

## **RAPPORT SUR LA SÉANCE DE DISCUSSION EN TABLES RONDES**

### **Déroulement de la séance**

Le 20 juin dernier, dans le cadre du Forum espace public organisé par le Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines (CERIU), les décideurs des municipalités, des gouvernements, des entreprises de réseaux techniques urbains et des entités de transports ont signé la première déclaration de principes pour une gestion concertée des espaces publics. Les signataires se sont ainsi engagés à agir en concertation, à se tenir informer des nouvelles tendances et orientations, ainsi qu'à développer des solutions concrètes en matière de gestion concertée des espaces publics urbains.

Dans la deuxième moitié de la journée, la firme Acertys, a animé une séance de discussion afin d'inciter les différents organismes signataires à réfléchir aux suites concrètes de cette entente. Plus précisément, les personnes présentes ont été invitées à considérer la signification de l'entente dans leur quotidien, les défis qu'elle leur pose, et la façon de contribuer à sa mise en application. Bref, nous avons voulu savoir comment il était possible d'agir pour aller au-delà des bonnes intentions. L'exercice de discussion se voulait ainsi être l'amorce, dans la suite immédiate de la signature de l'entente, d'une concertation pour la mise en application de celle-ci.

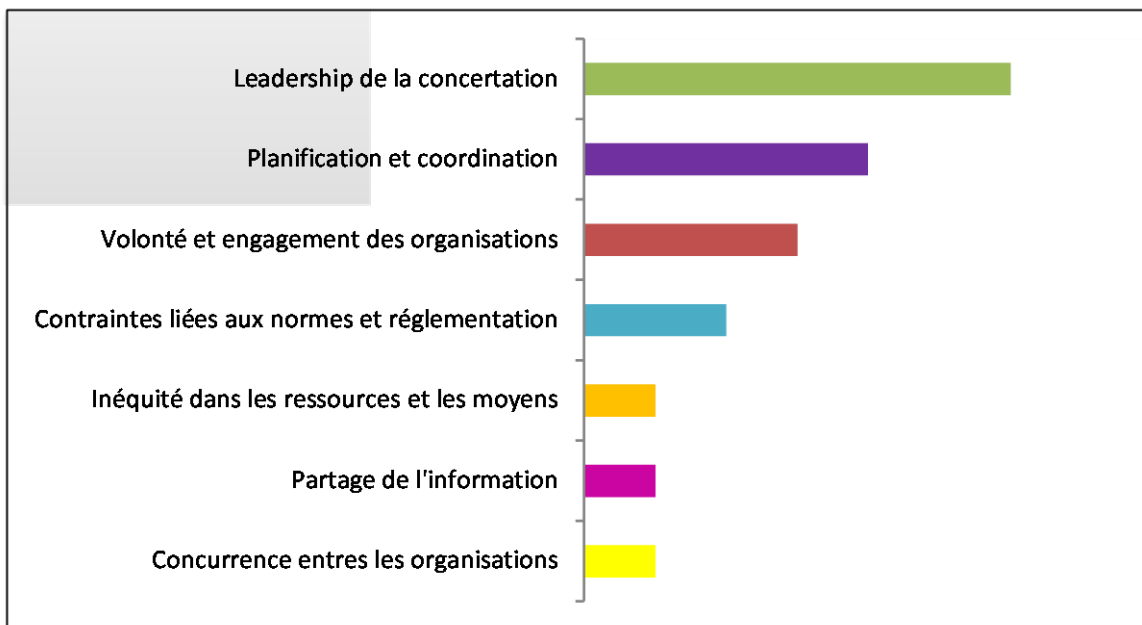
Pour ce faire, des groupes de discussion de sept à dix personnes représentant les divers organismes et entreprises ont été formés pour la première partie de la séance de discussion. Chaque groupe a d'abord eu pour tâche de discuter des défis et enjeux de la mise en œuvre de l'entente. Parmi ces défis, les membres des groupes ont dû identifier celui leur apparaissant le plus important, pour ensuite présenter ce choix aux autres groupes lors d'une courte plénière. Les défis ainsi identifiés ont été compilés pour produire une liste de 7 défis.

