



Le Bureau de Consultation Publique de Montréal



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL



LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE DANS LE CADRE DE LA NOUVELLE GOUVERNANCE POUR UN DÉVELOPPEMENT URBAIN, DURABLE ET INCLUSIF



Ajuntament de
Barcelona

metropolis ●



MADRID



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL



Observatorio
Internacional
de Democracia
Participativa



Municipalidad
de Córdoba

Tableau de contenus

01

Introduction 4

02

**Le Bureau de Consultation
Publique de Montréal** 6

I.Cadre normatif 8

II.Procédure 9

III.Recours 10

IV.Un processus en évolution
constante 11

03

Apprentissages 12

I.Facteurs habilitants 13

II.Facteurs déterminants 14

III.Réussites 14

IV.La OCPM en temps de
COVID-19 15

V.Potentiel de transferts 16

VI.Notes sur la participation 16

04

Appréciations sur la OCPM 18

I.Depuis l'administration publique
et le gouvernement 19

II.Le point de vue de la citoyenneté
et la société civile 21

05

Corollaire 24

06

Remerciements 26

07

Références 28



Introduction

01. Introduction

Dans le cadre du projet pilote «Démocratie Participative», les villes de Córdoba (Argentine), Montréal (Canada), Madrid et Barcelone (Espagne) ont interchangé des apprentissages de leurs expériences participatives avec l'objectif de contribuer dans la croissance des capacités institutionnelles des métropoles pour la construction de la gouvernance et pour la coopération de décentraliser. Le projet s'est développé lors de l'Association Mondiale des Grandes Métropoles, et avec l'appui de «El Observatorio Internacional de Democracia Participativa» (OIPD), en français, «Observatoire International de la Démocratie Participative».

L'initiative a été planifiée et accordée avant la pandémie, de sorte qu'elle a dû être adaptée au nouveau contexte pour être viable. Entre septembre 2020 et décembre 2021, des représentants¹ de différentes villes ont participé dans des ateliers virtuels où elles ont pu présenter leurs différentes trajectoires et ont réfléchi sur les points forts et les domaines d'amélioration des outils participatifs de chaque ville. En outre, elles ont pu faire des entrevues et des ateliers avec des référents de l'administration publique et de la citoyenneté de Córdoba,

Montréal, Madrid et Barcelone, qui ont permis d'approfondir dans de différents aspects et perspectives des pratiques participatives qui ont fait parties de ce projet, à savoir: Presupuesto Participativo de la Ciudad de Córdoba, («Budget Participatif de la Ville de Córdoba») la Oficina de Consulta Pública de la Ciudad de Montreal, («Bureau de Consultation Publique de la Ville de Montréal») et les plateformes Decide Madrid et Decidim Barcelona, de ces villes.

Ces actions ont provoqué la systématisation des expériences de démocratie participative de chaque ville, ce qui implique la production de connaissance qui peut produire des avantages dans le renforcement et l'amélioration de ces pratiques dans chacune des quatre métropoles. De cette manière, faire circuler les apprentissages survenus des expériences et des outils analysés possède le potentiel de promouvoir une participation plus active de la citoyenneté.

Ce document partage la systématisation du cas du Bureau de Consultation Publique de la Ville de Montréal, Québec, Canada.

¹ On évite non seulement l'utilisation extensif du genre masculin grammatical comme l'utilisation de : @, e, x. Ce choix se réalise sans détérioration de la recherche de l'équité de genre et sans intention de rendre invisible la différence, mais sinon seulement aux effets de rendre plus facile la lecture. C'est la raison pour laquelle, on demande des expressions inclusives et éventuellement on supprime les articles. Voir : Métropole (2021) Manuel de langage pas sexiste.

A nighttime photograph of a cityscape, likely Montreal, with a large white '02' overlay. The city lights are visible, and the sky is dark. The '02' is a large, white, sans-serif font that dominates the lower half of the image. The background shows a dense urban area with many buildings, some of which are lit up. The sky is a deep blue/purple color. The overall mood is urban and modern.

Le Bureau de Consultation Publique de Montréal



02. Le Bureau de Consultation Publique

Dans la pratique de l'expérience qui commence en 2022, suite à la demande de la part de la citoyenneté² de Montréal à la requête des instances de consultation par rapport à des projets publics, notamment ceux liés avec la planification du territoire.

