



Guide de coresponsabilité en milieu municipal

Réseau Municipalités accessibles



Introduction, définition et table des matières

Introduction

Le guide de coresponsabilité est un outil pour soutenir principalement les personnes responsables de déployer un plan d'action à l'égard des personnes handicapées en concertation avec les partenaires du milieu.

Les données et les informations proviennent majoritairement des ateliers de la 15^e rencontre annuelle du Réseau Municipalités accessibles (RMA) qui a eu lieu le 7 novembre 2023 à Victoriaville.

Qu'est-ce que le Réseau Municipalités accessibles (RMA)

Le RMA est une communauté de pratique permettant le réseautage entre les responsables municipaux des plans d'action à l'égard des personnes handicapées au Québec. Le RMA mise sur le partage d'enjeux et de bonnes pratiques entre ses membres. La coconstruction d'outils concrets en matière d'accessibilité est au cœur des activités de cette communauté.

Table des matières

1. Mise en contexte	3
2. Qu'est-ce que la coresponsabilité?	5
3. Les carrés de sable respectifs	5
4. Qui fait quoi et quand dans la trajectoire d'un projet?	7
5. Éléments soutenant la mobilisation et la participation	9
6. Points de vigilance	10
7. Conclusion	11
8. Annexes : méthodes et outils collaboratifs et références	
Cycle de production d'un plan d'action	
Concepts d'accessibilité universelle et d'accès inclusif	12
Outil de communication d'influence CO-pilote	
Partenariat : niveaux d'implication ou de participation	

Comité coordonnateur du RMA(2023)
Pascale Constant, Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu
Gilles Corbeil, CISSS de la Montérégie-Centre, Institut Nazareth et Louis-Braille
Nancy Cournoyer, Ville de Shawinigan
Michel Lamontagne, Ville de Saint-Eustache
Anouchka G. Pincince, Ville de Cowansville
Gabrielle Grondin-Gravel, Espace MUNI
Nathalie Roussel, Ville de Victoriaville
Gabrielle Tardif, Espace MUNI
Alain Trépanier, Ville de Saint-Jérôme

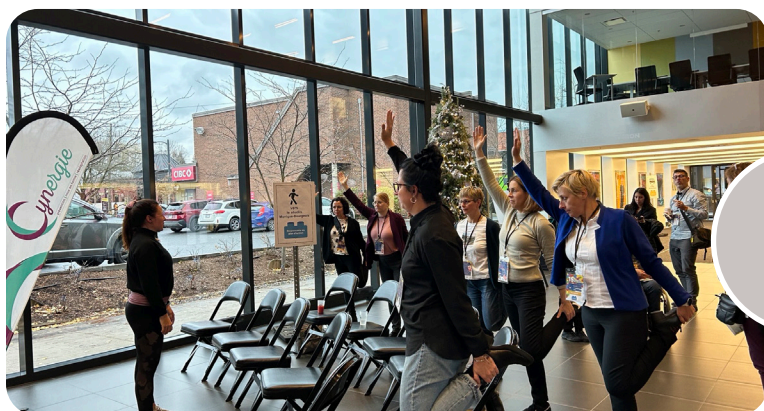
1. Mise en contexte

Objectifs du guide

- Démystifier la responsabilité partagée en regard de l'implantation de solutions pour l'accès inclusif sur un territoire ;
- Préciser les rôles, les responsabilités et les attentes des parties prenantes : services municipaux, partenaires et personnes élues.



15^e rencontre du Réseau Municipalités accessibles, le 7 novembre 2023 à Victoriaville.



Ce guide ne présente pas une solution universelle. Il est plutôt un outil pour alimenter une réflexion. Chaque municipalité aurait avantage à développer son propre guide de coresponsabilité.

Responsabilités et imputabilité légale des municipalités

Depuis 2004, l'article 61.1 de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale stipule que toutes les municipalités comptant de plus de 15 000 habitants doivent produire, adopter et diffuser annuellement un plan d'action à l'égard des personnes handicapées. Depuis mai 2024, les municipalités entre 10 000 et 14 999 habitants sont aussi assujetties à cette loi.

