

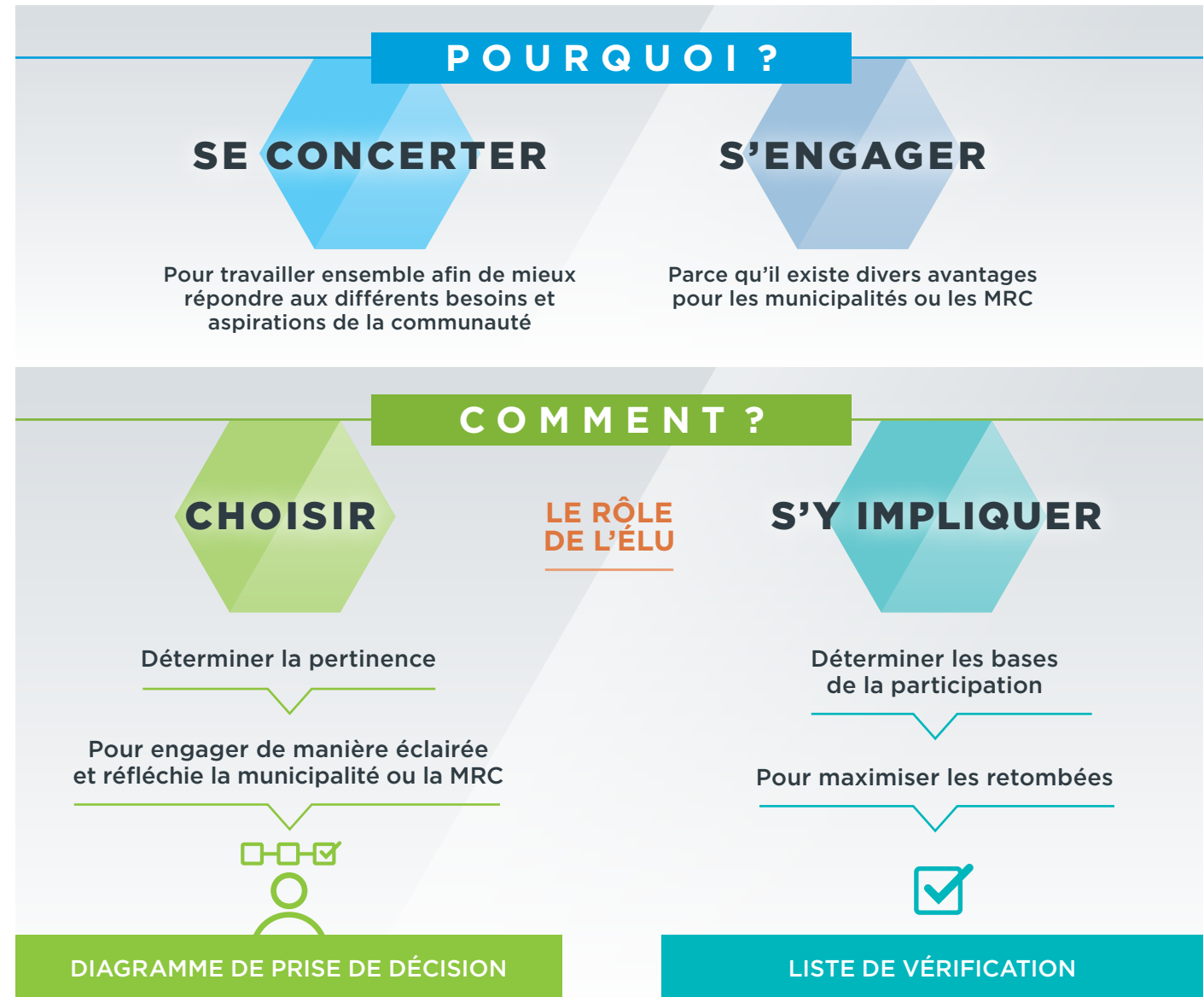
## LES CONDITIONS GAGNANTES POUR LA CONCERTATION

Des repères pour une **participation profitable** de votre municipalité ou de votre MRC à des **démarches de concertation**

Les municipalités et les MRC se transforment, leurs responsabilités s'élargissent et se complexifient, notamment par rapport aux aspirations et aux besoins variés et grandissants des citoyens. Dans ce contexte, la municipalisation du développement s'accélère, et les gouvernements de proximité sont appelés à dialoguer avec les acteurs de la communauté.

