

Développement de relations avec les associations citoyennes et groupes d'intérêt sur les questions d'aménagement et d'urbanisme

Rapport final

Soumis au Service de l'urbanisme et du développement durable
de la Ville de Gatineau

Le 8 janvier 2016



ÉQUIPE DE RECHERCHE

Responsable de la recherche : Mario Gauthier, Ph.D.

Direction scientifique : Mario Gauthier, Guy Chiasson et Martin Robitaille,
Professeurs-chercheurs au Département des sciences sociales de
l'Université du Québec en Outaouais

Recherche et rédaction : Lynda Gagnon, M.A. (Développement territorial)
Professionnelle de recherche
et
Annie-Pier Caron-Daviault,
Assistante de recherche et candidate à la maîtrise en sciences sociales du
développement territorial, Université du Québec en Outaouais

Mario Gauthier, Ph.D.

Professeur titulaire

Département des sciences sociales

Université du Québec en Outaouais

283, boulevard Alexandre-Taché, bureau C3337

C.P. 1250, succursale Hull

Gatineau (Québec) Canada J8X 3X7

Téléphone: 819 595-3900, poste 2320

mario.gauthier@uqo.ca

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|----|
| Liste des tableaux..... | 5 |
| Introduction..... | 6 |
| Mandat..... | 6 |
| Structure du rapport..... | 7 |
| Méthodologie | 7 |
| Implication et mobilisation citoyenne en aménagement et urbanisme : synthèse de textes choisis..... | 8 |
| Une confiance à rétablir | 9 |
| L’engagement public comme moyen de renforcer l’infrastructure participative existante | 10 |
| Survol de quelques pratiques recensées dans d’autres grandes villes du Québec | 15 |
| Montréal | 15 |
| Description générale de l’infrastructure participative | 15 |
| Tour d’horizon de quelques initiatives intéressantes..... | 16 |
| Québec..... | 20 |
| Description générale de l’infrastructure participative | 20 |
| Un mot sur les Conseils de quartier..... | 21 |
| Tour d’horizon de quelques initiatives intéressantes..... | 23 |
| Longueuil | 26 |
| Description générale de l’infrastructure participative | 26 |
| Renouvellement des méthodes participatives axé sur la reconnaissance de l’expertise citoyenne ... | 26 |
| Sherbrooke | 27 |
| Description générale de l’infrastructure participative | 27 |
| Une initiative intéressante : le comité Dialogue-citoyens | 28 |
| État des lieux à Gatineau..... | 29 |
| Mise en contexte..... | 29 |
| L’infrastructure formelle de participation citoyenne en urbanisme | 31 |
| Le Cadre de référence en matière de participation des citoyens aux affaires municipales | 31 |
| Le cadre de soutien à l’action communautaire de la Ville de Gatineau | 32 |
| Le Comité consultatif d’urbanisme : rôle et mode de fonctionnement | 33 |
| Constats, attentes et revendications du public..... | 35 |

| | |
|---|----|
| L’articulation des échelles en lien avec les formes de dialogue Ville-citoyens..... | 36 |
| La ville de Gatineau..... | 37 |
| Le secteur..... | 37 |
| Le district..... | 38 |
| Le village urbain..... | 40 |
| Le quartier / la communauté..... | 40 |
| Déploiement sur le territoire des associations citoyennes..... | 45 |
| Principes directeurs et pistes d’action proposées..... | 48 |
| Conclusion..... | 53 |
| Références bibliographiques..... | 54 |
| Annexes..... | 60 |
| Annexe A – Liste des forums citoyens et activités de participation publique ayant fait l’objet d’observations..... | 60 |
| Annexe B – Carte du déploiement des associations citoyennes sur le territoire de la Ville de Gatineau, par secteur..... | 61 |
| Annexe C – Ressources et outils..... | 62 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|---|----|
| Tableau 1 : Les éléments fondateurs d'une infrastructure participative durable et solide..... | 13 |
| Tableau 2 : Facteurs clés de réussite..... | 14 |
| Tableau 3 : Liste des associations citoyennes et communautés d'appartenance | 45 |

INTRODUCTION

Le présent document s'inscrit dans la démarche lancée par la Ville de Gatineau en vue de transformer la culture organisationnelle au sein du Service de l'urbanisme et du développement durable (SUDD). Il porte plus précisément sur une des priorités identifiées dans la *Stratégie de changement culturel en urbanisme 2014-2016*, c'est-à-dire le développement de relations avec les associations de résidents.

Un des grands objectifs poursuivis par le changement de culture amorcé par le SUDD est de « redonner confiance ». Pour ce faire, la Ville de Gatineau et son Service de l'urbanisme et du développement durable cherchent à établir avec la société civile un nouveau type de relation qui permettra de renverser la dynamique d'opposition qui règne actuellement. Selon Nabatchi et Leighninger (2015), cette méfiance réciproque entre l'administration publique (élus et professionnels) et la société civile est impossible à surmonter avec les processus conventionnels de consultation publique, qui semblent au contraire accentuer la dynamique d'opposition. Comme le soulignent ces auteurs, une multitude d'outils novateurs ont bien sûr été créés au cours des dernières années pour engager le public et exploiter plus avantageusement le potentiel de la participation publique dans la recherche de solutions et la prise de décisions, mais ces outils sont principalement utilisés sur une base ponctuelle, en réponse à un besoin particulier, et ne sont pas intégrés au mode de fonctionnement des gouvernements et des collectivités au quotidien.

MANDAT

Le SUDD souhaite resserrer ses liens avec le public en instaurant, avec les élus municipaux, un dialogue continu avec les associations de résidents et les groupes d'intérêt sur les questions d'aménagement et d'urbanisme. Les objectifs visés par cette démarche sont multiples : susciter la participation et développer un appétit pour les questions d'aménagement au niveau microlocal, engager un dialogue constructif avec les citoyens, favoriser une meilleure compréhension mutuelle, accroître la transparence et, finalement, restaurer la confiance du public. En bout de ligne, le SUDD espère que cette démarche lui permettra de mieux comprendre les enjeux et les besoins des citoyens et de mieux les informer sur le cadre de planification de l'aménagement et du développement de la Ville.

Cette démarche n'a pas pour objectif de créer des instances parallèles aux comités et commissions constitués par le conseil municipal. Le SUDD cherche plutôt à s'insérer dans le milieu en tirant profit des structures, groupes et associations qui existent déjà à l'échelle communautaire pour entretenir un dialogue avec le milieu sur une base régulière, plutôt que dans le cadre d'un projet spécifique.

Le présent rapport a été préparé par une équipe de recherche du Département des sciences sociales de l'Université du Québec en Outaouais à la demande de la Ville de Gatineau en réponse au mandat suivant :

- Réaliser un inventaire des pratiques en matière d'implication citoyenne dans les questions d'aménagement et d'urbanisme instaurées par d'autres villes québécoises, et qui vont au-delà des obligations dictées par la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*;
- Alimenter la réflexion du SUDD sur l'échelle la plus appropriée pour instaurer un dialogue continu sur les questions d'aménagement et d'urbanisme, en tenant compte des différents découpages du territoire de la ville de Gatineau;
- Faire des propositions quant au type de regroupement le plus adéquat et aux modes de communication à adopter.

STRUCTURE DU RAPPORT

Ce document a pour but d'alimenter la réflexion du SUDD et de l'accompagner dans la recherche de moyens appropriés pour établir des relations plus étroites et plus suivies avec les associations citoyennes et les groupes d'intérêt sur les questions d'aménagement et d'urbanisme. La première partie a pour but de poser les bases de la discussion au moyen d'une synthèse de la littérature récente sur ce thème. La deuxième partie consiste à décrire sommairement l'infrastructure participative d'autres grandes villes québécoises et à présenter quelques pratiques originales dont la Ville de Gatineau pourrait s'inspirer. La troisième partie du document, qui porte plus particulièrement sur le contexte gatinois, commence par un état des lieux qui permet de rappeler les défis à relever en matière de participation citoyenne à Gatineau ainsi que les besoins et attentes exprimés par le public, et se poursuit par une réflexion sur l'échelle d'intervention la plus pertinente et la plus porteuse de sens en regard du déploiement actuel des associations citoyennes et autres groupes d'intérêt sur le territoire et du cadre de planification urbaine à Gatineau. Cette partie comprend également quelques références à des initiatives existant à Gatineau qui semblent faire écho aux pratiques originales recensées ailleurs et qui pourraient servir de point de départ pour la mise en place d'un éventuel projet pilote. Enfin, la quatrième partie contient des propositions et recommandations, alors que la cinquième et dernière partie renferme une liste de quelques ressources utiles pour poursuivre la réflexion et explorer de nouvelles techniques.

MÉTHODOLOGIE

L'élaboration de ce document s'appuie sur une étude documentaire complétée par une synthèse de quelques textes choisis en fonction de notre connaissance de la littérature sur le sujet. Les travaux de recherche antérieurs¹ menés par les membres de l'équipe, ainsi que les observations directes réalisées

¹ En particulier : Gauthier, M. et Gagnon, L. (2013), *La participation du public dans les démarches municipales de développement durable : principes, conditions de réussite, enjeux et dispositifs*, Les cahiers du CRGRNT (n° 1307), Université du Québec en Outaouais; Gauthier, M. et L. Gagnon (2014), *Discuter, délibérer et débattre en aménagement et urbanisme au Québec : penser l'ingénierie de la participation publique*, Note de recherche non publiée, Université du Québec en Outaouais; Gauthier, M. et al. (2014), *Guide pour préparer une politique sur l'information et la consultation publique*, Soumis à la Direction générale de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire du MAMROT; ainsi que Gagnon, L. (2015), *L'influence de la participation publique sur l'évolution des pratiques planificatrices : la révision du schéma*

dans le cadre de ces travaux, ont également été mobilisés pour certaines parties du document, en particulier pour dresser l'état des lieux à Gatineau et décrire le contexte général de la participation publique dans d'autres grandes villes du Québec. La recension des initiatives intéressantes observées dans ces villes, amorcée à l'aide d'une recherche générale sur Internet, a nécessité dans certains cas une prise de contact avec les personnes responsables pour obtenir un complément d'information. Enfin, le travail de réflexion sur l'échelle d'intervention a pris appui sur des cartes géographiques spécialement élaborées à notre demande par la section Infoterritoire de la Ville de Gatineau, que nous remercions de leur contribution.

IMPLICATION ET MOBILISATION CITOYENNE EN AMÉNAGEMENT ET URBANISME : SYNTHÈSE DE TEXTES CHOISIS

« Il y a un constat d'échec des mécanismes de concertation et de participation citoyenne démocratique. Ils sont contraignants, limités et ne vont pas très loin. On sent une démotivation du citoyen concernant les structures existantes, par exemple électorales ou politiques. Elles ne répondent plus au besoin, qui en est un de participation active » (dixit Jacques Chevalier dans Brassard-Lecours, 2014, p. 19).

La participation du public à la prise de décision en matière d'aménagement et d'urbanisme est aujourd'hui pratique courante. Cette demande de participation citoyenne a donné lieu au fil des dernières décennies au déploiement d'une multitude de mécanismes d'information et de consultation du public, dont plusieurs découlent de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (LAU). Comme le soulignent Nabatchi et Leighninger (2015), la participation publique conventionnelle comporte toutefois de nombreuses limites. Coûteuse en temps, en énergie et en ressources, cette forme de participation ne produit pas nécessairement les résultats escomptés et tend même à alimenter la méfiance du public à l'endroit des autorités publiques. Jacques Chevalier,

professeur à l'Université Carleton, va plus loin et parle d'un « constat d'échec des mécanismes de concertation et de participation citoyenne démocratique », qui sont « contraignants, limités et ne vont pas très loin » (Brassard-Lecours, 2014, p. 19). Selon Nabatchi et Leighninger (2015), les formes conventionnelles de participation, qui surviennent généralement à un stade avancé du processus décisionnel, ont tendance à polariser le débat plutôt qu'à favoriser un échange constructif. Les lacunes en matière de suivi et de mise en œuvre nuisent aussi grandement à la crédibilité et à l'utilité du processus participatif, qui se termine souvent avec l'adoption du plan, de la politique ou du programme sur lequel le public a été consulté sans qu'aucune autre forme d'échanges, de mesure des progrès accomplis ou de reddition de comptes ne soit prévue en aval. La perte de confiance envers cette forme

d'aménagement et de développement de Gatineau comme étude de cas, Mémoire de maîtrise en sciences sociales du développement territorial, Université du Québec en Outaouais.

de participation publique, qui ne répond plus au besoin de participation active des citoyens, entraîne un désintérêt du public à l'égard de la chose politique et une détérioration des relations entre les citoyens et les institutions publiques (Nabatchi et Leighninger, 2015; Brassard-Lecours, 2014).

« En matière de participation publique, l'erreur commise le plus souvent consiste à encourager les citoyens à participer, sans commencer par essayer de les comprendre » (Nabatchi et Leighninger, 2015, p. 4, traduction libre).

UNE CONFIANCE À RÉTABLIR

Selon la thèse soutenue par Nabatchi et Leighninger, l'infrastructure de participation publique mise en place par les différents paliers de gouvernement apparaît aujourd'hui inefficace et dépassée car elle ne reconnaît pas la compétence citoyenne et limite le potentiel collectif de résolution de problème (2015, p. 3-4). En fait, les formes conventionnelles de participation publique seraient même dommageables dans la mesure où elles peuvent mettre à mal la crédibilité et la légitimité des institutions publiques et éroder la confiance du public.

Ces chercheurs observent d'ailleurs que les citoyens sont souvent déçus, voire frustrés, par l'incapacité des mécanismes conventionnels de participation publique à répondre à leurs attentes. Selon ces chercheurs, le problème réside dans le fait que les méthodes participatives utilisées pour inclure le public dans le processus décisionnel, bien que très variées, s'insèrent la plupart du temps dans des processus ponctuels, et donc limités dans le temps, qui ne permettent pas d'en exploiter le plein potentiel.

L'implication des citoyens dans toutes sortes d'initiatives bénévoles à l'échelle du quartier ou de la ville (corvées de nettoyage, patrouilles de quartier, programmes après l'école, etc.) témoigne pourtant de leur désir de contribuer à la qualité de vie de leur communauté et à la recherche de solutions aux problèmes de leur ville. Selon Nabatchi et Leighninger (2015), le défi à relever pour les administrations publiques du 21^e siècle consiste donc à remodeler leurs mécanismes de participation publique autour d'un nouveau type de relation à construire avec les citoyens de manière à pouvoir tirer pleinement profit des capacités de résolution de problème de ces derniers. Patsy Healey (1998; 2006) abonde dans le même sens et observe que les administrations municipales sont amenées aujourd'hui à imaginer un nouveau mode de gouvernance davantage axé sur un partage des pouvoirs et sur l'établissement de relations de collaboration avec les citoyens et autres acteurs de la société civile. Selon Healey, la solution réside dans le développement de la *capacité institutionnelle*, un concept qui fait référence à la capacité de construire des liens entre les réseaux de toutes natures qui coexistent dans un lieu donné dans le but de forger une nouvelle capacité relationnelle entre les diverses forces en présence. Plus précisément, il s'agirait d'instaurer des approches collaboratives en matière de planification urbaine qui consistent à bâtir des liens avec les ressources du milieu en vue de créer une arène sociale qui favorise l'échange d'information, l'apprentissage collectif et la compréhension mutuelle entre les acteurs dans un objectif d'amélioration du milieu de vie. Selon Healey (2006), la planification collaborative cherche donc à dépasser la logique habituelle de résolution des conflits en fournissant les conditions propices au

développement d'un lien de confiance entre les parties prenantes à la discussion. Ces nouvelles approches collaboratives constituent un tournant majeur de la planification urbaine qui met l'accent à la fois sur la participation publique et le maintien d'une communication constante entre les responsables de la planification, les citoyens, les promoteurs, les élus et toutes les autres parties prenantes en tant que mécanisme principal d'apprentissage collectif et de concrétisation des objectifs poursuivis (Wheeler, 2004; Gauthier *et al.*, 2008; Bacqué et Gauthier, 2011; Combe *et al.*, 2012). L'implication des élus dans le débat public constitue d'ailleurs un maillon important du processus d'apprentissage collectif, mais qui reste souvent inexploité dans les formes de gouvernance conventionnelles, qui tendent à laisser les élus à l'écart du processus de participation publique (Combe *et al.*, 2012; Lefebvre, 2007).

L'ENGAGEMENT PUBLIC COMME MOYEN DE RENFORCER L'INFRASTRUCTURE PARTICIPATIVE EXISTANTE

Dans le contexte municipal, la notion de *participation publique* désigne l'ensemble des processus et activités permettant à l'administration en place d'intégrer les préoccupations, les besoins et les valeurs des citoyens dans sa prise de décision. Selon la définition proposée par Thibault *et al.* (2000), la participation publique « est l'action de prendre part aux décisions collectives au sein du gouvernement, d'une institution publique ou d'un organisme de la société civile. Pour être démocratique, utile et crédible, elle doit reposer sur des valeurs partagées, des références, un langage et un code commun » (p. 20). Comme l'évoque Blondiaux (2005, p. 129) :

« Selon une thématique très répandue dans la politique de la ville, la participation aurait vocation à créer du 'lien social', à animer les quartiers, à rapprocher les citoyens entre eux. Selon d'autres discours, la participation aurait vocation à lutter contre 'la crise de la représentation' en rapprochant cette fois les élus du citoyen. Pour d'autres enfin, la discussion démocratique serait susceptible de fabriquer de 'meilleurs citoyens', selon l'expression de Jane Mansbridge ».

Il convient cependant de souligner qu'aucun dispositif à lui seul ne peut fournir toutes les conditions propices à la mise en œuvre d'une démarche de participation publique profitable. La clé se trouve dans la combinaison de plusieurs dispositifs qui, en rejoignant des publics différents, en proposant divers modes de participation et en survenant à diverses étapes du processus, se compléteront (Gauthier et Gagnon, 2013; Gagnon, 2015). Or la plupart du temps, comme le soulignent Nabatchi et Leighninger (2015), les démarches participatives sont mises en place en réponse à des besoins ponctuels et ne permettent pas d'utiliser la contribution du public à son plein potentiel, d'où la nécessité pour l'administration publique de repenser sa relation avec les citoyens. Dans ce contexte, Nabatchi et Amsler (2014) observent une tendance de plus en plus marquée des administrations municipales² à explorer des formes d'engagement public plus stables et plus durables, qui seraient enchâssées dans les institutions politiques et les pratiques sociales, de sorte que « les décisions publiques et les actions collectives reposent sur la discussion, le raisonnement et la participation citoyenne plutôt que sur l'exercice du

² Ces observations sont basées sur des études menées aux États-Unis.

pouvoir, le statut d'expert, le poids politique ou toute autre forme de pouvoir » (p. 74S, traduction libre). C'est ainsi que Nabatchi et Amsler (2014) établissent une distinction entre la participation publique, en tant que concept général, et l'*engagement public direct*, qui désigne plus spécifiquement les méthodes, en personne et en ligne, par lesquelles les membres du public peuvent contribuer activement à la prise de décision au niveau local. Cette forme de participation publique doit reposer sur une solide infrastructure participative formée des « lois, processus, institutions et associations qui soutiennent les initiatives permettant aux gens de se rencontrer sur une base régulière pour échanger, régler des problèmes, prendre des décisions et célébrer leur appartenance à une communauté » (Nabatchi et Leighninger, 2015, p. 6, traduction libre).