Un plan d'action inclut obligatoirement :

Le bilan des mesures prises au cours de l'année qui se termine

Les mesures envisagées pour l'année qui débute dans le but de réduire les obstacles identifiés

Les obstacles à l'intégration des personnes handicapées

Nouvelles exigences selon le décret 655-2021

Selon les nouvelles modalités publiées par le gouvernement en mai 2021, chaque plan d'action doit contenir au moins une mesure de chacune des catégories suivantes :

- promotion ;
- accessibilité aux services offerts ;
- accessibilité au travail en lien avec l'embauche, les conditions de travail et le maintien en emploi ;
- accessibilité aux immeubles, aux lieux et aux installations ;
- accessibilité à l'information et aux documents ;
- adaptation aux situations particulières : situations d'urgence, de santé publique, de sécurité civile ;
- approvisionnement en biens et en services accessibles ;
- adaptation dans le cadre de toute autre activité susceptible d'avoir une incidence sur les personnes handicapées.

Chaque plan d'action doit également faire mention :

- de mécanismes de suivi et d'évaluation ;
- d'actions visant à sensibiliser, à informer et à former le personnel et les mandataires relativement aux mesures prises.



Vous trouverez, en **annexe A**, l'outil « Cycle de production d'un plan d'action à l'égard des personnes en situation de handicap ».

Faire pour, mais surtout, AVEC les personnes en situation de handicap

Avant d'élaborer votre plan d'action visant à réduire les obstacles à la participation sociale des personnes handicapées, il est essentiel de les consulter ainsi que leurs représentants. Leur implication permettra d'identifier concrètement les obstacles existants. Quelques pistes pour les consulter :



comité consultatif



consultation publique



groupe de travail

Au-delà d'une obligation légale, les plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées sont un levier privilégié pour améliorer la qualité de vie de nos citoyens et miser sur une ville inclusive. Consulter les PSH est un gage de qualité pour un plan d'action répondant véritablement aux besoins et fait l'objet d'un élément de vérification de l'OPHQ dans son plan stratégique 2024-2028.

2. Qu'est-ce que la coresponsabilité?

Qui est responsable de l'accès inclusif sur un territoire?

- La municipalité
- Le milieu institutionnel
- Le milieu associatif
- La personne en situation de handicap
- La population en général

La **coresponsabilité** est un concept qui implique que plusieurs parties partagent la responsabilité d'atteindre un **objectif commun**.

Dans le contexte de la coresponsabilité en matière de développement, d'environnement ou de tout autre domaine, il est essentiel de mettre en place un **guide** ou un **cadre** pour aider les parties prenantes à travailler ensemble de manière efficace.



Nous traiterons ici principalement du travail collaboratif entre le milieu municipal (volet politique et administratif) et les partenaires associatifs et institutionnels quant à la mise en œuvre du plan d'action à l'égard des personnes en situation de handicap.

Le terme « partenaire » sera utilisé pour désigner les organismes associatifs et institutionnels. Il est important de noter que leur niveau de participation varie d'une municipalité à l'autre ainsi que d'un projet à l'autre.

3. Les carrés de sable respectifs



Plénière : carrés de sable, 15^e rencontre provinciale Réseau Municipalités accessibles, 7 novembre 2023, Victoriaville

Dans le cadre du déploiement du plan d'action à l'égard des personnes en situation de handicap, le pouvoir d'influence, décisionnel et d'action des différents acteurs est étroitement lié au carré de sable dans lequel chacun évolue. Ainsi, certaines responsabilités ou certains pouvoirs d'action sont spécifiques à la mission et aux champs de compétences reconnus.

Chacun des paliers est sollicité pour déployer un projet, mais pas au même moment, d'où l'importance de bien cibler les participants à chaque étape d'une démarche. Bien connaître le terrain de jeu collectif et reconnaître le potentiel de contribution de chacun permet donc un travail complémentaire plus efficient de la part de tous les acteurs.

**Il est important de noter que chaque ville fonctionne différemment.*

Conçu pour les responsables de dossiers de plans d'action municipaux, **CO-pilote** est un outil pratique pour vous soutenir dans vos communications d'influence auprès de votre conseil municipal, de vos collègues et de vos partenaires.

CO-pilote vous aide à susciter de l'intérêt et à mobiliser divers destinataires à partager une vision commune d'un projet, d'un dossier, d'une politique ou d'un plan.



