

## La participation citoyenne

**Bien que ce ne soit pas une pratique obligatoire, il est recommandé que les exercices de planification stratégique s'appuient sur une ou des consultations publiques, ou du moins sur une bonne connaissance de la population. Après tout, les planifications sont réalisées au bénéfice des citoyens!**

À New Richmond, la consultation faisait déjà partie des pratiques menant à l'élaboration des planifications stratégiques, mais elle prendra encore plus d'importance dans la prochaine. « Nous avons tout à gagner en prenant le temps de consulter correctement. Nous en retirerons non seulement une meilleure compréhension des réalités citoyennes, mais aussi une meilleure adhésion à la planification », précise Stéphane Cyr.

Les phases de consultation sont d'ailleurs jugées essentielles, insiste Audrey Charbonneau, associée en marketing, études et stratégie – services-conseils chez Mallette, (Société de comptables professionnels agréés, et elles sont systématiquement incluses dans tout exercice de planification stratégique effectué par l'entreprise.

« Il est nécessaire d'aller collecter l'information en provenance de l'externe, que parfois les équipes administratives n'ont pas. Les entrevues que nous réalisons avec les collaborateurs et les partenaires des villes et municipalités, de même qu'avec des citoyens, sont précieuses et permettent d'apporter un regard nouveau, toujours apprécié par les administrations que nous accompagnons », ajoute M<sup>me</sup> Charbonneau.

### Évoluer avec ses citoyens

Prendre le pouls de sa population signifie également bien connaître la réalité démographique de sa municipalité et s'y adapter. De nombreuses familles avec jeunes enfants se sont établies à Saint-Amable lors de la forte croissance immobilière vécue dans les années 1990.

« La demande pour une offre de loisirs plus abondante et pour des parcs et terrains sportifs plus nombreux s'est rapidement fait ressentir. Nous avons planifié nos investissements et nos ressources de façon à répondre adéquatement à cette demande, ce qui a bien été reçu de la population », donne à titre d'exemple Carmen McDuff.

Les planifications subséquentes devaient évidemment suivre l'évolution de cette démographie : construction de nouvelles écoles primaires, implantation d'activités gratuites ou à faibles coûts pour les familles, ajout d'activités pour aînés puisque la municipalité avait constaté que les grands-parents s'y établissaient également pour rester à proximité de leurs proches, etc.

Comme le rappelle Audrey Charbonneau : « La planification stratégique sert à préparer le devenir de la municipalité. Il est possible que son visage change, il faut donc voir venir ces changements et avoir l'ouverture et, surtout, la préparation requises pour les accueillir. »

Les méthodes pouvant être déployées pour inclure la population dans les réflexions sont nombreuses et propres à chaque municipalité. Sondages, séances de consultation publiques, séances de discussion dirigées (*focus group*) et participation de citoyens à des comités de réflexion ne sont que quelques-uns des moyens qui s'offrent à toutes les municipalités. Que ces exercices soient réalisés par les équipes municipales directement ou par des organisations externes, ils enrichissent les réflexions subséquentes, permettent parfois de tester certaines idées et, surtout, assurent une meilleure adhésion de la population envers la planification qui s'en dégagera.

Une bonne planification stratégique est donc l'affaire de tous : employés, direction, conseil municipal et population.

### Première expérience de planification stratégique ?

#### Nos experts vous conseillent !

Pour une première démarche, nos experts recommandent de miser sur la simplicité, la mobilisation et la cohérence.

Débuter par une planification stratégique d'une plus courte durée, de trois ans maximum, comprenant des objectifs réalistes et mesurables.

- « Attention aux plans trop ambitieux qui peuvent décourager. »

**M. Stéphane Cyr**

Directeur général de la Ville de New Richmond

- La planification stratégique doit être accompagnée d'un plan d'action concret, qui fera partie du quotidien de tous les employés.
- « Le plan d'action doit être mobilisant et donner un sens aux tâches des employés. »

**M<sup>me</sup> Audrey Charbonneau**

Associée en marketing, études et stratégie – services-conseils chez Mallette (Société de comptables professionnels agréés)

- Dans un premier temps, les plans peuvent aussi être faits par départements plutôt qu'à un plus haut niveau : infrastructures, loisirs, sécurité, transport... toutes les équipes sont invitées à établir leurs priorités. « Ça demeure tout de même un travail d'équipe. Il doit y avoir cohérence et cohésion parmi les priorités identifiées. »



**M<sup>me</sup> Carmen McDuff, DMA**  
Conseillère en gestion municipale à l'ADMQ