



S'APPROPRIER LA VILLE

LES CAHIERS DE L'OCPM

COMPTE RENDU - OCPM3C

Juin 2016



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

ÉQUIPE DE RÉALISATION DE L'OCPM

RECHERCHE ET RÉDACTION

Youla Pompilus-Touré

SOUS LA DIRECTION DE

Dominique Ollivier, présidente de l'Office

COORDINATION

Anik Pouliot

RÉVISION DES TEXTES

Brunelle-Amélie Bourque

Lizon Levesque

CONCEPTION GRAPHIQUE

Elisabeth Doyon

PHOTOGRAPHIES

Lucie Bataille

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2016

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2016

ISBN 978-2-924002-93-3 (Imprimé)

ISBN 978-2-924002-94-0 (PDF)

TABLE DES MATIÈRES

MOT DE LA PRÉSIDENTE	4
INTRODUCTION	7
ALLOCUTIONS ET CONFÉRENCES PRINCIPALES	
M. Gilles Deguire	13
Mme Colette Roy Laroche	15
M. Pierre Houssais	21
ATELIERS SUR LA CONSULTATION	
Les arts pour faciliter la consultation	
<i>Théâtre des Petites Lanternes</i>	27
Harnacher le potentiel du numérique pour consulter plus et mieux	
<i>L'Office de consultation publique de Montréal</i>	33
Outils pour expérimenter avec l'environnement urbain	
<i>Laboratoire TRIP Lab, Université Concordia</i>	39
La médiation intellectuelle et l'appropriation des enjeux	
<i>Exeko</i>	45
ATELIERS SUR LA CONCERTATION	
Joindre les personnes à risque d'exclusion	
<i>Parole d'excluEs</i>	51
Soutenir la participation locale pour mieux planifier	
<i>Montréal-Nord en santé</i>	57
ATELIERS SUR LE CO DESIGN	
Codesign de politiques et services publics	
<i>Groupe Design et société de l'École de design de l'Université de Montréal</i>	63
De l'information à la concertation, le choix des techniques d'animation	
<i>OCPM et Centre d'écologie urbaine de Montréal</i>	69
CONCLUSION	75



MOT DE LA PRÉSIDENTE

L'Office de consultation publique de Montréal a été heureux de souligner le centenaire de Montréal-Nord en y tenant cette journée thématique qui, nous l'espérons, aura servi à faire avancer la réflexion de l'arrondissement sur les pratiques de démocratie citoyenne et dont le contenu rayonnera bien au-delà de ce territoire. Je veux remercier tous ceux qui ont répondu si nombreux à notre invitation d'échanges de pratiques et de points de vue sous le thème « l'art de planifier avec les communautés locales ».

La participation des citoyens est au cœur même de la démocratie et son efficacité en dépend. Renforcer la participation publique à la gouvernance est donc un enjeu majeur. La bonne gouvernance ne consiste pas uniquement à produire de bons résultats; la manière de les atteindre est tout aussi importante.

Mettre les citoyens au cœur des processus est une orientation stratégique importante qui est appelée à prendre de plus en plus de place dans la planification car :

- elle permet de renforcer la légitimité des décisions et impose, pour les décideurs, le respect de l'obligation de rendre compte;
- elle sert à rétablir la confiance des citoyens dans les institutions publiques;
- elle aide à développer des politiques et des services plus pertinents qui répondent aux besoins des gens;
- elle facilite le développement de la citoyenneté à part entière (une valeur intrinsèque de la participation).

La participation des citoyens, à travers diverses formes ou mécanismes de consultation, insufflé à la démocratie une dynamique différente. Elle offre un moyen d'habiliter les citoyens à influencer les décisions qui leur tiennent à cœur, et apporte au processus décisionnel une contribution plus précise et mieux ciblée que seul le processus électoral n'autorise aux quatre ans.

Du même souffle, on constate qu'il y a de nombreux freins à la participation, qui vont de la capacité à participer, à la motivation, à la volonté de participer, en passant par l'accessibilité et la disponibilité des moyens mis en place pour favoriser cette participation.

L'un des volets importants de la mission de l'Office est de veiller à partager de bonnes pratiques afin de s'assurer de la crédibilité et de l'accessibilité des mécanismes de consultation mis en place par les diverses instances de la Ville. C'est dans cet esprit que nous vous avons réunis le 28 avril 2015, pour partager des expériences qui ont été réalisées pour stimuler la participation du public autour de huit thèmes.

Chacun des thèmes aurait pu faire l'objet de plusieurs journées complètes de travail, puisque leur pertinence, la diversité des expériences et des pratiques auraient méritées d'être approfondies. Malheureusement, le temps était compté! Ce que nous avons proposé, c'est en quelque sorte une mise en bouche : un survol de pratiques prometteuses et de questionnements qui ont mis en lumière l'ampleur de la tâche qui nous attend si nous voulons créer, dans nos institutions et nos territoires, des environnements plus participatifs, plus innovants et qui, à terme, permettent de construire des sociétés où il fait bon vivre et à l'image de leurs citoyens.

Les réflexions n'ont pas pris fin cet après-midi-là. Bien au contraire, cet événement se voulait plutôt un point de départ pour alimenter les pratiques du milieu et faire émerger un ensemble de possibilités.

L'Office tient donc à remercier les participants et surtout les conférenciers qui ont contribué à une journée riche en échanges fertiles. Nous espérons que le contenu rapporté ici, qui rejoint nos valeurs et notre mission, vous permettra de faire avancer vos pratiques.

Bonne lecture !

Dominique Ollivier
Présidente





INTRODUCTION

L'évolution des processus de participation citoyenne englobe une longue et riche histoire. C'est un domaine qui, à l'image de la démocratie, est toujours en ébullition. Le constat est maintenant sur toutes les lèvres : l'articulation de ce qui constitue l'intérêt général, le bien commun, demande à être de plus en plus déterminée avec la population, et non plus uniquement en son nom.

Si on s'entend sur la nécessité de partager le pouvoir décisionnel avec les citoyens, les moyens de faire ressortir et croiser leurs idées, contributions et revendications prennent différentes formes et ampleur, s'exercent à plusieurs niveaux, s'inscrivent dans des échelles à longues ou courtes durées, et ciblent des publics variés. C'est le constat que nous avons fait lors de la journée d'échanges sur des expériences de pratiques participatives organisée par l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM), le 28 avril 2015.

En guise de rapport de la journée, nous vous proposons ici dix textes portant sur la réflexion de l'OCPM en matière de participation citoyenne et sur le travail de nombreux intervenants en consultation et participation publiques. Vous y découvrirez des pratiques et des philosophies variées recherchant des moyens de permettre au citoyen d'exprimer ses préférences, d'être entendu par les décideurs publics et d'influencer l'organisation de son environnement.

TROIS MOTS, PLUSIEURS INTERPRÉTATIONS

Les concepts présentés sont multiples et permettent de noter des interprétations différentes sur le vocabulaire employé. Ainsi, les mots « consultation », « concertation » et « codesign » peuvent varier de sens selon la personne qui en parle. Des entretiens avec les conférenciers et les responsables d'ateliers nous ont permis de constater qu'ils ne partagent pas tous la même définition des termes. Certains souhaitent-même distancer leur pratique du mot « consultation », car ils perçoivent cette dernière comme un exercice symbolique. Ils ont l'impression que la consultation se déroule dans un cadre rigide défini où les participants n'ont que peu d'influence sur le processus ou sur le résultat final.

Pour l'OCPM, la consultation, la concertation et le codesign sont trois formes qu'emprunte la démocratie participative pour prendre en compte les opinions citoyennes, en dehors du cadre des élections. Le principe de base est la recherche de la participation active, c'est-à-dire réussir à engager directement les citoyens dans les décisions qui touchent leur milieu et leur vie. Ces formes de participation se distinguent surtout par le pouvoir d'influence accordé au citoyen, qui peut passer de simple émetteur d'un avis non contraignant à celui de collaborateur essentiel du processus décisionnel ou de mise en œuvre des décisions.

Une forme est-elle plus souhaitable que l'autre ? La réponse dépend de la finalité recherchée.

QUELQUES DÉFINITIONS

La consultation est pour nous le mot le plus générique pour qualifier tout mécanisme de sollicitation de l'opinion des citoyens afin d'éclairer la prise de décision. Elle peut être employée à plusieurs phases d'un projet et effectuée à travers une multitude d'outils utilisés seuls ou en combinaison. La démarche peut être initiée par les autorités publiques, mais aussi par la population, sans qu'elle n'ait de cadre légal. Sa principale limite : elle est d'abord et avant tout un avis contributif volontaire. Les autorités ne sont pas contraintes de suivre les opinions ou recommandations énoncées ni, le cas échéant, d'expliquer les raisons de leur refus.

Toutefois, un processus de consultation réussi suppose, comme règle première, que les décideurs acceptent d'être influencés par les citoyens. Les consultations qui ne font pas de place aux opinions exprimées contribuent grandement à l'érosion de la confiance qu'ont les citoyens envers les institutions.

Les textes des ateliers suivants abordent le sujet : « Les arts pour faciliter la consultation », « Outils pour expérimenter avec l'environnement urbain », « Harnacher le potentiel du numérique pour consulter plus et consulter mieux », et « La médiation intellectuelle pour s'approprier des enjeux ».

La concertation est un mécanisme qui favorise la réflexion et l'action collectives afin de trouver des solutions à des problèmes sociaux, politiques ou économiques communs. Elle offre un forum qui réunit, de manière plus ou moins formelle, des acteurs de tailles, de mandats, de cultures organisationnelles ainsi que de moyens bien différents. Elle recherche le consensus pour le mettre au service du bien commun. Elle a pour prémisses un partage transparent de l'information et présuppose que chacun mette son agenda personnel de côté pour le bien de la collectivité. Le texte concernant Montréal-Nord en santé, « Soutenir la concertation locale pour mieux planifier », explore quelques conditions nécessaires à la concertation fructueuse. « Rejoindre les personnes à risque d'exclusion » ainsi que le rapport de l'atelier « De l'information à la concertation, le choix des techniques d'animation », coanimé par l'OCPM et le Centre d'écologie urbaine de Montréal, abordent aussi le sujet.

Le codesign est une nouvelle façon d'intervenir qui gagne en popularité. Il propose une approche où le citoyen est présent et engagé, à divers degrés, de la conception à la réalisation d'un projet. Cette démarche est basée sur un échange d'information dynamique et continu entre citoyens et autorités publiques. Si la concertation tente de réfléchir avec les acteurs d'un milieu, le codesign, quant à lui, vise à concevoir et à « faire ensemble », tout au long d'un processus. Dans plusieurs cas, un changement de culture interne est nécessaire, de part et d'autre, pour passer à une logique de co-construction et pour intégrer la collaboration à l'ensemble des méthodes de travail.

Le codesign se décline de plusieurs manières. Il en a été question, dans le cadre de la journée du 28 avril 2015, lors de l'atelier portant sur le « Codesign de politiques et services publics ».



LA MOBILISATION CITOYENNE

Le thème de la journée de réflexion « l'art de planifier avec les populations locales », a amené plusieurs personnes à discuter des défis de créer des espaces rassembleurs. Au travers des textes, on peut remarquer les approches que favorisent les intervenants dans leurs contacts avec des citoyens d'horizons variés.

La réflexion quant à l'animation d'un dialogue avec des acteurs de statuts et de savoirs différents est très riche. Certains intervenants, tels Parole d'excluEs et le Centre d'écologie urbaine de Montréal préconisent la séparation des groupes (p. ex. résidents d'un territoire, intervenants, décideurs publics, personnes en situations de marginalité) pour éviter la domination d'un groupe sur un autre, ou l'autocensure. D'autres, comme Dynamo et l'OCPM, préfèrent mélanger les groupes et les faire dialoguer à l'aide de techniques d'animation qui permettent à tous de prendre part, en même temps, à des forums communs. Chaque méthodologie a ses forces et ses défis et offre un point de vue intéressant sur la manière de mobiliser un ensemble de citoyens diversifiés et de créer des espaces accessibles.

Le travail de préparation avant d'entamer un processus participatif est fréquemment cité comme un facteur de succès. Avant de déterminer le format que prendra la démarche (ateliers de codesign, sondage de l'opinion publique, conversation citoyenne), il faut avoir cerné le type d'information qu'on recherche, les parties prenantes qui pourraient contribuer et le temps disponible pour mener l'exercice. Ces idées rappellent l'importance que les processus de consultation soient adaptés à leur contexte afin d'améliorer les projets et de mieux répondre aux attentes de la population.

L'éventail de pratiques mises de l'avant et le travail assidu des intervenants en consultation et participation publiques est impressionnant. À travers leurs efforts, ils créent et enrichissent des lieux d'expression, d'expérimentation et d'apprentissage. Les intervenants rencontrés ont souligné l'importance de créer des espaces d'échanges, car « c'est en dialoguant entre praticiens, chercheurs, élus et membres de la communauté qu'on se questionne, qu'on se positionne et, surtout, qu'on renforce les interventions ». L'Office de consultation publique de Montréal espère donc que ces textes, qui rendent compte de la journée du 28 avril 2015, serviront à cette fin et permettront d'enrichir la conversation.





ALLOCUTIONS ET CONFÉRENCES PRINCIPALES





ALLOCUTION DE M. GILLES DEGUIRE

C'est un honneur pour Montréal-Nord d'être l'hôte de cette journée d'échanges. Au nom de mes collègues du conseil d'arrondissement, je vous souhaite chaleureusement la bienvenue. Outre nos deux invités de marque, Mme Roy Laroche et M. Houssais, il y a parmi nous des gens venant des divers secteurs de la ville de Montréal, mais également des gens d'ailleurs. Comme dit le slogan du centenaire que nous célébrons cette année : « On vient de partout, on se sent chez nous ». Merci aussi à l'Office de consultation publique de Montréal et à sa présidente, Mme Dominique Ollivier, d'avoir choisi Montréal-Nord pour tenir ce bel et important événement pour la participation citoyenne.

Montréal-Nord célèbre cette année ses 100 ans. Pour les souligner, la Société Montréal-Nord 2015 propose des dizaines d'activités de tout genre pour tous les Montréalais : culturelles, sportives, communautaires, culinaires, historiques et autres.

Chacune de ces occasions nous permet de fêter notre histoire : notre passé, notre présent, mais aussi notre avenir. En effet, chaque événement est l'occasion de célébrer, oui, mais aussi de réfléchir, de nous positionner et de nous projeter dans l'avenir afin de déterminer, ensemble, quel monde nous souhaitons développer.

Il est donc tout naturel de recevoir cette journée d'échanges. En effet, son thème, soit : Consultation, concertation et codesign : l'art de planifier avec les communautés locales, est au cœur des transformations et de la modernisation de la gestion publique, qu'il s'agisse des politiques publiques, des services aux citoyens ou des grands projets.

La journée nous permettra de nous donner des outils, de développer de nouveaux réseaux et de mettre en lumière plusieurs de nos pratiques de consultation et de concertation à l'échelle locale.

À Montréal-Nord, nous avons amorcé depuis quelques années un virage en matière de concertation et de consultation. Nous développons nos pratiques et je suis persuadé que nos partenaires et citoyens seront d'accord si je dis que ces pratiques contribuent au maintien des relations harmonieuses entre les institutions, les milieux communautaires, associatifs et la société civile. D'autant plus que cette concertation contribue à qualifier nos projets et nos interventions et à hausser ainsi la qualité de vie des Nord-Montréalaises et Nord-Montréalais. Cependant, nous avons encore beaucoup de chemin à parcourir et nous, de l'arrondissement, ainsi que nos partenaires présents, profiteront des échanges de la journée pour bonifier nos démarches.