Pour faciliter ce passage vers l'engagement public direct, Nabatchi et Leighninger (2015) soutiennent que l'administration municipale doit renforcer son infrastructure participative en instaurant une forme de participation « qui traite les citoyens en adultes », c'est-à-dire qui leur témoigne du respect, qui reconnaît leurs compétences et qui les responsabilise. Pour répondre à cet objectif, les mécanismes qui composent l'infrastructure participative devraient remplir globalement les conditions suivantes :

- Fournir de l'information factuelle, toute l'information souhaitée et nécessaire pour comprendre l'enjeu et les implications de la décision à prendre;
- Donner la chance aux gens de raconter leur histoire (sans contrainte de temps et d'espace);
- Offrir des choix au lieu d'essayer de vendre un projet;
- Donner aux participants le sentiment d'être écoutés, d'être pris au sérieux et d'avoir un impact sur la décision;
- Encourager les gens à s'investir de diverses façons dans leur communauté;
- Faire appel à des techniques de groupe bien pensées;
- Rendre l'expérience participative agréable;
- Rendre la participation facile et commode (Nabatchi et Leighninger, 2015, p. 25-29).

Une infrastructure participative qui réunit ces conditions comporte de nombreux avantages. Elle contribue d'abord à des échanges plus courtois et à une meilleure compréhension mutuelle non seulement entre citoyens aux points de vue divergents, mais également entre les citoyens et les autorités publiques. Elle favorise aussi le développement de réseaux et de liens interpersonnels qui contribuent au sentiment d'appartenance à la communauté. Enfin, elle améliore le processus d'élaboration des politiques et de résolution de problèmes parce qu'elle produit des citoyens mieux informés, offre des occasions de dialogue permettant de surmonter les dynamiques d'opposition, rehausse l'imputabilité des élus, encourage l'action citoyenne, contribue à l'émergence de nouveaux leaders, génère des idées nouvelles et encourage la collaboration ainsi que la création de nouvelles alliances (*ibid.*, p. 29-36).

Selon Nabatchi et Leighninger (2015), le processus de renforcement de l'infrastructure participative devrait viser trois objectifs principaux. L'administration publique devrait chercher dans un premier temps à donner le goût et les moyens d'agir aux leaders (élus, fonctionnaires, leaders au sein de la

communauté et professionnels de la participation) et aux réseaux existants (établissements d'enseignement, entreprises, organismes communautaires et sans but lucratif, syndicats, médias et associations citoyennes) dans la communauté, puis travailler à mettre en place les éléments fondateurs pour l'établissement d'une infrastructure participative durable et solide (voir le tableau 1). Enfin, des mécanismes de soutien systémiques, tels que des occasions de formation et de développement des compétences, des incitatifs professionnels pour les urbanistes et autres responsables de la planification, l'adoption de politiques et procédures, des ressources financières et matérielles, ainsi que des mécanismes d'évaluation, devraient être instaurés dans le but d'encourager certaines personnes à jouer un rôle nouveau dans l'infrastructure participative, de relier les différents éléments de l'infrastructure participative, et d'institutionnaliser la participation (p. 65-67). Nabatchi et Amsler (2014) recommandent en ce sens la mise en place et le maintien d'une infrastructure civique formée d'organismes, de groupes et d'institutions gouvernementales qui sont disposés à collaborer avec les résidents et à faire en sorte que leur point de vue soit pris en compte, ainsi que la création d'espaces démocratiques qui favorisent l'engagement citoyen.

TABLEAU 1 : LES ÉLÉMENTS FONDATEURS D'UNE INFRASTRUCTURE PARTICIPATIVE DURABLE ET SOLIDE

Nabatchi et Leighninger (2015) posent six conditions de base à l'établissement d'une bonne infrastructure participative :

1) *DIFFUSER L'INFORMATION*

Même si les moyens de communication sont plus nombreux que jamais, les canaux de communication existants n'assurent pas une transmission rapide et en temps opportun de l'information. Ce retard dans la transmission de l'information est en partie dû au fait que les autorités publiques et les planificateurs sont mal connectés aux quartiers et aux plateformes sociales utilisées par les résidents pour se renseigner, et parce que l'information sur les questions d'urbanisme est souvent communiquée dans un format non interactif, peu commode et difficile à comprendre.

2) *CONSTITUER UNE BASE DE DONNÉES POUR ENCOURAGER L'ENGAGEMENT CITOYEN*

On peut associer diffusion d'information et collecte de données pour encourager l'engagement citoyen. L'important est de faire en sorte que les citoyens qui manifestent un certain intérêt envers la chose municipale soient gardés dans le coup, en les invitant par exemple à s'inscrire à une liste d'envoi ou à un bulletin d'information lorsqu'ils consultent une page Web ou participent à une consultation en ligne.

3) *DISCUTER ET CRÉER DES LIENS*

Il est important de trouver des mécanismes pour tirer profit du capital social des communautés géographiques. Les forums en ligne à l'échelle du quartier, l'existence de lieux de rassemblement accueillants et invitants, ainsi que l'organisation régulière d'activités sociales de quartier sont tous des moyens d'encourager la discussion, de créer des liens et de développer le capital social d'une communauté.

4) *SOUTENIR LA PRISE DE DÉCISION À L'ÉCHELLE DU QUARTIER*

Il s'agit ici de trouver un point de rencontre entre les efforts déployés par l'administration publique et les initiatives issues de la base, qui peuvent être source de conflits, mais aussi d'innovation. Les arènes les plus prometteuses pour la vie publique sont celles qui sont créées conjointement ou qui sont activement soutenues tant par les leaders de la communauté que par les résidents du quartier.

5) *SOUTENIR LA PRISE DE DÉCISION À L'ÉCHELLE DE LA VILLE*

La participation des citoyens à ce niveau exige qu'ils se distancient des problématiques qui touchent leur environnement immédiat pour poser un regard plus large sur le genre de ville dans laquelle ils souhaitent vivre. Pour donner son plein potentiel, la participation publique doit faire partie intégrante du fonctionnement normal de l'administration publique.

6) *ENCOURAGER LES INITIATIVES DE PRISE EN CHARGE PAR LE MILIEU*

Les initiatives bénévoles ont un impact positif important car elles contribuent à régler des problèmes d'aménagement ou à améliorer le milieu de vie, et les associations citoyennes jouent un rôle de premier plan dans la coordination de ces efforts. Ces initiatives peuvent servir d'outils de liaison et de négociation avec les autorités publiques.

Adapté de Nabatchi et Leighninger, 2015, p. 173 - 186.

Les formes de participation publique plus soutenues, même si elles sont plus rares, semblent donc avoir des retombées positives plus importantes que les processus temporaires. Il se dégage de notre synthèse de textes choisis de la littérature une liste de facteurs clés pour la réussite de ces formes de participation ou d'engagement public que nous présentons dans le tableau 2 ci-dessous. Ces facteurs s'articulent clairement autour d'une reconnaissance accrue de la compétence citoyenne et d'un effort marqué de la part de l'administration publique de repenser ses façons de faire pour créer les conditions propices à la construction de relations plus suivies et plus fructueuses avec les citoyens.

TABLEAU 2 : FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE

- La volonté politique des élus municipaux de renouveler le modèle participatif et de partager le pouvoir de décision;
- La présence d'un capital civique solide, c'est-à-dire l'ensemble des ressources (installations, organisations et programmes) qui favorisent les contacts entre citoyens, ainsi qu'entre les citoyens et leurs institutions publiques, de manière à encourager la collaboration et le partage des responsabilités;
- La valorisation de l'expertise citoyenne (facteur clé du développement de la confiance) et l'utilité du processus (qui mène à des actions concrètes);
- Une capacité de mobilisation citoyenne au sein de la communauté;
- Une demande de démocratie et d'engagement accrus venant du public;
- La dimension informelle du processus participatif, qui repose sur un mode de fonctionnement flexible et commode qui contribue au développement de la culture citoyenne;
- L'encouragement et le soutien des initiatives de prise en charge par le milieu, de citoyenneté active.

D'après Nabatchi et Amsler, 2014; Nabatchi et Leighninger, 2015; Kaléidoscope, 2014; Gauthier et Gagnon, 2013; Gauthier *et al.*, 2014; Gagnon, 2015

SURVOL DE QUELQUES PRATIQUES RECENSÉES DANS D'AUTRES GRANDES VILLES DU QUÉBEC

Cette partie a pour but d'inventorier des pratiques et initiatives en matière de participation citoyenne aux questions d'aménagement et d'urbanisme observées à Montréal, Québec, Longueuil et Sherbrooke, et dont Gatineau pourrait s'inspirer pour consolider ses relations avec le milieu. Pour chacune des villes, nous avons brossé un portrait général du cadre de participation publique avant de présenter les pratiques qui nous semblent pertinentes pour les fins du présent exercice. Conformément au mandat reçu, les pratiques et initiatives présentées concernent principalement des mécanismes continus plutôt que ponctuels, et qui ne relèvent pas d'exigences légales. Certains mécanismes ponctuels ont tout de même retenu notre attention en raison de leur caractère innovateur et des possibilités qu'ils pourraient ouvrir pour l'instauration d'une nouvelle forme de participation publique axée sur un dialogue suivi. Pour chaque formule ou mécanisme identifié, nous avons tenté d'expliquer le mode de fonctionnement, la composition, le type d'enjeux discutés, les retombées et les limites. L'échelle d'intervention et les acteurs impliqués sont également précisés.

MONTREAL

DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'INFRASTRUCTURE PARTICIPATIVE

À Montréal, l'articulation des mécanismes de planification territoriale, de consultation publique et de fonctionnement démocratique pose d'énormes défis depuis la création de la nouvelle Ville de Montréal au lendemain des fusions municipales et de la forte décentralisation des pouvoirs au profit des arrondissements (Trépanier et Alain, 2008). Cette décentralisation n'est pas non plus sans conséquences sur la place de la société civile dans la dynamique politique montréalaise. Alors que le caractère centralisé de l'information facilitait les relations entre le monde associatif et la ville auparavant, la fragmentation de l'ancienne ville de Montréal avec le découpage en arrondissements et l'autonomie plus grande accordée à certaines anciennes banlieues à la suite des défusions complique grandement les choses, avec des pratiques et des règles qui varient d'un arrondissement à l'autre et une multiplicité de personnes et de services à joindre pour obtenir de l'information. On note aussi un décalage important entre le territoire de prédilection des groupes associatifs – le quartier – et l'arrondissement, qui est trop vaste et ne suscite pas d'adhésion, ce qui pose de sérieux défis d'ordre démocratique (*ibid.*).

Malgré tout, la Ville de Montréal est bien reconnue pour ses mécanismes de participation citoyenne. Cette réussite est en partie attribuable à une initiative mise sur pied en 2004 par la Ville de Montréal et qui s'est échelonnée jusqu'en 2014, soit le Chantier sur la démocratie. Ce groupe de travail informel constitué principalement de citoyen(es) et de quelques fonctionnaires s'est donné pour objectif d'élaborer des outils susceptibles d'encourager la participation citoyenne et l'engouement des citoyens face aux dossiers municipaux. Au cours de ses 12 années d'existence, le groupe de travail a mené à terme plusieurs réalisations, dont la *Charte montréalaise des droits et responsabilités*, le *Droit*

d'initiative en matière de consultation publique, Les Visages de la participation citoyenne à Montréal, le Prix du maire de Montréal en démocratie, la Politique de consultation et de participation publiques, le Guide sur la consultation ainsi que le Guide sur l'interaction avec le public (Gauthier, 2008; Gauthier et Gagnon, 2014).

L'Office de consultation publique (OCPM) est un autre élément distinctif de l'infrastructure participative de Montréal qui mérite d'être souligné. L'OCPM, qui a pour mandat de proposer des règles pour encadrer la consultation publique et assurer la transparence, la crédibilité et l'efficacité du processus, a un rôle consultatif et non décisionnel, en ce sens qu'une fois le processus de consultation terminé, les commissaires soumettent un avis et des recommandations à la Ville, qui prend la décision finale. L'OCPM peut intervenir à l'échelle de la ville ou des arrondissements. Au fil du temps, l'Office a su développer de nouveaux modèles de consultation et a adapté ses pratiques en fonction de l'évolution de ses mandats, de manière notamment à permettre un examen plus approfondi des dossiers à l'étude et à encourager une consultation plus en amont. Ses moyens de communication se sont grandement diversifiés également grâce à l'introduction des outils électroniques (sondages en ligne, forums de discussion, site Internet dédié, présence sur Facebook et Twitter) et au perfectionnement continu de ses moyens de diffusion de l'information plus traditionnels. Depuis sa création et conformément à son mandat, l'Office a grandement contribué par divers moyens (organisation de colloques et ateliers de travail, formations, participation à la rédaction de la politique de consultation publique et des guides de participation) à promouvoir les meilleures pratiques en matière de consultation publique auprès des élus, des citoyens et des promoteurs (Gauthier *et al.*, 2008; Gauthier et Gagnon, 2013; 2014).

Il convient enfin de dire un mot sur le *Droit d'initiative en matière de consultation publique*, un engagement de la Ville qui découle de la *Charte montréalaise des droits et responsabilités* et qui donne la possibilité aux gens de demander une consultation publique de leur arrondissement ou de la Ville sur une nouvelle orientation ou un sujet qu'ils jugent important pour la communauté. Cet outil, conçu pour offrir à la population « un moyen additionnel de contribuer de façon positive, de concert avec les élus, au développement de la Ville » (Ville de Montréal, 2011, p. 6), est en vigueur depuis janvier 2010. Trois consultations publiques découlant du Droit d'initiative ont eu lieu jusqu'à maintenant, soit une sur l'agriculture urbaine, une sur le partage du réseau cyclable montréalais et une autre sur la réduction de la dépendance aux énergies fossiles.

TOUR D'HORIZON DE QUELQUES INITIATIVES INTÉRESSANTES

LES TABLES DE QUARTIER EN DÉVELOPPEMENT SOCIAL LOCAL DE MONTRÉAL

Le milieu associatif montréalais est très riche et diversifié, mais il est surtout actif dans le domaine du développement social. Néanmoins, les initiatives répertoriées sont intéressantes au point de vue de leur

structure et de leur fonctionnement et pourraient certainement s'appliquer à des questions d'urbanisme et d'aménagement du territoire.

Ainsi, le milieu associatif montréalais est surtout caractérisé par des *tables de quartier en développement social local*. Financées par la Ville de Montréal, Centraide du Vieux-Montréal et la Direction de santé publique du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Est de l'Île de Montréal, leurs principaux rôles sont de tenir des activités de diagnostic afin de cibler les différents enjeux et potentiels de développement du quartier. Ces enjeux seront ensuite travaillés avec la population lors d'un forum de développement social local et un plan d'action s'ensuivra (Ville de Montréal, 2015a). Ainsi, des thématiques urbaines telles que l'aménagement du territoire, le système de transport, l'accessibilité et la participation citoyenne sont touchées, mais avec l'objectif premier de répondre à des problématiques sociales.

Les tables de quartier sont intersectorielles et multiréseaux et favorisent une concertation entre les acteurs du milieu. Supportées par un conseil d'administration composé tantôt de résidents, tantôt de représentants d'organismes communautaires, elles sont des entités dont les structures et la composition diffèrent d'une table à une autre. Les tables sont reconnues par la Ville de Montréal et sa Direction de la diversité sociale, qui reconnaissent « la légitimité du mandat d'animation de la concertation qui est donné aux tables de quartier et s'engagent à contribuer à sa réalisation, notamment en contribuant à ce que la table de quartier soit le lieu privilégié de planification et d'arrimage des interventions» (Collectif Quartier, 2015).

Les 29 tables de quartier font partie de la Coalition montréalaise des tables de quartier, qui a pour rôle de

planifier et mettre en œuvre des actions concertées visant la promotion ou le soutien à la concertation locale, faire connaître le travail réalisé par les Tables de quartier à l'intérieur de leur organisation et favoriser l'arrimage des activités de soutien destinées aux communautés locales, intervenir régionalement sur des enjeux dépassant le rayon d'action des Tables de quartier, effectuer des arrimages avec les démarches régionales visant à lutter contre la pauvreté et les inégalités sociales et avec d'autres bailleurs de fonds soutenant des initiatives de développement local (Ville de Montréal, 2015a).

Ainsi, les tables de quartier, dont le mandat « vise à mettre en place des processus qui conduisent à des pistes de solution largement reconnues par les acteurs sociaux et débattues avec la population (Sénécal *et al.*, 2010, p. 13), ont la capacité de travailler sur des enjeux locaux, par le biais des forums de développement social, mais aussi sur des problématiques à une plus grande échelle, soit celles qui touchent l'arrondissement ou la Ville de Montréal, par le biais de la Coalition montréalaise des tables de quartier, qui agit à titre d'organisme de concertation pour toutes les tables de quartier de la ville.

Les évaluations réalisées sur les tables de quartier de Montréal dans le cadre de travaux de recherche menés par Sénécal *et al.* (2010) indiquent que « les Tables sont au cœur de partenariats de toutes sortes à l'intérieur desquels l'interaction sociale est forte. Elles mobilisent avec succès des acteurs issus des réseaux reconnus pour leur implication locale, que ce soient les réseaux communautaires ou institutionnels, ainsi que des personnes aux attaches floues ou même sans représentativité

organisationnelle » (p. 10). Ces structures de concertation ne visent pas à réaliser des actions concrètes, dont la mise en œuvre est laissée dans la plupart des cas à des groupes et organisations possédant l'expertise nécessaire. Elles ont toutefois démontré leur capacité d'influencer les politiques publiques en intégrant dans leurs plans d'action des préoccupations nouvelles, telles que les questions de sécurité et de lutte aux gangs de rue, la protection de l'environnement et la qualité du cadre de vie, le verdissement des quartiers, les transports actifs et la sécurité routière autour des écoles (*ibid.*). Le rôle des Tables consiste donc « à mobiliser des forces, à initier des mouvements et à mettre en place les conditions de démarrage des interventions [avec pour effet] de rapprocher les acteurs communautaires des représentants des pouvoirs publics, d'ouvrir le dialogue et de générer des projets concertés » (*ibid.*, p. 11).

COMITÉ LOCAL DE REVITALISATION – TABLE DE CONCERTATION SOLIDARITÉ MERCIER EST

Certaines tables de quartier décrites ci-haut ont développé, au fil des années et des besoins de leur milieu, quelques comités en lien avec les questions d'urbanisme. Par exemple, la Table de concertation Solidarité Mercier-Est dispose d'un comité qui se nommait *Comité de concertation en environnement et urbanisme* avant d'être fusionné au *Comité local de revitalisation* (CLR), et qui agit à l'échelle du quartier. Ce comité est le plus ancien de la table de quartier et fait partie des 7 comités de la table. Il est très inclusif : autant citoyens qu'organismes peuvent y siéger afin de discuter d'enjeux et de problématiques en lien avec l'environnement, l'urbanisme et l'aménagement du territoire. Ainsi, il n'y a pas de contrainte autre que la résidence dans le quartier en ce qui concerne sa composition. Les enjeux traités peuvent être locaux (parc de la promenade Bellerive) ou globaux (Plan de développement de Montréal). Le CLR est d'ailleurs l'instance décisionnelle pour le projet de revitalisation urbaine intégrée (RUI) en œuvre dans Mercier-Est. À cet égard, 7 rencontres ont été tenues entre le comité, l'arrondissement et/ou la Ville de Montréal lors de la dernière année (Solidarité Mercier-Est *et al.*, 2015), notamment pour coordonner la planification d'une activité pour la stratégie *Imaginer-Réaliser Montréal 2025*.

De façon générale, le comité tient en moyenne 4 rencontres annuelles et des sous-comités d'action peuvent y être créés autour de problématiques très précises : un comité d'action pourrait porter sur un projet de réaménagement d'un parc, pour la réflexion sur l'aménagement d'une piste cyclable, etc. En 2014-2015, le CLR a été à l'origine ou partenaire d'initiatives telles que l'aménagement de placettes publiques et de haltes-fraîcheur sur Hochelaga, l'installation de murales, des activités de verdissement, des sorties à vélo, etc. (Solidarité Mercier-Est, 2015).