Personnes élues

Zone de contrôle

plein pouvoir - responsabilités - légitimité - mission - charte - mandat - expertise

- Nomination OPHQ / membres comité consultatif
- Imputabilité : respect des obligations légales à l'égard
- des personnes handicapées
- Allocation des budgets
- Adoption des politiques, des plans d'action et de la réglementation

Responsables du plan d'action

- S'informer, se former et s'outiller pour répondre à son mandat
- Coordination de la production du plan d'action et du bilan annuel
- Déploiement du plan d'action
- Diffusion du plan d'action et des réalisations
- Coordination de la concertation avec les partenaires

Partenaires associatifs et institutionnels

- Communication des besoins et des informations inhérentes à l'expertise et à la mission
- Diffusion des informations dans ses réseaux
- Identification des obstacles
- Formation/sensibilisation/analyse et autres informations selon les mandats attribués
- Soutien à la mobilisation des membres ou des usagers
- Nature et niveau de l'implication de l'organisation partenaire

Zone d'influence

Pouvoir - potentiel - crédibilité - expérience - notoriété

- Oriente l'appareil municipal
- Soutien à l'acceptabilité sociale et à la mobilisation de la communauté

- Soutien à la mobilisation des partenaires / citoyens
- Soutien à la mobilisation / transversalité de l'appareil municipal
- Formation/sensibilisation des acteurs municipaux
- Recommandations en fonction des besoins : orientations, actions, services, priorisation, etc.
- Priorisations budgétaires

- Représentation des personnes en situation de handicap auprès d'instances municipales
- Communication des pratiques inspirantes
- Recommandations en fonction des besoins : orientations, actions, aménagements, services, équipements, priorisation, etc.
- Validation de l'utilisabilité et de l'impact des mesures en accessibilité

Zone de préoccupation

Valeurs - champs d'intérêts - aucun pouvoir d'influence - aucun pouvoir de décision

- Contrôle limité sur la fiscalité
- Adéquation entre les besoins et la capacité financière de la municipalité
- Nouvelles réalités : camps de jour, itinérance, logement social, etc.

- Exigences légales / accompagnement de l'OPHQ
- État des infrastructures / du cadre bâti
- Grand nombre d'obstacles à l'accès inclusif
- Vitesse d'évolution des besoins et de la définition d'inclusion
- Ampleur de l'expertise requise pour couvrir tous les domaines en accessibilité par rapport aux ressources de formation limitées
- Statistiques locales peu disponibles
- Pérennité des pratiques malgré le roulement des acteurs municipaux
- Adéquation entre les besoins et la capacité à livrer en ressources
- Multiplicité des informations divergentes et non officielles en accessibilité
- Minimalisme de la réglementation officielle en construction par rapport aux besoins et à la facilité d'utilisation

- Sollicitation pour la concertation sans pouvoir décisionnel
- Vitesse à laquelle la municipalité déploie l'accès inclusif sur le territoire
- Impacts sur l'implication des changements organisationnels au sein des partenaires institutionnels
- Application/réalisation des recommandations soumises

4. Qui fait quoi et quand dans la trajectoire d'un projet?

Voici une synthèse de la nature de l'implication de chacun des acteurs dans les différentes phases de mise en place d'un projet.

En somme, **qui fait quoi et quand?**

Il y a une volonté à conserver des énoncés à un haut niveau, plutôt qu'une liste exhaustive et détaillée de l'ensemble des fonctions associées à un projet afin de mieux correspondre à la nature très diversifiée des projets potentiels.

Bien entendu, en fonction de la culture organisationnelle d'une municipalité et des différentes réalités territoriales, certains éléments peuvent être personnalisés et se retrouver dans une autre phase que celle présentée ici. C'est donc une **invitation** à dresser votre propre tableau de coresponsabilité, qui reflétera bien **VOTRE** réalité.



- Personnes élues
- Responsables duplan d'action
- Partenaires associatifs et institutionnels



Démarrage
 Qu'est-ce qu'on fait avec ça ?
 Opportunité · enjeux · consultation · besoins remue-méninges · vision commune · orientations



Planification
 Comment faire ?
 Objectifs précis · échéancier · ressources requises · répartition des tâches · résultats attendus