Je souligne d'ailleurs une autre activité de codesign qui aura lieu dans le cadre du centenaire, le 8 mai 2015. Il s'agit du Forum jeunesse de Montréal-Nord. 150 jeunes, de 12 à 25 ans, viendront rêver, imaginer, le temps d'une journée, leur Montréal-Nord du futur. Nous avons très hâte d'entendre leurs idées.

La consultation et la concertation ont été des pratiques gagnantes pour le développement récent de l'arrondissement. Voici quelques illustrations :

Tout d'abord, ce lieu hautement symbolique où vous êtes rassemblés, la Maison culturelle et communautaire, est un projet issu de la Démarche-action du Quartier nord-est initiée au début des années 2000. Cette démarche nous a donné cette installation unique, qui est à la fois un espace de création et de diffusion culturelles, mais aussi un lieu citoyen. Plus de 21 000 citoyens participent annuellement aux différentes activités culturelles de la Maison. Dans son volet communautaire, ce sont des milliers de citoyens, jeunes et moins jeunes, qui fréquentent les lieux, développent des projets, s'entraident et agissent sur leur milieu.

L'Espace jeunesse dans l'Ouest est un autre bel exemple de résultat concret d'une démarche de co-construction menée par les organismes jeunesse de l'arrondissement. Son idée est d'ailleurs née de l'édition 2010 du Forum jeunesse.

Les réaménagements de nos parcs se font également à la suite de démarches de consultation auprès des citoyens.

Enfin, le Plan local de déplacement, le Forum des aînés et prochainement, le Programme particulier d'urbanisme (PPU) pour le boulevard Pie-IX en sont quelques autres illustrations.

Vous voyez donc qu'à Montréal-Nord, nous croyons de plus en plus fortement aux bienfaits de la consultation et de la concertation.

Je vous remercie donc, à nouveau, d'être réunis pour échanger sur les mécanismes et les suivis de ces consultations qui permettent de mieux répondre aux besoins de la communauté locale.

Je profite aussi de l'occasion pour vous inviter à revenir nous voir, particulièrement d'ici la fin des festivités du centenaire. Vous pourrez constater comme il fait bon vivre et fêter à Montréal-Nord.

Que les échanges soient fructueux pour tous et toutes.



**RECONSTRUIRE
LAC-MÉGANTIC :
RETOUR SUR LA CONFÉRENCE DE
MME COLETTE
ROY LAROCHE, MAIRESSE DE
LAC-MÉGANTIC**





CONFÉRENCE : COLETTE ROY LAROCHE

Engagement, acte par lequel on s'engage à accomplir quelque chose; promesse, convention ou contrat par lesquels on se lie.

Les citoyens de Ville de Lac-Mégantic sont engagés dans une démarche de participation citoyenne d'une ampleur unique. À la suite de l'accident ferroviaire survenu en juillet 2013, détruisant et contaminant une partie importante du centre-ville, Lac-Mégantic a été confrontée au besoin d'entreprendre une reconstruction considérable. Les concepts d'aménagement et de développement durable ne se conjuguant plus sans la participation de la collectivité, les élus ont cru à la nécessité d'engager activement les citoyens dans la réflexion et la prise de décision. « Nous avons décidé de prendre un tout autre chemin. Il paraît peut-être plus long, plus risqué, mais à la fin, il nous permettra de gagner du temps et il conduit à une forte acceptabilité sociale », explique Colette Roy Laroche, mairesse de Lac-Mégantic.

Temps, durée plus ou moins définie, dont quelqu'un dispose.

Temps, mouvement ininterrompu par lequel le présent devient le passé, considéré souvent comme une force agissant sur le monde, sur les êtres.

Huit mois après la nuit du 5 au 6 juillet 2013, les Méganticois ont été appelés à entamer un processus visant à redéfinir leurs repères de travail, de rencontres, de divertissements, de commerces, et pour parler de l'ambiance et de l'identité qu'ils voulaient donner à ces lieux. Cette démarche d'envergure a été lancée sous le nom : Réinventer la ville [www.reinventerlaville.ca].

Le processus a été entamé avec une population sous le choc. « La démarche était nouvelle et les sentiments de toutes les natures », explique la mairesse. Tensions et divergences d'opinions ont fait partie du processus. Certains citoyens voulaient rebâtir ce qui existait ou, du moins avec une allure ancienne, tandis que d'autres voulaient créer à neuf. Les jeunes, par exemple, ont demandé des espaces comprenant des infrastructures appropriées à leurs besoins, ce qui n'était pas le cas de l'aménagement antérieur.

La démarche requérait un travail préparatoire exigeant. Avant de l'entamer, l'équipe a rencontré une soixantaine de personnes de la grande région de Lac-Mégantic (leaders dans tous les secteurs d'activités, représentants d'associations actives, employés de la fonction publique) pour présenter leur intention, tester des approches et rallier l'ensemble de la collectivité à un même objectif. D'ailleurs, les animateurs d'ateliers ont été recrutés parmi ces personnes et plusieurs accompagnent la démarche encore aujourd'hui.

Les Méganticois ont répondu à l'appel. « Au début, ils se voyaient comme spectateurs et pas comme acteurs. Petit à petit les gens ont compris. On sent que leur engagement est acquis maintenant », indique Mme Roy Laroche. « Cette démarche a été thérapeutique ».

Réinventer, donner une nouvelle dimension à quelque chose qui existe déjà, le découvrir de nouveau.

La gestion d'une démarche aux étapes multiples d'une telle envergure requiert un grand niveau de communication et de coordination. Pour l'encadrer, maintenir un lien entre les parties prenantes et tendre vers une vision commune, la Ville de Lac-Mégantic a créé un Comité d'aménagement et de mise en œuvre du centre-ville (CAMEO). Le CAMEO regroupe l'ensemble des parties prenantes liées à la reconstruction : gouvernement municipal, provincial et fédéral, partenaires citoyens, du monde des affaires et représentants de groupes associatifs. Il a aussi fait appel à des consultants tels l'organisme Convercité pour appuyer leur travail.

Réinventer la ville se veut une démarche inclusive composée de plusieurs types d'activités participatives.

ÉCHANGES EN SALLE AVEC LES CITOYENS

La démarche a débuté avec deux grandes phases. La première en était une d'idéation. Deux séries d'ateliers communautaires réunissant respectivement 280 et 240 participants ont permis des discussions ouvertes en groupes de huit à dix citoyens sur des thèmes proposés. Le format retenu a offert un espace utile pour partager et définir les grandes orientations de la reconstruction et de l'aménagement du territoire. Tout en renforçant l'adhésion des citoyens à la démarche, la deuxième série d'ateliers, tenue un mois plus tard, a permis de commencer à tendre vers des consensus car, tout en gardant une ouverture aux nouvelles directions, les points de convergences émergeant des discussions précédentes ont été utilisés comme base pour poursuivre. Le résultat a été un plan préliminaire d'aménagement présenté en juin 2014. Les citoyens ont ensuite eu l'été pour réagir et, à l'automne, un plan retravaillé a été soumis.

La deuxième phase en était une de pratique et de profondeur. Le format retenu a été celui de sept groupes de travail (arts et culture, économie, développement social, jeunesse, tourisme, sports et loisirs ainsi qu'éducation, recherche et innovation). Les dix à quinze membres des groupes thématiques étaient accompagnés d'une personne-ressource ayant une expertise dans le domaine. Ensemble, ils devaient identifier les défis principaux de leur thématique et concevoir des projets prioritaires qui répondraient aux enjeux. Onze projets prioritaires ont ensuite été présentés et votés dans le cadre d'États généraux ouverts à toute la population.

Pour assurer une cohérence, accompagner les groupes thématiques et éviter des dédoublements de projets, un comité de pilotage a été mis sur pied. Il était composé d'une vingtaine de personnes, soit l'équipe de Réinventer la ville, des représentants municipaux, des membres de chaque groupe thématique, ainsi que toutes les personnes-ressources.



OUTILS DE COMMUNICATIONS MULTIPLES

Dans l'optique de communiquer avec un bassin de population large et diversifié, Lac-Mégantic s'est dotée de multiples outils tels une infolettre hebdomadaire, un site Internet portant exclusivement sur la démarche, avec un contenu en texte et en vidéo, des documents de référence distribués à la suite de chaque rencontre publique. L'administration a aussi fait le choix de communiquer avec les gens par les moyens qu'ils utilisaient avant la tragédie, donc avec la ligne téléphonique de la municipalité et l'hebdomadaire local.

Par souci d'accessibilité et désir de rétroaction, Lac-Mégantic a aussi ajouté la possibilité de consulter par des outils numériques. Les questions posées en ateliers l'ont aussi été par Internet; une intervention reçue par courriel avait autant de poids qu'un commentaire émis dans la salle. « Ça donne souvent une autre dimension. Je ne dirais pas qu'il est plus riche ou moins riche, mais ça donne une autre dimension. Les gens ont un certain recul, ont eu le temps de parler à des concitoyens, de réviser des documents qu'on leur avait laissés. Ils sont en mesure de se faire une meilleure opinion et de détailler un peu plus leur proposition », explique Stéphane Lavallée, responsable de la démarche de participation citoyenne Réinventer la ville.

CHARRETTE D'ARCHITECTURE ET DE DESIGN

Pour obtenir des idées originales qui permettraient de redéfinir la section détruite du centre-ville, la ville a organisé une charrette d'architecture et de design en novembre 2014. L'expression désigne une activité de remue-méninges collectif pour générer des concepts sur un sujet d'aménagement.

Munis de photos d'époque et plus récentes de recherches sur le patrimoine bâti de Lac-Mégantic, de plans du centre-ville, du rapport d'étape de la démarche de participation et de la consigne de travailler avec les matériaux locaux, soixante-dix professionnels en architecture et en design se sont mobilisés pour réfléchir à la signature architecturale et paysagère des nouveaux aménagements du secteur sinistré. Les professionnels ont participé pendant une journée, sur une base volontaire, et ont cédé leurs droits sur les idées développées. Par la suite, les projets ont été présentés à une centaine de citoyens qui ont voté pour les idées les plus porteuses, à titre indicatif. Les professionnels ont aussi voté.

Afin de favoriser la participation et l'acquisition de connaissances durant la journée, les citoyens pouvaient appuyer une équipe en tant que « spécialistes du terrain ». Stéphane Lavallée s'est dit étonné par la diversité des gens qui ont voulu assister à la présentation des projets. Quant à l'atteinte de leurs objectifs, la réponse est mitigée. Les projets proposés en ont impressionnés plusieurs, mais les attentes étaient élevées. « On avait sous-estimé que les professionnels voudraient beaucoup s'approprier le travail déjà réalisé, mieux connaître le terrain sur lequel on leur demandait de travailler avant de s'avancer à faire des propositions », indique-t-il. Satisfait de la vision architecturale que l'activité a permis de nourrir, il explique quand même que « ceux et celles qui s'attendaient à voir des dessins de bâtiments à la fin de la journée et un centre-ville tout dessiné ont été déçus. »



La charrette d'architecture est un court exercice unique qui demande la capacité de mobiliser d'importantes ressources humaines externes. Il engage un groupe restreint de citoyens en mode de consultation, mais qui peut accroître la visibilité d'un projet à travers le partage de l'information. Dans le cas de Lac-Mégantic, il a éveillé un intérêt plus grand pour l'aménagement chez de nombreux résidents. L'exercice est opportun lorsque la vision d'ensemble pour la construction est claire, lorsque les besoins ont été identifiés et que de nouvelles références ou orientations architecturales sont recherchées plutôt que des propositions de projets précises.

Suite à la charrette, Lac-Mégantic a formé un comité-conseil en architecture composé de dix professionnels aux approches et écoles de pensées différentes. Ne voulant pas se substituer aux mécanismes municipaux existants, le rôle du comité demeure à préciser, mais il apportera un appui complémentaire aux initiatives lancées.

Inviter, prier quelqu'un de venir, de se trouver à un endroit donné, à participer à quelque chose

Inviter, inciter quelqu'un à (faire) quelque chose, l'y porter.

Du codesign à la consultation, en passant par la concertation, Lac-Mégantic a fait usage de toutes les approches pour mettre de l'avant une démarche de reconstruction inspirante, porteuse, mais qui a aussi rencontré des défis. Elle illustre comment des élus et des citoyens peuvent s'y prendre lorsqu'ils décident d'oser faire autrement et de composer avec le risque, l'inconnu et le courage qui accompagnent ces décisions.

Mme Roy Laroche et l'équipe de Réinventer la ville invitent les gens interpellées par leur démarche à échanger avec eux, à adapter les outils à leur réalité et à créer davantage de lieux de partage. Pour ceux et celles qui se poseraient la question, oui, leur expérience a été documentée dans le but de produire un recueil d'interventions en participation citoyenne qui pourrait servir à d'autres communautés. Celui-ci devrait être terminé vers la fin de l'année 2015.

Au nom des Méganticois, Mme Roy Laroche invite aussi à visiter Lac-Mégantic pour, entre autres, voir les installations artistiques nées de projets participatifs visant à renforcer la communauté.

POUR EN SAVOIR PLUS

Présentation Mme Roy Laroche : <https://www.youtube.com/watch?v=A0nkBgZukGQ>

Réinventer la ville : <https://www.youtube.com/channel/UCh7XrGh4a5arfBGy8qeZbJA>

Rapport d'étape de Réinventer la ville : http://www.ville.lac-megantic.qc.ca/fileadmin/Documents/ville-lac-megantic/Ville_de_Lac-Megantic/Actualites/GTR_13305_rapportcameo-final_2014-10-28_LR.pdf

Plan directeur de reconstruction du centre-ville de Lac-Mégantic, rapport d'étape d'octobre 2014 : <http://outils-web.fr/12-generateurs-de-liens-courts/>

**EN ROUTE VERS LA VILLE
SERVICIELLE : DIALOGUE AVEC
M. PIERRE HOUSSAIS, DIRECTION
DE LA PROSPECTIVE ET DU
DIALOGUE PUBLIC
DU GRAND LYON**





CONFÉRENCE : M. PIERRE HOUSSAIS

PLANIFIER LE TERRITOIRE AVEC LES HABITANTS : COMMENT CONJUGUER PARTICIPATION CITOYENNE AVEC GOUVERNANCE URBAINE

De nombreux changements d'ordre sociopolitique, économique et technologique incitent les pouvoirs démocratiques à changer la conception de leur rôle ainsi que leur rapport avec le citoyen. Crise de démocratie représentative, exigence de modernisation de l'action publique, diminution des moyens financiers et humains des municipalités; ce sont des enjeux nationaux qui touchent profondément le contexte de gouvernance urbaine. Les citoyens et la société civile créent et revendiquent de nouveaux espaces de participation. Ils ne se contentent plus d'une communication descendante et d'un pouvoir exercé uniquement aux élections; ils s'attendent à un échange d'information continu et bilatéral utilisant divers moyens de communication, incluant les réseaux sociaux. Dans ce contexte rapidement évolutif, les municipalités doivent

s'adapter et être innovatrices. À l'ère du numérique, le concept de participation publique à la gouvernance est une orientation stratégique qui présente une piste de solution pour entrevoir autrement l'efficacité et les responsabilités des villes et atteindre des résultats collectifs satisfaisants. C'est l'expérience qu'a vécue et partagée la Direction de la Prospective et du Dialogue Public du Grand Lyon.