Concrètement, l'action du comité se décline le plus souvent en la rédaction, la présentation et l'envoi de mémoires lors de consultations publiques. Par exemple, pour 2014-2015, il y a eu rédaction d'un document sur les enjeux de proximité entre les industries et la zone résidentielle (Solidarité Mercier-Est *et al.*, 2015).

Il y a tout de même des liens directs avec la Ville de Montréal, car des représentants de l'arrondissement Mercier Hochelaga-Maisonneuve sont présents à toutes les rencontres du CLR, sans toutefois avoir droit de vote lors de ces rencontres (Solidarité Mercier-Est, 2015)

COMITÉ DE CITOYENS DU MILE END

Le Comité des citoyens du Mile End (CCME), fondé en 1982, est un regroupement de bénévoles dévoués à l'amélioration de la qualité de vie dans le quartier Mile End et qui poursuit plusieurs objectifs:

S'appuyant sur les forces de la communauté et la participation citoyenne, le comité vise à développer et nourrir le sentiment d'appartenance des citoyens au quartier. Les actions du comité poursuivent l'objectif de s'assurer que TOUS puissent résider, créer et avoir accès à des services dans le quartier. Le comité soutient ou initie des actions citoyennes préservant le caractère culturel du quartier et privilégiant le transport actif, le verdissement, la mixité sociale, la sécurité, la protection du patrimoine. Par ses projets, le comité s'efforce de rejoindre toute la population du Mile-End sans exception (Comité des citoyens du Mile End, 2015a).

Depuis qu'il est formellement créé, le Comité de citoyens du Mile End (CCME) se positionne sur de nombreux enjeux et s'est donné de vastes principes directeurs : valorisation de la participation citoyenne, création de liens entre les résidents, encouragement d'un quartier à échelle humaine avec services de proximité, verdissement du quartier, soutien des initiatives de transports actifs, etc. (*ibid.*)

Le CCME dispose de nombreux moyens d'action pour assurer son bon fonctionnement et sa reconnaissance auprès des élus : assemblées publiques, réunions fréquentes, cafés citoyens, diffusion d'informations sur plusieurs médias, rédaction de mémoires, partenariats et collaboration avec les représentants politiques, la Ville de Montréal ainsi que les organisations du quartier (Comité de citoyens du Mile End, 2015b). La collaboration avec la Ville et les arrondissements prend surtout forme lors des consultations publiques organisées par le comité, dans la mesure où des ressources et des représentants politiques sont présents pour appuyer le comité et pour entendre les demandes du public présent. Le comité assiste aussi à toutes les rencontres du Conseil d'arrondissement et invite la population à faire de même.

« Le 27 avril, l'arrondissement Plateau Mont-Royal et plusieurs comités de citoyens présenteront les zones géographiques visées et les orientations de leurs projets. Au cours de cette séance, les citoyens seront invités à proposer leurs idées d'aménagement et exprimer leurs préoccupations » (<http://citoyensmileend.com>)

À titre d'exemple de réalisation, le Comité a organisé en 2009 un Forum citoyen sur le développement du secteur St-Viateur Est, « Le Mile End en Chantier ». Cette mobilisation a donné lieu à la création de plusieurs comités, associations et regroupements, dont *Les Amis du Champ des possibles*, un organisme fondé en 2010 dans le but de sauvegarder un espace vert non protégé (le « Champ des Possibles ») du quartier pour en faire un parc naturel et un habitat pour la biodiversité urbaine. Le Mile End est cité en exemple à Montréal pour son dynamisme et sa créativité, grâce « au travail coordonné de trois types d'acteurs : les artistes, les entreprises privées et les citoyens » (Codère, 2015).

LES MERCREDIS CITOYENS – ARRONDISSEMENT MERCIER HOCHELAGA-MAISONNEUVE

À une plus grande échelle, soit celle de l'arrondissement, le projet des *Mercredis citoyens* été mis sur pied sous forme de projet pilote en février 2015. Les élus municipaux sont invités à venir rencontrer la population à raison d'une fois par mois, soit le troisième mercredi des mois de février à juin 2015. Le maire y est présent avec les conseillers élus des districts. Ces rencontres individuelles entre les citoyens et les élus visent à encourager une plus grande participation citoyenne et incitent les gens à venir s'exprimer et poser des questions sur des enjeux qui touchent leurs milieux de vie. Afin d'aider à la conciliation travail-famille, les *Mercredis citoyens* se déroulent de 17 h à 19 h. Il est important de préciser que cette initiative vient compléter les consultations publiques officielles et non les remplacer. Après les cinq mois d'essai, une analyse et un suivi seront faits afin de déterminer si le projet continue de façon régulière (Ville de Montréal, 2015b)³. Au moment de la remise de ce rapport, il fut impossible de trouver plus d'informations sur ces rencontres et sur le succès du projet-pilote.

L'AGORA MÉTROPOLITAINE ÉLUS/CITOYENS POUR LE SUIVI DU PMAD À MONTRÉAL

La création d'une Agora métropolitaine est une mesure prévue dans le Plan métropolitain d'aménagement et de développement pour permettre à la société civile de suivre de près la mise en œuvre du PMAD. L'Agora se présente comme un grand rassemblement bisannuel où élus, citoyens et autres acteurs-clés se rencontrent pour faire le bilan des actions et évaluer les progrès vers l'atteinte des objectifs. Cet événement constitue une méthode innovatrice d'apprentissage collectif visant à produire de l'information, à favoriser les échanges et à susciter l'émergence de propositions pour assurer le suivi et l'évaluation du PMAD. L'Agora métropolitaine 2013 a réuni près de 700 personnes issues de tous les milieux et de tous les secteurs géographiques – élus, citoyens et d'autres acteurs-clés – autour des principaux thèmes d'intervention du PMAD que sont l'aménagement, le transport et l'environnement (Gauthier *et al.*, 2014). La seconde Agora, qui a eu lieu en octobre 2015, a attiré près de 600 participants et s'est conclue par des recommandations visant à pousser plus loin la mise en œuvre du PMAD⁴.

QUÉBEC

DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'INFRASTRUCTURE PARTICIPATIVE

La Ville de Québec est divisée en 6 arrondissements représentés chacun par un nombre variable de conseillers, pour un total de 28 élus incluant le maire. En plus du conseil municipal et des conseils

³ Il n'a pas été possible d'obtenir plus de renseignements sur la tenue de ces rencontres et sur le succès du projet pilote avant le dépôt de ce rapport.

⁴ Pour plus d'information sur l'Agora métropolitaine, consulter <http://cmm.qc.ca/champs-d'intervention/amenagement/plans-en-amenagement/plan-metropolitain-damenagement-et-de-developpement-pmad/>

d'arrondissement, il existe à Québec une instance décisionnelle particulière qu'on appelle le conseil de quartier. Au nombre de 28 sur l'ensemble du territoire, les conseils de quartier sont inscrits en tant que mécanisme permanent de participation citoyenne dans la Charte de la Ville et dans la Politique de consultation publique, adoptées en 2003 (Bherer, 2006b).

La Ville de Québec a adopté en novembre 2003 une Politique de consultation publique ayant pour but premier de bonifier le processus de consultation prévu par la LAU et de lier le processus décisionnel de la Ville à un processus de consultation publique visant à éclairer et à faciliter la prise de décision. La Ville convoque régulièrement les citoyens à des activités de consultation afin de recueillir leurs points de vue et opinions sur des enjeux d'importance pour la ville. En vertu de sa politique, une consultation publique peut avoir lieu à la demande du conseil municipal, du comité exécutif, d'un conseil d'arrondissement ou d'un conseil de quartier, et se tient à l'échelle du territoire correspondant à la portée de la décision à prendre. Le processus de consultation doit être accessible et porter sur une question qui offre des choix. La politique prévoit sept moyens complémentaires pour consulter la population, dont elle précise les règles de fonctionnement : les conseils de quartier, les commissions consultatives, les audiences publiques, le référendum consultatif, la consultation publique ainsi que l'assemblée d'information effectuées par un membre du conseil de la ville, et enfin le conseil municipal des enfants. Elle prévoit également la diffusion des résultats de la consultation sous la forme d'un rapport public ainsi que l'obligation d'informer la population de la façon dont ces résultats ont été pris en considération dans la prise de décision (Gauthier et Gagnon, 2014).

La Ville de Québec se démarque également par son souci de sensibiliser les jeunes au processus démocratique dès l'école primaire et de les encourager à devenir des citoyens engagés. C'est dans cette optique qu'elle a créé en juin 2004 le conseil municipal des enfants de Québec, afin « de permettre aux jeunes d'exprimer leurs préoccupations aux représentants de la Ville et de réaliser des projets concrets dans leur milieu » (Ville de Québec, 2012a, p. 3).

Mentionnons par ailleurs que la Ville consacre une section de son site Web à la participation citoyenne, où est regroupée toute l'information utile concernant les consultations publiques en cours et passées, les conseils de quartier, le conseil municipal des enfants et l'élection municipale.

UN MOT SUR LES CONSEILS DE QUARTIER

Le conseil de quartier est une association autonome de citoyens reconnue par la Ville et qui joue un rôle d'interlocuteur intermédiaire entre les citoyens et les autorités municipales. Le conseil de quartier a pour mission de donner son avis au conseil municipal ou au conseil d'arrondissement dans plusieurs domaines qui touchent directement à la vie du quartier, tels que l'aménagement, le zonage, la circulation et la sécurité publique. Son rôle consiste à organiser des séances de consultation publique, à mobiliser les personnes du quartier de même que les organismes qui y travaillent et à encourager la collaboration

entre eux, à proposer des actions locales et à élaborer des projets pour améliorer la qualité de vie. Le conseil d'administration du conseil de quartier se compose de onze personnes, soit quatre femmes et quatre hommes élus par la population pour un mandat de deux ans en plus de trois autres personnes nommées par les administrateurs élus jusqu'à la prochaine assemblée générale annuelle (Gauthier et Gagnon, 2014).

La Ville de Québec n'impose pas la mise sur pied de conseils de quartier. Leur création résulte de la volonté populaire des citoyens, dans la mesure où ceux-ci doivent fournir un registre d'au moins 300 signataires (résidents ou représentants de commerces ou organismes du quartier) au greffier avant de pouvoir procéder à la constitution du conseil (Bherer, 2006b). Pour encadrer le processus de constitution, la Ville de Québec a élaboré un document, le *Règlement sur la constitution des conseils de quartier, R.V.Q. 213*, qui consigne toutes les étapes légales et administratives à suivre. Quand le registre est déclaré conforme par le greffier, une assemblée publique est tenue afin que les gens se prononcent sur la création du conseil. Quand le conseil est créé, une autre assemblée publique est convoquée afin d'élire les membres du conseil d'administration. Par la suite, les règles encadrant les activités des conseils de quartier sont précisées par le *Règlement sur le fonctionnement des conseils de quartier, R.R.V.Q. Chapitre F-1*.

Chaque conseil de quartier est appuyé par une conseillère ou un conseiller en consultations publiques de la Ville de Québec. La Ville compte sept conseillers en consultations publiques, qui sont répartis entre les 6 arrondissements en fonction des besoins. La répartition des conseillers en consultations publiques dépend du nombre de conseils de quartier et de la population totale dans chaque arrondissement. À titre d'exemple, l'arrondissement de La Cité-Limoilou, le plus peuplé et le plus actif en termes de participation citoyenne, en compte trois à lui seul. Chaque conseiller en consultation publique est affecté à un certain nombre de conseils de quartier (généralement entre trois et cinq).

Le conseiller en consultations publiques assure le lien entre la Ville et les conseils de quartier et joue un rôle d'accompagnement auprès de ces derniers. Plus particulièrement, son travail consiste à :

- conseiller le conseil de quartier dans ses démarches auprès de la Ville et des services administratifs de l'arrondissement;
- veiller au respect des règlements;
- assister à toutes les rencontres du conseil de quartier;
- fournir un soutien administratif (prise de notes, rédaction du compte rendu, diffusion des avis de convocation);
- organiser les consultations publiques (logistique, animation, rédaction du rapport de consultation et diffusion après validation par le président du conseil de quartier).

Le conseiller municipal du district assiste aussi aux réunions du conseil de quartier, en tant que membre d'office sans droit de vote et son rôle est de faire le lien entre l'arrondissement et le conseil de quartier.

Il convient de noter à ce sujet que les limites territoriales des conseils de quartier sont établies sur une base historique plutôt qu'administrative et ne correspondent donc pas nécessairement aux limites du district électoral, ce qui peut donner lieu à des chevauchements sur deux districts. Dans un tel cas, les deux élus sont membres d'office du conseil de quartier. Les réunions du conseil de quartier, qui sont ouvertes au public, comprennent donc une période de questions du public et une période réservée à l' élu pour transmettre de l'information aux citoyens sur des sujets d'intérêt. Il arrive que des experts de la Ville collaborent avec le conseil de quartier, en assistant par exemple aux réunions pour fournir des explications sur certains enjeux plus techniques.⁵

En définitive, le soutien offert aux conseils de quartier par la Ville, et plus particulièrement par les conseillers en consultations publiques, permet d'assurer la pérennité de ces instances, qui sont entièrement bénévoles. Les conseils de quartier de Québec favorisent ainsi le rapprochement des citoyens avec les élus et peuvent potentiellement transformer les rapports entre ceux-ci en permettant aux citoyens de Québec de devenir des acteurs actifs dans les choix qui concernent directement leurs milieux de vie et en les rapprochant de la politique municipale. Selon Bherer (2006b), « les instances participatives québécoises sont l'occasion pour ces acteurs, d'une part, de s'engager directement dans l'élaboration du projet participatif et, d'autre part, d'envisager leur place sur la scène politique municipale grâce à des règles qui balisent et garantissent la participation » (p. 46). De cette façon, le rôle de ces conseils ne consistera pas uniquement à réagir au projet de la Ville, mais aussi à élaborer leurs propres projets à l'échelle du quartier. Le conseil de quartier a donc une autonomie assez grande pour permettre à ses membres d'initier des projets et même d'interpeller les élus ou, encore, de donner des avis non sollicités par les autorités municipales.

Finalement, il arrive que les conseils de quartier se concertent sur des enjeux communs. Par exemple, en prévision du dévoilement du nouveau Plan directeur du réseau cyclable de la Ville de Québec, les conseils de quartier se sont mobilisés pour faire entendre leur voix et s'assurer que le nouveau plan réponde à leurs besoins en créant la Table de concertation vélo des conseils de quartier (voir ci-dessous). Ce genre d'initiative permet de maintenir un dialogue continu avec la Ville.

TOUR D'HORIZON DE QUELQUES INITIATIVES INTÉRESSANTES

TABLE DE CONCERTATION VÉLO DES CONSEILS DE QUARTIER

Initiée par le conseil de quartier de Maizerets, cette table de concertation a tenu sa première rencontre en mars 2015 et des représentants de 27 des 28 conseils de quartier y ont participé jusqu'à maintenant. Le projet de création d'une table de concertation vélo été inscrite dans le Plan directeur du réseau cyclable

⁵ Information obtenue à la suite d'un entretien téléphonique avec une consultante en consultation publique, 18 décembre 2015.

(PDRC) de 2008, mais aucune table n'avait été mise sur pied. Les conseils de quartier ont créé cette table de concertation pour s'assurer d'avoir une voix forte pour défendre l'adéquation du plan directeur avec les besoins des cyclistes. Se rangeant derrière les six principes énoncés dans le Plan directeur du réseau cyclable de 2008, la Table de concertation vélo des conseils de quartier en propose 11 autres en lien avec les concepts suivants : consultation, planification, rue complète, pôles de services et d'emplois, points dangereux, liens Basse-Ville/Haute-Ville, arrêts obligatoires, sécurité autour des écoles, chantier et signalisation, ouverture du réseau cyclable, quatre axes/quatre saisons (Le Vélubarniste, 2015).

Une première rencontre spéciale a eu lieu entre la Ville de Québec et la table de concertation le 14 décembre 2015. Lors de cette rencontre, la table a réitéré plusieurs principes qui étaient absents de la vision de la Ville, soit l'importance de la mise en place d'axes de déplacement fluides et la considération de lieux dangereux et à risque pour les cyclistes (Table de concertation vélo des conseils de quartier de Québec, 2015).

LE COMITÉ POPULAIRE SAINT-JEAN-BAPTISTE

Alors que les conseils de quartier sont des instances de consultation publique citoyenne fondées sur la collaboration avec l'administration municipale, il existe des comités de citoyens, tel le Comité populaire Saint-Jean-Baptiste, qui ont pour rôle de faire pression sur la Ville. Ces organismes revendicateurs ne s'inscrivent pas dans une logique de collaboration avec la Ville, mais bien de défense des droits sociaux.

« Dans le cas de la consultation sur le stationnement et le déneigement de la rue partagée Sainte-Catherine, organisée par le conseil de quartier Jean-Baptiste, le Comité populaire Saint-Jean Baptiste était présent et a pu amener des idées et des suggestions. Plusieurs d'entre elles ont été retenues par le conseil de quartier, qui a « pris bonne note [des recommandations du Comité] » (Infobourg, 2015).

Créé au milieu des années 1970 en réaction à des projets de développement économique annoncés par la Ville de Québec et qui ne répondaient pas aux besoins des résidents du quartier, le comité est né d'une initiative citoyenne lancée par des résidents qui prônaient le maintien du caractère populaire et résidentiel du quartier. La mission du Comité populaire Saint-Jean-Baptiste est « de défendre les droits sociaux, économiques, politiques et culturels des résident-e-s du quartier Saint-Jean-Baptiste [en s'intéressant] principalement au réaménagement urbain et au droit au logement » (Comité populaire Saint-Jean-Baptiste, 2015). Ces deux thématiques sont les champs d'action privilégiés de l'organisme en raison des projets de réaménagement

urbain jugés inadéquats et incompatibles avec les besoins des résidents auxquels le quartier a été confronté dans le passé et de la crise du logement sévère qu'il traverse depuis quelques années. Le comité s'emploie par ses actions à freiner la gentrification du quartier, à promouvoir le droit au logement et à lutter pour la construction de logements sociaux.

Le Comité populaire est un organisme sans but lucratif formé de membres bénévoles et chapeauté par un conseil d'administration élu. Le conseil d'administration tient une rencontre mensuelle afin de discuter des projets en cours et d'assurer le bon fonctionnement de l'organisme. Bien qu'il soit un organisme indépendant du conseil de quartier Saint-Jean-Baptiste, le Comité populaire entretient tout de même des liens avec celui-ci et participe aux consultations publiques qu'il organise en proposant des idées et en faisant des recommandations. Or, dû à son caractère revendicateur, le Comité reste tout de même méfiant face aux instances de la Ville et doute de l'efficacité et du degré d'influence des citoyens lors des consultations publiques (*ibid.*).

PORTAIL WEB ET FORUM HYPERLOCAL DES QUARTIERS LIMOILOU, SAINT-SAUVEUR, SAINT-ROCH ET MONTCALM

Quatre conseils de quartier disposent d'un portail web et d'un forum hyperlocal qui poursuivent tous les mêmes objectifs :

- Informer le public sur l'actualité du quartier, ses commerces, ses événements, ses attraits, son histoire et son développement urbain, social et culturel;
- Promouvoir la qualité de vie et le dynamisme du quartier;
- Échanger avec les internautes et susciter des commentaires dans un but de renforcement du sentiment de communauté et d'appartenance au quartier.⁶

Ces portails regorgent d'information sur le quartier, que ce soit sur son histoire, sa composition sociodémographique ou sur son aménagement urbain, en proposant une carte géographique avec une légende complète indiquant sur la carte où se trouvent les restaurants, les places pour séjourner, les organismes, les centres de services, etc. L'onglet *Actualité* permet de tout savoir sur la vie de quartier, l'histoire, le patrimoine, l'urbanisme, l'architecture, l'économie ainsi que la vie municipale. Par exemple, en allant voir les actualités en lien avec l'urbanisme et l'architecture, il est possible de consulter des articles sur des chantiers en cours, sur le dévoilement de la Vision stratégique d'aménagement et de développement pour l'agglomération, etc.