De nouveaux groupes ont été formés pour la seconde partie, afin de permettre l'interaction entre un maximum de personnes. Les groupes devaient choisir un défi parmi ceux de la liste leur ayant été soumise et discuter de solutions envisageables afin d'y répondre. Les solutions ainsi énoncées ont ensuite été présentées en plénière. Cette seconde partie achevée, une brève synthèse a été présentée par notre équipe et quelques membres du comité organisateur, en recueillant, pour finir, les commentaires des participants en réaction aux défis et aux solutions mis de l'avant pendant la séance.

## Les défis posés par la mise en œuvre de la déclaration et les solutions proposées

Au cours de la séance de discussion, les participants ont été appelés à réfléchir aux défis posés par l'entente, de même qu'aux solutions à envisager pour y répondre. Nous avons ainsi établi les 7 principaux défis liés à l'application de la déclaration.

### Principaux défis identifiés par les groupes de réflexion



- *Leadership de la concertation pour la mise en application de la déclaration*

Aux yeux de plusieurs participants, la déclaration de principes doit être soutenue par une organisation vouée à son application et qui tiendrait le rôle de leader en ce qui a trait à la gestion concertée des espaces publics. Cette organisation aiderait à faire le lien entre les différents intervenants prenant part aux projets, tout en assurant un rôle d'accompagnateur à chacune des étapes des projets. La solution au défi du leadership doit en plus permettre de simplifier et de rendre efficace toute démarche de concertation dans la gestion de l'espace public. Une organisation assurant le leadership pourrait donc travailler dès maintenant à mettre en œuvre un processus de concertation clair et reconnu par tous les intervenants. L'élaboration d'un projet pilote est une autre tâche à court terme que l'organisation pourrait mener. Ceci permettrait de mettre à l'essai la structure organisationnelle et d'établir les difficultés ainsi que des pistes de solution additionnelles.

- *Planification et coordination à l'échelle des projets*

Ce défi réitère l'idée d'une organisation qui serait chargée de l'application de l'entente et qui permette une véritable planification et coordination dès le début des projets, quelle que soit leur ampleur. Elle pourra aussi agir à titre d'organe de planification et de coordination en travaillant de concert avec les municipalités et les MRC, notamment en ce qui a trait à la centralisation de l'information. Une organisation vouée à la planification et à la coordination permettrait de surcroît de générer des connaissances et de l'expertise sur la gestion concertée de l'espace public.

- *Volonté et engagement des organisations*

L'intégration et la concertation des intervenants au sein d'une structure organisationnelle ne pourront être concluantes sans la volonté et l'engagement des organisations et des entreprises signataires. Plusieurs participants soulignent la nécessité de concrétiser le présent engagement à travers une prise de conscience dans les organisations et les entreprises. Ce défi implique que certaines pratiques soient modifiées, notamment le travail en silo et ce, tant à l'interne qu'entre chacun des intervenants. Il s'agit également de transposer l'engagement pris par les dirigeants d'entreprise à tous les échelons, pour conduire à une appropriation des principes de la déclaration et permettre que ces principes s'encrent dans la culture de l'entreprise. Bref, il faut tendre vers une meilleure cohérence interne propice à l'application de l'entente. Ici encore, des projets pilotes permettraient d'identifier les difficultés liées à l'engagement des organismes et à sa transposition en actions concrètes.

- *Contraintes liées aux normes et à la réglementation*

Certains groupes ont exprimé à la fois l'idée d'un assouplissement des règles au niveau des différents intervenants, ou encore de l'harmonisation des façons de faire pour faciliter la gestion concertée des projets affectant l'espace public. Des pratiques innovatrices et créatrices font également partie des solutions à ce défi, alors qu'une meilleure communication entre les acteurs apparaît aussi essentielle.

- *Partage en continu de l'information*

Chacun des précédents défis s'évoquent en parallèle à celui du partage de l'information entre les intervenants. Comme nous l'avons déjà souligné, ceci peut être réalisé à travers une organisation assurant le leadership ayant notamment pour rôle de centraliser l'information avec le soutien des municipalités et des MRC.

- *Iniquité dans les ressources et les moyens*

Il s'agit d'un défi important puisqu'il influe sur la capacité de certains intervenants à agir en concertation. Une organisation telle que le CERIU pourrait notamment offrir du soutien afin de pallier à cet enjeu.