QU'EST-CE QUE LA « VILLE SERVICIELLE » ?

Toute évolution sociétale modifie les modes de vie des individus. La démocratisation des technologies numériques facilite l'échange d'information et incite les individus, entre autres, à reformuler leurs attentes par rapport à l'espace et aux services urbains. La ville n'a plus le monopole sur les services publics traditionnels, car l'articulation de ce qui est de l'intérêt général doit être déterminée avec les citoyens, et non plus uniquement en leur nom. En France, le questionnement par rapport au rôle et aux responsabilités des villes se pose d'autant plus, car une réorganisation de la gouvernance territoriale redéfinit les compétences qui relèveront des nouvelles entités créées. « En parallèle, nous vivons une baisse des financements publics et de nouveaux modes de faire en action publique, avec de plus en plus de partenariats privés/publics, plus complexes à gérer », explique M. Houssais, Directeur de la Prospective et du Dialogue Public du Grand Lyon.

Le concept de ville servicielle se rapporte à une réorganisation du développement urbain autour d'un modèle de services et non plus d'infrastructures. Il propose une approche où l'action publique est mieux centrée sur le citoyen et répond de manière plus adéquate à ses besoins. Dans ce modèle, les citoyens sont perçus comme des consommateurs de services tels les transports en commun, les parcs et les bibliothèques, et également comme des contributeurs qui, au moyen d'interfaces numériques, participent au développement et à l'optimisation de ces services (p. ex. en contribuant à une base de données cartographiques collaborative sur leur ville, ou en promouvant un projet d'agriculture urbaine sur les réseaux sociaux).

La ville servicielle offre le potentiel à la ville de saisir la capacité des citoyens « à prendre du recul par rapport aux usages de leurs données privées, à consommer de manière critique et responsable, et même à s'impliquer pour coproduire leur environnement et les services urbains » (Hooge, 2014). Cependant, face à cette reconfiguration, la ville doit savoir repenser le territoire, adapter les transports et les autres offres de service, l'accès à l'information et les modes de gouvernance. Pensons ici au besoin de règlementer les services de partage de véhicules (automobile et bicyclette) ou de locations de vacances entre particuliers. Le processus soulève d'importantes questions d'ordre identitaire et fonctionnel. Les 15 et 16 octobre 2015, la Métropole de Lyon tiendra un forum sur le thème de la ville servicielle : « Des services ? Pour tous ? Par tous ? Tout le temps ? ». L'évènement permettra de réfléchir à des questions telles « Comment le serviciel participe à l'aménagement du territoire en étant une porte d'entrée autre ? Comment faire en sorte que cette ville servicielle réponde aux attentes du plus grand nombre ? Sans donner une réponse purement numérique et technique, en laissant l'humain au cœur des démarches ? En limitant les inégalités et sans en créer de nouvelles ? Quels impacts temporels voit-on émerger ? » Le thème de la ville servicielle est d'ailleurs abordé dans le dossier du même nom de la revue M3.

DE L'INFORMATION À LA CONSTRUCTION COLLECTIVE

Soucieux de développer des approches qui laissent place à des interventions directes de la population, le Grand Lyon a beaucoup tenté et innové en matière de formes d'engagement citoyen. Cependant, au début c'était « dans la logique du : nous décidons à la fin », confie M. Houssais. La nécessité de remettre en perspective la dynamique entre l'État et le citoyen pour accorder plus de pouvoir décisionnel à ce dernier a mené la Métropole à effectuer un passage d'une approche de consultation à une logique de coproduction. « Coproduire avec quelqu'un c'est changer le rapport entre la représentation du problème et son traitement. On entre dans une discussion qui est horizontale », explique-t-il.

C'est justement dans le but de repenser l'engagement citoyen et d'avoir recours aux démarches de codesign pour renouveler les réflexions, les façons de faire, et apporter des solutions centrées sur le citoyen, que la Direction de la Prospective et du Dialogue Public du Grand Lyon s'est tournée vers la méthodologie « City Remix ».

Une méthodologie de cocréation, « City Remix », est utilisée pour expérimenter de manière collaborative et définir autrement l'usage et la relation qu'ont les citoyens avec un espace ou un service de la ville. Des équipes composées de citoyens de profils variés, d'innovateurs sociaux, de représentants d'institutions publiques, ainsi que de partenaires publics et privés, sont mobilisées pendant quelques jours pour imaginer de nouvelles fonctions et mettre au point des prototypes de services. L'espace choisi devient un « laboratoire temporaire d'innovation » et l'expérimentation permet de faire collaborer divers acteurs engagés, quelques-uns étant des usagers de l'espace revisité, afin de créer de nouveaux services dans un délai très court. « Gare Remix », le premier événement de la sorte de la Direction de la Prospective et du Dialogue Public du Grand Lyon, visait innover dans les services proposés aux utilisateurs de la gare Saint-Paul à Lyon.



Cette démarche est utile dans un contexte où l'on cherche une contribution pratique par un petit groupe de citoyens. Elle innove dans sa capacité à réinvestir un espace ou un service public, et à demander aux citoyens de mettre leurs compétences au service de la ville. En revanche, pour sa mise en œuvre, la méthodologie « remix » requiert une quantité importante de temps, de ressources humaines et financières. À Lyon, de l'idée initiale à la tenue de l'événement, dix mois se sont écoulés. « Cela a représenté le travail d'un chef de projet à temps plein, pendant cinq mois, pour le montage du projet, avec l'accompagnement d'une agence d'innovation urbaine », indique M. Houssais.

Pour créer et fabriquer des prototypes fonctionnels en peu de temps, il faut avoir mobilisé les personnes qui, par leur profil et/ou leurs compétences, savent appuyer la recherche de solutions. Il faut des compétences techniques complémentaires et parfois innovantes (p. ex. construction, numérique, design, danse et chorégraphie). Consultez les profils des coachs de Gare Remix et des personnes ayant une connaissance de l'espace à revisiter et de ses fonctions, ou un intérêt à réfléchir aux problématiques identifiées. Il faut aussi les ressources matérielles et technologiques pour construire. Consultez les prototypes créés lors de Gare Remix. Dans le cas de Gare remix, 41 personnes ont collaboré pendant trois jours. Les participants étaient volontaires, mais les coachs qui appuyaient la conception et la fabrication opérationnelle des prototypes ont reçu un certain dédommagement pour leur participation.

La méthodologie « remix » est une aventure dynamique pour envisager autrement plutôt qu'un exercice pour discuter et bâtir un consensus. Suite aux journées de création, d'autres étapes sont nécessaires pour valider les prototypes auprès d'un public plus large, ou pour étudier la possibilité de les développer à une échelle plus large. À Lyon, le développement de services basés sur les prototypes les plus pertinents est envisagé par un des partenaires de Gare Remix, la Société nationale des chemins de fer français (SNCF), l'entreprise ferroviaire publique française. Ceci fournirait une opportunité entrepreneuriale pour les concepteurs des projets.



S'étant déroulée à la mi-avril 2015, le bilan de l'opération était toujours en cours de consolidation au moment de la rédaction de ce texte. Il sera publié sur le site (<http://garemixsaintpaul.grandlyon.com/>). En revanche, l'engouement suscité et les retours spontanés des participants et des partenaires sur le déroulement de l'activité et les prototypes étaient positifs. Cette démarche a valorisé l'agir ensemble.

La méthodologie City Remix peut s'appliquer à tout lieu public ou semi-public, une gare, un parc, une piscine ou un centre social de la ville. Elle a déjà été utilisée pour des musées. La Direction de la Prospective et du Dialogue Public du Grand Lyon a d'autres idées pour répliquer l'usage de cette méthodologie, mais « il s'agit d'un investissement humain et politique qui peut être important et ne doit pas être pris à la légère selon les sujets, notamment dans le champ de l'accueil de personnes fragiles », explique M. Houssais. Plus de précautions et un travail en profondeur pour cerner les problématiques à explorer seraient nécessaires pour aborder des enjeux plus sensibles.

PAS DE SOLUTIONS MAGIQUES

La notion de la ville servicielle crée un terrain fertile pour des innovations citoyennes et entrepreneuriales, mais peut-elle répondre à tous les défis d'ordre politique, sociologique, économique et environnemental? En plus de garder le pouls sur l'évolution sociétale et mettre à profit les nouvelles technologies, une grande responsabilité des autorités urbaines est alors de favoriser les échanges et relations directes entre les divers acteurs du territoire. Au moyen de nouvelles formes d'engagement citoyen qui misent sur la collaboration, la ville doit passer d'une entité rigide à une qui est plus fluide, accessible et réceptive à la contribution citoyenne en amont de prises de décisions publiques.

POUR EN SAVOIR PLUS

Revue M3 : <http://www.millenaire3.com/> ou <http://www.millenaire3.com/tag/ville-servicielle>
Tel que l'indique leur site Web, « M3 s'attache à faire le lien entre les questions concrètes et les questionnements théoriques, entre les problématiques de territoires et les approches globales du monde urbain. 100 pages au sein desquelles chercheurs et acteurs publics confrontent leurs idées. »

Site internet de Gare mix : <http://garemixsaintpaul.grandlyon.com/>
Page facebook : <https://www.facebook.com/gareremix>

RETOUR SUR LES RENCONTRES DE L'ENGAGEMENT CITOYEN

Pour favoriser les échanges directs entre acteurs du territoire, le Conseil de développement et le Grand Lyon ont coorganisé l'événement « Tous Lyonnais, tous solidaires » en mai 2014. Cette vidéo propose un retour sur ces rencontres de l'engagement citoyen : <https://www.youtube.com/watch?v=IYODHoHDJSI>

Lucie Verchère et Marie Massiani. Note problématique « La ville servicielle ». Communauté urbaine du Grand Lyon, février 2014. Voir http://www.espacedestemps.grandlyon.com/_Diagnostiquer/doc/Ville%20servicielle-%20note%20probl%20matique-2014_V2.pdf

Bruno Marzloff. « Pourquoi la ville sera servicielle ? » Groupe Chronos, 23 nov. 2011.
Voir <http://www.groupechronos.org/publications/blog/pourquoi-la-ville-sera-servicielle>

Emilie Hooge. « Fabriquer la ville intelligente à partir des intelligences de la ville ». Demain la ville, 7 janvier 2014. Voir <http://www.demainlaville.com/fabriquer-la-ville-intelligente-a-partir-des-intelligences-de-la-ville/>

ATELIERS SUR LA CONSULTATION
**LES ARTS POUR FACILITER
LA CONSULTATION**



LES ARTS POUR FACILITER LA CONSULTATION

Organisation : Théâtre des Petites Lanternes

Responsable de l'atelier : Mme Angèle Séguin, auteure, metteuse en scène et directrice artistique du Théâtre des Petites Lanternes



PLANIFIER LE TERRITOIRE AVEC LES HABITANTS : COMMENT CONJUGUER PARTICIPATION CITOYENNE AVEC GOUVERNANCE URBAINE ?

« La grande responsabilité artistique c'est de prendre les paroles, les élever pour nous amener vers une vision qui peut ouvrir les imaginaires pour créer autre chose », mentionne Angèle Séguin. Le projet présenté était celui de La Grande Cueillette des mots, un exercice de participation citoyenne mis en œuvre par le Théâtre des Petites Lanternes.

LE THÉÂTRE DES PETITES LANTERNES

Créé en 1998, le Théâtre des Petites Lanternes (TPL) est une compagnie professionnelle sherbrookoise de théâtre qui défriche de nouvelles voies de création, afin de lier le travail artistique et rencontre avec les collectivités. La recherche et le développement de nouvelles approches et méthodologies de création sont donc au cœur de leurs réflexions artistiques. « Notre théâtre a un enjeu de participation citoyenne et la participation citoyenne fait partie de l'Art », soutient Angèle Séguin, directrice artistique du Théâtre des Petites Lanternes.

À travers son contact direct avec la population, l'équipe artistique du TPL recevait des échos d'un malaise citoyen. Malgré des initiatives

de consultation à divers niveaux (travail, regroupements sociaux, municipalité), une partie du public ne se reconnaissait pas dans les résultats, ne se sentait pas entendue, ne croyait pas que ses paroles pouvaient être porteuses de sens et de transformation.

LE RÔLE DES ARTS DANS LA CRÉATION D'UN NOUVEL ESPACE DE DIALOGUE

Le Théâtre des Petites Lanternes croit fondamentalement à la capacité des arts de contribuer à la transformation de la société, « nous savons aussi dans quelle mesure les citoyens que nous côtoyons contribuent à l'évolution et à la transformation de notre Art » explique Mme Séguin. « C'est cet entrechoquement qui nous intéresse et très souvent nous sort de notre zone de confort » poursuit-elle.

La Grande Cueillette des mots est née en 2007 de cette rencontre entre le théâtre et la collectivité, entre le désir de l'artiste de prendre la parole et celui du citoyen d'être aussi entendu. « Ce n'est pas une enquête sociologique, c'est un geste d'écrivains, un voyage dans un univers à la fois intime et universel » clarifie sa créatrice.

Le projet de La Grande Cueillette des mots trouve sa popularité au Québec et au Canada. Elle a, entre autres, été utilisée à Sherbrooke, à Lac-Mégantic et au Nouveau-Brunswick. Propulsée à l'échelle internationale à Hong Kong en 2007, à Londres en 2008, au Brésil 2010 et en Haïti 2010-2013, la méthodologie de la Grande Cueillette des mots a été utilisée en plusieurs langues et montre l'espace que peuvent occuper les arts de la scène dans le développement. D'un pays à l'autre, inspirée des contextes, des artistes et de la parole des écrivains, la formule a connu des transformations. « Quand on met la parole du citoyen dans la dramaturgie, on montre le pouvoir créateur de la communauté », explique Angèle Séguin.

LA DÉMARCHE

Étant une forme de médiation culturelle, l'OCPM classe cette pratique dans la catégorie de la consultation, car elle est un processus initié conjointement avec des acteurs de la société civile qui transmet la voix directe des citoyens en ce qui concerne les enjeux d'importance. Mme Séguin considère sa pratique autrement. Pour elle, La Grande Cueillette des mots est plus qu'une consultation, parce que le cadre est ouvert. La Grande Cueillette des mots prend sa source dans des écritures livrées anonymement dans un Carnet de paroles par des citoyens et des citoyennes, à partir de thèmes d'écriture établis par l'équipe artistique et le milieu.

Au fil des ans, le TPL a été invité par divers milieux ou associations. Ensemble, ils travaillent à ce que le processus créateur puisse être porteur de sens et de transformation, tant pour la communauté que pour les artistes. Lorsqu'elle est invitée, l'équipe artistique demande qu'un Comité de Pilotage,

« La grande responsabilité artistique c'est de prendre les paroles, les élever pour nous amener vers une vision qui peut ouvrir les imaginaires pour créer autre chose »

- Angèle Séguin

constitué de sept à dix différents acteurs du milieu, porteurs du projet, soit mis sur pied. S'entame alors un dialogue continu entre l'équipe artistique et le milieu afin d'identifier ce sur quoi portera le Carnet de paroles. Le rôle du comité est majeur, car durant la durée du projet, il offrira à l'équipe artistique des directions et un accompagnement.