En termes d'accès à une information d'actualité sur le quartier, les portails web sont très riches. En effet, des articles sont publiés de façon presque quotidienne et résument les derniers développements atteints par le quartier dans des dossiers précis. Les portails sont donc une source importante pour informer la population, mais peuvent aussi devenir des outils de sensibilisation et de mobilisation autour d'un enjeu ou d'un projet particulier. De plus, les citoyens, en lisant les articles proposés, connaissent mieux les dossiers dont il est question dans les consultations publiques et sont plus à même d'apporter une contribution éclairée à la discussion.

⁶ Les adresses url des portails sont les suivantes : www.monlimoilou.com; www.monsaintauveur.com; www.monsaintroch.com ; www.monmontcalm.com.

LONGUEUIL

DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'INFRASTRUCTURE PARTICIPATIVE

La Ville de Longueuil est la ville-centre d'une agglomération de plus de 400 000 personnes qui englobe les villes de Boucherville, Brossard, Saint-Lambert et Saint-Bruno-de-Montarville. Elle est constituée de trois arrondissements, qui sont chacun divisés en districts électoraux, et compte 15 élus en plus de la mairesse. Chaque arrondissement est doté d'un comité consultatif d'urbanisme composé de membres du conseil d'arrondissement et de citoyens.

En 2013, Longueuil s'est dotée d'un Bureau d'information et de consultation chargé d'organiser les séances visant à informer les citoyens et à recueillir leurs commentaires sur différents enjeux qui touchent le territoire ou les compétences de la Ville ou de l'Agglomération. La page consacrée au Bureau d'information et de consultation sur le portail officiel de la Ville contient des informations pratiques concernant les consultations à venir, les règles de participation, ainsi que la documentation pertinente. Depuis sa création, le Bureau d'information et de consultation a chapeauté plusieurs exercices de consultation publique sur des projets d'importance majeure pour l'avenir de la ville, tels que le projet d'aménagement et de développement durable *Longueuil 2035*, l'aménagement du futur quartier TOD de la gare Longueuil-Saint-Hubert et le redéveloppement du pôle Roland-Therrien. Il a aussi eu recours à des mécanismes de consultation variés et innovateurs qui témoignent du sérieux avec lequel la Ville s'engage dans ses exercices de participation publique.

La Ville de Longueuil publie à intervalles réguliers⁷ un magazine d'information municipale intitulé *Espace Longueuil*. Réalisé par la Direction des communications, le magazine est encarté dans le journal hebdomadaire et distribué à la grandeur de la ville en plus d'être consultable en ligne. *Espace Longueuil* aborde six thématiques différentes : la vie municipale, le développement durable, les loisirs, la culture, les travaux publics et le développement économique.

RENOUVELLEMENT DES MÉTHODES PARTICIPATIVES AXÉ SUR LA RECONNAISSANCE DE L'EXPERTISE CITOYENNE

Depuis 2011, la Ville de Longueuil a choisi de revoir ses façons de faire en matière de planification de manière à impliquer les citoyens en amont de la conception des projets, en reconnaissance du rôle central du citoyen en tant que « spécialiste de son milieu de vie ». Plusieurs méthodes novatrices ont été utilisées en ce sens pour la mise en œuvre de projets d'envergure de longue haleine et que la Ville veut mener à bien avec une participation soutenue des citoyens.

⁷ Selon nos recherches, le nombre de parutions peut varier d'une année à l'autre.

Le pôle Roland-Therrien et le futur quartier TOD de la gare Longueuil-Saint-Hubert sont deux exemples de projets d'envergure qui s'étendront sur de nombreuses années et pour lesquels la Ville de Longueuil a instauré des mécanismes novateurs destinés à maintenir le dialogue avec les citoyens et à encourager leur participation active. Par exemple :

- Une *Charte de participation* a été élaborée pour encadrer la démarche de redéveloppement du pôle Roland-Therrien. Situé dans l'arrondissement du Vieux-Longueuil, ce projet de développement urbain consiste à revaloriser un secteur industriel en déclin qui occupe une position stratégique à proximité d'une des principales portes d'entrée de la Ville. La *Charte de participation* est un document d'une page, élaboré par suite des rencontres préliminaires avec les citoyens, qui présente de façon très claire l'objectif de participation, les valeurs du projet, les différents acteurs et leurs rôles respectifs, les grandes étapes de la démarche et finalement les règles de fonctionnement acceptées par les acteurs de la participation pour assurer la validité de la démarche⁸.
- Un forum d'échange en ligne permet aux citoyens et groupes d'intérêt d'exprimer leurs idées et leurs aspirations sur la conception du pôle Roland-Therrien. Cette forme de participation qui se déroule en continu permet de maintenir l'intérêt du public à l'égard du projet, de susciter la discussion et d'alimenter la réflexion des décideurs en valorisant le savoir citoyen.
- Une consultation en ligne à l'aide d'outils de modélisation 3D a été lancée en juin 2013 pour inviter les citoyens de Longueuil à dessiner le futur quartier TOD de la gare Longueuil-Saint-Hubert. Cette consultation en ligne basée sur une méthode novatrice axée sur les nouvelles technologies de l'information permet aux citoyens de visualiser en temps réel et en 3D sur une carte interactive le résultat de leurs réponses à un questionnaire sur les enjeux de planification. Cet outil de consultation et de visualisation se voulait un moyen de permettre « l'émergence d'un plus grand dialogue entre l'ensemble des personnes concernées⁹ ».

SHERBROOKE

DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'INFRASTRUCTURE PARTICIPATIVE

La Ville de Sherbrooke est composée de six arrondissements et fonctionne selon un modèle de gouvernance comprenant deux paliers politico-administratifs, soit le conseil municipal et les conseils d'arrondissement. L'arrondissement, qui constitue la porte d'entrée à plusieurs services municipaux pour les citoyens, assume des responsabilités particulières en matière d'urbanisme (dont les dérogations

⁸Cette *Charte de participation* peut être consultée à http://www.polerolandtherrien.com/wp-content/uploads/2012/08/Lettre+charte_RT_1er_mai_final3.pdf

⁹ Source : <http://www.quartierdelagare.ca/>, page consultée le 26 mai 2015.

mineures et les PIIA) et organise les consultations publiques. C'est d'ailleurs au niveau de l'arrondissement que se déploie principalement la participation citoyenne, sous forme notamment de rencontres informelles organisées avec les citoyens sur différents sujets, tels que la circulation routière et le développement domiciliaire (CSAM, 2012; Ville de Sherbrooke, s.d.).

Des comités consultatifs sont aussi formés à l'échelle de l'arrondissement pour discuter d'enjeux et de projets d'intérêt pour la communauté. Ces comités, dont la nature et la composition peuvent varier d'un arrondissement à l'autre en fonction des dynamiques du milieu, sont généralement sous la responsabilité de l'arrondissement, qui fournit un appui pour la préparation, l'animation et le suivi des rencontres. Lorsque l'arrondissement ne chapeaute pas le comité consultatif, il y délègue des représentants. Ces comités ne sont pas des instances permanentes (Ville de Sherbrooke, s.d.).

En 2009, la Ville de Sherbrooke a adopté une Politique de consultation citoyenne fondée sur le principe d'une démocratie participative permettant aux citoyens de jouer un plus grand rôle dans les processus délibératoires, de bonifier les projets et d'influer sur les décisions de leurs élus municipaux. Le mode de consultation des citoyens a aussi évolué en fonction des dynamiques des arrondissements et comprend maintenant diverses méthodes visant à rejoindre le plus grand nombre de personnes possible, tels que le sondage téléphonique et le sondage par Internet (*ibid.*).

UNE INITIATIVE INTÉRESSANTE : LE COMITÉ DIALOGUE-CITOYENS

Créé par le conseil municipal en 2008 à la suite du rejet par référendum du plan d'urbanisme que la Ville avait élaboré sans aucune consultation publique et qui a donné lieu à une forte opposition citoyenne, le comité Dialogue-citoyens Sherbrooke s'est vu confier le mandat de « faire le point sur trois sujets particuliers qui représentent des centres d'intérêt majeurs pour la population de [la] ville en matière de planification urbaine »¹⁰, soit les aires écologiques, le développement commercial et les axes routiers. Ce comité, formé de membres de la direction de la Ville (service des communications, service d'urbanisme et direction générale), d'experts sur chacun des sujets traités et de représentants citoyens siégeant au CCU, a confié à trois tables thématiques, présidées par les experts du domaine et composées de citoyens et de représentants de divers groupes d'intérêt, des mandats très précis à remplir à l'intérieur d'un échéancier donné. « Le mandat de chacune des tables consistait à élaborer un modèle relatif à leur objet et applicable à toute la ville tout en proposant des éléments de solution aux enjeux très concrets et plus immédiats reliés à la protection des espaces verts et du boisé Beckett, au développement commercial de l'arrondissement de Fleurimont et à l'opportunité ou non de construire un nouvel axe routier dans l'arrondissement Rock-Forest-Saint-Élie-Deauville » (Comité Dialogue-citoyens, 2008, p. 2).

¹⁰ Comité Dialogue-citoyens de la Ville de Sherbrooke, Une démarche inédite et prometteuse, [En ligne] : <http://www.dialoguesherbrooke.ca/profil>, page consulté le 6 janvier 2015.

Cette démarche, qui consistait à « donner la parole aux citoyennes et citoyens de cette ville » (*ibid.*, p. 3), a reçu une large adhésion de la population sherbrookoise qui, de surcroît, pouvait suivre l'avancement des travaux de chaque table sur un site Internet contenant toute l'information pertinente, incluant les comptes rendus des réunions. À l'issue de ses travaux, chaque table devait produire un rapport contenant un état de situation, un exposé de la problématique et des pistes de solutions, rapport qui a été présenté et soumis à l'approbation du public lors d'une assemblée publique de consultation. Les trois assemblées publiques, qui ont réuni plus de 300 personnes, ont permis de recueillir les commentaires et suggestions du public en vue de bonifier les rapports.

Dans son rapport final, le président du comité Dialogue-citoyens qualifiait la création de ce comité ponctuel d'expérience « des plus positives » et qui « aura permis d'engager un nouveau dialogue sur fond de lien de confiance renforcé avec la population sur des enjeux relatifs au développement urbain » (*ibid.*, p. 10). Il ajoutait : « La politique en matière de consultation de la population pourrait être l'occasion de réfléchir plus avant sur cette tendance lourde de volonté citoyenne de participation effective aux affaires publiques et peut-être d'innover dans les moyens à mettre en œuvre. La formule du comité Dialogue-citoyens a peut-être de l'avenir. Ce n'est pas à nous de le dire. Mais si tel était le cas je soumets que les élus devraient être des acteurs dans ces processus de consultation » (*ibid.*, p. 11).

ÉTAT DES LIEUX À GATINEAU

MISE EN CONTEXTE

Depuis la fusion municipale, la Ville de Gatineau a démontré qu'elle prenait au sérieux la question de la participation publique et qu'elle accordait une place importante à ses citoyens dans le processus décisionnel. En fait, selon un portrait de la participation publique dans les dix grandes villes du Québec réalisé dans le cadre d'un projet de recherche sur l'ingénierie de la participation publique en aménagement et urbanisme au Québec¹¹, Gatineau se classe parmi les villes québécoises les plus avancées en matière de participation publique avec Montréal et Québec. Il convient de rappeler que Gatineau a profité du processus de construction de la nouvelle ville en 2002 pour lancer un vaste exercice de planification stratégique ayant maintes fois fait appel à la mobilisation et à l'expertise des citoyens, et qui a débouché sur quatre grandes priorités dont celle d'instaurer une « gouvernance participative ». Après l'adoption d'un plan stratégique et d'une démarche de gouvernance participative, la Ville s'est dotée en 2005 d'un *Cadre de référence en matière de participation des citoyens aux affaires municipales* par lequel elle s'engageait à faciliter la participation des citoyens, à solliciter leur

¹¹ Travaux de recherche menés sous la direction de Mario Gauthier de l'Université du Québec en Outaouais entre 2009 et 2013 dans le cadre du projet *Discuter, délibérer et débattre en aménagement et urbanisme au Québec : penser l'ingénierie de la participation publique*, financé par le Fonds de recherche du Québec – Société et Culture (FRQSC).

apport le plus tôt possible dans le processus et à développer une culture de la participation propre à la Ville. Pour la période de 2005 à 2012 inclusivement, une soixantaine de projets ont fait l'objet de consultations publiques, dont plus de la moitié portait sur des enjeux d'aménagement et d'urbanisme.

Par contre, bien que l'administration municipale convoque très régulièrement les citoyens à des consultations publiques sur l'élaboration de politiques publiques et la réalisation de projets d'aménagement et d'urbanisme, les défaillances du mode de consultation publique – telles que le manque de suivi et de résultats concrets et le sentiment que « tout est décidé d'avance » – ont fini par nuire à la crédibilité des exercices de participation publique et entraîné une rupture du lien de confiance entre les citoyens et la Ville. Cette remise en question de la qualité des démarches participatives à Gatineau est d'ailleurs à l'origine de la formation par le Bureau de l'ombudsman de la Ville d'une commission d'étude sur la participation citoyenne à Gatineau, dont le rapport déposé en 2014 débouchait sur le constat suivant :

« [E]n huit ans, la Ville ne semble pas avoir élargi sa vision de la participation citoyenne au-delà du processus de consultation publique proprement dit. La participation intégrée, soutenue et satisfaisante des citoyens aux affaires municipales gagne à s'exprimer à travers une panoplie de mécanismes. L'administration municipale de Gatineau pourrait s'inspirer de ce qui a été instauré ailleurs afin de continuer à bâtir une véritable culture de participation citoyenne ici. Le défi est de taille et demandera du temps, une évolution continue des mentalités et des pratiques, et surtout une vision progressiste, mais la démocratie participative à Gatineau a tout à y gagner » (Bureau de l'ombudsman, 2014, p. 2).

En outre, même s'il existe bel et bien une culture de la participation publique à Gatineau et que la Ville a fait preuve d'innovation dans le déploiement de ses mécanismes de consultation, peu d'efforts ont été consacrés jusqu'ici au suivi et à l'évaluation des pratiques participatives en dépit de la recommandation formulée en ce sens dans le Cadre de référence. La recommandation 2.15 portant sur l'évaluation et l'amélioration continues stipule en effet que « [l]a Ville devra [...] dresser un bilan d'ensemble périodique de l'efficacité de ses pratiques, de l'utilité de la contribution des citoyens, des progrès accomplis et des améliorations à apporter dans les façons de faire ou dans les structures et mécanismes de participation » (Ville de Gatineau, 2005, p. 21). Cette lacune a d'ailleurs été soulevée dans le rapport sur la participation citoyenne du Bureau de l'ombudsman, qui recommandait à la Ville « d'engager un débat public sur la question en vue de dégager un bilan de la mise en application de cette politique en concertation avec les citoyens » (Bureau de l'ombudsman, 2014, p. 26).

Parallèlement aux travaux du Bureau de l'ombudsman, la Ville de Gatineau lançait en 2011 les travaux de révision de son schéma d'aménagement et de développement (SAD). Pour ce faire, la Ville a choisi d'inclure les citoyens et groupes de la société civile dès le début en mettant en place une vaste démarche participative en quatre étapes qui s'est échelonnée sur trois ans et a mobilisé une variété de dispositifs pour permettre aux citoyens de se prononcer tout au long de l'avancement du projet. L'adhésion du public aux choix d'aménagement inscrits dans le nouveau SAD adopté à l'automne 2013 et l'appropriation collective de la démarche, en suscitant un intérêt croissant pour les questions d'aménagement, ont aussi créé des attentes élevées face à la mise en œuvre du schéma et fait ressortir la

méfiance tenace des citoyens envers la capacité ou la volonté de la Ville de concrétiser la vision du schéma sur le terrain¹².

L'INFRASTRUCTURE FORMELLE DE PARTICIPATION CITOYENNE EN URBANISME

LE CADRE DE RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE PARTICIPATION DES CITOYENS AUX AFFAIRES MUNICIPALES

En se dotant d'un *Cadre de référence en matière de participation des citoyens aux affaires municipales*, la Ville de Gatineau s'engageait à poursuivre les objectifs suivants :

- faire des citoyens et organismes des partenaires permanents, engagés dans les principaux dossiers de la Ville sur une base continue;
- permettre à la population de participer le plus utilement au processus décisionnel;
- développer une culture de participation propre à Gatineau;
- faciliter la participation de tous aux affaires de la Ville;
- encourager l'apprentissage collectif de toutes les parties (Ville de Gatineau, 2005, p. 1).

Pour ce faire, la Ville devait privilégier une approche fondée sur les principes d'action suivants :

- solliciter l'apport et la participation des citoyens le plus tôt possible dans l'élaboration des projets, des programmes et des politiques;
- travailler avec les citoyens dans leur milieu de vie;
- procéder par expérimentation et par innovation pour faciliter l'apprentissage collectif et favoriser l'amélioration continue des pratiques;
- assurer une grande équité entre tous les citoyens et groupes participants;
- respecter le principe de communication bilatérale entre les citoyens et la Ville, accepter l'échange d'idées et le débat;
- assurer la diversité et la flexibilité des moyens de communication, de consultation et de participation;
- assurer la transparence des processus et adopter des approches inclusives et non conflictuelles (*ibid.*).

Dans la foulée de l'adoption de ce cadre de référence et de sa démarche de gouvernance participative, la Ville de Gatineau s'est dotée au fil des années de plusieurs outils pour mieux informer les citoyens, les encourager à s'intéresser de plus près aux affaires municipales et leur permettre de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie dans leur ville en dehors des exercices ponctuels de consultation

¹² Voir à ce sujet *L'influence de la participation publique sur l'évolution des pratiques planificatrices : la révision du schéma d'aménagement et de développement de Gatineau comme étude de cas*, Mémoire de maîtrise en sciences sociales du développement territorial réalisé par Lynda Gagnon, Université du Québec en Outaouais, 2015.

publique. Par exemple, la webdiffusion des séances du conseil municipal permet depuis 2006 aux citoyens de Gatineau de suivre de près les enjeux qui sont débattus au conseil municipal et de visionner les réunions du comité exécutif, les caucus préparatoires et les réunions du comité plénier, en temps réel ou en différé. Grâce à la mise en place du service 3-1-1, les citoyens peuvent signaler une situation nécessitant une intervention rapide (par exemple, un bris d'aqueduc, un refoulement d'égout ou des feux de circulation défectueux) ou formuler toute autre demande de nature municipale. La Ville de Gatineau s'est aussi dotée d'un portail de données ouvertes grâce auquel les citoyens ont accès à des données sur différents sujets d'intérêt municipal, incluant les appels d'offres et les consultations publiques. Plus récemment, Gatineau est devenue la première ville du Québec à diffuser en ligne une information complète et compréhensible relativement aux avis publics en matière d'urbanisme, incluant des plans plus clairs et plus précis, des documents relatifs aux analyses de projets et de l'information complémentaire (Gauthier et Gagnon, 2014).

La Ville de Gatineau possède par ailleurs un tissu associatif riche composé d'un grand nombre d'associations citoyennes et d'une variété de groupes d'intérêt. Ces regroupements issus de la base en tant qu'instances de discussion, de mobilisation et d'action à l'échelle du quartier ou d'un secteur d'intérêt en particulier jouent un rôle essentiel pour dynamiser et améliorer le milieu de vie. Nous revenons plus en détail sur ce sujet dans la section intitulée « L'articulation des échelles en lien avec les formes de dialogue Ville-citoyens », à la page 35.