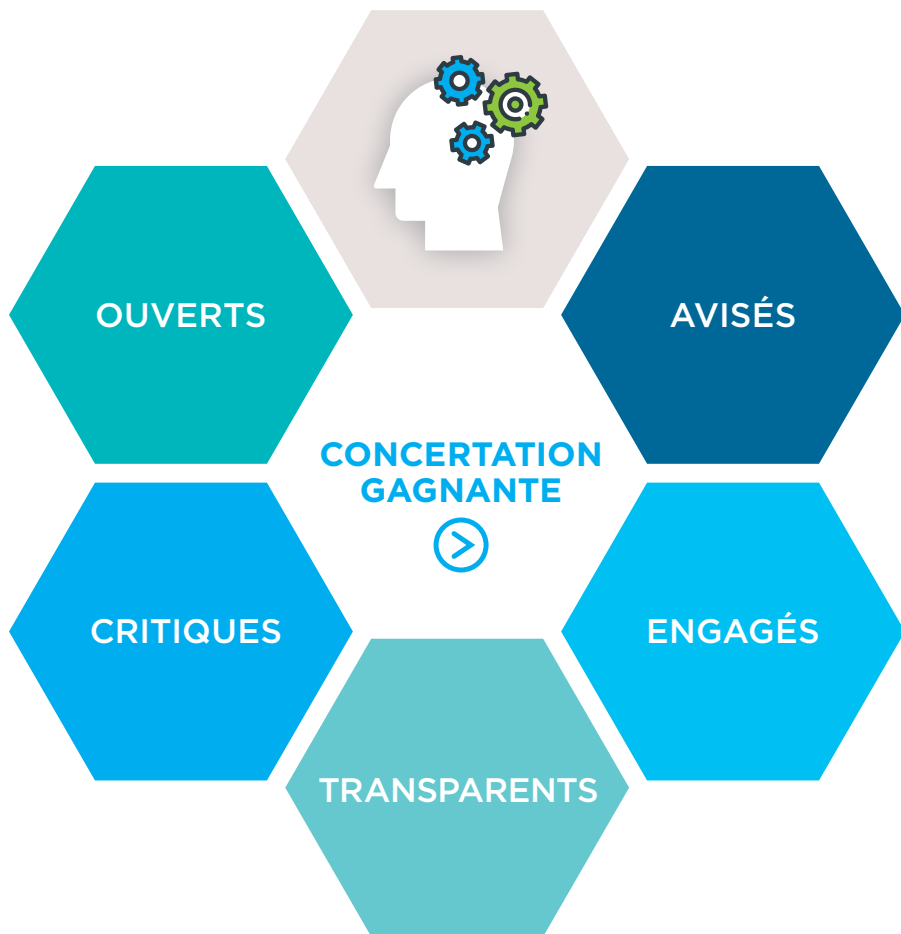
Plus que jamais interpelés par les organisations, les acteurs municipaux sont invités à s'engager au sein de nombreuses instances de concertation ou à établir de nouveaux partenariats. De fait, des choix judicieux s'imposent.

**POURQUOI**  
et **COMMENT**  
engager votre  
municipalité ou  
votre MRC dans  
le développement  
collectif ?



## COMMENT AGIR ?

### LA POSTURE DES ACTEURS MUNICIPAUX



## COMMENT VIVRE DES RÉUSSITES ?

### DEUX CLÉS DE SUCCÈS

01

LA RECONNAISSANCE  
D'UNE PERSONNE  
CHAMPIONNE

LA CIRCULATION  
DE L'INFORMATION

20

POURQUOI ?