Dans le cadre d'ateliers d'écriture animés par des comédiens et comédiennes, les gens de la communauté sont invités à écrire. Ces ateliers permettent une parole spontanée, intime et libre. Les participants écrivent leur vision, leurs rêves, leurs réflexions. Des centaines de personnes peuvent participer à ces ateliers. « Ça vient mettre à l'épreuve la démocratie », confie Mme Séguin.

Par la suite, les artistes ont la responsabilité de condenser le contenu des carnets, de rédiger un texte qui s'en inspire fortement et de porter ces histoires à la scène. « Elle [la parole] est ordonnancée, rythmée, structurée par un auteur, mais elle n'est pas remise en question, d'aucune manière », explique Mme Séguin. Si le processus de condensation prend près de deux semaines, l'écriture, elle, peut prendre plusieurs mois avant d'arriver à un premier jet de travail.

Après la représentation de la pièce, les textes condensés sont remis au Comité de pilotage qui peut retourner y puiser les réflexions des participants. Il appartient à chacun d'en tirer ses réflexions et ses actions.

Finalement, Mme Séguin lance le défi d'être visionnaire dans nos rôles et milieux, et transmet le message que les arts peuvent nous être utiles pour créer demain et ouvrir nos imaginaires. Pour ce faire, « il faut les outils pour écrire et l'ouverture pour entendre », conclut-elle.

ANGÈLE SÉGUIN, DANS SES MOTS :

À quels défis fait-on face en participation citoyenne ?

« À tort ou à raison, nous constatons que nous sommes dans un monde, ici ou à l'international, où nous ne croyons plus dans nos représentants, où nous n'avons plus l'impression que ce qui est traduit sur la place publique nous représente. [...] Si nous voulons sortir de cette rhétorique-là, il faut que nous acceptions de sortir de notre zone de confort. [...] Tant que nous n'accepterons pas d'en sortir et d'accepter que ça puisse nous amener sur une autre voie totalement différente, tant que nous n'accepterons de prendre de nouvelles voies, nous ne changerons rien. Nous nous engagerons dans un mouvement perpétuel de faire des consultations qui ne serviront qu'à documenter que nous avons raison ».

Qu'est-ce qui vous inspire ?

« L'humain m'inspire. Sa capacité de dire, de surmonter les épreuves, d'oser de nouvelles choses... Ce qui m'émeut par-dessus tout, c'est d'entendre le crayon qui glisse sur le papier, le silence sacré des gens qui écrivent et la confiance qu'ils nous font lorsqu'ils nous remettent leur Carnet. Les gens nous livrent des choses qu'ils ne disent jamais ailleurs. À chaque fois je me dis, mais comment se fait-il, dans une ère où nous avons accès à tant d'outils de communication, qu'ils ne puissent pas dire tout ce qu'ils écrivent ? Pourquoi ce silence ? »

Qu'est-ce qui fait en sorte que les gens réagissent si fortement à cette méthodologie ?

« [À travers le projet de *La Grande Cueillette*], face à un *Carnet de paroles*, il y a un alignement de la personne dans son entièreté [...] et quand nous mettons tous ces Carnets ensemble et que nous condensons, c'est un battement humain que nous entendons. Et ce battement nous dit quelque chose. [...] Je ne dis pas que ce qui est écrit est heureux, je dis que c'est un moment privilégié, un moment d'élévation pour nos cœurs et nos esprits qui nous permet d'espérer en la capacité de l'humain à se relever, à se transformer. Alors c'est privilégié de pouvoir être là, de contribuer à cela. »

Qui sont vos alliés dans ce processus ?

« Les premiers alliés sont les artistes du TPL qui travaillent avec nous et qui sont d'abord des citoyens aussi. Mais seuls, nous n'y arriverions pas. Il y a aussi la communauté avec laquelle nous nous apprêtons à travailler [...] Je ne pense pas que tout le monde peut faire de l'art de la même façon, mais je pense que tout le monde a une dimension créatrice et si nous la conjuguons à notre travail artistique, c'est là que nous pouvons réinventer les choses. »

Qu'est-ce que la médiation culturelle ?

« C'est la rencontre et ce que ça suscite comme dialogue et comme réflexion mutuelle et comme transformations possibles. »

POUR EN SAVOIR PLUS

Théâtre des Petites Lanternes : <http://petiteslanternes.org/>

Documentaire : « L'artiste, l'œuvre, le citoyen » : <https://www.youtube.com/watch?v=kun-Ci8MQzc>
« Comment rendre accessible la culture ? Comment susciter la participation culturelle ? Comment rejoindre ces adolescents, ces immigrants, ces populations défavorisées afin de créer de véritables rencontres entre les artistes, les œuvres et la population ? » Réalisé par Étienne Hansez, en collaboration avec Luc Bourdon, ce documentaire présente cinq projets de médiation culturelle à Montréal.

Culture pour tous : <http://planculturelnumerique.culturepourtous.ca/>

Organisme indépendant à but non lucratif dont la mission est de contribuer à la démocratisation de la culture au Québec en favorisant la participation citoyenne à la vie culturelle. Il a créé le Lab culturel [<http://planculturelnumerique.culturepourtous.ca/lab-culture/>] qui accueille des projets innovants dans le secteur du numérique.

Médiation culturelle à la Ville de Montréal : <http://montreal.meditationculturelle.org/>

Ce site vise à favoriser la participation des Montréalais et l'accès à la culture pour tous. Il contient des onglets présentant des projets ainsi que des études sur la médiation culturelle.

Politique de développement culturel pour la Ville de Montréal : <http://ocpm.qc.ca/consultations-publiques/politique-de-developpement-culturel-pour-la-ville-de-montreal>

En 2005, une consultation publique a été tenue, car l'administration municipale souhaitait doter Montréal d'une Politique de développement culturel. Consultez le rapport final de la consultation ainsi que les documents de référence.

ATELIERS SUR LA CONSULTATION

**HARNACHER LE POTENTIEL
DU NUMÉRIQUE POUR
CONSULTER PLUS ET MIEUX**



HARNACHER LE POTENTIEL DU NUMÉRIQUE POUR CONSULTER PLUS ET MIEUX

Organisation : Office de consultation publique de Montréal

Responsable de l'atelier : Dominique Ollivier, présidente, OCPM et Jimmy Paquet-Cormier, innovation et nouveaux médias, OCPM



CONSULTER À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

Avec l'essor des technologies de l'information et de la communication (TIC), le rapport entre les citoyens et les institutions publiques a grandement changé. Les citoyens ont beaucoup plus d'attentes à l'égard de l'accès à l'information et au pouvoir d'influencer la prise de décisions publiques, en dehors du contexte d'élections. Afin de s'adapter à ce contexte évolutif, soit d'être capable d'atteindre des publics diversifiés et créer des espaces accessibles, délibératifs, et d'apprentissage, les organismes de consultation publique, comme l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM), doivent savoir où et comment intégrer les TIC.

L'OCPM est une institution ayant pour mandat d'informer et d'associer les Montréalais à la réflexion et à l'analyse de projets d'aménagement ou d'urbanisme, de politiques, de plans municipaux, ou de toute autre initiative désignée par le conseil municipal ou le comité exécutif de la Ville. Depuis ses débuts, l'OCPM a adopté une attitude d'amélioration continue en ce qui a trait aux manières de joindre et de faire participer les citoyens au processus de consultation. En plus de dix ans de pratique, l'OCPM a eu recours à différents outils dont les médias sociaux (Twitter, Facebook, LinkedIn) pour mobiliser les participants ou dialoguer avec des intéressés avant, pendant et après des événements. Puis, l'usage de maquettes 3D pour appuyer les discussions sur l'aménagement de secteurs ainsi que la présentation de données, en format ouvert, facilitant

l'accès à l'information. Il y a aussi eu le vote électronique lors de débats citoyens, des sondages en ligne pour recueillir la rétroaction de participants à la suite d'une activité, et la mise en ligne de contenu vidéo pour expliquer des enjeux et diffuser des connaissances. Les opportunités sont nombreuses.

QUI VEUT-ON ATTEINDRE ?

À travers cette panoplie d'outils et de méthodes de communication, l'OCPM tente d'exploiter le potentiel du numérique pour :

1. joindre de nouveaux publics qui participent rarement aux consultations;
2. augmenter son rayonnement et stimuler la participation des citoyens aux activités qu'il organise;
3. faciliter et renforcer sa mission d'information et de consultation du public.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, il n'y a pas un profil-type du citoyen « branché » à joindre. Les groupes visés sont surtout ceux dont les interactions communicationnelles sont principalement faites par le numérique, peu importe l'âge. Homme et femme, professionnel, retraité ou chômeur, issu de l'immigration ou pas, urbain et fragilisé ou réseauté, tous les profils peuvent être trouvés au moyen des TIC, il suffit de bien analyser le groupe ciblé afin d'adapter les outils à sa réalité. En effet, les organismes de consultation publique doivent modifier leur façon de faire et organiser l'information du point de vue des usagers pour réussir à tisser des liens avec de nouveaux publics. En 2008, l'OCPM a été le premier organisme paramunicipal montréalais à ouvrir une page Facebook. À l'époque, il avait le désir d'informer un public plus jeune des opportunités d'influencer la prise de décision des élus, car ce public s'engageait déjà dans des conversations sur des thématiques d'intérêt, en dehors des espaces créés par l'OCPM.

COMMENT ATTEINDRE CES NOUVEAUX PUBLICS ?

En plus de l'objectif de mobilisation et de partage d'information, aujourd'hui l'OCPM désire également se diriger vers une plus grande capacité de consultation au moyen du numérique. Deux avenues sont en développement :

1) L'approche territorialisée. Les technologies géospatiales permettent de nouvelles manières de concevoir la relation de l'individu avec un territoire. Elles permettent de créer des cartes géographiques sur lesquelles un utilisateur pourra localiser, rechercher, analyser et organiser de l'information grâce à un appareil tel un ordinateur ou un téléphone intelligent. Ce type de technologie peut être utilisé pour planifier un déplacement d'un point A à B ou pour évaluer le site de l'aménagement d'un parc urbain.

Lorsque les technologies géospatiales accompagnent une démarche de consultation, le potentiel est intéressant. L'Office en a fait l'expérience dans le cadre de la consultation sur la revitalisation du secteur d'emplois de l'Est de l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal. À l'aide d'une maquette, des impressions 3D et des lunettes de réalité virtuelle permettant de naviguer à l'intérieur du territoire réaménagé, l'OCPM a permis aux citoyens d'échanger lors de ces rencontres et de donner leur avis sur des scénarios possibles quant à la régénération du secteur. De plus, grâce à une maquette virtuelle en ligne, les citoyens pouvaient consulter l'information en tout temps.

La valeur ajoutée de l'approche territorialisée est la capacité de coconstruire avec les citoyens lors de consultations sur des questions d'aménagement. En permettant de visualiser et de s'appropriier l'information, la compréhension des citoyens et la qualité de leurs commentaires s'en voient améliorées. Dans le contexte d'un processus de consultation en plusieurs étapes, la participation du public évoluerait en même temps que la conception des solutions. Les citoyens proposeraient des scénarios lors des rencontres initiales et, par la suite, ils pourraient réagir à la présentation virtuelle de ces scénarios. Cette pratique est utile lorsque les demandeurs de la consultation peuvent accorder du temps au processus, lorsqu'ils ont les ressources pour créer les outils, la capacité de mobiliser le public à participer à la démarche et qu'ils désirent une forte appropriation des enjeux par la population ou des recommandations.

2) L'approche de la démocratie électronique ou du développement d'une intelligence collective met l'accent sur une nouvelle forme de participation directe du citoyen à la vie politique. Cette approche préconise l'usage d'outils et de plateformes numériques pour permettre un échange d'information bilatéral, entre citoyen et organisations publiques sur des projets ou politiques. Elle transpose le lieu physique de la consultation dans un espace en ligne virtuel. Ceci pourrait être fait par des élus qui souhaiteraient recueillir l'avis des citoyens sur le budget municipal, par exemple, tel l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal qui a mis un simulateur en ligne pour que les résidents proposent des changements au financement de certains programmes et services.

La valeur ajoutée de la démarche se trouve dans sa capacité de mettre à contribution l'intelligence collective tout en favorisant l'engagement et le partage de savoirs. Cette pratique est utile pour les instances qui désirent augmenter la transparence par un meilleur accès à l'information et joindre un public plus large. Par contre, ce public doit avoir accès à un ordinateur ou un téléphone intelligent. Elle sert aussi à des décideurs qui désirent demander aux citoyens de se positionner, de manière individuelle, en lien avec des questions spécifiques. L'emploi de la consultation numérique ne favorise pas particulièrement la création d'un consensus.



ENJEUX ET DÉFIS

Savoir harnacher le potentiel, c'est éviter un regard « utopique » sur les technologies. La fracture numérique, ou le risque d'exclusion en raison du manque d'accès à des technologies (ordinateur, Internet, téléphone intelligent), le manque de connaissances et de compétences techniques, ou la maîtrise de la langue, est un obstacle non négligeable à la participation.

La technologie ne permet pas non plus de surmonter tous les défis auxquels fait face la participation citoyenne. Si la surcharge d'information, le manque de motivation ou de temps constituaient d'importantes limites, avant l'usage du numérique, elles ne disparaîtraient pas automatiquement.

L'usage des TIC doit faire partie d'une approche à long terme qui permet de cerner la diversité des publics, de bâtir la crédibilité et d'établir une relation de confiance. Dans la mesure du possible, les organismes de consultation devraient associer les usagers au processus dès la phase de réflexion. Un autre facteur de succès pour toute stratégie de mobilisation est de favoriser l'usage de multiples moyens de communication complémentaires. Il faut également savoir quand utiliser chaque outil, car Twitter, par exemple, n'est pas le médium pour demander un avis nuancé.

Les nouvelles technologies peuvent créer un environnement propice au partage de savoirs, à la consultation, voire même à la cocréation de solutions. Identifier et développer les moyens de tirer profit de leur potentiel représente un enjeu majeur pour accroître la transparence, l'accessibilité, l'interactivité et les occasions pour les citoyens de participer à la prise de décision publique.

POUR EN SAVOIR PLUS

Lexique de l'OCPM : <http://wikicitemtl.com/lexique>

Pour les lecteurs qui souhaiteraient accéder à des définitions de termes fréquemment utilisés dans le langage numérique, l'OCPM a développé un lexique.

Hélène Bailleul, « Les nouvelles formes de la communication autour des projets urbains : modalités, impacts, enjeux pour un débat participatif », Métropoles [En ligne], 3 | 2008, mis en ligne le 11 juin 2008, consulté le 25 mai 2015. Voir <http://metropoles.revues.org/2202>

Rapport annuel 2014, Office de consultation publique de Montréal. Voir <http://rapport2014.ocpm.qc.ca/>
Jean-Noé Landry et Stéphane Guidoin. « Ouvrir les gouvernements à la consultation 2.0 » volume 2, numéro 2, automne 2014

Voir <http://www.mediak.ca/ouvrir-les-gouvernements-a-la-consultation-2-0.aspx>

Conseil de l'Europe, Assemblée parlementaire, 22 décembre 2008. « La démocratie électronique » Rapport Commission des questions politiques Doc. 11783.