LE CADRE DE SOUTIEN À L'ACTION COMMUNAUTAIRE DE LA VILLE DE GATINEAU

Le *Cadre de soutien à l'action communautaire* a été mis sur pied en 2010 dans le cadre de la Politique de développement social de la Ville de Gatineau, et a pour but de soutenir financièrement « les organismes d'action communautaire, c'est-à-dire les organismes à but non lucratif, enracinés dans leurs communautés, qui entretiennent une vie associative et démocratique et qui sont libres de déterminer leurs missions, leurs approches, leurs pratiques et leurs orientations » (Ville de Gatineau, 2010, p. 3). La pertinence d'intégrer cet instrument dans l'infrastructure participative découle du rôle important que joue le Cadre de soutien à l'action communautaire pour donner des moyens d'action aux groupes qui veulent intervenir à l'échelle des quartiers. Il s'agit donc en ce sens d'un instrument qui contribue de manière significative au développement du « tissu associatif riche » évoqué plus haut. Les différents objectifs poursuivis par le Cadre de soutien à l'action communautaire sont les suivants :

- reconnaître et promouvoir les organismes d'action communautaire;
- appuyer la mise en œuvre du plan d'action de la Politique de développement social;
- préciser les différentes formes de soutien offertes par la Ville et les conditions pour y avoir accès;
- mettre à profit les ressources municipales en complémentarité avec les ressources du milieu;
- offrir aux organismes d'action communautaire un soutien efficient et équitable (p. 3)

Quoique tous les organismes communautaires enregistrés soient admissibles à du financement, une priorité est accordée aux tables de concertation sectorielle et « aux organismes d'action communautaire dont la mission est étroitement liée à la vie de quartier ou s'y apparentant fortement et qui ont un impact significatif dans leur milieu » (p. 4). Les associations de résidents sont donc des organismes tout désignés pour recevoir un tel financement. Dans le but d'atteindre les différents objectifs cités plus haut, le Cadre de soutien à l'action communautaire a développé trois programmes, soit le programme de soutien au fonctionnement, le programme de soutien à la mobilisation et le programme de soutien aux projets ponctuels. Les groupes désirant créer une nouvelle association de résidents peuvent se prévaloir du financement du programme de mobilisation (maximum de 20 000 \$ par année) alors que les associations de résidents constituées peuvent assurer le bon fonctionnement et la logistique de leurs activités par le financement du programme de soutien au fonctionnement (maximum de 15 000 \$ par année). Un soutien technique (location de locaux, prêts de matériel) et professionnel (via l'accompagnement du personnel du Service des loisirs, des sports et du développement des communautés) est aussi offert aux organismes qui se prévalent des programmes du cadre de soutien (Ville de Gatineau, 2010).

De 2013 à 2015, c'est 1 240 058 \$ qui ont été remis aux organismes et aux associations ayant fait une demande au Cadre de soutien à l'action communautaire. Au total, 15 associations de résidents et 8 maisons de quartier se sont partagé ce montant. Les montants alloués aux associations de résidents se déclinent comme suit :

155 355\$ pour le soutien au fonctionnement, 28 496\$ pour le soutien à la mobilisation et 45 775\$ pour les projets ponctuels, pour un grand total de 229 626 \$ (Ville de Gatineau, 2015c).

LE COMITÉ CONSULTATIF D'URBANISME : RÔLE ET MODE DE FONCTIONNEMENT

Le Comité consultatif d'urbanisme (CCU) de la Ville de Gatineau a été créé en 2001 et a pour mandat « d'analyser toute question qui lui est soumise en matière d'urbanisme, de zonage, de lotissement et de construction, et de soumettre des recommandations au conseil municipal » (Ville de Gatineau, 2015a). Par définition, le CCU est « un organisme mandaté par le conseil municipal pour donner des avis sur les demandes qui lui sont soumises en matière d'urbanisme et d'aménagement du territoire » (MAMOT, 2010). Le CCU se pose donc en tant qu'intermédiaire entre les citoyens et l'administration municipale et joue un rôle important en matière d'administration et de planification territoriale. Il convient cependant de préciser que le comité consultatif d'urbanisme remplit une fonction consultative et non décisionnelle. Il peut se voir attribuer des mandats d'étude et de recommandation dans des dossiers qui touchent l'urbanisme, le zonage, le lotissement ainsi que la construction. En vertu de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (LAU), le conseil municipal doit obligatoirement obtenir un avis du CCU avant de prendre une décision concernant une dérogation mineure, un plan d'aménagement d'ensemble, un plan d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA), une demande d'autorisation d'un usage conditionnel ou d'un projet particulier de construction, de modification ou d'occupation d'un immeuble (PPCMOI) et de projets de construction ou de lotissement.

En vertu du règlement numéro 6-2001, le comité consultatif d'urbanisme de Gatineau doit obligatoirement être composé de trois conseillers municipaux ainsi que de sept citoyens qui résident dans les limites territoriales de la Ville (Ville de Gatineau, 2001). La loi ne prescrit aucun critère pour le choix des membres du CCU, mis à part celui d'être résident de la Ville. Dans un récent d'appel d'offres afin de combler une place vacante au CCU, la Ville de Gatineau a indiqué qu'en plus d'être résidentes, les personnes intéressées devaient « avoir une bonne capacité d'exprimer leurs idées ou opinions de vive voix de façon objective, claire et précise, avoir de l'entregent et du tact, avoir un bon jugement, un esprit de synthèse et une facilité d'écoute » (Ville de Gatineau, 2015b). Les membres citoyens et élus sont tous nommés par le conseil municipal.

À Gatineau, les rencontres du CCU se déroulent le premier lundi de chaque mois, sauf pour le mois d'août. Les séances du CCU se déroulent à huis clos en présence des trois conseillers municipaux qui le composent, des sept citoyens nommés ainsi que des ressources internes de la Ville. Les conseillers municipaux qui ne siègent pas au CCU ont toutefois le droit d'assister à la séance en tant qu'observateurs et ils peuvent prendre la parole s'ils sont interpellés. En vertu d'une modification apportée au règlement, toute séance du comité doit contenir une période de questions du public d'un maximum de 30 minutes. Ce même règlement établit aussi que le quorum pour la tenue d'une séance du CCU est de quatre citoyens et d'un membre du conseil (Ville de Gatineau, 2001). Les personnes qui en font la demande peuvent venir présenter leur projet ou encore répondre aux questions lors de la section publique de la séance. Après la courte présentation, les citoyens siégeant au CCU et les conseillers municipaux peuvent recevoir des explications et poser des questions aux ressources internes de la Ville qui connaissent bien le dossier. En cas d'incertitude quant à l'unanimité de la décision, on peut demander le vote. Si le vote est égal, le comité émet une recommandation négative au conseil municipal.

Bien qu'il se réunisse habituellement à huis clos, le CCU peut tenir des séances extraordinaires et inviter citoyens, organismes, entreprises et partenaires à une consultation publique portant sur une problématique bien précise. À titre d'exemple, le CCU a convoqué en 2007 une séance

Les résultats d'un sondage réalisé au printemps 2015 sur le rôle et le fonctionnement des comités consultatifs d'urbanisme nous apprennent que :

- Les CCU sont composés à 70 % de citoyens et de 30 % d'élus;
- Les CCU sont en grande partie composés de retraités ainsi que d'experts dans les domaines de l'architecture, de l'administration et de la santé;
- Le mode de sélection des membres du public varie énormément d'un CCU à l'autre;
- Le nombre de séances du CCU par année varie de 7 à 19 selon les municipalités;
- La dérogation mineure est l'outil urbanistique le plus couramment utilisé par les municipalités, mais le PIIA constitue le sujet de la majorité des dossiers analysés pendant les séances du CCU;
- La majorité des municipalités participantes considère que l'impact du travail du CCU sur le développement du territoire de la ville est « assez important » (Ordre des urbanistes du Québec, 2015).

extraordinaire pour discuter de l'avenir du centre-ville et à laquelle le public était invité à participer pour favoriser l'atteinte de trois objectifs précis :

- Valider les principaux enjeux d'aménagement du centre-ville;
- Définir une vision du développement du centre-ville 2025;
- Élaborer les grands projets pour la mise en œuvre de cette vision¹³.

De telles consultations permettent d'élargir le débat et d'impliquer directement tout citoyen ou toute organisation dans la consultation. La séance extraordinaire de 2007 avait permis de recueillir 20 mémoires en plus de faire un retour sur la tenue d'une journée de réflexion au cours de laquelle la Ville avait rassemblé une centaine d'intervenants de différents milieux pour se prononcer sur l'avenir du centre-ville.

Selon le MAMOT (2010), « les recommandations et les avis du CCU permettent au conseil municipal de profiter de la contribution d'élus et de citoyens ». Les citoyens qui siègent au CCU ont pour leur part l'occasion de transformer leurs expériences de vie et leurs préoccupations en savoirs concrets et de se poser en tant qu'experts de leur milieu. Le MAMOT (*ibid.*) croit aussi que « les élus et les citoyens peuvent en plus fournir une expertise spécifique ou refléter les intérêts de certains groupes socio-économiques concernés par le développement commercial, la protection de l'environnement, la conservation du patrimoine, etc. ».

CONSTATS, ATTENTES ET REVENDICATIONS DU PUBLIC

Dans son rapport sur la participation citoyenne à Gatineau, la Commission sur l'implication du milieu nommée par le Bureau de l'ombudsman résume en ces termes les attentes et revendications du public en matière de participation aux affaires municipales en général :

« Les citoyens consultés dans le cadre de l'enquête menée par le Bureau de l'ombudsman étaient nombreux à souhaiter que la Ville de Gatineau déploie davantage d'efforts pour informer, éduquer et engager les citoyens. À ce sujet, ils ont souligné le besoin de valoriser les mécanismes de participation citoyenne existants comme les commissions et d'explorer de nouvelles formes d'engagement citoyen comme le budget participatif. Ils réclamaient également l'établissement de liens plus directs et permanents avec les associations de quartier » (Bureau de l'ombudsman, 2014, p. 25).

Les membres de l'équipe de recherche ont assisté en tant qu'observateurs à plusieurs forums citoyens et activités de participation publique tenus à Gatineau au cours des dernières années sur les thèmes de

¹³Ville de gatineau (s.d.) Séance extraordinaire du Comité consultatif d'urbanisme portant sur l'avenir du centre-ville [En ligne]http://gatineau.ca/portail/default.aspx?p=la_ville/participation_citoyenne/consultations_publicques/consultations_publicques_2007/seance_extraordinaire_ccu_avenir_centre_ville&mc=s&q=s%C3%A9ance%20ext (page consultée le 12 juillet 2015).

l'aménagement et de l'urbanisme¹⁴. L'analyse des comptes rendus d'observation rédigés à la suite de ces activités participatives nous permet de dégager une synthèse des constats découlant de ces événements, et d'en tirer un résumé des principales attentes et revendications des citoyens et groupes d'intérêt en matière de participation à la prise de décision sur ces questions.

Selon les commentaires entendus, les citoyens souhaitent être impliqués le plus tôt possible dans le processus et ont besoin de sentir que leur point de vue est respecté et pris en considération. Dans ce même ordre d'idées, les citoyens ont l'impression que les consultations se limitent trop souvent à recueillir des opinions, alors que l'objectif de la participation citoyenne devrait en être un de « co-construction ». La question de l'éducation aux questions d'urbanisme ressort aussi comme un aspect négligé dans les processus de consultation. Il semble donc souhaitable d'aller au-delà des formules conventionnelles de consultation publique, qui tendent plutôt à polariser le débat entre groupes aux intérêts divergents, et d'encourager les occasions d'échanges qui favoriseraient une meilleure compréhension mutuelle des enjeux.

L'ARTICULATION DES ÉCHELLES EN LIEN AVEC LES FORMES DE DIALOGUE VILLE-CITOYENS

La Ville de Gatineau telle qu'on la connaît aujourd'hui est le résultat de la fusion municipale de 2002, qui a réuni sous une seule grande ville les anciennes municipalités qui composaient son territoire : Aylmer, Gatineau, Hull, Masson-Angers et Buckingham. Il importe ici de souligner le caractère unique de Gatineau qui, contrairement à la plupart des autres grandes villes du Québec, et notamment celles examinées plus tôt dans ce rapport, est découpée en secteurs correspondant aux anciennes villes plutôt qu'en arrondissements. Comme le rappellent Chiasson *et al.* (2011, p. 269), Gatineau « n'a pas suivi le modèle institutionnel à trois paliers – communauté métropolitaine, ville et arrondissements – mis en place à Québec et à Montréal. Suivant l'exemple de la ville d'Ottawa, l'option d'un seul palier local de gouvernance a plutôt été retenue ». Ce faisant, la Ville de Gatineau a privilégié « un modèle de décentralisation administrative [...] plutôt qu'une décentralisation politique qui permettrait à des entités politiques à l'échelle des quartiers ou des anciennes villes de cohabiter avec les institutions centrales » (Andrew et Chiasson, 2005, p. 126-127).

Dans la section qui suit, un tour d'horizon des différentes échelles territoriales permet de faire ressortir les avantages et les limites de chacune. Une recherche préliminaire nous a permis de découvrir un certain nombre d'initiatives intéressantes et prometteuses qui se déploient à différentes échelles. Une brève description de ces initiatives permet d'illustrer le potentiel offert par chaque échelle pour l'instauration d'un dialogue soutenu avec la communauté. Les résultats de cette mise à plat sont ensuite mis en relation avec le déploiement des associations et groupes d'intérêt sur le territoire, de façon à

¹⁴ Voir la liste fournie en annexe.

établir une cartographie des opportunités et des limites révélées par cet exercice pour resserrer les liens entre le SUDD, les élus et les citoyens en matière d'urbanisme.

LA VILLE DE GATINEAU

La ville de Gatineau, quatrième ville d'importance en termes de population au Québec, couvre un vaste territoire de plus de 380 km² qui s'étend sur une distance de 55 km et est séparée en 5 secteurs qui correspondent aux anciennes villes. Les instances de participation citoyenne à cette échelle sont principalement les commissions et comités de la Ville, tels que le comité consultatif d'urbanisme (CCU), la Commission permanente d'habitation (CPH), le comité consultatif agricole, la Commission Gatineau Ville en santé, etc. Bien que les citoyens puissent joindre ces instances, c'est en nombre très restreint. Certaines commissions et comités, tels que le CCU, sont obligatoires à l'échelle de la ville. Par contre, aucun mécanisme obligatoire n'est prévu par la loi ou les règlements municipaux dans des échelles plus locales, soit dans les secteurs, les districts ou les villages urbains.

En matière d'aménagement et d'urbanisme, c'est à l'échelle de la ville que s'effectue la planification globale des grands projets urbains. Comme le rappellent Nabatchi et Leighninger (2015), dans un processus de planification urbaine à l'échelle de la ville, « les citoyens doivent savoir se distancer des préoccupations touchant leur environnement immédiat – quel type de développement sera autorisé près de chez moi? Quand va-t-on procéder aux travaux de réfection de la rue? – pour aborder des enjeux plus larges qui touchent à la vision du genre de ville dans laquelle ils souhaitent vivre » (p. 182, traduction libre). C'est donc à l'échelle de la ville que sont discutées les grandes orientations en matière d'aménagement ainsi que les questions reliées à des enjeux globaux comme le transport en commun, la protection des espaces verts ainsi que l'infrastructure routière et cyclable. Plusieurs groupes d'intérêt sont d'ailleurs actifs à l'échelle du territoire gatinois sur des enjeux reliés de près ou de loin aux questions d'aménagement et d'urbanisme, tels que la Table jeunesse Gatineau, Vivre en ville, Vision centre-ville, le CREDDO, Enviro Éduc-Action, etc.

LE SECTEUR

L'actuelle ville de Gatineau est découpée en cinq secteurs correspondant aux limites des anciennes villes de Hull, Aylmer, Gatineau, Masson-Angers et Buckingham. Dans le modèle de gouvernance de la ville de Gatineau, les secteurs constituent un palier de déconcentration administrative destiné à faciliter l'accès aux services municipaux et la proximité des services aux citoyens. Le maintien de ces secteurs après la fusion municipale permettait également de reconnaître et de valoriser les caractéristiques distinctives des anciennes municipalités qui forment aujourd'hui la ville de Gatineau. Les secteurs sont

représentés au conseil municipal par un nombre variable d'élus en fonction de leur poids démographique.

À l'échelle du secteur, on retrouve des tables de concertation sectorielle, qui regroupent des organismes intervenant dans un secteur donné sur des enjeux reliés le plus souvent au développement social, mais qui peuvent aussi concerner indirectement les questions d'aménagement et d'urbanisme. Les Partenaires du secteur Aylmer, Hull en santé, le Comité des partenaires des secteurs Le Baron et Pointe-Gatineau et la Table en développement social de la Basse-Lièvre sont des exemples de tels regroupements (Ville de Gatineau, s.d.).

INITIATIVES RECENSÉES À L'ÉCHELLE DES SECTEURS

La tournée du maire

À l'automne 2015, le maire de Gatineau, Maxime Pedneaud-Jobin, accompagné de son attachée politique ainsi que des conseillers municipaux, a entrepris une tournée des différents secteurs de la Ville afin d'entamer un dialogue avec les résidents sur différents enjeux. Deux rencontres ont déjà eu lieu, soit celles du secteur Hull et des secteurs Buckingham/Masson-Angers. Chaque rencontre était précédée par un après-midi dédié à la rencontre d'associations de résidents et d'organismes communautaires par le maire et son équipe de conseillers du secteur. Un employé du Centre de services était aussi présent pour appuyer l'équipe. Les rencontres visaient principalement à discuter d'enjeux et de projets de quartier avec des membres des conseils d'administration des associations et d'échanger avec les gens qui travaillent ou qui fréquentent les organismes communautaires.

La rencontre du secteur Hull a eu lieu le 29 octobre 2015 et une cinquantaine de personnes étaient présentes. Le maire a débuté avec une courte allocution d'une vingtaine de minutes pour ensuite laisser place aux questions et aux commentaires des participants. Les interventions concernaient surtout les enjeux de développement urbain, tels que la rue Morin, l'axe Montcalm, la revitalisation du secteur du Ruisseau de la Brasserie ainsi que le projet « Place des peuples » visant la construction de tours dans le quartier du Musée. Un employé du Centre de services ainsi que quatre conseillers municipaux du secteur étaient sur place afin d'écouter les préoccupations des résidents.

La rencontre du secteur Buckingham/Masson-Angers, qui s'est déroulée le 3 décembre 2015, a suivi sensiblement le même déroulement. La vingtaine de personnes présentes ont soulevé des préoccupations à l'échelle du secteur telles que le prolongement du Rapibus et le service de transport en commun, la route 148 et le service 3-1-1 au niveau plus local, ainsi que des sujets d'intérêt plutôt municipal comme le projet de construction de tours au centre-ville. Deux conseillers municipaux des secteurs Buckingham/Masson-Angers étaient présents.

Les rencontres pour les secteurs Gatineau et Aylmer sont prévus pour février et mars 2016.

LE DISTRICT

Le territoire de la ville de Gatineau est divisé en 18 districts électoraux qui sont représentés par autant de conseillers au conseil municipal. Le découpage des districts repose sur le souci d'assurer une répartition équitable du nombre d'électeurs entre les circonscriptions électorales. Un district peut donc englober plusieurs villages urbains, mais sans nécessairement en respecter les limites, de sorte qu'un même village urbain peut chevaucher deux districts. Le conseiller ou la conseillère municipale devient donc un intermédiaire désigné, qui peut aussi assurer une articulation entre les différentes échelles en faisant le lien avec les associations de résidents de son district.