# POURQUOI SE CONCERTER ?

Pour **travailler ensemble**  
afin de **mieux répondre**  
**aux différents besoins**  
**et aspirations de la**  
**communauté**

## POUR DÉVELOPPER DES RAPPORTS ENTRE LES ACTEURS :

- ➔ axés sur une problématique ou sur des préoccupations communes et des objectifs qui font consensus;
- ➔ animés par une volonté d'agir collectivement au bénéfice de la communauté;
- ➔ conciliants pour prendre en compte les champs d'intérêt des acteurs qui proviennent de différents secteurs (santé, éducation, loisir, etc.) ou réseaux (organismes communautaires, milieux institutionnels, élus, etc.);
- ➔ structurés et réguliers;
- ➔ qui peuvent prendre plusieurs formes, comme le prêt de ressources (un gymnase, une bibliothèque, etc.), mais qui vont encore plus loin;
- ➔ visant la mise en place d'un plan de travail collectif regroupant des actions par organisation ou menées en partenariat.



## POUR EN SAVOIR PLUS :

- Bourque, Denis (2008). **Concertation et partenariat : entre levier et piège du développement des communautés**, Presses de l'Université du Québec.
- **Coalition montréalaise des tables de quartier** : [www.youtube.com/watch?v=QyDGzRCIxH0](https://www.youtube.com/watch?v=QyDGzRCIxH0).
- **Concertation 101 dans la MRC Les Moulins** : [www.concertationlesmoulins.com/wp-content/uploads/2013/04/Coffre-à-outils-Fascicule-1.pdf](https://www.concertationlesmoulins.com/wp-content/uploads/2013/04/Coffre-à-outils-Fascicule-1.pdf).

**POURQUOI ?**

# **POURQUOI S'ENGAGER ?**

**Parce qu'il existe  
plusieurs avantages  
pour les municipalités  
ou les MRC**

## **ELLES S'Y INVESTISSENT POUR :**

- ➔ répondre à des problèmes complexes et des défis auxquels elles doivent faire face;
- ➔ développer des solutions originales et intégrales dépassant l'approche par « silos »;
- ➔ mettre en place des actions collectives et coordonnées répondant aux besoins de la population;
- ➔ mieux comprendre les besoins, les aspirations, les ressources et les enjeux de la communauté;
- ➔ mieux connaître les organismes du milieu et leur faire découvrir les rôles et le fonctionnement de l'appareil municipal;
- ➔ optimiser les ressources humaines et financières (efficacité, efficience et pouvoir d'action) dans un contexte de rareté de ressources;
- ➔ mettre son expertise au profit de la communauté et avoir accès aux compétences d'autres acteurs;
- ➔ participer à la prise de décision à l'égard de l'objet de la concertation.

COMMENT ?

# COMMENT CHOISIR ?

## LE RÔLE DE L'ÉLU

Déterminer la pertinence

Pour engager de manière éclairée  
et réfléchie la municipalité ou la MRC



DIAGRAMME DE PRISE DE DÉCISION

Comme la participation aux démarches de concertation peut être exigeante pour les municipalités et les MRC, il est important de bien estimer la pertinence de cette participation.



Voici un **diagramme de prise de décision simple** présentant des questions à se poser avant de s'impliquer. Une réponse négative à une seule de ces questions ou la difficulté à répondre devraient susciter une plus grande réflexion.

## DIAGRAMME DE PRISE DE DÉCISION

### CONNAÎTRE LES CONCERTATIONS

Quels espaces ou quels moyens de concertation sont présents sur le territoire (enjeux, priorités, leadership et réalisations concrètes)?

Quel est le domaine d'activité de la concertation visée (thématiques, problématiques ou populations visées)?

### PRIORISER LES INTERVENTIONS

Y a-t-il un arrimage entre les objectifs de la municipalité ou de la MRC et ceux de la concertation?

NON

OUI

Si **OUI**, y a-t-il des bénéfices directs et indirects pour la municipalité ou la MRC au fait de participer à la concertation?

NON

OUI

### ATTRIBUER LES RESSOURCES

Si **OUI**, est-ce que la municipalité ou la MRC a des ressources (humaines, financières et de temps) pour participer adéquatement à l'instance de concertation?

NON

OUI

COMMENT ?