Voir <http://www.assembly.coe.int/ASP/Doc/XrefViewHTML.asp?FileID=12069&Language=FR>

Conseil de l'Europe. « Démocratie électronique et concertation sur les projets urbains » Résolution 29 mai 2008. Voir <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1278931&Site=Congress>

ATELIERS SUR LA CONSULTATION

**OUTILS POUR EXPÉRIMENTER
AVEC L'ENVIRONNEMENT
URBAIN**



Qu'est-ce que c'est au juste une enquête de préférences déclarées

Quel est votre statut matrimonial ?

Statut	Préférence 2016						
Marié	100%	Veuf	100%	Divorcé	100%	Autre	100%
Préférence 2016	100%						
Préférence 2016	100%						

...ue à
pour tous
TOUS
Activités
Application

OUTILS POUR EXPÉRIMENTER AVEC L'ENVIRONNEMENT URBAIN

Institution : Département de géographie, urbanisme et environnement de l'Université Concordia, Laboratoire TRIP (Transportation Research for Integrated Planning) Lab

Responsable de l'atelier : Zachary Patterson, professeur adjoint



CONSULTATION, VISUALISATION ET EXPÉRIMENTATION

Comment pourrait-on rendre plus accessibles les processus de consultation sur des questions d'aménagement urbain ? Est-il possible de faciliter l'exercice de visualisation des projets sous étude ? C'est sur ces questions et de nombreuses autres que Zachary Patterson, professeur adjoint au département de géographie, urbanisme et environnement de l'Université Concordia s'est penché. Curieux du potentiel des technologies visuelles, il a le désir de mieux comprendre la relation entre l'individu, son environnement et les facteurs qui influencent ses choix.

Lors de la journée d'échanges, le professeur Patterson a présenté un outil novateur qui pourrait faciliter l'exercice de consultation publique sur des thématiques d'urbanisme et d'aménagement. L'outil permet de mieux visualiser l'espace sous étude, de quantifier le choix du public par rapport à certains paramètres considérés, et de donner une pondération à ces paramètres afin d'identifier les plus populaires. Son usage se prête à des institutions qui organisent des consultations publiques et serait aussi pertinent pour des individus qui, de par leur fonction, aimeraient éclairer leur prise de décision par une compréhension des préférences des citoyens.

COMMENÇONS PAR LE DÉBUT

Les enquêtes de préférences déclarées sont des techniques d'analyse de l'information fréquemment utilisées pour évaluer des scénarios d'offre de services, souvent dans le domaine du transport urbain. Dans le cadre d'une étude, on prépare des scénarios hypothétiques et on demande à l'individu d'identifier son option préférée. L'exercice est répété à plusieurs reprises avec des scénarios similaires, mais où les paramètres diffèrent légèrement et se croisent. L'individu ne peut toujours retenir qu'une seule option. Une fois l'exercice terminé, l'analyse des choix permet d'identifier et de hiérarchiser les préférences des répondants par rapport aux paramètres présentés.

Selon la version traditionnelle de l'outil, les options de scénarios étaient décrites. Les recherches en technologie de visualisation comme celles du professeur Patterson ont permis de raffiner les enquêtes de préférences déclarées en illustrant les scénarios avec des images en trois dimensions (3D) ou avec des simulations vidéo. De là, sont nées ce que le chercheur appelle les « enquêtes de préférences déclarées, visuelles, avancées ».

En présentant les résultats de ses recherches, Zachary Patterson a réalisé que ce type d'innovation pourrait avoir une toute autre utilité dans un contexte pratique, tel celui des consultations publiques. Avec quelques ajustements, la présentation visuelle de l'information permettrait d'aller au-delà de l'étude du comportement des répondants face à des scénarios fictifs. Elle informerait la prise de décision politique en permettant d'analyser les préférences du public par rapport à des permutations de projets d'urbanisme et d'aménagement sous étude en consultation publique.

L'usage de la visualisation n'est pas nouveau en consultation publique, mais on l'utilise généralement pour montrer une sélection limitée de représentations du résultat final après les travaux proposés. Là où Zachary Patterson innove, c'est en utilisant une visualisation animée pour illustrer maintes permutations possibles afin que le public vote en temps réel pour les options qu'il préfère. Son outil permet aussi de pouvoir comprendre les effets des différences dans les paramètres sur les préférences du public.

Lorsque Zachary Patterson montre l'outil en question, on voit à l'écran d'un ordinateur deux vidéos côte à côte. Les deux contiennent une simulation avec le même rond-point, des automobiles en mouvement sur les avenues menant au carrefour et des piétons qui marchent sur les trottoirs. En observant, on remarque qu'un des vidéos a placé le passage pour piéton immédiatement avant le rond-point tandis que l'autre le situe plusieurs mètres avant. Face à ces deux scénarios, il faut voter pour son option préférée. Question deux : le même rond-point est présenté, le passage pour piéton est identique, mais cette fois-ci, une des avenues a quatre voies tandis que l'autre en a deux. On vote encore, et ainsi de suite. En consultation publique, la présentation des scénarios

« Il y a des moyens de bâtir sur les technologies de visualisation d'une façon scientifique et quantitative afin de l'incorporer dans des consultations publiques qui démontrent du potentiel »

- Zachary Patterson

continuerait et un public d'une centaine de personnes ou plus, selon la capacité, voterait en même temps à l'aide de manettes. Zachary Patterson explique que l'on peut même changer la vitesse à laquelle circulent les automobiles si c'est un paramètre à étudier.

L'analyse statistique des résultats permettrait aux organisateurs de la consultation d'évaluer les facteurs qui influencent le choix du public et d'en quantifier l'importance. « Il se peut qu'il y ait des paramètres [incontournables] à inclure dans un projet que les gens n'aiment pas ou qu'il y ait des contraintes budgétaires », souligne M. Patterson. En quantifiant l'importance de chaque facteur, « les responsables du projet pourraient compenser l'absence de certains éléments par la présence d'autres », poursuit-il. Pour illustrer ceci, si, par exemple, des citoyens préféreraient des avenues composées de deux voies, mais que pour gérer la circulation on doit en construire quatre, la municipalité présenterait ces scénarios en enquête et pourrait choisir d'inclure un îlot pour piétons entre les voies si les résultats révélaient que ce facteur était apprécié.

LES ENJEUX

L'usage de la technologie de visualisation pourrait appuyer des consultations menées sur l'aménagement urbain (p. ex. développement d'intersections, plan de revitalisation de quartier, accès à et disposition des services pour des populations vieillissantes). Cependant, le type de visualisation proposé par Zachary Patterson est optimal en deuxième phase, lorsque le public a encore une influence sur la décision finale, mais après que des réflexions initiales aient eu lieu pour établir les balises du projet et limiter les facteurs à présenter.

L'outil de M. Patterson est encore en phase de recherche et son usage (développer l'enquête, les scénarios et les graphiques) requiert une expertise poussée qui n'est pas à la portée de toutes les municipalités. Quant au montage technique et à l'analyse statistique, le professeur croit que l'expertise serait disponible au sein de grandes villes possédant un département de visualisation, ou, du moins, que ces villes pourraient aller la chercher auprès de consultants détenant une expertise plus précise. « J'aimerais que [l'usage des outils de présentation visuelle de scénarios] fasse partie de la pratique future des bureaux d'architectes et d'urbanistes et surtout de ceux qui se spécialisent en consultation publique. C'est le milieu le plus apte », confie-t-il.

Professeur Patterson, que voulez-vous que l'on retienne de votre atelier ?

« Qu'il y a des moyens de bâtir sur les technologies de visualisation d'une façon scientifique et quantitative afin de l'incorporer dans des consultations publiques qui démontrent du potentiel ».



PROJETS QUI ALLUMENT ZACHARY PATTERSON :

Application du projet DataMobile Project : <http://www.datamobileapp.ca/>

Créée par Zachary Patterson et son équipe, l'objectif initial de cette application était de recueillir des données sur le transport des étudiants, des professeurs et du personnel de l'Université Concordia. L'application enregistre l'emplacement, la vitesse et l'altitude du déplacement de l'utilisateur par le biais de son téléphone intelligent. Une version de ce projet sert actuellement à cartographier les routes de transport en commun à Accra au Ghana.

Pour d'autres exemples de collecte de données passives avec des technologies mobiles dans le contexte du comportement du transport, l'institut MIT a un projet de plusieurs années à Singapour (liens uniquement en anglais).

<http://cityform.mit.edu/videos>

<http://smart.mit.edu/research/future-urban-mobility/future-urban-mobility.html>

POUR EN SAVOIR PLUS

Enquête de transport par téléphone intelligent : Présentation du Professeur Patterson : https://www.amt.qc.ca/Media/Default/pdf/section7/Mercredis/mercredis_presentation_patterson.pdf

<http://betaville.net/> est une plateforme participative en ligne qui permet à des projets de design urbain d'être développés et discutés en commun.

<http://carticipe.net/> est une plateforme cartographique participative conçue pour favoriser les débats citoyens et la concertation sur une ville ou un territoire. Dans le cas de <http://sherbrooke.carticipe.com/> elle permet aux usagers de suggérer des idées au sujet du développement touristique.

<http://wikicitemtl.com/> est un événement de l'Office de consultation publique de Montréal sur la participation citoyenne à l'ère numérique.

<http://www.polymtl.ca/mobilite/>

La Chaire de recherche sur l'évaluation et la mise en œuvre de la durabilité en transport est « un lieu privilégié de recherche, d'expérimentation et de développement méthodologique pour soutenir l'évaluation des contributions des projets, politiques et plans de transport au développement durable ».

ATELIERS SUR LA CONSULTATION

**LA MÉDIATION
INTELLECTUELLE ET
L'APPROPRIATION DES ENJEUX**



es terrains
territoires
de la MI

Nadia Duguay
Co-animatrice
Mouvement
100



LA MÉDIATION INTELLECTUELLE ET L'APPROPRIATION DES ENJEUX

Organisation : Exeko

Responsable de l'atelier : Nadia Dugay, cofondatrice et codirectrice générale et Agnès Lorgueilleux, chargée de développement et innovation



L'EXCLUSION, UN INHIBITEUR DE L'EXERCICE DE RAISONNEMENT

Ceux et celles qui se sont déjà sentis diminués ou intimidés lors d'échanges comprendront qu'on n'y participe pas pleinement. Aussi, ceux et celles qui ont déjà animé des réunions en remarquant un déséquilibre entre les participants sans avoir pu y remédier sauront intimement que la création d'un espace physique permettant la participation ne garantit pas l'actualisation de son plein potentiel. Ces notions font aussi partie de l'analyse de l'organisme à but non lucratif montréalais Exeko. Dans le cadre de ses interventions auprès de personnes en situation d'exclusion ou d'itinérance, son approche mise sur la promotion de la culture, de la créativité et de la pensée critique comme leviers de réintégration sociale et d'émancipation.

Fondé en 2006, Exeko travaille auprès de clientèles jeunes et adultes, autochtones et autres, en milieu communautaire et carcéral. Ses interventions cherchent à bannir la notion que la pensée, le raisonnement et la créativité appartiennent à un groupe exclusif chez qui on perçoit plus d'intelligence à cause de diplômes ou autres reconnaissances externes. Son approche d'intervention se base sur la notion que les processus participatifs ont le potentiel de renforcer le rôle et la capacité d'agir des citoyens, mais que pour atteindre cet objectif, des interventions précises sont nécessaires pour contrer les asymétries de pouvoir déjà présentes dans ces espaces.

LA MÉDIATION INTELLECTUELLE

Pour mieux allier les arts et l'intervention sociale, les fondateurs d'Exeko ont repensé les modèles d'intervention et développé l'approche de la médiation intellectuelle. Celle-ci est une pratique philosophique et pédagogique qui vise à créer des moments créatifs, inclusifs et critiques. . [Document Exeko sur la médiation intellectuelle]. Sa pierre angulaire est la présomption de l'égalité des intelligences et des cultures, car c'est en créant des espaces

égalitaires de discussion, de réflexion et d'apprentissage qu'on stimule la participation d'une partie des personnes marginalisées.

Lors d'interventions telles des ateliers de discussion, les médiateurs combinent un ensemble de stratégies et de techniques pour veiller à ce que les principes éthiques qui reconnaissent le potentiel pensant de chaque individu, le dépassement de soi et la présomption de l'égalité des intelligences, soient maintenus.

Concrètement, à travers des techniques d'animation, les médiateurs abordent des thématiques complexes de manière plus accessible, par exemple, en appuyant la conversation sur le vécu des personnes consultées, en utilisant des objets ou en créant des jeux de rôle. Les médiateurs entament un dialogue qui permet aux participants de prendre part à l'exercice citoyen en amenant leurs propres idées. Tout au long de l'activité, ils s'adaptent aux désirs d'apprentissage des participants, encouragent la prise de parole et veillent à ce que les savoirs amenés demeurent accessibles.

La médiation intellectuelle est utilisée lors de projets tels des ateliers créatifs et interactifs destinés aux citoyens marginalisés, des activités de théâtre et de contes pour jeunes autochtones, de même qu'à des bibliothèques fixes et mobiles, pour n'en nommer que quelques-uns. À travers cette pratique, les personnes marginalisées acquièrent les outils, le savoir et la confiance nécessaires pour éviter les situations d'exclusion, se conscientiser quant aux enjeux sociaux et contribuer à leur épanouissement. Nadia Duguay explique que former les personnes marginalisées au raisonnement contribue à les outiller afin qu'elles se défendent intellectuellement, s'éveillent et questionnent leur condition.

Le choix des médiateurs influence l'atteinte des résultats. Lorsqu'une organisation l'invite à mettre sur pieds des activités, Exeko combine les profils des médiateurs de façon à mieux répondre aux besoins et attentes des participants. Exeko s'est donc doté d'une équipe d'individus provenant de plusieurs disciplines artistiques et de sciences humaines et sociales (p. ex. musique, philosophie, anthropologie, journalisme, théâtre).

MÉDIATION INTELLECTUELLE ET CONSULTATION

Le travail de médiation intellectuelle comporte à la fois une dimension pratique et politique. Au niveau individuel, l'approche vise à redéfinir le rapport de soi à soi, et d'intervenir à participant. Au niveau sociétal, un des objectifs est de changer la perception de la société et de ses institutions envers l'individu marginalisé.

Pour permettre aux individus de reprendre leur pleine citoyenneté, Exeko offre une série de programmes et d'activités qui s'adaptent au contexte. Par exemple, l'équipe a collaboré à un projet de recherche avec l'UQAM dans lequel le postulat retenu faisait en sorte que tous les membres étaient considérés comme des coapprenants (les médiateurs, les chercheurs et les personnes marginalisées).

Dans le cadre de consultations publiques, l'approche préconisée par Exeko est utile pour joindre et discuter d'enjeux sociaux avec des personnes en situation de marginalité. Exeko met en œuvre des moyens afin que les préjugés dont sont victimes les personnes en situation de marginalité soient suspendus pendant le temps des ateliers. Cette pratique comporte une démarche de vulgarisation de l'information dans une optique pédagogique et sociale. Elle rejoint divers types de publics, mais particulièrement les personnes en situation d'exclusion ou d'itinérance. Cette pratique se prête à des organisations ou institutions qui tentent de rendre plus accessible le contenu des consultations, ou qui voudraient faire rayonner les idées des personnes marginalisées durant les différentes phases d'un projet.

En conclusion, Nadia Duguay souligne qu'il faut être attentif à la problématisation des situations. Préférant travailler sur « les potentiels » au lieu des problématiques, elle définit l'inclusion sociale comme la capacité de normer autrement une société, d'en changer le cadre pour permettre à tous et chacun d'en faire partie.