Mise en oeuvre
 Job de bras !
 Déploiement terrain · réalisation · application



Suivi et surveillance
 Sommes-nous sur la bonne voie ?
 Vigie de mi-parcours



Évaluation et bilan
 Oups... Ce qu'on ne fait pas souvent

	Démarrage	Planification	Mise en oeuvre	Suivi et surveillance	Évaluation et bilan
Coordination de la concertation avec les partenaires					
Agir en tant qu'agent de liaison avec tous les acteurs du projet					
Analyser les besoins et déterminer les ressources requises					
Soutien à la mobilisation et à la transversalité de l'organisation municipale					
Accompagnement des services municipaux pour développer l'expertise et l'autonomie en accès inclusif					
Présentation du projet préliminaire aux élus					
Communiquer les besoins des personnes en situation de handicap					
Communication des pratiques inspirantes					
Analyse des besoins et recommandations					
Validation de la cohérence du projet à l'égard des orientations municipales (GO-NoGO)					
Allocation des ressources (budget)					
Influencer l'appareil municipal en tant qu'ambassadeur du projet					
Établir échéancier, tâches et ressources					
Se former et s'outiller pour déployer le projet					
Élaboration des indicateurs de mesure pour valider l'atteinte des résultats					
Implication potentielle sur des comités avisés					
Diffusion des informations dans ses réseaux					
Implication potentielle sur des comités avisés					
Contribuer à promouvoir l'acceptabilité sociale du projet auprès de la population					
Adoption/autorisation de projet final					
Coordination du déploiement					
Rétroaction sur le projet					
Informé, former et outiller l'organisation municipale					
Soutien à la mobilisation des membres ou usagers					
Vigie du projet					
Rapport d'avancement					
Communication des réalisations auprès de : org. municipale/partenaires/population					
Vigie auprès du conseil par la personne élue porteuse du dossier/du projet					
Prendre connaissance des rapports d'avancement					
Production d'un bilan					
Réalisation d'une mesure d'impact*					
Analyse du processus de planification et de mise en oeuvre					
Transfert de connaissances à l'interne					
Validation de l'utilisabilité et de l'impact du projet					
Prendre connaissance du bilan du projet et de la mesure d'impact					
Rétroaction sur le projet					

5. Éléments soutenant la mobilisation et la participation

Palmarès des éléments mobilisateurs

Comprendre ce qui anime les différents acteurs, et dans quel ordre de priorité, est certainement un élément clé pour faciliter les échanges, respecter le positionnement respectif et miser sur ce qui nous ressemble et nous rassemble!

Fait intéressant : la première position de toutes les actrices et tous les acteurs est similaire! FAIRE UNE DIFFÉRENCE POUR LE CITOYEN – et la seconde est FAIRE PLACE AU PARTENARIAT. Un bon point de départ pour la coresponsabilité!



Personnes élues

1 Nécessité de répondre à un besoin, au bien commun

2 Faire une différence dans un projet social

3 Répondre à une situation d'injustice (exclusion)

4 Travailler en équipe avec toutes les parties prenantes (élus / fonction publique / organismes / population)

5 Sentiment d'urgence face à une problématique

Responsables du plan d'action

1 Gain pour la communauté – amélioration qualité de vie

2 Souci d'inclusion (demande/besoins citoyens)

3 Soutien à l'interne (volonté politique)

4 Sensibilisation des employés et de la population

5 Concertation entre la ville et les partenaires

Partenaires associatifs et institutionnels

1 Impact direct

2 Concertation / cocréation / collaboration

3 Empowerment des personnes handicapées

4 Faire une différence/valeurs

5 Sensibiliser aux réalités

6. Points de vigilance

Introspection sur les pratiques pouvant nuire au déploiement d'un projet

Qu'est-ce qui peut devenir un irritant?

Fait intéressant : la transversalité et la disponibilité sont des facilitateurs importants à intégrer dans nos pratiques.



Personnes élues

- 1 Manque de vision globale de la communauté
- 2 Ingérence dans les opérations
- 3 Ne pas prendre une posture d'ouverture et de collaboration
- 4 Ne pas accorder de budget

Responsables du plan d'action

- 1 Travailler en silo
- 2 Ne pas prioriser le projet
- 3 Manque de disponibilité
- 4 Prouver que ça ne répond pas à un besoin

Partenaires associatifs et institutionnels

- 1 Travailler en silo
- 2 Déléguer la mauvais personne
- 3 Manque de disponibilité

Quels sont les pièges et les contraintes au bon déroulement d'un projet?

Ici, en fonction du carré de sable de chacun des acteurs et de leur posture respective, les opinions sont variées et fort éclairantes sur les préoccupations de chacun.

La diversité des regards enrichit le processus et limite les angles morts.

Fait intéressant : la charge de travail par rapport aux capacités ainsi que l'aspect financier sont des éléments rassembleurs.