# COMMENT S'Y IMPLIQUER ?

## LE RÔLE DE L'ÉLU

Déterminer les bases de la participation

Pour maximiser les retombées



LISTE DE VÉRIFICATION



## LISTE DE VÉRIFICATION

**Voici une liste d'éléments à valider tout au long de l'implication municipale dans une instance de concertation :**

- Nous avons ciblé la meilleure personne pour représenter la municipalité ou la MRC au sein de la concertation (en fonction des participants qui y siègent) : employé, employé-cadre, élu, etc.
- Le représentant municipal a un mandat clair ainsi que la marge de manœuvre nécessaire pour prendre des décisions et engager des ressources :
  - des exemples de mandats : recueillir de l'information, créer des contacts, contribuer aux projets concrets, etc.;
  - des exemples de marges de manœuvre : participer à la prise de décision, engager des ressources, accepter des responsabilités, etc.
- Le représentant municipal a les connaissances de base préalables à sa participation à la concertation (connaissance des enjeux abordés, du mandat, de la municipalité ou de la MRC et du fonctionnement de l'instance de concertation).
- La municipalité ou la MRC contribue activement aux activités et aux actions de l'instance de concertation (présence aux rencontres, participation active, contribution à des projets, implication lors de difficultés rencontrées et circulation de l'information).
- Les résultats et les retombées obtenus pour la municipalité ou la MRC, la clientèle et la communauté correspondent aux objectifs fixés.
- Le ratio des bénéfices pour la population et des ressources attribuées par la municipalité ou la MRC est positif.



**POUR EN SAVOIR PLUS :**



## LA POSTURE DES ACTEURS MUNICIPAUX

### ÊTRE OUVERTS

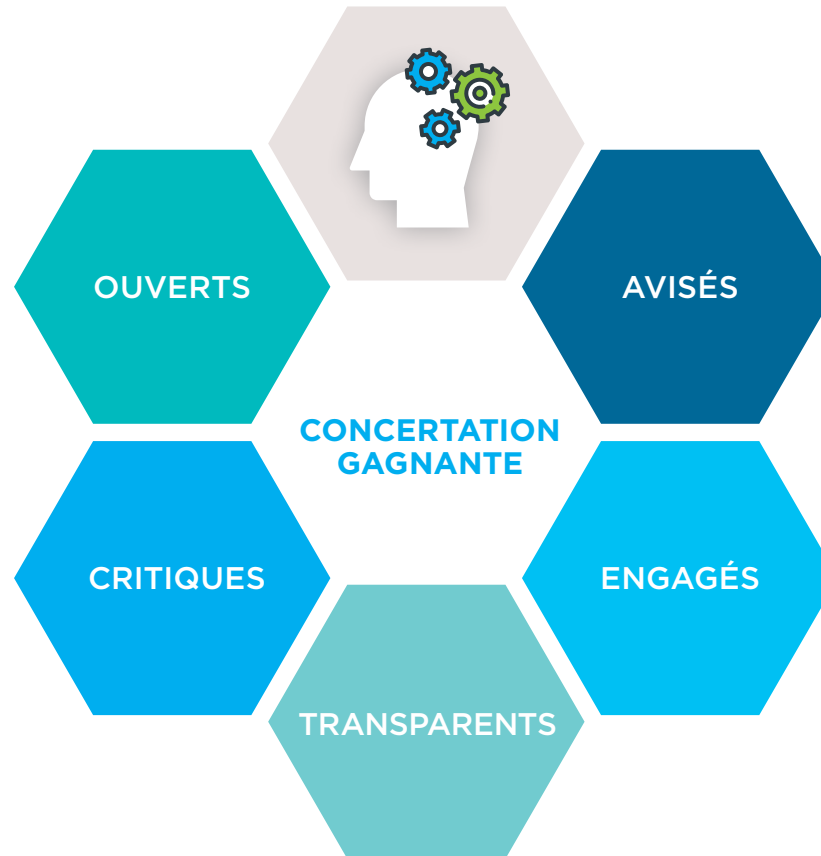
- ➔ Dépasser ses intérêts, ses propres idées, et s'ouvrir au milieu.
- ➔ Aller à la rencontre des organisations locales et s'y intéresser (apprendre à mieux les connaître).
- ➔ Dépasser l'approche « besoin » qui se manifeste par l'urgence d'agir.