FACTEURS NÉCESSAIRES AU SUCCÈS DES PROCESSUS DE CONSULTATION D'APRÈS NADIA DUGUAY

1. Parfois faire appel à un service spécialisé pour travailler avec des gens en contexte difficile;
2. Être honnête avec les participants quant aux objectifs de la consultation ainsi qu'au degré d'influence sur le résultat final;
3. Allouer le temps nécessaire pour préparer un processus participatif;
4. Organiser des ateliers pour décider collectivement de la question et cartographier les enjeux de la participation inclusive.

INITIATIVES QUI ALLUMENT NADIA DUGUAY

<http://www.percolab.com/>

Maison de développement durable (<http://lamdd.org/>) est un pôle de rencontres, d'échanges, de réflexion et d'innovations pour des organismes engagés dans la promotion du développement durable.

Des villes pour nous (Cities for people) – leur objectif est de créer les conditions propices au changement et de faciliter la transformation et le virage idéologique au sein des villes. <http://www.citiesforpeople.ca/fr/>

Promenades de Jane (Jane's walk)

<http://www.ecologieurbaine.net/fr/activites-et-projets/projets/amenagement-et-transport-actif/item/62-promenades-de-jane> ou en anglais <http://janeswalk.org/>

POUR EN SAVOIR PLUS

<http://exeko.org/>

Goulet, Langlois Maxime. « De nation à nation : la médiation intellectuelle et culturelle alliée à la présomption d'égalité des intelligences et des cultures » Bulletin de l'Observatoire international sur le racisme et les discriminations. Printemps 2014, Vol. 9, Numéro 1, pp. 19-23. Voir https://criec.uqam.ca/upload/files/bulletin/vol9_no_1.pdf

CONSULTATION, CONCERTATION ET CODESIGN :

Nathalie Chapados
Conseillère en planification
et de développement social
4250, place de l'Union-de-Ville
Montréal-Nord (Québec) H1H 1S4

Téléphone 514-326-4000 poste 4079
Télécopieur 514-326-4084
nchapados@ville.montreal.qc.ca



CPM3C

juillet 2015
Montréal-Nord

Montréal-Nord
Montréal

6 lots de
offices pour
côté de
région.

ATELIER SUR LA CONCERTATION

**JOINDRE LES PERSONNES À
RISQUE D'EXCLUSION**

100
CELEBRATIONS
1968-2018
THE CENTRE FOR COMMUNITY DESIGN

CONSTRUCTION, CONCERTATION ET COESION
C'est de travailler avec la communauté locale
#CCPM3C
100



JOINDRE LES PERSONNES À RISQUE D'EXCLUSION

Organisation : Parole d'excluEs

Responsable de l'atelier : Isabel Heck, chercheure en milieu communautaire et Patrice Rodriguez, le fondateur et coordonnateur général

Parole d'excluEs est un organisme sans but lucratif (OSBL) qui œuvre à la transformation sociale en mobilisant les citoyens en situation de pauvreté et d'exclusion sociale auprès de tous les acteurs de la société afin de promouvoir la dignité et le développement de leur plein potentiel.

Pour réaliser leur objectif de transformation, en premier lieu, Parole d'excluEs (PE) accompagne les résidents dans une étude de leurs besoins et aspirations. Selon des techniques détaillées dans le texte ci-dessous, PE fait dialoguer des citoyens avec des chercheurs et des intervenants communautaires. Après une validation des résultats de l'étude en assemblée publique, PE appuie les résidents pour mettre en œuvre les projets, actions ou revendications qui auraient été identifiés. Par exemple, Parole d'excluEs a déjà mis en œuvre des projets en sécurité alimentaire, en intégration en emploi et pour lutter contre l'exclusion numérique.

Au cours du processus, une structure indépendante prenant la forme d'un comité de citoyens est constituée. PE le traite comme un partenaire au même titre que les autres organismes et ne se prononce pas sur ses priorités ou ses décisions. Au contraire, PE le soutient afin qu'à long terme, il devienne autonome au niveau organisationnel.

L'OCPM lie cette pratique à celle de la concertation puisqu'à travers son approche, PE fait dialoguer les savoirs et expériences des citoyens, des chercheurs et de divers acteurs sociaux dans le but de collaborer à la mise en place de solutions. C'est une démarche à long terme qui requiert une bonne capacité de mobilisation de gens du milieu et des techniques d'animation de dialogue aiguisées. Elle est utile lorsque l'acceptabilité sociale est primordiale et que la contribution de plusieurs acteurs est recherchée.

L'entrevue suivante avec Patrice Rodriguez présente les techniques de PE pour rendre des processus de prise de parole et de décision plus inclusifs. L'approche intéressera ceux et celles qui interviennent en amont d'un processus de planification de participation citoyenne.

Les ressources présentant votre travail font souvent référence à la notion de « croisement des savoirs ». Qu'est-ce ?

« L'idée étant que le savoir sur lequel on travaille est composé de trois dimensions :

- le savoir expérientiel, qui est le fait de vivre une situation 24 h / 24, qui n'a rien à voir avec le diplôme;
- le savoir professionnel, qui est acquis à travers un travail ou un métier;
- le savoir universitaire, qui est le seul reconnu et mesuré avec des diplômes et des titres.

À partir du moment où ce concept est posé, PE reconnaît deux choses : le respect du savoir et de la compétence de chacun, car chaque savoir a sa valeur; et il n'y a pas de hiérarchie. Les savoirs ne sont pas interchangeables, mais complémentaires. »

Parlez-nous de la dynamique entre les savoirs. En pratique, comment fait-on pour créer des espaces égalitaires?

« Il y a un défi majeur. À l'intérieur du croisement des savoirs, il y a des rapports de pouvoir qui se manifestent de façon très simple. Quand on parle avec les citoyens, très vite ça ressort. Si on est dans une réunion et qu'on est les trois niveaux ensemble, et puis qu'un chercheur parle, les autres ne parleront pas. Ce rapport de pouvoir, la façon qu'on a trouvé de le contrer c'est de créer des lieux séparés.

Par exemple, quand [PE] a fini l'étude sur les besoins et aspirations dans le nord-est de Montréal-Nord, on a fait une assemblée publique pour faire valider par la population. [...] Seuls les citoyens avaient le droit de s'exprimer. Les intervenants pouvaient venir mais ils n'avaient pas le droit de parole. »

Note de l'auteure : Parole d'excluEs fait ici une distinction entre « citoyen » et « intervenant » dans un quartier car, par son rôle, l'intervenant-résident peut difficilement détacher son intervention du mandat de son employeur, ce qui est différent du citoyen qui vit une situation de discrimination, mais qui n'est attaché à aucune structure.

« Dans un deuxième temps, on a fait une deuxième assemblée mais avec les intervenants où la question était « vous avez vu ce que les citoyens ont validé, comment vous voyez les défis que ça pose? » Et après notre travail c'est de faire dialoguer la lecture des citoyens et la lecture des intervenants. »

QUELS CONSEILS PRATIQUES AVEZ-VOUS POUR CEUX QUI VOUDRAIENT MOBILISER UNE PLUS GRANDE DIVERSITÉ DE GENS ?

1. Séparer les trois savoirs permet de voir comment notre rapport à la matière, à la connaissance et à la parole est différent. Ceci transparait dans les débats. Cette différence n'est pas un problème, le problème c'est de le nier. Quand on le sait, on est capable de prendre des mesures correctives très concrètes. Les raccourcis sont dangereux.
2. L'aménagement physique de l'espace. L'auditorium ne se prête pas aux discussions puisque les gens ne se voient pas. Le mode circulaire permet un meilleur échange.
3. Techniques d'animation. Il faut être capable d'aller chercher les gens qui s'expriment moins, maintenir un équilibre pour que les gens ne se sentent ni brimés dans leur expression, ni mis de côté parce qu'ils ne peuvent pas s'exprimer.
4. Pour que la population qui vit la pauvreté et l'exclusion s'approprie un processus, il faut qu'elle soit partie prenante comme acteur et non pas sujet à toutes les étapes. De cette manière, les participants identifient le besoin, et dans la mise en œuvre, ils s'assurent que ce qui ressort est conforme au départ.

Quelle est votre lecture des enjeux actuels à Montréal-Nord ?

Mon impression c'est qu'on est en train, à Montréal-Nord, de vivre un changement culturel dans la façon d'aborder ces questions [de participation citoyenne]. [...] Je suis très optimiste, j'ai l'impression qu'on est dans un virage. Évidemment, tout le monde n'adhère pas, ce n'est pas ça qui est important. Ce qui est important c'est de voir qu'autour, il y a un changement, une adhésion et une vision. On sent une volonté et, plus qu'une volonté, des actions qui veulent redéfinir le rôle citoyen, pour redonner du pouvoir, se mettre dans un rapport différent de partenariat d'accompagnement avec le citoyen pour qu'il devienne acteur à part entière. »

Quel rôle voyez-vous pour l'Office de consultation publique de Montréal dans les cinq prochaines années ?

« Créer des espaces [...] où l'on pourrait débattre de ces questions [de participation] et du dialogue entre institutions publiques (arrondissement, ministère), la société civile (organisations et autres) et citoyen. Cette co-construction, est-ce qu'elle se fait ? Comment se fait-elle ? Être un lieu de réflexion et d'échange pour que ça avance concrètement, pour amener à aller plus loin dans les pratiques. De le faire sur tous les territoires avec des spécificités et des réalités sociales et culturelles très différentes. »



PROJETS QUI ALLUMENT PATRICE RODRIGUEZ

Municipalité Canton de Saint-Camille <http://www.saint-camille.ca/>

Site du Ministère des affaires municipales et de l'occupation du territoire : <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/developpement-regional-et-rural/ruralite/reussites-rurales/saint-camille/>

Les Cahiers du CRISES https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etude-de-cas-entreprise/CRISES_ES0409.pdf

Située dans les Cantons de l'Est, à 35 km au nord-est de Sherbrooke, ce village a une expérience intéressante en mobilisation pour redynamiser un milieu rural. - See more at: <http://ocpm.qc.ca/ocpm3c/atelier/rejoindreexclusion#sthash.nU0o9JR8.dpuf>

Les initiatives qui abordent la sécurité alimentaire, dans une réflexion de système alimentaire qui intègre un ensemble et non pas sous l'angle de projet

Produire la santé ensemble <http://pseobnl.com/>,

Leur vidéo de présentation <https://vimeo.com/93259248>

Leur page facebook : <https://www.facebook.com/produirelasanteensemble>

Un organisme à but non-lucratif près de Percé qui vise l'amélioration de la santé au moyen d'une prise en charge de l'alimentation par et pour la communauté.

<http://www.vtfarmtoplate.com/plan/> (ressource en anglais.)

Aux États-Unis, à Burlington, une coopérative, un marché, et des producteurs locaux développent une approche intégrée.

POUR EN SAVOIR PLUS

Le rapport de recherche sur les besoins et aspirations des citoyens du Nord-Est de Montréal-Nord, ou le résumé synthèse du rapport. Voir <http://parole-dexclus.ca/sites/nord-est-de-montreal-nord/> ou https://iupe.files.wordpress.com/2015/04/etude_besoins_aspirations_citoyens_nord-est_montreal-nord.pdf
Il offre un exemple pratique de la démarche de Parole d'excluEs.

Rapports de recherche l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs <https://iupe.wordpress.com/rapports-de-recherche/> et Blogue de l'Incubateur <https://iupe.wordpress.com/>

Créé en 2007, l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs se veut un lieu de réflexion quant aux questions soulevées par les démarches de Parole d'excluEs. Il met aussi en œuvre une méthodologie de recherche qui implique un processus de co-construction des connaissances et de croisement des savoirs.

L'Accorderie (<http://accorderie.ca/>) est un système d'échanges de services de toutes sortes entre individus membres dans le but de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

La Société d'habitation populaire de l'Est de Montréal (SHAPÉM) dont la mission consiste à participer à la revitalisation et à la dynamisation urbaine et sociale de l'Est de Montréal
3990, Sherbrooke Est, Montréal, QC, H1X 2A8 / Tél.514-522-3190 / shapem@videotron.ca

ATELIER SUR LA CONCERTATION

**SOUTENIR LA PARTICIPATION
LOCALE POUR MIEUX
PLANIFIER**

Accompagnement de

- ✗ Un noyau de person
- ✗ Choix de la « partie
- ✗ Une démarche en p
milieu
- ✗ Des contenus solide
- ✗ Un suivi en coconst
démarche
- ✗ Animation particip
rigoureuse

SOUTENIR LA CONCERTATION LOCALE POUR MIEUX PLANIFIER

Organisation : Montréal-Nord en santé

Responsable de l'atelier : Daniel Malo, directeur par intérim, Montréal-Nord en santé, Yves Lévesque, responsable de l'accompagnement des collectivités et aventurier du devenir collectif, Dynamo et Lyse Brunet, consultante indépendante, ancienne vice-présidente chez Centraide du Grand Montréal



SE CONCERTER À TRAVERS LES TABLES DE QUARTIER

Un regard sur les processus de concertation locale révèle leur grande capacité à mobiliser un ensemble important d'acteurs-clés pour développer des politiques et des services plus pertinents. Dans le contexte montréalais, depuis les vingt dernières années, la concertation à l'échelle des quartiers est une démarche incontournable qui a su porter fruits pour faire évoluer les interactions et les résultats en matière de sécurité alimentaire, de développement social, et de logement, pour n'en nommer que quelques-uns.

La démarche de concertation s'inscrit dans une perspective à moyen ou long terme lorsque le développement d'une vision commune permet plus que la somme des contributions individuelles de chaque acteur. Elle est porteuse lorsque l'objectif de participation est la recherche de propositions précises, en plus de grandes orientations. La concertation fait participer un nombre restreint d'individus qui, dans le contexte des tables de quartier, en représentent de nombreux autres. La démarche de

concertation permet d'aborder des enjeux complexes et d'avoir des échanges nuancés et dynamiques. Cependant, faire en sorte qu'un exercice de concertation intersectorielle et multiréseaux porte fruits est une démarche complexe qui s'inscrit dans la durée. Le travail de la Table de quartier Montréal-Nord en santé et l'exercice de planification stratégique que ses membres ont mené en 2013, illustre le potentiel, les défis, et les nombreux enseignements à tirer de la démarche de concertation.

RÉUNIR LES CONDITIONS POUR MIEUX CONCERTER

Mise en place en 2006, l'initiative montréalaise de soutien au développement social local a été créée grâce au partenariat de Centraide du Grand Montréal, la Direction de la santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal et la Ville de Montréal. L'Initiative appuie aujourd'hui 29 tables de concertation dans la logique de soutenir, à long terme, des regroupements d'acteurs engagés dans la réponse à des problématiques locales importantes (organismes communautaires, citoyens, institutions publiques, et représentants du milieu des affaires).

Plusieurs éléments favorisent le succès d'une table de concertation et, de manière non-exhaustive, on compte parmi eux les éléments ci-après.

Les membres composant la table

La richesse et le défi du processus de concertation se situent dans la rencontre de membres qui contribuent déjà, à différents égards et à différents niveaux, au développement social du territoire. « Ces tables sont destinées à être investies des acteurs qui conditionnent la vie des citoyens de par leur mission », dit Lyse Brunet. Elle insiste sur la nuance, les tables de quartier ne sont pas des organisations communautaires, mais des regroupements de membres qui, eux, devraient être constamment en lien avec les citoyens.