Dans les années précédentes, il y a eu une diminution des instances de participation, c'est pour cela qu'au moment de créer le Bureau, on a cherché s'assurer de la présence d'un mécanisme neutre, prévisible et permanent pour consulter à la citoyenneté principalement, dans les processus de classement du territoire et de la planification urbaine. Néanmoins, son champ d'action ne se trouve pas limité seulement aux thématiques précédentes mais aussi on peut lui recommander de faire des consultations sur des sujets importants sur la ville de Montréal.

La création du Bureau de Consultation Publique de Montréal (OCPM) a été une décision du gouvernement de la Province de Québec, motif par lequel il est dehors la portée du Conseil Municipal de décider la dissolution de cet organisme qui ne fait pas partie de l'administration publique locale ni provinciale. Cependant à tout cela, le maintien économique de la OCPM correspond au Conseil Municipal de la ville.

La OCPM a été créée avec l'intention de relever et analyser l'avis de la citoyenneté et des référents de la société civile afin de réaliser des recommandations ad hoc au Conseil Municipal³.

Le rôle de la OCPM se limite au territoire de la ville. Il coexiste au niveau du Conseil Municipal la possibilité de faire d'autres consultations publiques, de caractère

thématique, il s'agit des processus plus simples et délimités. D'un autre côté, il existe des expressions par rapport au besoin d'une instance de participation pour le niveau métropolitain que jusqu'à présent il n'a pas pris forme.

La OCPM se caractérise pour avoir pris place comme un espace neutre entre le gouvernement, le secteur privé et la citoyenneté, et pour permettre la médiation entre les parties intéressés grâce à une procédure prévisible, transparent et fiable dans lequel les consultations ont été faites à toute la citoyenneté et les rapports de recommandations ont un caractère publique.

Les valeurs de la OCPM:

- *Transparence.*
- *Accessibilité de l'information.*
- *Efficiéce dans les processus.*
- *Équité et respect pour chaque participant.*

² Montréal possède 1.700.000 habitants dans la ville et aux alentours 4.000.000 dans la région métropolitaine.

³ En étant un système parlementaire, le Maire est le chef de gouvernement et le premier parmi d'autres dans le Conseil Municipal, qui se compose de 65 membres, un pour chaque arrondissement de la ville. Le Conseil est l'autorité finale pour la prise de décisions dans la ville.

I Cadre normatif

Le cadre normatif qui fait possible cet outil comprend : la **Lettre constitutive de la Ville de Montréal** (2000), qui crée la OCPM comme organisme. D'autre part, la **Lettre de droits et responsabilités de Montréal** (2006) qui débute le Conseil Municipal, établit le droit d'initiative pour la citoyenneté en matière de consultation publique, grâce à la présentation d'une pétition. Dans ce dernier cas, même si sa déclaration est postérieure à la création de la OCPM, elle est un instrument qui soutient le rôle et accompagne la fonction de ce Bureau, au moment de constituer une forme de contrat social qui prévoit que le gouvernement de la ville s'engage à améliorer de forme continue les services à la population. Dans cette ligne, la Lettre proclame quelques valeurs centrales sur lesquels on fonde les valeurs de la ville : l'ouverture vers les autres personnes, le respect à la dignité humaine, la solidarité, la participation, la transparence et la démocratie. Il est essentiel pour la vie de la ville, le travail de sensibilisation qui se réalise pour promouvoir l'adhésion à la Lettre et le sens d'appartenance et d'engagement.

La OCPM est formé d'un/e président/e et de 35 personnes qui effectuent leurs rôles comme délégués⁴. C'est une condition qu'elles n'ont pas et n'ont pas eu de l'implication politique et qui ont une bonne réputation. En général, ce sont des personnes qui ont fait leur carrière dans le domaine académique et qui possèdent de l'expérience dans des sujets d'urbanisme et territoire. On recherche de l'équité depuis le point de vue de genre et des considérations de diversité dans d'autres aspects tels que l'appartenance à des communautés autochtones. Pour la désignation, on demande deux tiers des votations

du Conseil Municipal, mais jusqu'à maintenant tous les nominations ont été par unanimité. La présidence est assumée avec une période de 4 ans, par contre les rôles de délégués sont de nomination annuelle mais ils peuvent être désignés par une période de jusqu'à 4 ans au total. Dans la pratique, la plupart des cas la période la plus fréquente est de 3 ans.

D'un autre côté, pour une consultation en particulier, on forme une sous-commission avec trois membres (parmi les 35 personnes désignées comme délégués).

La OCPM possède entre leurs pouvoirs, la définition des normes qui régulent la consultation publique avec le fin de garantir sa crédibilité, transparence et efficacité. En plus, elle s'accroche à un code d'éthique publique.