INITIATIVES RECENSÉES À L'ÉCHELLE DU DISTRICT

Un portail web à Buckingham

Alors qu'il était conseiller municipal de Buckingham, Maxime Pedneaud-Jobin, aujourd'hui maire de Gatineau, a créé un portail web distinct du portail officiel de la Ville et où les résidents de Buckingham peuvent s'informer sur l'histoire de leur ville, les services publics disponibles, les activités offertes dans le secteur, les commerces ainsi que les organismes communautaires présents sur le territoire. Quoique moins complet que les portails web de certains quartiers de la ville de Québec et moins ciblé sur des questions d'urbanisme, une telle initiative a le potentiel de rejoindre les citoyens, de les sensibiliser à certains enjeux d'intérêt et de les mobiliser à l'échelle du district¹⁵.

Soirée citoyenne du district de l'Orée-du-Parc

En février 2014, la conseillère municipale du district de l'Orée-du-Parc, Mme Mireille Apollon, a invité les citoyens du district à prendre part à une rencontre citoyenne dans un lieu public (la Cabane en bois rond) situé à proximité. Cette rencontre avait pour but d'impliquer les citoyens dans une démarche d'identification de projets mobilisateurs pour le milieu. La conseillère a profité de l'occasion pour présenter un rapport des réalisations dans ce district au cours de la dernière année. Des représentants du centre de services de Hull et de la Section de la planification stratégique participaient également à cette rencontre à titre de personnes-ressources (Théberge, 2014). De cette rencontre est née une association citoyenne de district, l'Association des résidents de l'Orée-du-Parc. Une rencontre annuelle de district est organisée pour discuter des projets à venir et des enjeux avec la conseillère municipale (Apollon, 2015).

Rencontres trimestrielles des associations citoyennes du district Manoir-des-Trembles-Val-Tétreau avec le conseiller municipal

En septembre 2015, les trois principales associations citoyennes du district Manoir-des-Trembles-Val-Tétreau, c'est-à-dire la Ligue des voisins du Manoir des Trembles, l'Association des résidents des Jardins Taché et Loisirs St-Jean Bosco, ont organisé une première rencontre conjointe avec le conseiller municipal du district, M. Jocelyn Blondin. Cette rencontre avait pour but d'explorer la possibilité de collaborer sur des enjeux communs et de voir comment les trois quartiers pourraient arrimer leurs

¹⁵ Pour plus d'informations: <http://www.portailbuckingham.com/info-quartier/medias-et-communiques/>

actions et faire avancer certains dossiers auprès de la Ville. À l'issue de cette rencontre, il a été convenu de tenir des rencontres sur une base trimestrielle pour maintenir un dialogue continu et encourager un partenariat soutenu entre les forces vives du milieu et le conseiller municipal à l'échelle du district.

LE VILLAGE URBAIN

C'est dans le Plan d'urbanisme de 2005 que s'est concrétisée cette nouvelle unité territoriale destinée à « faire évoluer la notion d'appartenance à une nouvelle échelle qui se situe au-delà des quartiers » (Ville de Gatineau, 2005b, p. 23) en répondant à l'expression d'une volonté marquée des citoyens de reconnaître et de valoriser la spécificité de leurs milieux de vie respectifs dans la nouvelle grande ville (Ville de Gatineau, 2005a). Chaque village urbain « englobe un ou plusieurs quartiers et accueille une communauté solidaire pour laquelle il constitue le lieu d'appartenance » (*ibid.*). La ville de Gatineau est constituée aujourd'hui de dix-sept villages urbains, qui « sont délimités par des cours d'eau, des axes routiers ou en fonction de regroupements sociaux ou historiques », et de quatre milieux de vie champêtres, qui sont quant à eux situés en périphérie du périmètre d'urbanisation, mais à l'intérieur des limites municipales et « se caractérisent par une fonction résidentielle clairsemée » (Ville de Gatineau, 2013, p. 3-33).

Il convient de noter que lors du récent processus de consultation publique sur la révision du schéma d'aménagement et de développement, les citoyens étaient plus naturellement portés à parler d'enjeux de proximité que des grandes orientations à prendre pour l'ensemble de la ville et qu'ils ont été nombreux à réclamer que ces questions soient débattues à l'échelle du village urbain. Ce vif attachement au concept de village urbain témoigne « du potentiel d'appropriation des enjeux d'aménagement par les citoyens lorsque le débat se rapproche de leur milieu de vie, un terrain sur lequel ils ont plus de prise et où ils se sentent plus compétents » (Gagnon, 2015, p. 182-183). Dans son Plan stratégique 2009-2014, la Ville de Gatineau s'était d'ailleurs donné comme direction stratégique de « Privilégier les villages urbains et les milieux de vie champêtre comme des unités de planification et d'intervention, des modèles de collectivités viables et des lieux d'appartenance uniques pour les citoyens » (Ville de Gatineau, 2010, p. 12). Cette orientation a été reprise dans le schéma d'aménagement et de développement révisé de 2013¹⁶, dans lequel la Ville de Gatineau reconnaît que les villages urbains « tendent à s'imposer comme collectivités viables et lieux d'appartenance pour les citoyens [et qu'ils] répondent à la volonté des résidents de reconnaître la richesse et la diversité de leur milieu de vie et d'en mettre en valeur les spécificités » (Ville de Gatineau, 2013, p. 3-32).

LE QUARTIER / LA COMMUNAUTÉ

¹⁶ Ce nouveau schéma d'aménagement et de développement est entré en vigueur à l'automne 2015.

Selon le Portrait des communautés¹⁷ réalisé en 2011, la Ville de Gatineau compte 71 communautés distinctes. Le découpage du territoire en communautés a été établi à partir des critères suivants :

- Caractéristiques démographiques, socioéconomiques et culturelles communes;
- Homogénéité au plan humain;
- Sentiment d'appartenance;
- Projets communs;
- Population entre 2 000 et 6 000 habitants;
- La délimitation d'une communauté ne correspond pas nécessairement à une unité administrative.

Aux fins de la présente étude, on peut considérer que les communautés identifiées à l'issue de cet exercice correspondent à l'unité territoriale appelée communément « le quartier », défini par Sénécal *et al.* (2008) comme « une structure organisée par des acteurs sociaux en interactions les uns avec les autres ». Selon la *Politique de développement social* de la Ville de Gatineau :

Le quartier de proximité, à l'intérieur du village urbain, constitue toutefois le premier lieu de l'appartenance; il est celui auquel les citoyens s'identifient en premier et généralement celui où ils vivent davantage la convivialité et la solidarité. Il constitue le lieu symbolique le plus fort de l'appartenance comme en témoigne la persistance des noms de lieux pourtant disparus depuis longtemps de la nomenclature officielle. Il s'impose également comme le lieu privilégié dans la mobilisation des citoyens désireux de s'engager dans l'amélioration de leurs conditions de vie (Ville de Gatineau, 2010, p. 12).

Dans le *Cadre de soutien à l'action communautaire* (2010) de la Ville de Gatineau, le quartier est défini comme un « territoire géographique caractérisé habituellement par la présence d'une association ou d'un comité (quartier, résidents, citoyens) ou d'une maison de quartier; en l'absence d'un de ces types d'organismes, le territoire géographique s'identifie à un nom faisant consensus parmi les gens qui l'habitent et qui est généralement reconnu par l'ensemble des acteurs sur le territoire de la ville » (p. 19). Le quartier réfère donc à la présence d'un sentiment d'appartenance chez les résidents.

INITIATIVES RECENSÉES À L'ÉCHELLE DU QUARTIER

Les comités d'urbanisme au sein des associations de résidents

Plusieurs associations de résidents gatinoises sont actives au niveau urbanistique, notamment en mettant sur pied des comités travaillant exclusivement sur des enjeux d'aménagement. Par exemple, l'Association des résidents du Plateau possède son propre comité de développement urbain depuis 2011.

¹⁷ Le Portrait des communautés de l'Outaouais est une initiative réalisée par un Comité de partenaires réunissant 14 organismes de divers secteurs (gouvernemental, communautaire, santé et services sociaux, culture et loisirs, éducation) et ayant pour but de « créer un profil qualitatif et quantitatif très complet et détaillé » de chaque communauté par la mise en commun de données socio-économiques, socio-sanitaires et démographiques, de manière à pouvoir déterminer les forces et les difficultés de chacune. On peut consulter l'ensemble des données et des rapports résultant de ce projet sur le site Web Portrait des communautés de l'Outaouais, à <http://www.communautesoutaouais.org/> (information tirée de <http://www.cpha.ca/fr/programs/social-determinants/frontlinehealth/stories/outaouais.aspx>).

Ce comité plutôt informel traite de plusieurs dossiers, tels que l'agrandissement du chemin Pink, l'aménagement du cœur du village urbain, avec ses petits commerces de proximité, le projet de parc et d'école secondaire, etc. Des projets portant sur la sécurité à vélo et des stationnements incitatifs sont aussi en cours ou sont à l'agenda pour la prochaine année. Le comité de développement urbain comprend en moyenne de 2 à 3 membres et tous les administrateurs qui s'intéressent aux dossiers urbains peuvent le joindre. Selon les membres du comité, le conseiller municipal est présentement l'intermédiaire entre le comité et les services de la Ville. Or, le comité aimerait bien être interpellé directement par la Ville lorsque des dossiers liés à l'urbanisme dans le district du Plateau sont traités.¹⁸

De son côté, l'Association des résidents de l'Île de Hull possède un comité urbanisme depuis plusieurs années et qui contribue très activement à la rédaction de mémoires. En effet, au cours des deux dernières années, au moins trois mémoires ont été déposés, soit pour le projet Destination Gatineau, la révision du schéma d'aménagement et de développement ainsi que le redéveloppement du quartier du Musée. Selon les membres du comité, celui-ci est « un outil très efficace pour véhiculer la vision de l'ARIH sur le développement du centre-ville de Gatineau »¹⁹.

L'Association des résidents de Terrasse Lakeview à Gatineau élabore son plan local de déplacement

L'initiative lancée par l'Association des résidents de Terrasse Lakeview d'élaborer un plan pour l'amélioration des déplacements dans le quartier, avec la collaboration de Mobi-O, le centre de gestion des déplacements de Gatineau, a été réalisée à partir d'une démarche participative qui s'apparente beaucoup à celle des forums sociaux montréalais. Ce projet a été rendu possible grâce à un financement obtenu par le biais du *Cadre de soutien à l'action communautaire* de la Ville de Gatineau. Les objectifs de départ du projet étaient bien ciblés :

- Dresser un portrait de l'accessibilité du territoire donné et des habitudes de déplacement de ses résidents;
- Déterminer les enjeux de transport à l'échelle du quartier;
- Établir un plan d'action contenant les mesures à mettre de l'avant afin de favoriser les transports durables;
- Au travers du plan, stimuler un vecteur de mobilisation et de sensibilisation aux transports durables auprès des acteurs concernés.²⁰

¹⁸ Information recueillie auprès d'une administratrice de l'association, 14 juillet 2015.

¹⁹ Association des résidents de l'Île de Hull (2015) *Comités* [En ligne] <http://www.arih.ca/p/comites.html> (page consultée le 22 décembre 2015)

²⁰ Information tirée intégralement du Plan de déplacement local de Mobi-O : Mobi-O (2015) *Plan local de déplacement. Quartier de la Terrasse Lakeview. Portrait, problématiques et recommandations*. Mars 2015, 44 p.

Une fois que les partenariats eurent été ciblés, un portrait des caractéristiques physiques et urbaines du quartier a été établi. Une collecte de données a ensuite été effectuée auprès des résidents du quartier à l'aide de plusieurs méthodes, dont un sondage en ligne auprès de tous les résidents, un questionnaire interne auprès de quelques administrateurs de l'association de résidents, une marche exploratoire ainsi qu'une revue de littérature. Le portrait du quartier et les résultats de la consultation des résidents ont permis de cerner plusieurs problématiques en lien avec la mobilité, qui ont été divisées en 4 catégories : la voirie et l'accessibilité, les infrastructures de transport en commun, les infrastructures piétonnes et cyclistes et les considérations supplémentaires. Pour chacun des constats, Mobi-O a formulé des recommandations dans un rapport remis à l'Association des résidents de Terrasse Lakeview, qui a maintenant le mandat de prioriser les enjeux auxquels elle souhaite s'attaquer et les recommandations à adopter. Par la suite, l'Association tentera d'arrimer ce plan local de déplacement aux plans élaborés par la Ville et de présenter le rapport de Mobi-O aux acteurs intéressés par les questions d'aménagement du territoire et de mobilité.

RUI du Vieux-Gatineau

Le quartier du Vieux-Gatineau a été désigné pour tenir un projet-pilote de revitalisation urbaine intégrée. Appuyé et financé par la Ville de Gatineau, le comité responsable du projet est issu du milieu lui-même, le Comité de revitalisation urbaine intégrée du Vieux-Gatineau (CRUIVG), et réunit des organismes et des institutions publiques. Deux phases ont été ciblées pour ce projet, la première étant de faire le portrait du secteur pour établir les enjeux prioritaires (hiver-printemps 2014) et la deuxième étant la rédaction d'un plan d'action (automne 2014-printemps 2015). Pour définir les enjeux qui touchent le quartier, le comité a organisé plusieurs activités de consultation et de participation citoyennes, à savoir des sondages téléphoniques ayant rejoint 350 personnes, des marches exploratoires dans différents secteurs du Vieux-Gatineau ainsi que plusieurs activités et ateliers de travail (Ville de Gatineau *et al.*, 2014). Toutefois, à ce jour, le plan d'action de la RUI n'est pas encore en place.

Forums citoyens

Le 30 mai dernier, l'Association des résidents de la Terrasse Lakeview et l'Association des résidents de Deschênes organisaient un forum citoyen sous la thématique «Aylmer en santé, le rôle de l'urbanisme». Prenant la forme de panels suivis d'une période de questions, le forum poursuivait les objectifs suivants :

- « Susciter une discussion sur l'urbanisme et son rôle comme déterminant de la santé;
- Explorer différentes façon d'améliorer la qualité de vie des citoyens d'Aylmer;
- Jeter les bases d'éventuelles initiatives citoyennes visant des enjeux spécifiques »²¹.

²¹ Association des résidents de la Terrasse Lakeview (2015) *Forum des citoyens 2015, Aylmer en santé-le rôle de l'urbanisme* [En ligne] <http://lakeview-terrace.ca/fr/forum-des-citoyens-2015/> (page consultée le 31 décembre 2015).

Le forum était divisé en deux grandes thématiques, soit le lien entre la planification urbaine et la santé ainsi que les facteurs de réussite des initiatives citoyennes en urbanisme. Plusieurs enjeux ont été touchés, tels que le rapport à l'automobile, la place accordée aux cyclistes et aux piétons, l'architecture des nouveaux bâtiments ainsi que l'importance de « reconnaître le citoyen comme un expert de son milieu »²². Deux conseillers municipaux, un député provincial ainsi qu'un candidat aux élections fédérales étaient présents.

Les associations organisatrices ont manifesté leur espoir que le plan local de déplacement élaboré par Mobi-O ainsi que les recommandations issues de ce forum se rendent à la Ville ainsi qu'au conseil municipal et que des actions concrètes soient prises. À cet effet, une première demande a été présentée par l'Associations des résidents de la Terrasse Lakeview, à la rencontre du conseil municipal du mois d'août, concernant l'organisation d'une consultation sur la possible création d'un office de consultation publique à Gatineau. Il a été indiqué qu'une réflexion est prévue dès 2016 dans le programme du conseil municipal 2014-2017.

En conclusion de cette section, il convient de souligner que chaque échelle trouve sa place en fonction de la nature de l'enjeu discuté, qu'il y a une question d'emboîtement des échelles à considérer, mais que l'échelle microlocale est certainement celle qui rejoint le plus facilement les préoccupations des citoyens, et que c'est probablement au niveau du milieu de vie et de la communauté d'appartenance que le travail de construction d'un dialogue continu devrait commencer. Il faut cependant prendre en considération, comme, l'illustre la carte du déploiement des associations citoyennes sur le territoire gatinois, que le tissu associatif est incomplet et parsemé et que certains secteurs / villages urbains / quartiers sont dépourvus à cet égard. Il faudra donc imaginer des moyens de pallier cette lacune, notamment par la mise en place d'incitatifs au développement d'initiatives issues de la base.

La réalisation d'un inventaire complet des initiatives de participation citoyenne portées par le milieu à Gatineau nous apparaît également nécessaire pour établir un portrait juste et plus précis des possibilités de construction d'un dialogue continu entre l'administration municipale et la société civile sur les questions d'aménagement, mais ce travail débordait le cadre du présent mandat.

²² Ibid.

DÉPLOIEMENT SUR LE TERRITOIRE DES ASSOCIATIONS CITOYENNES

| TABLEAU 3 : LISTE DES ASSOCIATIONS CITOYENNES ET COMMUNAUTÉS D'APPARTENANCE | | | |
|---|--|--|---------------------------|
| Nom | Secteur / District | | Échelle |
| Association communautaire de la Croisée | Aylmer / district de Deschênes | | Quartier |
| Association des résidents de la Terrasse Lakeview | Aylmer / district de Deschênes | | Quartier |
| Association des résidents du parc Champlain et des environs | Aylmer / district de Deschênes | | Quartier |
| Association des résidents de Lucerne-Nord | Aylmer / district de Deschênes | | Quartier |
| Association des résidents du quartier Connaught | Aylmer / district de Deschênes | | Quartier |
| Association des résidents du Domaine Rivermead | Aylmer / district de Deschênes | | Quartier |
| Association des résidents de Deschênes | Aylmer / district de Deschênes | | Quartier |
| Association des résidents du Vieux-Aylmer | Aylmer / district d'Aylmer | | Quartier |
| Association des résidents du quartier Jubilee | Aylmer / district d'Aylmer | | Quartier |
| Les amis de Wychwood | Aylmer / district d'Aylmer | | Quartier |
| Association des résidents du secteur Cook | Aylmer / district d'Aylmer | | Quartier |
| Association des résidents voisins de la Ferme Moore | Hull / district du Manoir-des-Trembles-Val-Tétreau | | Quartier |
| Ligue des voisins du Manoir des Trembles | Hull / district du Manoir-des-Trembles-Val-Tétreau | | Quartier |
| Loisirs St-Jean-Bosco | Hull / district du Manoir-des-Trembles-Val-Tétreau | | Quartier |
| Association des résidents des Jardins Taché | Hull / district du Manoir-des-Trembles-Val-Tétreau | | Quartier |
| Association des résidents du Plateau | Hull / district du Plateau | | District / village urbain |
| Association des résidents du secteur des Fées | Hull / district du Parc-de-la-Montagne-Saint-Raymond | | Quartier |
| Association des résidents et résidentes du quartier Wright | Hull / district de Hull-Wright | | Quartier |
| Association des résidents de l'Île de Hull | Hull / district de Hull-Wright | | Quartier |
| Association de la fraternité du secteur Fournier | Hull / district de Hull-Wright | | Quartier |
| Association des résidents du secteur du Dôme | Hull / district de l'Orée-du-Parc | | Quartier |
| Association des résidents des Hautes- | Hull / district de l'Orée-du- | | Quartier |

| | | |
|--|---|--------------------|
| Plaines | Parc | |
| Association des résidents de l'Orée-du-Parc | Hull / district de l'Orée-du-Parc | District |
| Association pour l'environnement du quartier Limbour | Gatineau / district de Limbour | Quartier |
| Association des propriétaires de Côte d'Azur | Gatineau / district de Limbour | Quartier |
| Association communautaire de Touraine | Gatineau / district de Touraine | District |
| Comité des partenaires secteur Le Baron et Pointe-Gatineau | Gatineau / district de Pointe-Gatineau | Quartier |
| Association de citoyens de Pointe-Gatineau | Gatineau / district de Pointe-Gatineau | District |
| Association quartier Bellevue Sud | Gatineau / district de Bellevue | Quartier |
| Association des résidents de Bellevue-Nord | Gatineau / district de Bellevue | Quartier |
| Association des résidents du district du Versant | Gatineau / district du Versant | District |
| Association des résidents du district 15 | Gatineau / district du Lac-Beauchamp | District |
| Comité de vie de quartier du Vieux-Gatineau | Gatineau / district du Lac-Beauchamp | Quartier |
| Initiation citoyenne de Buckingham | Buckingham / district de Buckingham | Secteur / district |
| Association des citoyens(enes) du quartier du Ruisseau | Masson-Angers / district de Masson-Angers | Quartier |
| Association du parc Gérard-Marchand | Masson-Angers / district de Masson-Angers | Quartier |
| Association les 4 vents | Masson-Angers / district de Masson-Angers | Quartier |

Le tableau ci-dessus, qui présente la liste des associations de résidents répertoriées dans la ville de Gatineau²³, nous apprend qu'il existe au moins 37 associations citoyennes, et qu'on en retrouve dans tous les secteurs de la ville même si elles ne sont pas nécessairement réparties également. On observe également que la majorité d'entre elles interviennent à l'échelle du quartier. Selon cette liste, il y aurait seulement six associations à l'échelle du district, en incluant le groupe Initiation citoyenne de Buckingham. Un même district peut donc compter plusieurs associations de résidents. À titre d'exemple, le secteur d'Aylmer comprend 3 districts, mais compte plus d'une dizaine d'associations de résidents, dont sept sont rattachées au même district. On remarque également que si certains districts présentent un

²³ Cette liste a été fournie par le SUDD.

tissu associatif très riche, d'autres semblent au contraire très faiblement dotés en ce domaine. Selon cette liste, 3 des 18 districts électoraux de Gatineau sont dépourvus d'associations citoyennes, soit les districts de Lucerne, dans le secteur Aylmer, ainsi que du Carrefour-de-l'Hôpital et de la Rivière Blanche dans le secteur Gatineau. Enfin, il ressort également de ce tableau que le village urbain ne constitue pas, du moins pour le moment, une échelle territoriale naturelle pour la création de regroupements citoyens. En effet, il n'existe pas véritablement d'association citoyenne à cette échelle, sauf lorsque les limites de cette unité territoriale correspondent à une autre échelle, comme c'est le cas pour le Plateau, qui constitue à la fois un district, un village urbain et même un quartier.

