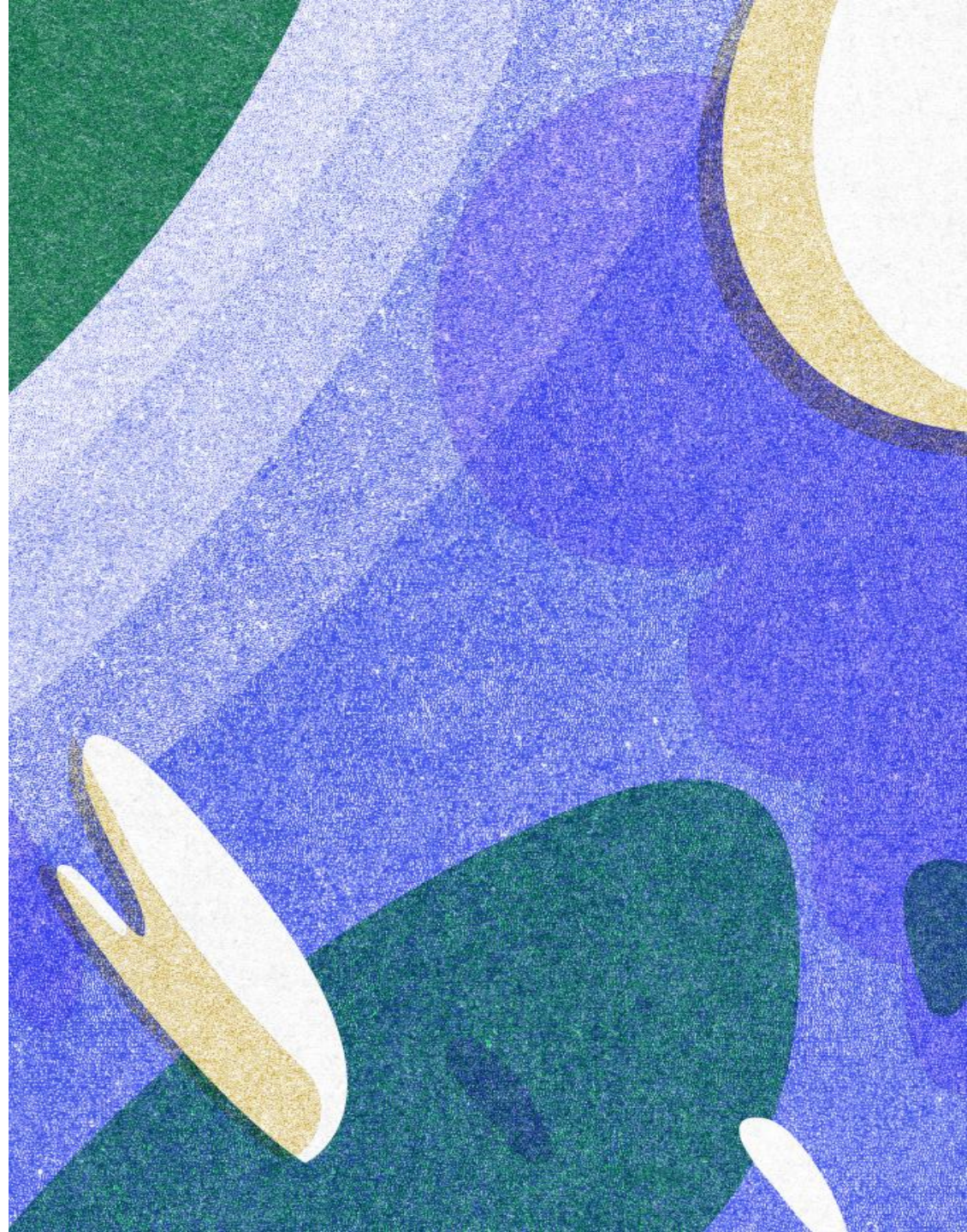
[Forces d'attraction]

Activation opérationnelle

[Mouvement du système]

Ensuite?

Transformer les résultats en feuille
de route pour de futures initiatives
La Serre+, ou semblables, ailleurs au
Québec



Nicolas.M.Gendron@USherbrooke.ca



Merci!

Avez-vous des commentaires ou des questions?

UDS Université de
Sherbrooke



Cité de
l'innovation
circulaire et durable

mitacs

CENTRE
LEMAIRE
en gestion responsable

Chaire de recherche
municipale pour
les villes durables
UQTR • VICTORIAVILLE