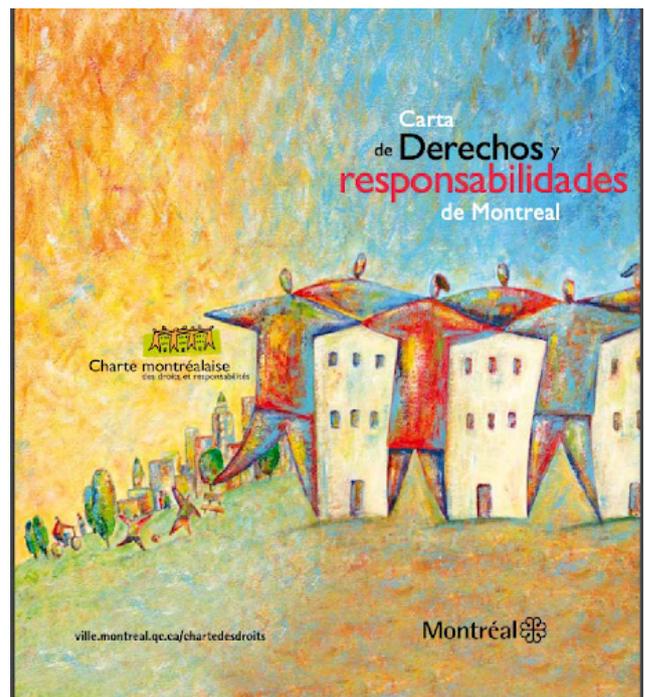
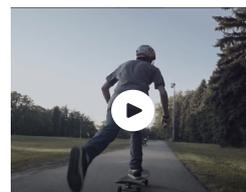
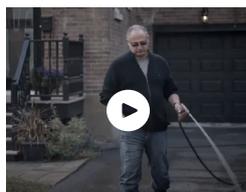


Image : Lettre. «Droits et responsabilités de Montréal».



⁴ On a choisi ce terme pour renformer le sens de rôle qu'on lui a confié. D'autres alternatives seraient des personnes commissionnées ou mandataires puisqu'on leur a confié une mission ou un mandat qui doivent accomplir.

De manière résumée, la tâche de la OCPM consiste à prendre contact avec la citoyenneté à travers les sessions informatives et activités de consultation publique. Ensuite, on analyse l'information recueillie et on élabore des rapports avec des recommandations sur le projet demandé et on transmet au Conseil Municipal.

Le début d'une consultation peut venir à l'aide de trois voies :

- a) Une demande du Conseil Municipal,
- b) Une demande du Comité Exécutif, ou bien,
- c) Une demande dans le cadre du droit d'initiative.

Dans les trois cas, on recouvre le caractère de mandat pour la OCPM.

Par rapport au droit d'initiative, on peut exercer par la citoyenneté grâce à l'ensemble de quinze mille signatures de soutien concernant la réalisation d'une détermination de consultation publique. Jusqu'à présent, cela est arrivé trois fois, on a réussi à faire des consultations sur :

- **L'agriculture urbaine,**
- **La réduction de la dépendance de Montréal des énergies fossiles et**
- **Le racisme et la discrimination systématique à Montréal.**

Quant aux demandes du Conseil Municipal et du Comité Exécutif, comme on a déjà mentionné, les thématiques principales traitent sur l'urbanisme et la planification du territoire, que ce soit suite à des projets publics (des politiques municipales, des plans directeurs, des ordonnances) ou que ce soit suite à des projets privés (par exemple des développements immobiliers). D'autres thématiques sur celles qu'on a déjà fait des consultations publiques ont été : des politiques culturelles, des politiques de patrimoine, des projets industriels, des projets institutionnels (par exemples aéroports, universités, cinéma) ; des projets qui peuvent affecter des sites du patrimoine (par exemple ceux qui affectent le centre historique, ou les espaces verts).

Une fois qu'une consultation est confiée à la OCPM, **la première phase est informative.** C'est-à-dire, on dispose de



tous les moyens pour que la citoyenneté reçoive toute l'information nécessaire sur le projet.