Désinformation
(manque de communication
stratégique)

Absence de
leadership

Capacité de réalisation
des équipes

Gestion du changement (résistance)

Surcharge de travail

Mauvaise compréhension
des besoins de la population

Absence de vision
globale (silo)

Capacité financière

Désintérêt des élus
et des directions générales

Absence de flexibilité
(agilité) dans le projet

Budget/financement

Mauvaise compréhension
des rôles respectifs

- Personnes élues
- Responsables du plan d'action
- Partenaires associatifs et institutionnels

7. Conclusion

La coresponsabilité se fait à différentes échelles avec différents types de contribution selon le projet. La nature de la collaboration peut varier selon les projets, l'intérêt et la disponibilité. Cependant, il y a des éléments qui facilitent le processus, comme la charte de participation, un langage commun, la précision des attentes de chacun, la définition de la responsabilité de chacun, la réalisation de plans de projets et l'établissement des objectifs.

A. Cycle de production d'un plan d'action

Cycle de production d'un plan d'action à l'égard des personnes en situation de handicap

Le schéma suivant présente les grandes étapes à réaliser regroupées selon trois éléments :
LA DÉFINITION DE CONCEPTS **CE QUI DOIT ÊTRE FAIT** **LES FACTEURS DE SUCCÈS**



Outil inspiré de l'Office des personnes handicapées du Québec (2018). Guide pour l'élaboration du plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées : Volet – Ministères et organismes publics. Drummondville, Secrétariat général. L'Office, 31 p., [En ligne]. [www.ophq.gouv.qc.ca/fileadmin/centre_documentaire/Guides/RAP_Guide_PA_MO_2018.pdf]



8. Annexes

B. Concepts d'accessibilité universelle et d'accès inclusif

Accessibilité universelle : « Il est à noter que la définition de l'accessibilité universelle la plus employée par les acteurs du milieu communautaire est généralement celle de Rocque, Langevin, Chalghoumi & Ghorayeb (2011). Celle-ci est la suivante : « [l'accessibilité universelle est] le caractère d'un produit, procédé, service, information ou environnement qui, dans un but d'équité et dans une approche inclusive, permet à toute personne de réaliser des activités de façon autonome et d'obtenir des résultats équivalents » (Rocque, Langevin, Chalghoumi & Ghorayeb, 2011, p.12). »*

Accès inclusif : La définition de ce terme, par Fougeyrollas et coll. (2019), reprend de manière légèrement amendée celle développée par Rocque, Langevin, Chalghoumi & Ghorayeb (2011) pour l'accessibilité universelle (voir ci-dessous). Plus précisément, l'accès inclusif se définit comme « la caractéristique d'un produit, procédé, service, information ou composante de l'environnement physique et social qui, dans un but d'équité et de respect des droits de la personne, permet à toute personne de réaliser des activités de façon autonome et d'obtenir des résultats équivalents » (Fougeyrollas et coll., 2019, p.171). Selon la définition de Fougeyrollas et ses collègues, globalement, le concept d'accès repose sur les cinq dimensions présentées ci-après, soit la disponibilité, l'accessibilité, l'acceptabilité, l'abordabilité et l'utilisabilité. Ces auteurs proposent également l'emploi « d'accès inclusif » puisqu'ils définissent l'accessibilité comme l'une des cinq dimensions de l'accès.*



Disponibilité

- Présence
- Temps

Accessibilité

- Localisation
- Adaptabilité potentielle
- Compréhensibilité
- Normes
- Distance
- Mode de déplacement
- Temps de déplacement

Acceptabilité

- Valeurs et croyances
- Connaissances et compétences

Abordabilité

- Pour les personnes utilisatrices
- Pour la municipalité

Utilisabilité

- Efficience
- Satisfaction
- Efficacité

*Rapport sur l'accès inclusif et l'accessibilité universelle à l'emploi au Québec, par Véronique Garcia, Normand Boucher et Francis Charrier. Document réalisé pour le Comité consultatif Personnes handicapées, Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale, mars 2024, consultez le lien [ici](#).

8. Annexes

C. Outil de communication d'influence CO-pilote

Objectif de l'outil CO-pilote:

Vous offrir un outil pratique en tant que porteurs de dossiers de politiques et de plans d'action municipaux à caractère social pour vous outiller et vous soutenir dans vos communications d'influence auprès de votre conseil municipal et de vos collègues.

La communication d'influence, qu'est-ce que c'est?

La communication d'influence, c'est l'ensemble des pratiques, des outils et des actions que vous pouvez mettre à contribution dans vos communications pour susciter de l'intérêt et mobiliser divers destinataires à partager une vision commune d'un projet, d'un dossier, d'une politique ou d'un plan. Consultez l'outil [ici](#).