PRINCIPES DIRECTEURS ET PISTES D’ACTION PROPOSÉES

La présente section a pour but d’énoncer des principes directeurs visant à guider les efforts déployés par la Ville de Gatineau et le SUDD pour instaurer les conditions propices à l’établissement d’un dialogue soutenu et constructif avec les associations citoyennes et groupes d’intérêt sur les questions d’aménagement et d’urbanisme. De ces principes découlent des éléments de réflexion et des pistes d’action proposées.

Principe directeur n° 1 : Valoriser la compétence citoyenne et tirer parti du potentiel collectif de résolution de problème

Les « recommandations pour la mise en application de la gouvernance participative » formulées dans le *Cadre de référence en matière de participation des citoyens aux affaires municipales* sont largement fondées sur la reconnaissance du rôle des citoyens en tant qu’experts de leur milieu de vie et sur la mise en place des conditions propices à la collaboration et à l’apprentissage collectif de toutes les parties.

« L’Administration municipale détient une gamme de compétences et d’expertises dans tous les champs d’activités municipaux en la personne des fonctionnaires. Ces connaissances doivent être partagées avec les citoyens et les groupes pour que ceux-ci situent mieux les enjeux. Dans l’autre sens, les citoyens et les groupes ont une connaissance empirique des problématiques auxquelles ils sont confrontés dans leur milieu de vie ou à l’échelle métropolitaine. L’apprentissage collectif a donc pour objectif une meilleure utilisation des expertises et des connaissances en place au sein de l’organisation municipale comme dans le milieu. Mieux informés, les citoyens seront plus à même de contribuer utilement aux débats et de proposer des solutions adaptées à leurs besoins. Utilisées de façon conjointe, les expertises présentes dans le milieu et dans l’Administration permettront de définir les enjeux prioritaires, de mettre en œuvre des projets innovateurs pour satisfaire aux mieux (*sic*) les aspirations de la communauté » (Ville de Gatineau, 2005c, p. 12).

Pistes d’action proposées :

- Mettre l’accent sur une pédagogie de l’urbanisme pour valoriser davantage l’expertise citoyenne et optimiser le processus d’apprentissage collectif. Par exemple, multiplier les ateliers thématiques et conférences grand public sur des concepts urbanistiques tels que ceux organisés dans les dernières années. En particulier, profiter de la mise en œuvre du schéma d’aménagement et de développement révisé pour offrir des séances d’information et d’éducation sur les concepts et les thèmes qui sont au cœur de cet outil de planification, tels que les aires d’expansion, les corridors écologiques, etc.

Selon les observations réalisées lors de divers événements participatifs récents, l’expertise des citoyens serait mise davantage à profit si l’infrastructure participative comportait un volet « pédagogie de l’urbanisme » consistant à outiller les gens pour qu’ils aient une meilleure compréhension des concepts, des outils réglementaires et des enjeux, de sorte à établir des bases communes pour la discussion.

- Faire en sorte que les élus reçoivent également cette information.

Ce volet pédagogique concerne également les élus, qui ne maîtrisent pas nécessairement les concepts et les outils urbanistiques, et s'aventurent parfois à prendre des engagements irréalisables ou non souhaitables. Il convient de souligner à ce sujet que la méconnaissance ou l'incompréhension d'un concept, d'un outil réglementaire ou des enjeux du milieu peut avoir des conséquences néfastes durables sur le lien de confiance entre la Ville et les citoyens.

- Faire en sorte que le dialogue entre élus, fonctionnaires et citoyens repose sur une information complète et transparente.

Il est nécessaire, d'une part, que l'administration municipale fournisse aux citoyens les balises à l'intérieur desquelles les décisions doivent être prises. Par exemple, quelles sont les contraintes, les ressources, le calendrier, etc.? Quelle est la marge de manœuvre? Où commence et où s'arrête le pouvoir d'influence des citoyens? On évitera ainsi de perdre du temps à discuter de choses impossibles à réaliser et qui pourraient démarrer la discussion sur de mauvaises bases. D'autre part, la Ville doit aussi prendre le temps et les moyens de bien comprendre les besoins des citoyens. En somme, il est important que toutes les parties aient un portrait juste et complet de la situation pour optimiser le potentiel collectif de résolution de problème.

Principe directeur n° 2 : Encourager une participation active des citoyens sur le long terme, c'est-à-dire en amont des projets ainsi que dans le suivi et la mise en œuvre

Pistes d'action proposées :

- Profiter de la mise en œuvre du SAD, qui est un processus à long terme, pour relancer et maintenir le dialogue sur les enjeux d'aménagement et d'urbanisme avec les groupes citoyens.

Le vaste processus de participation publique déployé par la Ville de Gatineau pour la révision de son schéma d'aménagement et de développement a « jeté les bases d'un nouveau modèle de planification plus collaboratif par ses vertus pédagogiques, par ses effets en terme de mobilisation et de concertation entre groupes aux intérêts convergents, et par l'intérêt suscité pour les questions d'aménagement au sein du public et les attentes créées face à la mise en œuvre » (Gagnon, 2015, p. 191). L'entrée en vigueur du schéma offre une belle occasion à l'administration municipale de démontrer le sérieux de sa volonté à collaborer activement et sur un temps long avec tous les groupes citoyens à l'amélioration des milieux de vie.

- Varier les formes de consultation et profiter de toutes les occasions pour aller à la rencontre des citoyens sur leur terrain (dans leur milieu); autrement dit, introduire des mécanismes informels axés sur le dialogue, l'écoute et l'ouverture.

Les associations citoyennes sont naturellement préoccupées par les questions d'aménagement, mais leur mode de fonctionnement limite souvent leur capacité d'influencer la prise de décision sur ces questions. Il convient donc d'expérimenter de nouvelles formes d'information et de participation citoyenne plus conviviales et informelles, comme les balades urbaines et autres exercices organisés dans la rue, sur le terrain, qui réunissent élus, urbanistes et citoyens et favorisent la discussion et la prise de décision sur le milieu bâti à partir d'une compréhension commune. Cette pratique est utilisée fréquemment et avec succès par la Ville de Vancouver (Toderian et Glover, 2014).

L'utilisation des outils technologiques, tels que les jeux sérieux, les plateformes Web sur les questions d'aménagement (*Community Planit*, *YouSayCity*, etc.) et les cartes interactives qui, en quelques clics, permettent de visualiser une situation ou un projet proposé et d'aller chercher l'information complémentaire désirée, est une autre façon de varier les modes de consultation et de maintenir le dialogue avec les citoyens en dehors des occasions d'échange plus formelles.

- Varier les modes de communication.

Par exemple, l'utilisation du site Web officiel de la Ville de concert avec les réseaux sociaux permet une communication plus proactive et interactive avec les résidents. L'utilisation des médias sociaux convient tout particulièrement pour diffuser des nouvelles et des annonces, poser des questions simples ou lancer des échanges (Nabatchi et Leighninger, 2015).

Principe directeur n° 3 : Favoriser l'engagement citoyen et les initiatives du milieu par la mise en place de mécanismes de soutien

Des mécanismes de soutien systémiques, tels que des occasions de formation et de développement des compétences, des incitatifs professionnels pour les urbanistes et autres responsables de la planification, l'adoption de politiques et procédures, des ressources financières et matérielles, ainsi que des mécanismes d'évaluation, devraient être instaurés dans le but d'encourager certaines personnes à jouer un rôle nouveau dans l'infrastructure participative, de relier les différents éléments de l'infrastructure participative, et d'institutionnaliser la participation (Nabatchi et Leighninger, 2015, p. 65-67).

Pistes d'action proposées :

- Encourager le SUDD à jouer un rôle d'accompagnateur des associations citoyennes pour la réalisation de projets d'aménagement dans les milieux de vie.

Le SUDD pourrait notamment organiser une rencontre formelle avec les associations de résidents pour leur présenter les grandes lignes de ce rapport et recueillir les idées et propositions des associations de

résidents elles-mêmes, qui, bien qu'elles soient les principales concernées par ce projet, n'ont pas été mobilisées pour la rédaction du rapport.

- Arrimer la stratégie de développement de relations avec les associations citoyennes du SUDD au Plan d'action 2016-2018 pour la mise en œuvre de la Politique de développement social en ce qui concerne les priorités d'intervention en lien avec les questions d'aménagement et d'urbanisme : vie de quartier, transport et sécurité dans les déplacements, logement.
- Travailler de concert avec le Service des loisirs, des sports et du développement des communautés pour encourager le développement du tissu associatif dans les secteurs moins pourvus à l'aide du Cadre de soutien à l'action communautaire.
- Tirer profit de l'intérêt manifesté par les citoyens qui visitent le site Web de la Ville ou le portail de données ouvertes pour les inciter à s'engager davantage en leur offrant par exemple la possibilité de s'inscrire sur une liste d'envoi, de participer à un sondage en ligne ou d'assister à un événement.
- Encourager les corvées publiques et les projets collectifs par un soutien matériel et financier.

Les corvées de nettoyage, projets de plantation d'arbres, jardins communautaires et autres initiatives bénévoles ont un impact positif important sur la qualité du milieu de vie et les associations citoyennes jouent un rôle de premier plan dans la coordination de ces efforts (Nabatchi et Leighninger, 2015).

Principe directeur n° 4 : Bâtir des liens avec les ressources du milieu en vue de créer une arène sociale qui favorise l'échange d'information, l'apprentissage collectif et la compréhension mutuelle

Il est important de trouver des mécanismes pour tirer profit du capital social des communautés géographiques. Les forums en ligne à l'échelle du quartier, l'existence de lieux de rassemblement accueillants et invitants, ainsi que l'organisation régulière d'activités sociales de quartier sont tous des moyens d'encourager la discussion, de créer des liens et de développer le capital social d'une communauté (Nabatchi et Leighninger, 2015).

Pistes d'action proposées :

- Miser sur l' élu pour jouer un rôle clé dans l'établissement et le maintien d'un dialogue continu avec la communauté.

Les élus municipaux (conseillers) devraient constituer le maillon central dans l'instauration du mode de fonctionnement et de communication entre les associations de quartier et la Ville. Selon l'organisme Periferia (2011, p. 26), « L'attitude des élus est fondamentale : il faut qu'ils soient parties prenantes de

la démarche, qu'ils soient convaincus de la plus-value amenée par la prise en compte du point de vue des habitants ».

- Tirer profit du rôle d'agent de liaison des agents de développement des communautés (ADC) pour resserrer les liens et faciliter le dialogue avec les associations citoyennes et groupes du milieu sur les questions d'aménagement et d'urbanisme.
- Identifier les initiatives les plus prometteuses parmi celles recensées dans le présent document et en suivre la progression et les résultats de près en vue de déterminer une ou plusieurs formes de dialogue Ville-citoyens à étendre à la grandeur de la ville.

Il convient à cet égard de cibler des initiatives qui se déroulent à diverses échelles (secteur, district, village urbain et quartier) de façon à déterminer l'unité territoriale qui se prête le mieux à l'instauration d'un dialogue continu, selon le contexte et l'objectif poursuivi. Mentionnons à ce sujet que la formule des conseils de quartier de Québec est un modèle qui suscite beaucoup d'intérêt parmi les citoyens²⁴, qui expriment par ailleurs le souhait d'avoir des consultations par district électoral à intervalles réguliers pour discuter d'affaires courantes en plus de consultations à la grandeur de la Ville pour les enjeux importants.

Principe directeur n° 5 : Assurer le suivi et la mise en œuvre de la démarche

Pistes d'action proposées :

- Se doter de moyens d'évaluer la démarche ou les diverses formes de dialogue mises à l'essai, dans une optique de suivi et d'accompagnement en continu.
- Dresser le bilan des initiatives mises en place et effectuer un retour d'expérience rapide sur celles-ci, au moyen par exemple de rencontres bisannuelles ou annuelles entre le SUDD, les associations de résidents et l' élu municipal.

²⁴ Propos fréquemment entendus dans le cadre des événements participatifs ayant fait l'objet d'observations directes.

CONCLUSION

L'objet de ce rapport était d'alimenter la réflexion du SUDD et de l'accompagner dans la recherche de moyens appropriés pour établir des relations plus étroites et plus suivies avec les associations citoyennes et les groupes d'intérêt sur les questions d'aménagement et d'urbanisme. La Ville de Gatineau et son Service de l'urbanisme souhaitent plus précisément susciter la participation et développer un appétit pour les questions d'aménagement au niveau microlocal, engager un dialogue constructif avec les citoyens, favoriser une meilleure compréhension mutuelle, accroître la transparence et, finalement, restaurer la confiance du public.

À la lumière de l'information présentée dans les pages qui précèdent, il convient de dresser un certain nombre de constats. Il nous apparaît, dans un premier temps, que la Ville de Gatineau possède déjà une panoplie d'outils sur lesquels elle peut et devrait s'appuyer pour entreprendre cette démarche, notamment le *Cadre de référence en matière de participation des citoyens aux affaires municipales*, le *Cadre de soutien à l'action communautaire* et le *Plan d'action 2016-2018 pour la mise en œuvre de la Politique de développement social*. Il faut mentionner également la présence à Gatineau d'un tissu associatif très riche et d'un dynamisme croissant à l'échelle communautaire qui prend la forme d'initiatives novatrices de prise en charge par le milieu, comme le plan local de déplacement des résidents de Terrasse Lakeview et le forum « Aylmer en santé, le rôle de l'urbanisme » organisé par deux associations citoyennes de ce secteur. Enfin, le tour d'horizon, quoique très incomplet, des formes de dialogue Ville-citoyens déjà amorcées à diverses échelles témoigne de l'existence de plusieurs facteurs clés de réussite, dont la volonté politique démontrée par un bon nombre d'élus, la présence d'un capital social solide et une certaine capacité de mobilisation citoyenne, même si ces conditions ne sont pas également remplies dans tous les secteurs et à toutes les échelles du territoire.

La diversité des modèles recensés à Gatineau comme ailleurs, et ce à toutes les échelles, offre un riche éventail de possibilités dont l'administration municipale et le SUDD pourront s'inspirer ou tirer parti pour construire un dialogue fructueux et soutenu avec la société civile et renforcer le lien de confiance. Quelle que soit la voie privilégiée par la Ville, il convient de rappeler que chaque échelle territoriale a une place à prendre dans la gouvernance participative et que c'est dans l'articulation réussie des échelles en fonction de la nature et de la portée des enjeux que se trouve peut-être la clé du succès.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Andrew, Caroline et Guy Chiasson (2005), « Fusion de l'agglomération de Gatineau et redéfinition du centre », dans L. Bherer, J.-P. Collin, E. Kerrouche et J. Palard (dir.), *Jeux d'échelle et transformation de l'État. Le gouvernement des territoires au Québec et en France*, Les Presses de l'Université Laval, p. 119-135.

Apollon, Mireille (2015), [En ligne] <http://mireilleapollon.com/fr/viewnouvelle.php?id=187>, page consultée le 22 décembre 2015.

Association des résidants de l'Île de Hull (2015), *Comités* [En ligne] <http://www.arih.ca/p/comites.html>, page consultée le 22 décembre 2015.

Association des résidents de la Terrasse Lakeview (2015), *Forum des citoyens 2015, Aylmer en santé-le rôle de l'urbanisme* [En ligne] <http://lakeview-terrace.ca/fr/forum-des-citoyens-2015/>, page consultée le 31 décembre 2015.

Bacqué, Marie-Hélène et Mario Gauthier (2011), « Participation, urbanisme et études urbaines. Quatre décennies de débats et d'expériences depuis 'A ladder of citizen participation' de S. R. Arnstein », *Participations*, 1(1), p. 36-66.

Bherer, Laurence (2006a), « La démocratie participative et la qualification citoyenne : à la frontière de la société civile et de l'État », *Nouvelles pratiques sociales*, vol.18, numéro 2, p. 24-38.

Bherer, Laurence (2006b), « Le cheminement du projet de conseils de quartier à Québec (1965-2006). Un outil pour contrer l'apolitisme municipal? », *Politique et sociétés*, 25 (1), p. 31-56.

Blondiaux, Loïc (2005), « L'idée de démocratie participative : enjeux, impensés et questions récurrentes », dans M.-H. Bacqué, H. Rey et Y. Sintomer (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative*, Paris: La Découverte, p. 119-137.

Brassard-Lecours, Gabrielle (2014), « Réunir participation, démocratie et science à travers la mobilisation », Entrevue avec André Fortin et Jacques Chevalier, dans *Kaléidoscope*, vol. 2, no 1, printemps 2014, p. 19-21.

Chiasson, Guy, Mario Gauthier et Caroline Andrew (2011), « Les élections municipales de 2009 à Gatineau : Quel modèle de démocratie urbaine? », dans Breux, S. et L. Bherer (dir.), *Les élections municipales au Québec : enjeux et perspectives*, Presses de l'Université Laval, p. 265-287.

Codère, Jean-François (2015), *Étendre le modèle du Mile End à Montréal*, La Presse +, [En ligne] http://plus.lapresse.ca/screens/93b972e5-3f6a-44a9-9124-29d4cda5e363%7C_0.html, page consultée le 30 juin 2015.

Collectif Quartier (2015), *Les tables de quartier : de la concertation à l'action* [En ligne] <http://www.collectifquartier.org/2015/07/les-tables-de-quartier-de-la-concertation-a-laction/>, page consultée le 7 août 2015.