### ÊTRE CRITIQUES

- ➔ Prendre un temps d'arrêt afin de valider la pertinence de l'engagement, des rôles et des responsabilités des participants, et faire les ajustements au besoin.
- ➔ Documenter et évaluer les résultats de la démarche de concertation pour tirer des leçons et améliorer les démarches futures.

### ÊTRE TRANSPARENTS

- ➔ Exposer clairement les objectifs de la municipalité à l'égard de l'objet de la concertation.
- ➔ Définir clairement son rôle et sa capacité d'agir (incluant ses limites) et s'assurer que ceux-ci soient bien compris par les autres membres de la concertation.
- ➔ Faciliter la circulation de l'information au sein de la municipalité et de l'instance de concertation pour favoriser la mise en œuvre de projets concertés.



### ÊTRE AVISÉS

- ➔ Bien connaître les concertations existantes sur le territoire.
- ➔ Faire des choix judicieux en regard de l'implication de la municipalité dans les concertations.
- ➔ Éviter la multiplication d'instances de concertation ayant les mêmes objectifs que d'autres instances existantes.

### ÊTRE ENGAGÉS

- ➔ Déléguer un représentant motivé (et un substitut officiel) qui sera présent à toutes les rencontres.
- ➔ Donner une marge de manœuvre claire à ce représentant afin qu'il puisse être actif au sein de la concertation.
- ➔ Favoriser une relation égalitaire et de confiance avec les autres membres de l'instance de concertation.
- ➔ Démontrer son intérêt à travailler avec les autres et à contribuer à la concertation.
- ➔ Faire preuve d'empathie envers les acteurs locaux (comprendre leurs défis, leurs forces, leurs limites, etc.).



## LA RECONNAISSANCE D'UNE PERSONNE CHAMPIONNE

LA **PRÉSENCE D'UN « CHAMPION » PORTEUR DE LA CONCERTATION** (UN LEADER) EST UNE CLÉ POUR LE SUCCÈS.

Il appartient à la municipalité de reconnaître et d'appuyer ce champion, qu'il s'agisse du représentant municipal dûment désigné ou d'un membre d'une autre organisation, au bénéfice de la concertation.

### CE LEADER JOUE UN RÔLE POUR :

- promouvoir la concertation ;
- favoriser le climat de confiance et la réciprocité entre les principaux acteurs.

## DEUX CLÉS DE SUCCÈS



## LA CIRCULATION DE L'INFORMATION

LA **CIRCULATION DE L'INFORMATION** EST AUSSI UNE CLÉ POUR LE SUCCÈS D'UNE PARTICIPATION FRUCTUEUSE.

Les instances de concertation sont des endroits où la communication est à la fois nécessaire et difficile en raison du nombre et de la diversité des acteurs concernés.

### IL EST IMPORTANT DE DÉTERMINER :

- les types d'informations obtenues dans l'instance qui doivent être ramenées à la municipalité ou à la MRC ;
- les personnes qui doivent être informées ;
- les moyens utilisés pour faire circuler l'information pertinente : courriels, rapports écrits, points d'information lors de rencontres, etc. ;
- la personne ou le service responsable de faire circuler l'information entre les services municipaux et auprès des élus.



---

## CRÉDITS

Rédaction et coordination du développement de l'outil « Des repères pour une participation profitable de votre municipalité ou de votre MRC à des démarches de concertation » : Nathalie Simard, coordonnatrice - Famille et enfants à besoins particuliers, Espace MUNI.

Collaboration : Juan Torres, vice-doyen professeur à la Faculté de l'aménagement à l'École d'urbanisme et d'architecture de paysage de l'Université de Montréal, Vanessa Dionne, étudiante à la maîtrise en urbanisme à l'Université de Montréal, Richard Paulhus, formateur, Espace MUNI et Denis Guérin, responsable de la valorisation des connaissances, Espace MUNI.