La réglementation considère la publicité de la consultation, grâce à des annonces dans les moyens de communication, la distribution de dépliants et les sessions d'informations. Dans les sessions d'information, le projet en discussion est présenté à la citoyenneté avec son cadre normatif correspondant. Cette phrase ne se limite pas à une fonction narrative mais sinon à initier le dialogue, tout en rendant accessible la participation des personnes aux sessions (citoyenneté, société civile, délégués/es) pour formuler toutes les questions qu'on considère nécessaires pour compléter l'information exposée. Les questions mais aussi les réponses restent disponibles dans le site web du Bureau avec une transcription sténographique. De la même manière, l'information présentée par celui qui est à l'origine du projet analysé, reste aussi disponible en ligne. Une affirmation importante est l'accessibilité à l'information: la citoyenneté doit avoir le même niveau d'accès à l'information que la commission, cela est fondamental pour que les avis soient bien fondés.

Entre la première et la deuxième phase, il existe un délai réglementaire de trois semaines pour que les différents acteurs puissent réaliser leurs avis. Pendant ce délai, l'inscription est ouverte pour exprimer des avis dans les événements postérieurs.

La deuxième phase correspond à l'audition des avis. Pour cela, on convoque à des réunions publiques présentes, ou bien virtuelles dans lesquelles les différentes personnes

inscrites (citoyennes à titre individuel ou comme des modèles d'organisations de la société civile) peuvent exposer en forme orale leurs opinions. Il existe aussi la possibilité de présenter une opinion par écrit sans l'exposer à travers le courrier postal ou électronique et même en forme de vidéo ou voie téléphonique. Il est important de mettre l'accent sur des décisions qui guident tout le processus :

- Toutes les sessions d'une consultation sont publiques.
- Elles doivent se réaliser appropriées et accessibles pour toute la citoyenneté.
- Les rencontres sont enregistrées et elles sont prises en notes sténographiques.
- Les présentations sont publiées en ligne.

À partir de l'information recueillie dans les phrases précédentes (documentation du projet, cadre normatif, questions et opinions), la commission élabore par unanimité un **rapport de recommandations**, qui est présenté au Maire et au Conseil Municipal. Les rapports ont un caractère public, de telle sorte qu'une fois présentés, ils sont accessibles sur le site web de la OCPM.

Chaque rapport comprend quatre chapitres : dans le premier, on décrit

l'objet de la consultation ; dans le deuxième les préoccupations de la citoyenneté ; dans le troisième, on analyse les problématiques et positions survenues et ; dans le quatrième, on offre des recommandations pour qu'elles soient prises en compte par le Conseil Municipal.

Les recommandations de la OCPM ne sont pas contraignants, mais on essaie que le Conseil Municipal fasse honneur aux motifs et arguments par lesquels il rejette une recommandation.

La durée moyenne d'une consultation publique traditionnelle (celle dans laquelle on fait débat sur les lois qui vont être sanctionnées) est de 3 mois et de 6 mois pour une consultation préalable (qui se consacre à une politique publique qui va se mettre en œuvre).

En outre, des rapports ad hoc, annuellement la OCPM présente devant le Conseil Municipal des recommandations générales et des évaluations sur le degré dans lequel ses recommandations sont prises en compte.

Recours

La OCPM est financée par le Conseil Municipal.

Son Budget est défini en fonction du nombre de mandats de cabinet de conseil qu'on recommande et par les activités qui doivent être réalisées dans le cadre de son mandat pour encourager des meilleures pratiques de consultation publique.

Dans ce sens, chaque année, on doit réaliser un effort pour définir les supposés sur le volume et la portée des activités auxquelles on devrait faire face depuis la OCPM. En plus du budget, le Conseil Municipal est voté. On fixe de conformité avec l'article 82 le décret qui indique que « L'Assemblée mettra à disposition du Bureau les sommes nécessaires pour accomplir ses fonctions ».

En résumé, en 2020, le Budget a été de C\$2.666.300 (dollars canadiens) et en 2021, de C\$2,717,000.

La OCPM a mis en place de différentes stratégies pour la surveillance et l'amélioration. Comme recours permanent de **surveillance** : une fois finie la consultation, on invite à tout le monde à compléter une enquête qui permet de recueillir de l'information clé sur le fonctionnement, cela se complète avec des enquêtes téléphoniques et des groupes focales afin d'estimer la satisfaction de la citoyenneté sur le fonctionnement du bureau, sur le site web, sur les moyens virtuels de participation qui ont été incorporés. Les questionnaires incluent la possibilité de réaliser des suggestions.



Par ailleurs, en 2010, on a réalisé une **évaluation** systématique des premiers 8 années d'existence qui a permis d'apprécier les réussites et de réaliser des réglages dans l'exécution.