La coordination des membres offre un potentiel riche en impacts, s'ils arrivent à se rallier autour d'objectifs et de stratégies communes. Or, réaliser ce potentiel exige que les membres soient capables de composer avec, plutôt qu'en dépit, de leurs différences d'idéologie, de pratiques, de pouvoir et de ressources. Pour arriver à ceci, il faut prendre soin des relations. Comme le précise Yves Lévesque, « oui, il y a un souci d'efficacité, on n'a pas le choix, mais on n'est pas juste centré sur la tâche. On est centré aussi sur le processus relationnel qui s'installe. »

Les membres en tant qu'individus ont aussi un impact considérable. « Si les personnes qui incarnent de par leur responsabilité de coordination, de direction d'une table ou d'agent de mobilisation ne passent pas bien dans le milieu, on recule. Si les principaux acteurs avec lesquels on collabore décident de délaisser une table parce qu'ils ont d'autres priorités, on recule », soutient Daniel Malo. Cette recherche d'un équilibre est constante puisque les individus sont appelés à changer.

Analyse conjointe de la situation

Une fois identifiés, les membres doivent élaborer un diagnostic commun des enjeux de développement social prioritaires. Pour entreprendre ceci, il faut amener les membres de la table à faire des choix. Cet exercice critique est à la base de l'effort de concertation, car par son analyse et ses choix, la table confère une légitimité collective à la lecture des enjeux. « Si on ne s'entend pas ensemble sur les principaux objectifs qu'on doit viser, c'est difficile d'avoir des plans, des stratégies, des moyens d'actions », explique Daniel Malo. L'exercice doit être transparent et inclusif pour que le résultat soit crédible et rassembleur.

Mécanismes de gestion de conflits

Développer une vision collective requiert beaucoup de communication, de négociation et de gestion de conflits, car il y aura forcément des différences d'opinions. C'est ce que Lyse Brunet décrit comme le « Tango de l'action collective », car les pas en avant sont entrecoupés de pas de côté et par derrière. Pour que les difficultés deviennent des opportunités de création et non de destruction, un des éléments-clés est de traiter les désaccords qui émergent, au lieu de les esquiver.

Des conflits peuvent également survenir entre la table de quartier et les acteurs locaux. La table est implantée dans un milieu qui a des acteurs, une dynamique et un historique. Pour assumer son rôle, elle doit acquérir une légitimité sans toutefois être perçue comme une menace pour les autres intervenants. « C'est vraiment tout un art que de réussir à créer une compréhension, une acceptation de la présence et du rôle d'une table de concertation qui ne prend pas le visage d'une structure qui affirme une certaine forme de supériorité », confie M. Malo. Pour y arriver, il faut se doter du temps et des moyens nécessaires pour que l'analyse collective et les stratégies mises en place soient pertinentes.



Les savoirs et compétences

Pour contribuer au succès de la démarche, les panélistes ont souligné la nécessité pour les membres et les administrateurs d'avoir la capacité de :

1. vision, d'ouverture, d'empathie et un leadership rassembleur;
2. créer une culture de l'ouverture, de collaboration et de partage;
3. composer avec l'ambiguïté et la tension;
4. prendre les contributions sectorielles et amener les gens vers une vision d'ensemble;
5. respecter et mobiliser les gens.

Ont également été mentionnés les compétences techniques en développement social, la maîtrise des enjeux locaux, l'habileté diplomatique ainsi que l'authenticité.

Tenir compte de la réalité des personnes concernées

L'exercice de planification stratégique qu'entreprend une table de concertation est une bonne occasion de travailler avec le milieu et de tenir compte de la réalité des personnes concernées. Pour son premier exercice de la sorte, Montréal-Nord en santé a choisi d'être accompagné par l'organisation Dynamo qui se spécialise en appui aux collectivités en processus de concertation.

Au début de la démarche, Dynamo a demandé qu'un noyau d'acteurs diversifiés et engagés dans la communauté soit formé. À Montréal-Nord, ce Comité de planification stratégique, composé de représentants de l'administration municipale, du communautaire, du réseau de la santé et des services sociaux, leur permettait d'avoir accès à tous les publics cibles de la table afin de dialoguer et co-construire.

Pour faire ressortir les forces du milieu, Dynamo a créé des espaces de rencontre où citoyens, intervenants communautaires et employés de la fonction publique pouvaient discuter, s'influencer, établir une vision commune et arriver à des solutions plus pertinentes. Par contre, sachant qu'en raison de leurs différentes provenances et rôles, ils n'analyseraient pas les enjeux de la même manière, Dynamo s'est servi de techniques d'animation pour combiner les discussions en groupe avec des processus individuels. « Nous utilisons beaucoup les Post-It. Par exemple, avant que la discussion commence, on demande aux gens individuellement de réagir avec un mot sur un Post-It, et tout le monde doit mettre son mot au centre de la table », explique M. Lévesque.



DURANT LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE, LES MEMBRES DE LA TABLE ET DYNAMO ONT ÉGALEMENT :

1. effectué un sondage dans le but de préparer le diagnostic du milieu;
2. élaboré un portrait de quartier;
3. entrepris une démarche en plusieurs étapes, validée par le milieu;
4. adopté un style d'animation participatif pour engager le public et capter les apprentissages;
5. tenu des réunions en soirée avec service de garde.

En conclusion, la démarche de planification stratégique a tenté de faire différemment avec la population. Le résultat a répondu aux attentes de plusieurs, mais a également reçu des critiques sérieuses de quelques acteurs du milieu. Un an plus tard, la table est toujours engagée dans des démarches pour chercher des solutions aux problèmes soulevés.

Les tables de quartier sont des espaces de coopération et de dialogue qu'il faut savoir entretenir. Le succès de leurs efforts dépend d'un ensemble de facteurs qui sont en évolution constante.

Pour qu'une table mène des actions qui auront un impact, il faut posséder les facteurs mentionnés et surtout se donner le temps et les outils pour atteindre un rythme de croisière en tant que groupe.

POUR EN SAVOIR PLUS

Montréal-Nord en santé : Portrait de quartier et Plan de développement social 2014-2019
http://www.arrondissement.com/blogue/montreal_nord_en_sante?topic=204

« Le tango de l'action collective », billet de Lyse Brunet
Mme Brunet soulève des questions auxquelles elle aimerait qu'on apporte une réponse individuelle et collective. Elle encourage les lecteurs à alimenter la discussion.
<http://nousblogue.ca/le-tango-de-laction-collective-2/>

Dynamo <http://dynamocollectivo.com>

MaTV - Montréalité - Tables de quartier <https://www.youtube.com/watch?v=YwP2RSauN30>

Étude sur les conditions favorables à la concertation locale. Résumé des constats et pistes de travail.
« Initiative montréalaise de soutien au développement social local » Voir <http://www.cdclassomption.org/concertation/documents/Etudeconditionsfavorablesconcertation.pdf>

G. Sénécal, G. Cloutier, L. Méthé-Myrand, A. Dubé et A. Chevalier. (2010). « Les effets de la concertation : étude sur les tables intersectorielles de quartier de Montréal » Institut national de la recherche scientifique Centre – Urbanisation Culture Société, 149 pages. Voir <http://www.ucs.inrs.ca/sites/default/files/u142/EffetsDeLaConcertation.pdf>

ATELIERS SUR LE CODESIGN

**CODESIGN DE POLITIQUES ET
SERVICES PUBLICS**



Du diagnostic au RAC

- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

CODESIGN DE POLITIQUES ET SERVICES PUBLICS

Responsable de l'atelier : Marie D. Martel, conseillère-bibliothèques (Programme RAC) / Division des quartiers culturels, Christophe Abrassart, professeur adjoint, Groupe Design et société de l'École de design de l'Université de Montréal et Philippe Gauthier, professeur-chercheur, Groupe Design et société de l'École de design de l'Université de Montréal



« Communautaire, citoyenne, identitaire, démocratique, accessible, la bibliothèque publique est appelée à devenir l'agora culturelle de son arrondissement » - Diagnostic des bibliothèques municipales de l'île de Montréal.

Dans des ateliers créatifs d'une journée, les citoyens de divers arrondissements de la Ville de Montréal ont été invités à imaginer les fonctions d'un nouvel espace public (dans ce cas-ci, une bibliothèque) qui serait le reflet de sa communauté, qui satisferait aux besoins des utilisateurs actuels et qui attirerait de nouveaux usagers.

Interactifs et innovants, les ateliers étaient centrés sur le design social et intervenaient dans une perspective de co-conception avec le milieu et d'évolution de services. Ce type de démarche permet de tendre vers un consensus en sondant en profondeur un nombre restreint de participants. Il serait tout aussi pertinent pour envisager la conception d'un autre espace ou d'un service public. Au niveau de la planification, la démarche requiert du temps et des ressources pour acquérir une bonne connaissance du milieu et des acteurs, d'une part, et pour développer les activités autour desquelles se construit la discussion des ateliers (prototypage de jeu, profil d'utilisateur, tableaux d'inspiration). Elle pourrait s'avérer utile pour définir des lignes directrices en phases préliminaires de développement de politique, service ou d'aménagement d'espace citoyen, alors que le processus de réflexion est encore ouvert.

DESIGN À L'APPUI DES BIBLIOTHÈQUES DE DEMAIN

Les bibliothèques de Montréal veulent se réinventer et élargir leurs fonctions. Elles ont l'objectif d'être des espaces de vie rassembleurs et diversifiés, des lieux d'échanges de savoirs, de développement culturel et social, ainsi que des bassins

d'innovation qui contribuent à l'acquisition de compétences numériques. Pour réfléchir à ces futures fonctions d'une bibliothèque de quartier, la Direction des bibliothèques de la Ville de Montréal a retenu les services de Groupe Design et société, un groupe de recherche rattaché à l'Université de Montréal. La démarche développée comportait deux étapes pour chacun des lieux envisagés.

Les ressources présentant votre travail font souvent référence à la notion de « croisement des savoirs ». Qu'est-ce ?

Premièrement, Groupe Design et société a mené des enquêtes exploratoires pour saisir les spécificités du milieu et cerner le public ciblé ainsi que l'usage qu'il fait déjà de l'espace bibliothèque. « [I] ne s'agit pas de concevoir une nouvelle bibliothèque abstraite, mais bien de concevoir un équipement culturel en intégrant les spécificités d'un lieu et de ses communautés » (Abrassart, Gauthier, Proulx, et Martel, 2015).

« [I] ne s'agit pas de concevoir une nouvelle bibliothèque abstraite, mais bien de concevoir un équipement culturel en intégrant les spécificités d'un lieu et de ses communautés »

- Abrassart, Gauthier, Proulx, et Martel

Deuxièmement, Groupe Design et société a entrepris d'organiser des ateliers de codesign d'une journée sur chaque site. Pour bénéficier des capacités créatrices du milieu où les bibliothèques se situeraient, les journées réunissaient une trentaine de participants : des usagers, des bibliothécaires, des élus, des représentants d'organismes communautaires locaux, ainsi que des experts en architecture, en design de jeu et en innovation sociale.

Le grand défi était qu'en l'espace d'une journée, les animateurs arrivent à engager un groupe pluridisciplinaire dans une réflexion collective sur de nouveaux services. Se basant sur les données recueillies lors de la première phase, les animateurs de ces journées ont fait appel à un ensemble de techniques pour stimuler la fibre créative des participants :

- sessions de travail en équipe et en plénière;
- explorations de prototypes des services potentiels d'une bibliothèque;
- visites à d'autres bibliothèques;
- maquettes;
- prototypes de jeux;
- exercices de visualisation;
- propositions sous format de la « Une » d'un journal local dans quelques années;
- discussions basées sur le portrait fictif de cinq usagers (un étudiant, une lectrice, un grand usager, une famille et un lecteur Web non usager).

CODESIGN : RÉSULTATS ET CONTRAINTES

Groupe Design et société et la Direction des bibliothèques de la Ville de Montréal ont aussi accordé du temps à la réflexion pour tirer des apprentissages, à la suite de la démarche. Les conclusions qu'ils ont tirées sont documentées et font l'objet d'un article dans une revue académique. Un comparatif intéressant se présente avec le processus, mené par la 27^e région, pour concevoir la médiathèque de Lezoux en France. Celui-ci a d'ailleurs influencé la démarche de Design et société. Leur expérience est bien détaillée.

La possibilité de puiser dans le savoir et l'expérience des divers participants lors des ateliers, a développé ou parfois permis de recadrer des notions d'usage et d'identité de l'espace des nouvelles bibliothèques. L'effort de documentation de leur démarche a aussi permis à Groupe Design et société et la Direction des bibliothèques de la Ville de Montréal de développer une trousse d'outils pour engager des processus participatifs.

Les ateliers étaient l'une des composantes d'un programme de rénovation de bibliothèque. Selon l'arrondissement, ils ne s'inscrivaient pas tous au même moment du programme (avant ou après le concours d'architecture) et n'avaient donc pas le même cadre ou la même possibilité de dicter le processus. Pour Philippe Gauthier, cofondateur de Groupe Design et société, les délais étaient trop courts pour permettre une coconception en profondeur. « La première condition [de succès] serait de se donner le temps de le faire comme du monde ! » confie le professeur-chercheur. « Faire les observations dans les milieux, aller recruter les personnes qui sont pertinentes, ça prend du temps », explique-t-il.

Le recrutement des participants a aussi été un point crucial. Pour cerner les vrais besoins, il fallait consulter les usagers, mais également les non-usagers afin de savoir comment les attirer. Cet aspect s'est avéré difficile, car, naturellement, ceux qui ont envie de participer et qui ont les idées les plus définies sont des usagers fréquents des bibliothèques, ou ceux qui y gravitent déjà.

Un travail de préparation plus en profondeur avec les participants non experts se serait montré utile afin qu'ils puissent adopter une attitude critique quant aux idées qui leur étaient présentées, faire preuve d'analyse et avoir un vocabulaire pour exprimer leurs opinions.

VALEUR AJOUTÉE... OU PAS

Philippe Gauthier invite à réfléchir à la valeur ajoutée de cet exercice participatif dans sa forme actuelle. Une équipe de designer tournée vers l'utilisateur pourrait-elle faire un travail équivalent ? « Je pose la question car je crois qu'on ne se la pose pas assez. Je pense qu'il y a plein d'outils qui sont disponibles, qui sont super intéressants, très riches, des approches basées sur des ethnographies rapides ou moyennes, de six mois [...] C'est un gros effort logistique et [les ateliers] sont des démarches qui sont assez [dispendieuses] à notre avis. Peut-être que le bénéfice est ailleurs qu'en termes de design et de conception. En termes de communication, en développement de l'acceptabilité sociale de projets déjà formulés, il n'y a pas forcément un bénéfice systématique. »

Cette réflexion sur la pertinence fait écho à celle d'autres participants qui questionnent la valeur ajoutée des processus participatifs. La réponse se trouve peut-être dans le choix du moment et des objectifs assignés à de tels processus de codesign, puisque pour récolter les fruits des démarches participatives, il faut savoir réunir les conditions nécessaires pour actualiser le potentiel de ces espaces.



POUR EN SAVOIR PLUS

Sur le design social :

Groupe Design et Société de l'École de design de l'Université de Montréal (<http://www.gds.umontreal.ca/>)

La 27^e région (<http://www.la27eregion.fr/>)

La 27^e région est un « laboratoire de transformation publique » travaillant avec les administrations pour concevoir des politiques publiques différentes.]