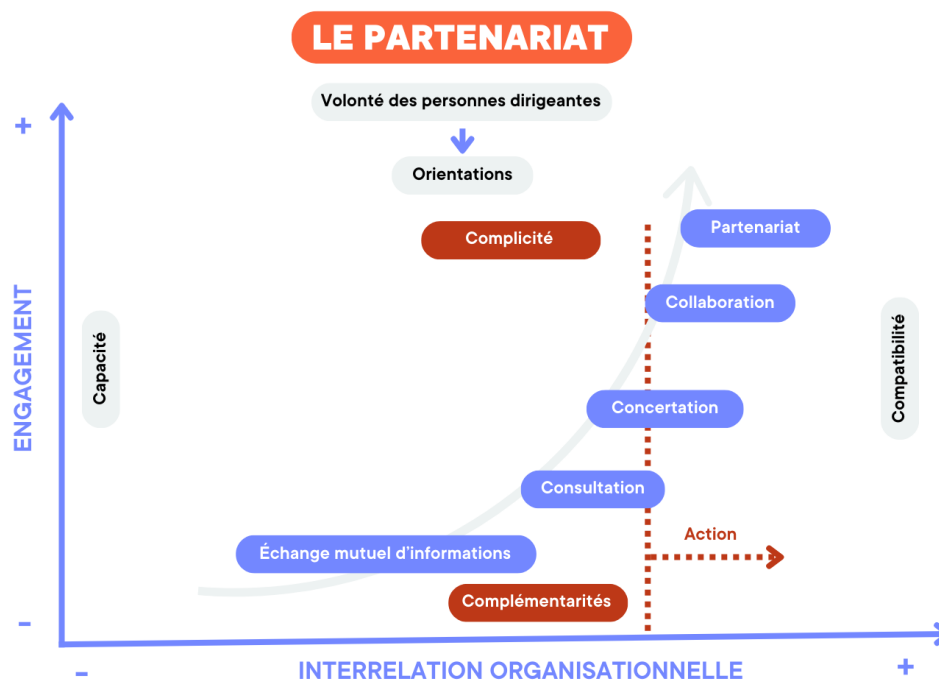
8. Annexes

D. Partenariat : niveaux d'implication ou de participation

Les niveaux de relations, Centre Saint-Pierre, novembre 2002

Lise Noël et Richard Paulhus, révisé en octobre 2006

Le partenariat et la concertation s'inscrivent comme des éléments constitutifs de la démocratie. Ces relations interorganisationnelles impliquent des niveaux de participation, de relations et d'engagement.



Consultation : Réunir des acteurs externes (ou internes) à son organisation pour entendre leurs points de vue et peut-être en tenir compte dans l'élaboration des choix et des orientations de son organisation. L'information peut venir de l'extérieur de l'organisation ou de la base.

Groupe conseil : S'associer à des acteurs externes à son organisation pour prendre leurs avis, leurs conseils ou leurs recommandations en les considérant dans le choix et les orientations de son organisation.

Collaboration : Mettre ses ressources (matérielles, financières, humaines, techniques, informationnelles) au service d'une activité, aider à ce qu'elle se réalise. Acteurs qui adhèrent ou sympathisent avec le projet.

Concertation : Harmoniser son action avec celle des acteurs externes à son organisation. C'est un processus formel de coordination (ni hiérarchisé ni institutionnalisé) qui repose sur l'adhésion volontaire d'un ensemble d'acteurs autonomes regroupés (table) en vue de préciser et d'atteindre des

objectifs communs touchant l'échange d'information, la formation ou des actions concrètes. Les mandats peuvent être très larges ou précis. La nature des obligations rattachées à ces exercices varie en fonction du type de concertation.

Partenariat : S'associer, comme décideur, avec d'autres décideurs pour mettre en commun des ressources, sur une base formelle et pour une durée limitée, afin d'atteindre des objectifs hors de portée de partenaires isolés. Il s'agit d'un engagement formel et volontaire qui se fonde sur un respect et une reconnaissance mutuelle des contributions et des parties impliquées dans un rapport d'interdépendance. L'objet du partenariat peut varier de la création conjointe d'un projet ou d'une ressource. Il suppose l'existence d'un espace de négociation pour définir « le projet commun ».

Action intersectorielle : Mobiliser et réunir des ressources de divers secteurs d'activités, possédant des mandats complémentaires et des fonctionnements parfois différents, afin de mettre en place un plan d'action global pour résoudre un problème complexe.