- *Concurrence entre les organisations*

La concurrence a été soulignée comme problématique pouvant affecter l'objectif d'une planification concertée de l'espace public. Il s'agit, pour y répondre, de promouvoir à la fois l'échange d'information et la communication entre les intervenants. Une organisation assurant le leadership est également une solution si cette organisation se positionne en tant qu'acteur neutre accompagnant et représentant les intérêts de chacun des acteurs.

### **Les principaux constats**

Cet exercice d'identification des défis et de leurs solutions pour la mise en œuvre de la déclaration de principes pour une gestion concertée des espaces publics nous permet d'établir quelques constats pour guider la suite des choses. Un premier constat concerne la **structure de gouvernance nécessaire à la mise en œuvre de l'entente**. Une organisation pourrait être mise sur pied qui aurait le mandat de veiller à l'application de l'entente et de ses principes. Ses principaux objectifs seraient notamment :

- De mettre en place un processus de concertation clair et reconnu par les intervenants pouvant être appliqué à chacun des projets;
- De jouer un rôle d'accompagnateur dans les projets, présent à chacune des étapes et en assurer le suivi;
- De centraliser l'information et permettre une communication continue et efficace entre les intervenants.

Plusieurs participants sont d'avis que le CERIU est l'organisation déjà en place qui serait le plus à même de remplir ce mandat et d'assurer un rôle de gouvernance dans l'application de la déclaration.

Un second constat est qu'il faut **être à la recherche des meilleures pratiques**, à la fois innovantes et inspirantes, pouvant guider les actions de gestion concertée des espaces publics. Dans ce sens, l'élaboration de projets pilotes a souvent été mis de l'avant par les participants. Ces projets permettraient de souligner les difficultés et les améliorations à apporter à différents niveaux, que ce soit sur le fonctionnement de l'organisation assurant le leadership, sur les pratiques des différents intervenants, sur le processus de concertation, etc. Une organisation telle que le CERIU pourrait chapeauter ces projets pilote et aurait par exemple pour rôle d'élaborer un guide de bonnes pratiques s'en inspirant qui serait diffusé aux intervenants du milieu.

**L'élaboration d'outils** qui puissent favoriser les meilleures pratiques et aider à la concertation entre les acteurs est d'ailleurs un autre constat ayant émergé de cette activité de réflexion. On pense principalement à des outils ayant pour objectif le partage de l'information. Plusieurs enjeux soulignés plus haut, notamment le travail en silo, la communication entre les intervenants, ou encore le défi de planification et de coordination, peuvent être en grande partie résolus grâce à un partage efficace et continu de l'information. Ici encore, une organisation assurant le leadership pourrait promouvoir ce type d'outils. L'information pourrait notamment être centralisée par l'organisation et être fournie aux intervenants par l'entremise d'une plateforme. Un travail en collaboration étroite avec les municipalités et les MRC permettrait en plus d'obtenir efficacement les informations essentielles aux différents projets. L'organisme aurait également la tâche de communiquer avec les intervenants et de leur fournir les informations concernant les projets touchant l'espace public et les mettre en contact avec les autres acteurs.

L'exercice de réflexion mène également à un constat sur la **nécessité d'une sensibilisation auprès des dirigeants des grandes entreprises agissant sur l'espace public**. Tous les secteurs des entreprises, y compris celui de la haute direction, doivent s'approprier les principes de la déclaration afin que l'entente puisse intégrer véritablement la culture de l'entreprise et en modifier ainsi les pratiques. Un dernier constat vise à **assurer un suivi** suite à la signature de la déclaration de principes pour une gestion concertée des espaces publics du 20 juin. Les participants ont effectivement exprimé leur souhait que se tienne une rencontre de suivi afin de faire un retour sur les fruits de la signature de l'entente et les actions ayant été menées. Il s'agit aussi de continuer à interpeller les signataires de l'entente et de poursuivre l'exercice de concertation à travers des rencontres de réflexion.

Cette journée de réflexion et de discussion a donc mis en lumière le rôle déterminant du CERIU en tant qu'agent mobilisateur. Les attentes exprimées par les participants semblent engager le CERIU à poursuivre son mandat actuel, qui consiste à mobiliser le milieu, à guider et à encadrer les actions, ainsi qu'à veiller à la mise en œuvre des meilleures pratiques reconnues. Ce mandat sera par ailleurs élargi par la mise en application de la déclaration de principes et son rôle est également appelé à être élargi si celui-ci accepte d'assurer le leadership devant permettre une gestion concertée entre les intervenants.