Sur les bibliothèques :

Diagnostic des bibliothèques de l'île de Montréal (http://www.ville.montreal.qc.ca/culture/sites/ville.montreal.qc.ca/culture/files/diagnostic_des_bibliotheques_municipales_2005.pdf)

Blog Bibliomancienne (<http://bibliomancienne.com/>)

Blogue personnel de Marie D. Martel, qui « pratique la curation culturelle en s'intéressant à la philosophie, à la littérature et aux bibliothèques à l'ère numérique. »

Article de revue académique :

Abrassart C., Gauthier P., Proulx S. et Martel M.D. (2015), « Le design social : une sociologie des associations par le design ? Le cas de deux démarches de codesign dans des projets de rénovation des bibliothèques de la Ville de Montréal », article à paraître dans le numéro 73 de la revue Lien Social et Politiques au printemps 2015

Voir <http://goo.gl/uU0cil>

Présentation « La bibliothèque comme tiers lieu ludique » de Marie D. Martel et Thierry Robert / Louise Zampini Service de la Culture / Arrondissement de Pierrefonds Ville de Montréal au Congrès AIFBD, Limoges, 25 août 2014

Présentation « Se réinventer dès aujourd'hui ? Tendances et propositions pour bibliothécaires averti(e)s » de Marie D. Martel, Ph. D, M.S.I, 24 septembre 2014

ATELIERS SUR LE CODESIGN

**DE L'INFORMATION À
LA CONCERTATION, LE
CHOIX DES TECHNIQUES
D'ANIMATION**



CONSULTATION, CONCERTATION ET CODESIGN:
L'art de planifier avec les communautés locales

#OCPM3C



100

DE L'INFORMATION À LA CONCERTATION, LE CHOIX DES TECHNIQUES D'ANIMATION

Organisation : OCPM et Centre d'écologie urbaine de Montréal
Responsable de l'atelier : Isabelle Gaudette, chef d'équipe, démocratie participative et citoyenneté et organisatrice communautaire
Moussa Sène, organisateur communautaire
Dominique Ollivier, présidente, Office de consultation publique de Montréal

INCLUSION À LA PRISE DE DÉCISIONS EN URBANISME

La participation citoyenne avant et durant la vie des projets d'institutions publiques est pratiquement considérée la norme. Cependant, ce qui varie grandement, ce sont la forme, les objectifs et la mesure de pouvoir accordée aux contributions de citoyens.

Créé initialement pour éveiller les citoyens aux enjeux urbains, le Centre d'écologie urbaine de Montréal (CÉUM) est un organisme dont l'approche combine l'intervention à l'échelle individuelle et collective sur des thématiques sociales, économiques, environnementales et de santé publique pour contribuer à la création de villes écologiques et démocratiques.

L'une des pratiques adoptées par le CÉUM pour favoriser l'engagement citoyen est l'urbanisme participatif. Contrairement aux démarches menées entièrement et uniquement par des experts, ce type de pratique d'aménagement s'enrichit du savoir expérientiel des citoyens habitant un espace. En fonction du rôle accordé à la contribution citoyenne, les techniques d'animation utilisées dans les ateliers de dialogue peuvent varier du partage d'information à la co-construction de solutions.

Lorsqu'elle permet aux citoyens d'apporter un savoir et prendre part de manière continue aux décisions d'urbanisme, l'OCPM associe cette pratique à celles de codesign. Cette pratique, à long terme, requiert une forte capacité de mobiliser les gens du milieu et d'animer les dialogues. Elle est utile lorsque l'acceptabilité sociale est primordiale et que la contribution citoyenne recherchée doit être précise et nuancée.

L'urbanisme participatif est un outil de la démocratie participative, mais l'échelle à laquelle il s'inscrit varie en fonction du niveau d'influence des citoyens. En engageant les résidents dans un processus collaboratif, surtout en amont d'un projet, l'urbanisme participatif favorise le partage de connaissances, la compréhension des enjeux, ainsi que la pertinence et l'acceptabilité sociale du résultat final.

LES BONNES PERSONNES AUX BONS MOMENTS

Pour échanger sur les principes d'urbanisme participatif, les manières d'entrevoir l'engagement citoyen et les techniques d'animation à utiliser, le CÉUM a développé un guide [inclure le lien vers le guide]. L'entretien ci-dessous avec Moussa Sène, organisateur communautaire au Centre d'écologie urbaine de Montréal, vient compléter le PowerPoint.

Quelles pratiques utilisez-vous pour mieux cerner le public ?

Moussa Sène (MS) : « Ce qu'on fait c'est une analyse ou un mapping des acteurs en amont du projet. [...] Pour chaque partie prenante, ce qu'on veut voir, c'est quel intérêt elle défend, et également quelle influence cette partie prenante peut avoir sur le projet. En ayant ceci, on arrive à avoir une bonne idée pour savoir à quel moment on associe tel acteur au projet. L'idée n'est pas d'exclure des gens du processus, mais plutôt de les faire participer au bon moment. »

D'autres conférenciers ont parlé de la nécessité de séparer les espaces de participation en fonction du public visé. Comment voyez-vous ceci ?

MS : « C'est la même réflexion que nous avons. Souvent les gens ont tendance à faire des raccourcis en se disant que pour être démocratique, il faut que tout le monde soit là, et que tout le monde ait la possibilité de parler. Mais ce n'est pas vrai qu'en regroupant tous les acteurs, tout le monde sera aussi à l'aise de s'exprimer. »

Avez-vous un exemple d'une telle pratique ?

MS : « Dans [des projets d'urbanisme participatif], on fait appel à des citoyens et des professionnels en aménagement. Dans ces cas-là, on crée des espaces où les citoyens sont les experts des problèmes d'un territoire et les professionnels en aménagement sont des conseillers pour trouver les solutions. Plutôt que d'avoir une assemblée publique où on demande à tout le monde de parler des problèmes et des solutions, on crée plusieurs moments, par exemple, un avec les citoyens qui nous parlent de leurs problèmes, un autre moment avec les professionnels en aménagement qui voient quels sont les problèmes que les citoyens ont cernés et qui proposent ensuite des solutions. Ensuite on prend ces solutions pour retourner vers les citoyens pour savoir si c'est réaliste et adapté à leur milieu. »

Une fois la consultation terminée, que se passe-t-il ? Maintenez-vous un lien avec les participants ?

MS : « À ce niveau, on dit que pour qu'un processus soit participatif et qu'il ait du succès, il faut qu'il aille au-delà de la consultation. S'il y a plusieurs moments où on implique les gens dans la prise de décision, dans la réalisation de certaines activités, non seulement le projet se fait ensemble, mais une fois le projet terminé, en général c'est la population locale qui vit avec, et si elle a eu l'occasion d'y participer, elle peut en prendre soin. »



On fait fréquemment allusion à une perte de confiance des citoyens par rapport aux processus participatifs car le degré d'influence sur la décision finale n'est pas toujours important. Avez-vous des conseils pour restaurer cette confiance ?

MS : « Je pense que ce qui arrive, c'est qu'ils [les élus] ont peur de perdre le contrôle d'un processus ou d'une activité. Alors que justement, la participation comme n'importe quel processus, si c'est mal préparé, ça ne fonctionne pas. Mais au contraire, si c'est bien préparé, ça accorde davantage de contrôle. Parce que non seulement on contrôle le processus, mais on a une communication directe avec tous les intervenants, [...] on sait ce qui se passe sur le terrain, comment les gens répondent aux propositions. Ça ramène le projet au niveau communautaire, au niveau local. Je parle de « contrôle » au sens noble du terme, pas un contrôle autoritaire, mais dans le sens qu'on est en maîtrise de son projet.

[...] Ce qui est intéressant, c'est que lorsqu'un processus est bien fait, qu'il est bien documenté, que les gens ont participé, il est possible qu'au final le projet ne fonctionne pas. Par contre, dans ce processus-là, lorsque les gens ont été impliqués tout le long et qu'au final pour une raison « x » ça ne fonctionne pas, ce n'est pas juste le promoteur du projet qui se retrouve à être accusé d'avoir fait échouer le projet. Les gens constatent qu'il n'y a pas eu de mauvaise volonté du promoteur, et par rapport à l'échec, tout le monde prend sa part de responsabilité. Les gens sont beaucoup moins négatifs vis-à-vis d'un promoteur. »

Comment votre organisme mesure-t-il les succès et échecs du point de vue de la population visée par l'initiative ?

MS : « Le CÉUM fait des évaluations à 2 niveaux : juste après l'activité et on le fait à plus long terme, des fois à 3 mois, des fois à 6 mois parce qu'à ce moment-là, les changements visés sont différents. Donc, juste après, ça vise l'appréciation, l'impression par rapport à l'animation, si les gens ont envie de participer de nouveau. Mais reconsulter 3 à 6 mois après, c'est pour voir si le changement que l'on vise est atteint ou pas selon eux. [...] Ce qu'on vise à travers ces évaluations c'est de savoir quels sont nos bons coups et quels sont nos coups plus moyens, et comment on peut s'améliorer. On essaye toujours de voir si nos outils sont adaptés au contexte. [...] On essaye d'avoir un apprentissage en continu grâce à cette évaluation. Ça nous permet également de valider notre contenu et nos façons de faire, et un peu aussi d'avoir une certaine légitimité parce que si les gens savent que leur proposition et leur évaluation sont prises en compte, ils sont beaucoup plus enclins à reparticiper à un processus. »

Quels seraient de grands enjeux de la consultation, la concertation et le codesign en 2015 ?

Arrimer le concept de ville intelligente à celui de budget participatif. Par exemple, en utilisant les technologies informatiques pour mieux informer les citoyens sur les questions budgétaires et leur permettre de voter le budget de la ville, voire même, leur permettre de suivre en temps réel l'utilisation du budget.

POUR EN SAVOIR PLUS

Centre d'écologie urbaine de Montréal (<http://www.ecologieurbaine.net/fr/>)

Institut du nouveau monde (<http://inm.qc.ca/blog/les-echelles-de-la-participation-publique/>) - Un billet sur les échelles de la participation publique.

Periferia en Belgique (<http://www.periferia.be/index.php/fr/presentation/presentation>)

Les initiatives pour implanter des budgets participatifs dans les villes inspirent le CÉUM, et Periferia particulièrement. Cet organisme a documenté plusieurs démarches de budgets participatifs à travers le monde et a développé des outils pour les citoyens intéressés par le processus



CONCLUSION



LA PARTICIPATION DES CITOYENS À LA VIE LOCALE : L'ÉVALUER POUR MIEUX CHOISIR SES MÉTHODES DE CONSULTATION

LA PARTICIPATION DES CITOYENS À LA VIE LOCALE : L'ÉVALUER POUR MIEUX CHOISIR SES MÉTHODES DE CONSULTATION

La seconde partie de cet atelier était consacrée à une présentation de la Présidente de l'OCPM, madame Dominique Ollivier. Selon elle, pour choisir les meilleures méthodes de consultation, il importe non seulement de définir ses objectifs et ses attentes envers la consultation, mais aussi de savoir d'où on part et quels sont les moyens mis à la disposition des populations locales pour stimuler la participation.

POSTULAT

La participation par le biais des diverses formes de scrutins et de consultations propose à la démocratie une dynamique différente. Elle offre un moyen d'habiliter les citoyens à influencer les décisions qui leur tiennent à cœur, et apporter au processus décisionnel une contribution plus précise et mieux ciblée que celle qu'autorise le seul processus électoral.

COMMENT ÉVALUER LA PARTICIPATION ?

Obtenir la participation des gens n'est pas une tâche aisée. Certains obstacles s'expliquent par un manque de capacité à participer ou par un manque d'engagement à l'égard des organisations et des affaires publiques.

Le Conseil Européen qui se penche sur cette question constate une absence d'évaluation exhaustive et efficace des stratégies visant à étendre la participation locale, malgré les progrès que font les communautés locales à cet égard, dans tous les États membres. Celle-ci est pourtant essentielle pour faire progresser la participation.

L'OUTIL CLEAR, UN MOYEN DE SAVOIR D'OÙ L'ON PART

Développé par le biais d'un comité directeur sur la démocratie locale et régionale et d'un comité d'experts sur la participation démocratique et l'éthique publique, CLEAR se veut une méthode d'évaluation de l'état de participation des citoyens permettant d'identifier au niveau d'une instance locale (ici cela peut vouloir dire à l'échelle de la ville, d'un arrondissement, voire même de la région) les forces et les faiblesses de la participation citoyenne. Ce portrait permet de réviser les stratégies de promotion de la participation ou les processus de participation pour accroître, à moyen terme, l'engagement des citoyens.

Cette méthode peut être appliquée par tous et chacun des acteurs de la participation citoyenne. Tous les indicateurs qui la composent n'ont pas à être mesurés en même et temps. Les divers facteurs ne sont pas nécessairement tous présents ou problématiques partout.

CLEAR SIGNIFIE :

C an do	Compétences
L ike to	Envie ou sentiment que l'objet les concernent
E nable to	Facilitation, occasions et possibilités de participer
A sks to	Mobilisation
R esponded to	Assurance de la prise en compte de leurs opinions

LA MÉTHODE ET SES CARACTÉRISTIQUES

- C'est un autodiagnostic qui offre une vision macro.
- Elle est applicable par tous les acteurs de la participation citoyenne (élus, institutions, facilitateurs, groupes de la société civile).
- Elle offre de la flexibilité puisque les diverses étapes sont réalisables en processus continu ou parallèle.
- Elle utilise une panoplie de moyens (observation active, groupe-focus, analyse documentaire, etc.) et de mesures (quantitatives et qualitatives) pour établir le diagnostic.
- Surtout, elle ne propose pas de combinaison idéale ou d'absolu à atteindre. (Elle permet à chacun d'évaluer son propre environnement et de choisir les éléments de la participation sur lesquels il est en mesure ou désireux d'intervenir).

UNE ACTION MULTIDIMENSIONNELLE

On parle donc d'un autodiagnostic qui ne permet pas de comparer les résultats les uns aux autres. L'élément important à retenir est que les acteurs de la participation ont le pouvoir de transformer les facteurs de nuisance à la participation en adoptant des stratégies promotionnelles appropriées et qui tiennent compte des obstacles possibles. Cela nécessite, de toute évidence, une conviction que la participation citoyenne est un enrichissement pour la démocratie, les institutions et la société. Il faut donc en conséquence une volonté politique réelle et forte de consulter et concerter, ainsi que des stratégies conséquentes pour assurer la participation.





LA MISSION ET LE MANDAT DE L'OFFICE

La mission

Créé par l'article 75 de la Charte de la Ville de Montréal, l'Office de consultation publique de Montréal a pour mission de réaliser des mandats de consultation publique relativement aux différentes compétences municipales en urbanisme et en aménagement du territoire, et à tout projet désigné par le conseil municipal ou le comité exécutif.

En vertu de l'article 83 de la Charte de la Ville de Montréal, l'Office a également pour mandat de proposer des règles visant à encadrer la consultation publique faite par une instance de la Ville afin d'assurer la mise en place de mécanismes de consultation crédibles, transparents et efficaces.



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

Cours Mont-Royal
1550, rue Metcalfe, bureau 1414
Montréal (Québec)
H3A 1X6
Téléphone : 514 872-3568
Télécopieur : 514 872-2556
info@ocpm.qc.ca