Combe L., Gariépy, M., Gauthier, M., Paulhiac Scherrer, F. et Scherrer, F. (dir.). (2012), *Débattre pour transformer l'action urbaine. Planification urbaine et développement durable à Grenoble, Lyon et Montréal*: Les Presses de l'Université de Montréal

Comité des citoyens du Mile End (2015a), *Qui sommes-nous?* [En ligne] <http://citoyensmileend.com>, page consultée le 20 juillet 2015.

Comité des citoyens du Mile End (2015b), *Petite histoire du Comité des citoyens du Mile End 1982-2014*, [En ligne] <https://citoyensmileend.files.wordpress.com/2014/10/petite-histoire-du-ccme-oct-2014.pdf>, page consultée le 20 juillet 2015.

Comité Dialogue-citoyens Sherbrooke (s.d.), *Une démarche inédite et prometteuse*, [En ligne] <http://www.dialoguesherbrooke.ca/profil>, page consultée le 6 janvier 2016.

Comité Dialogue-citoyens Sherbrooke (2008), *Rapport final*, présenté par Jocelyn Vallée, [En ligne] <http://www.dialoguesherbrooke.ca/docs/BilanDeLaDemarche.pdf>, page consultée le 6 janvier 2016.

Comité populaire Saint-Jean-Baptiste (2015), *En route vers une autre rue partagée dans le quartier!* Journal Infobourg, [En ligne] <http://www.compop.net/node/771>, page consultée le 17 juillet 2015.

Comité populaire Saint-Jean-Baptiste (2015), *Un groupe de défense de droits*, [En ligne] <http://compop.net/node/1>, page consultée le 13 juillet 2015.

Commission sherbrookoise des activités municipales (CSAM) (2012), *Rapport. Pour une ville au service de ses citoyens. Comité de chantier Services de proximité et gouvernance*, déposé au conseil municipal de la Ville de Sherbrooke le 2 avril 2012.

Gagnon, Lynda (2015), *L'influence de la participation publique sur l'évolution des pratiques planificatrices : la révision du schéma d'aménagement et de développement de Gatineau comme étude de cas*, Mémoire de maîtrise en sciences sociales du développement territorial, Université du Québec en Outaouais.

Gauthier, Mario (2008), « Développement urbain durable, débat public et urbanisme à Montréal », dans M. Gauthier, M. Gariépy et M.-O. Trépanier (dir.), *Renouveler l'aménagement et l'urbanisme*, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 163-199.

Gauthier, Mario, Michel Gariépy et Marie-Odile Trépanier (2008), *Renouveler l'aménagement et l'urbanisme : planification territoriale, débat public et développement durable*, Les Presses de l'Université de Montréal.

Gauthier, Mario et Lynda Gagnon (2013), *La participation du public dans les démarches municipales de développement durable : principes, conditions de réussite, enjeux et dispositifs*, Les cahiers du CRGRNT (n° 1307), Université du Québec en Outaouais.

Gauthier, Mario et Lynda Gagnon (2014), *Discuter, délibérer et débattre en aménagement et urbanisme au Québec : Penser l'ingénierie de la participation publique*, note de recherche non publiée, Université du Québec en Outaouais.

Gauthier, Mario, Lynda Gagnon, Caroline Desrochers et Vincent Roy (2014), *Guide pour préparer une politique sur l'information et la consultation publique*, Soumis à la Direction générale de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire du MAMROT.

Healey, Patsy (1998), « Building institutional capacity through collaborative approaches to urban planning », *Environment and Planning*, 30, 1531-1546.

Healey, Patsy (2006), *Collaborative planning. Shaping places in fragmented societies*, (Second éd.), Palgrave Macmillan.

Le Vélurbaniste (2015), *Principes devant guider les actions et les politiques de la Ville de Québec en faveur du vélo*, [En ligne] <http://velurbaniste.com/principes-devant-guider-les-actions-et-les-politiques-de-la-ville-de-quebec-en-faveur-du-velo/>, page consultée le 22 décembre 2015.

Lefebvre, Rémi (2007), « Les élus : des acteurs peu dialogiques du débat public », dans M. Revel, C. Blatrix, L. Blondiaux, J.-M. Fourniau, B. H. Dubreuil et R. Lefebvre (dir.), *Le débat public : une expérience française de démocratie participative* (p. 207-218), La Découverte.

Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) (2010), [En ligne] <http://www.mamrot.gouv.qc.ca/amenagement-du-territoire/guide-la-prise-de-decision-en-urbanisme/acteurs-et-processus/comite-consultatif-durbanisme/>, page consultée le 18 mai 2015.

Mobi-O (2015), *Plan local de déplacement. Quartier de la Terrasse Lakeview. Portrait, problématiques et recommandations*, mars 2015, 44 p.

Nabatchi, Tina et Matt Leighninger (2015), *Public participation for 21st century democracy*, Jossey-Bass, 351 p.

Nabatchi, Tina et Lisa Blomgren Amsler (2014), « Direct public engagement in local government », *American Review of Public Administration*, vol. 44, no 4, p. 63-88.

Ordre des urbanistes du Québec (2015), « Sondage auprès des municipalités. Les CCU au Québec, un état de la situation », *Urbanité*, automne 2015, p. 31-33.

Periferia aisbl (2011), *Les habitants peuvent-ils contribuer à des débats techniques d'aménagement?* Bruxelles, [En ligne]

http://www.periferia.be/images/Educationpermanente/participation_expertise_citoyenne_2011.pdf

Sénécal, Gilles, Geneviève Cloutier et Patrick Herjean (2008), « Le quartier comme espace transactionnel, l'expérience des Tables de concertation de quartier à Montréal », *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 52, n° 146, p. 191-214.

Sénécal, Gilles, Geneviève Cloutier, Léa Méthé-Myrand, Amélie Dubé et Andréanne Chevalier (2010), *Les effets de la concertation. Étude sur les Tables intersectorielles de quartier de Montréal*. Montréal, Rapport présenté dans le cadre du partenariat de recherche entre la Chaire Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS), l'INRS Centre Urbanisation Culture Société, la Coalition montréalaise des Tables de quartier, la Ville de Montréal, la Direction de santé publique de Montréal et Centraide.

Solidarité Mercier-Est (2015) *Rapport annuel 2014-2015*, 55 p.

Solidarité Mercier-Est *et al.* (2015) *Revitalisation urbaine intégrée de Mercier-Est, Bilan 2014-2015*, 9 p.

Table de concertation vélo des conseils de quartier de Québec (2015), [En ligne] <https://www.facebook.com/TableConcertationVeloQc/?fref=ts>, page consultée le 22 décembre 2015.

Théberge, Christiane (2014), *Compte rendu – Soirée citoyenne du district de l'Orée-du-parc*, rédigé en collaboration avec le Centre de services de Hull et la Section de la planification stratégique, 27 février 2014.

Thibault, A., Lequin, M. et Tremblay, M. (2000), *Cadre de référence de la participation publique (Démocratique, utile et crédible)*, proposé pour avis aux citoyens actifs du Québec par le groupe de travail sur la qualité de la participation publique formé à la suite du Forum sur le développement social.

Toderian, Brent et Jillian Glover (2014), *Ten lessons in more engaging citizen engagement*, [En ligne] <http://www.planetizen.com/node/67656>, page consultée le 21 juillet 2015.

Trépanier, Marie-Odile et Martin Alain (2008), « Planification territoriale, pratiques démocratiques et arrondissements dans la nouvelle Ville de Montréal », dans M. Gauthier, M. Gariépy et M.-O. Trépanier (dir.), *Renouveler l'aménagement et l'urbanisme*, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 221-246.

Ville de Gatineau (2001), *Compilation administrative, Règlement 6-2001 constituant le Comité consultatif d'urbanisme de la Ville de Gatineau*, document mis à jour le 16 décembre 2015, 6 p.

Ville de Gatineau (2003), *Plan stratégique 2003-2007*, Gatineau, 43 p.

Ville de Gatineau (2005a), *Vision communautaire sur les villages urbains. Rapport de consultation*.

Ville de Gatineau (2005b), *Règlement du plan d'urbanisme, règlement 500-2005*.

Ville de Gatineau (2005c), *Cadre de référence en matière de participation des citoyens aux affaires municipales. Recommandations formulées par la Commission des choix stratégiques*, Document préparé par la Section de la planification stratégique et adopté par résolution du conseil municipal de la Ville de Gatineau le 8 février 2005.

Ville de Gatineau (2010), *Cadre de soutien à l'action communautaire. « La cohésion sociale au cœur de la ville »*, Loisirs, sports et développement des communautés, 20 p.

Ville de Gatineau (2011), *Politique de développement social de la Ville de Gatineau. « La cohésion sociale au cœur de la ville »*, publiée en juin 2011.

Ville de Gatineau (2013). *Schéma d'aménagement et de développement révisé. Aménageons le futur!*

Ville de Gatineau (2015a), *Les avis publics en matière d'urbanisme maintenant plus accessibles*, Communiqué, le 28 janvier 2015, [En ligne] http://www.gatineau.ca/docs/la_ville/salle_medias/communiques/communiqu_e_2015/print.asp?id=-1577030895, page consultée le 9 juillet 2015.

Ville de Gatineau (2015b), *Recherche de bénévoles pour siéger au Comité consultatif d'urbanisme* [En ligne] https://www.ville.gatineau.qc.ca/docs/la_ville/comites_commissions/20151016_benevoles.pdf, page consultée le 18 décembre 2015.

Ville de Gatineau (2015c), *Associations de quartier*, document interne fourni par Paul Nicole du Service des loisirs et de la culture, 3 p.

Ville de Gatineau (s.d.) *Séance extraordinaire du Comité consultatif d'urbanisme portant sur l'avenir du centre-ville* [En ligne] http://gatineau.ca/portail/default.aspx?p=la_ville/participation_citoyenne/consultations_publices/consultations_publices_2007/seance_extraordinaire_ccu_avenir_centre_ville&mc=s&q=s%C3%A9ance%20ext, page consultée le 12 juillet 2015.

Ville de Gatineau *et al.* (2014), *Revitalisation urbaine intégrée Vieux-Gatineau, Portrait du secteur de revitalisation urbaine intégrée (RUI) du Vieux-Gatineau*, 235 p. [En ligne] http://www.gatineau.ca/docs/la_ville/projet_pilote_revitalisation_urbaine_integree_vieux_gatineau/rapp_ort_phase_1.fr-CA.pdf

Ville de Montréal (2015a), *Cadre de référence de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local*, 32 p.

Ville de Montréal (2015b), *Mercredis citoyens*, [En ligne] http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=9417,140801663&_dad=portal&_schema=PORTAL, page consultée le 27 juin 2015.

Ville de Montréal (2011), *Le droit d'initiative en consultation publique. Prenez l'initiative... c'est votre droit!*, 20 pages.

Ville de Québec (2015), *Règlement sur la constitution des conseils de quartier*, [En ligne] <http://reglements.ville.quebec.qc.ca/fr/ShowPdf/cr/R.V.Q.213.pdf>, page consultée le 14 mai 2015.

Ville de Québec (2015), *Règlement sur le fonctionnement des conseils de quartier*, [En ligne] <http://reglements.ville.quebec.qc.ca/fr/showdoc/cr/R.R.V.Q.chapitreF-1>, page consultée le 17 mai 2015.

Ville de Québec (2012a), *Rapport d'activités 2012 du Conseil municipal des enfants de Québec*. [En ligne] http://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/vie_democratique/participation_citoyenne/conseil_municipal_enfants/docs/rapportactivites_2012.pdf, page consultée le 2 novembre 2012.

Ville de Québec (2012b), *Règlement modifiant le règlement sur la politique de consultation publique, Annexe 1 – Politique de consultation publique*, Règlement R.V.Q. 1881, adopté le 5 mars 2012, [En ligne] http://reglements.ville.quebec.qc.ca/fr/ressource/an/R.V.Q.1881_FR_001_0001.pdf, page consultée le 14 mai 2015.

Ville de Sherbrooke (s.d.), *Révision des services de proximité : Bilan et constat. Rapport du secrétaire*, [En ligne] https://www.google.ca/?gws_rd=ssl#q=R%C3%A9vision+des+services+de+proximit%C3%A9+Bilan+et+constats+Sherbrooke, page consultée le 4 juin 2015.

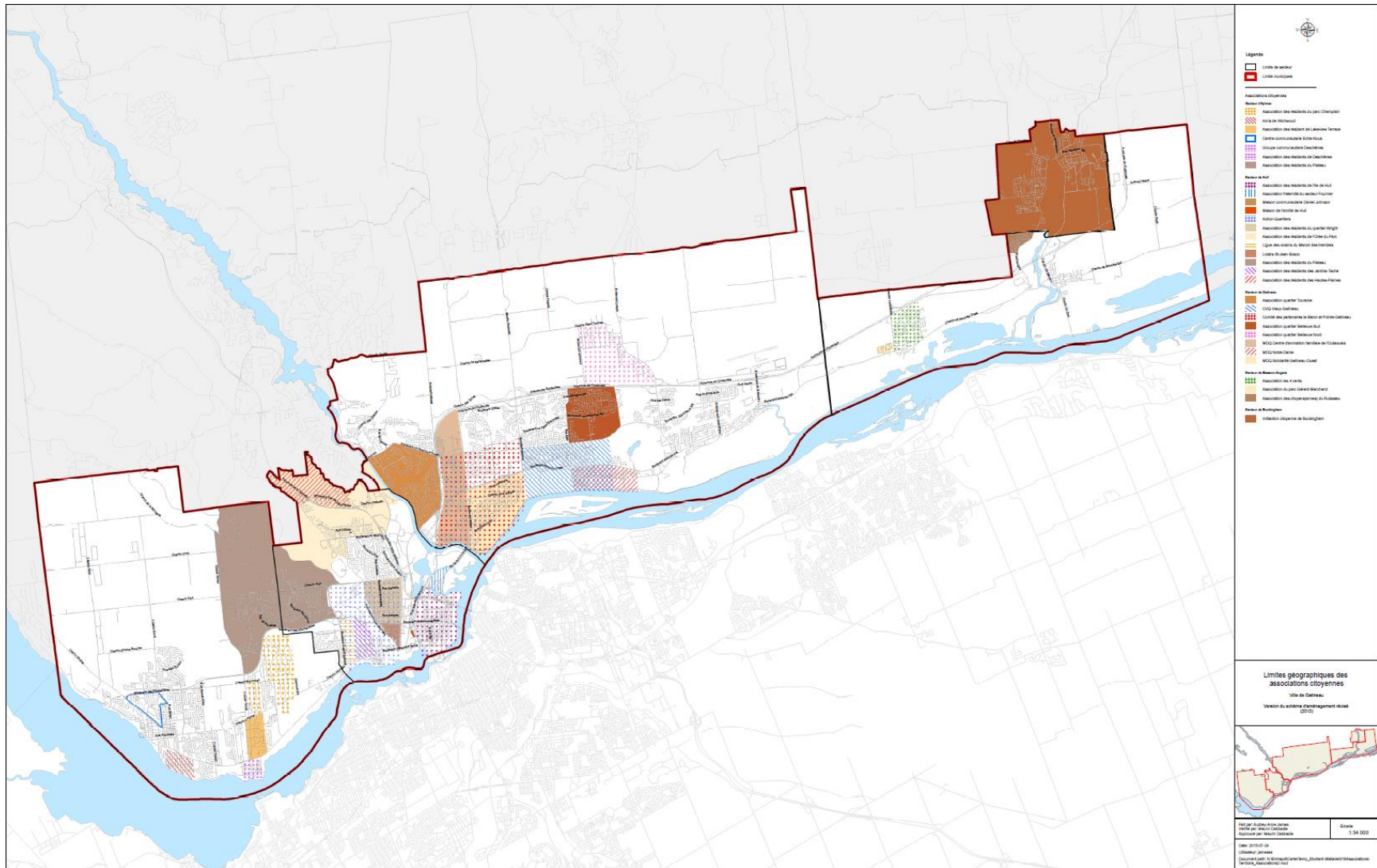
Wheeler, Stephen (2004), « Chapter 3. Theory of sustainability planning », *Planning for sustainability. Creating livable, equitable and ecological communities*, London: Routledge, p. 34-52.

ANNEXES

ANNEXE A – LISTE DES FORUMS CITOYENS ET ACTIVITÉS DE PARTICIPATION PUBLIQUE AYANT FAIT L’OBJET D’OBSERVATIONS

- Consultation publique sur le redéveloppement du Quartier du Musée, Ville de Gatineau, 15 juin 2015
- Forum des citoyens 2015 « Aylmer en santé - Le rôle de l'urbanisme », organisé par l'Association des résidants de la Terrasse Lakeview, le 30 mai 2015
- Forum citoyen sur les nouvelles tendances en urbanisme, organisé par Action Gatineau, le 2 mai 2015
- Forum « Le territoire de l'innovation » organisé par le Centre de recherche sur les innovations sociales et l'économie sociale (CRISES), le 26 mars 2015.
- Forum socioéconomique de l'Outaouais, Chambre de commerce de Gatineau, 29 novembre 2014.
- Forum de discussion sur la participation citoyenne à Gatineau, activité organisée par Action Gatineau en lien avec la parution du rapport de l'Ombudsman sur la participation citoyenne, le 27 mai 2014
- Diverses activités de consultation publique organisées dans le cadre du processus de révision du SAD entre mai 2012 et juillet 2013
- Forum thématique sur la participation publique organisé par Action Gatineau, décembre 2012
- Forum thématique sur le thème « Aménager une ville durable » organisé par Action Gatineau, octobre 2012
- Rencontre publique de discussion sur l'aménagement urbain, organisée par Projet Gatineau et Vivre en ville, avril 2012

ANNEXE B – CARTE DU DÉPLOIEMENT DES ASSOCIATIONS CITOYENNES SUR LE TERRITOIRE DE LA VILLE DE GATINEAU, PAR SECTEUR



Carte produite par la section Infoterritoire de la Ville de Gatineau, juillet 2015

ANNEXE C – RESSOURCES ET OUTILS

Suggestions de quelques guides et outils pour encourager une plus grande collaboration entre le public, les urbanistes et les autorités municipales dans les questions d'aménagement :

- Centre for advances in public engagement (2008), *Public engagement : A primer from public agenda*, en ligne : www.publicagenda.org/files/primer.pdf
- Institute for local government (s.d.), *Broadening Public Participation Using Online Engagement Tools*, Californie, en ligne : www.ca-ilg.org/post/broadeningpublicparticipation
- National Coalition for Dialogue and Deliberation (2014), *Engagement streams framework*, en ligne : 2014_Engagement_Streams_Guide_web.pdf
- Newfoundland and Labrador Office of public engagement (s.d.), *Public engagement guide*, en ligne : ope.gov.nl.ca/publications/pdf/OPE_PEGuide.pdf
- Orton Family Foundation (2014), *Community Heart & Soul Field Guide*, en ligne : icma.org/Documents/Document/Document/306605
- PE2020 : Public Engagement Innovations for Horizon 2020, *A Refined Typology of PE Tools and Instruments D2.1*, septembre 2014, en ligne : <http://www.PE2020.eu>
- Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques (2008), *Handbook on citizen engagement : Beyond consultation*, par Amanda Sheedy avec la collaboration de Mary Pat MacKinnon, Sonia Pitre et Judy Watling, en ligne : www.cprn.org/documents/49583_EN.pdf .
- Study Circles Resource Centre (2001), *Organizing community wide dialogue for action and change, A step-by-step guide*, Topsfield Foundation inc., Connecticut, en ligne : <http://www.everyday-democracy.org/en/Index.aspx>
- Toolstoengage.com, Site à l'intention des urbanistes sur les différentes techniques d'engagement du public, en ligne : <http://tools2engage.com/>