De même, en 2014 suite à une proposition d'une organisation de la société civile, on a analysé la participation des femmes dans les consultations du Bureau. Par conséquent, on a élaboré un programme d'action pour rendre plus accessible la **participation des femmes et des familles**. Parmi les mesures adoptées, on possède le service des crèches dans les sièges de consultation. On met en place aussi l'alternance homme-femme au moment de prendre la parole dans les sessions d'information. En plus, les mères et pères des filles et garçons mineurs ont la priorité de participer pendant les sessions. Ces actions-ci, on entraîné une croissance de la participation des femmes qui entre 2014 et 2018 a passé de 32% à 48%.

En outre, la OCPM a innové de manière permanente par rapport aux **méthodes**

utilisées pour la consultation, tout en créant des ambiances participatives de plus grande portée. Quant aux instances présentielles, en plus des sessions d'information et d'audiences, on fait aussi des ateliers co-créatifs pour la contribution citoyenne et des discussions à portes ouvertes. Il existe un grand intérêt sur lequel toutes les personnes peuvent s'intéresser, c'est pour cela qu'on travaille aussi en agrandir les espaces de délibération tout en travaillant avec des groupes moins nombreux pour contribuer à ce que ces personnes-là qui se sentent intimidées par un public plus nombreux puissent manifester quand même leur opinion et faire des contributions aux projets. On a trouvé dans les instances co créatives une manière de pallier la rigidité du processus déjà établi.

On réalise aussi des interventions dans des espaces publics tels que dans des jardins et des places non seulement pour offrir de l'information mais aussi pour réaliser des enquêtes ou des ateliers thématiques.

En parallèle, on offre des mécanismes à travers la technologie tels que des plateformes web de participation, des questionnaires en ligne, des visualisations 3D des projets sur lesquels on est en train de consulter, etcétera.

Comme résultat de la combinaison de méthodes et recours, on a créé de meilleures conditions pour la participation : pendant que le fait d'être en présentiel offre des garanties concernant la transparence des processus et produit de l'information de grande qualité pour l'analyse des projets, la virtualité octroie de la vitalité à la participation tout en incorporant de nouvelles voix, au moment de surmonter des obstacles matériels et temporaires de la participation présentielle.





Apprentissages

OB





Facteurs habilitants

Parmi les apprentissages que la OCPM a réalisés tout au long de l'histoire, on en trouve certains facteurs habilitants de la participation citoyenne et de meilleurs résultats dans l'exercice de leurs fonctions. On en identifie les suivants:

- ▶ Les caractéristiques du processus: prévisible, neutre, équitable, transparent, indépendant, fiable et accessible.
- ▶ Les mécanismes pour garantir l'équité dans la participation des femmes, par exemple l'alternance dans le droit d'expression, crèches dans les lieux où l'on réalise des consultations.
- ▶ La promotion de la participation d'immigrants récents, qui commencent à exercer leur citoyenneté, tout en diffusant de l'information dans un langage simple, en approchant des matériels aux centres d'enseignement de la langue française et d'intégration d'immigrants. Cet rapprochement est clé, étant donné que dans beaucoup de cas, dans leurs lieux d'origine il n'y avait pas ce type de possibilités de participation.
- ▶ La caravane de la démocratie, un parcours par les quartiers de la ville qui contribue à amplifier la participation au moment de mener à bien les actions de la OCPM au territoire, et expliquer à ceux qui jusqu'à maintenant n'ont pas participé, sur quoi consiste, comment on peut faire partie.

- ▶ L'accessibilité universelle aux consultations, en disposant d'interprétation en langage de signes, documentation en braille, etc.
- ▶ La diversité de la population se reflète entre les personnes déléguées et dans le personnel du Bureau.
- ▶ Une offre augmente les alternatives de participation. D'un côté, il est complètement possible de participer sans avoir besoin de faire recours à des outils numériques. Cette décision est fondée dans la préoccupation de minimiser la branche numérique, que ce soit par des difficultés d'accès sur Internet et à des équipes, des connaissances limitées en technologie et/ou par des motifs de générations. En parallèle, l'incorporation de la technologie augmente la portée de la participation tout en révoquant d'autres motifs qui peuvent représenter des obstacles pour participer, par exemple le temps, la distance, le soin de personnes et la distance sociale à cause de la pandémie.





Facteurs déterminants

On peut aussi identifier des défis persistants, qui peuvent conditionner la participation. Dans le cas de la OCPM, on en identifie les suivants:

- ▶ La complexité du processus. Ce facteur devient conditionnant dans deux sens au moins. Tout d'abord, il est possible qu'il n'y ait pas de l'encouragement de participation lorsqu'on la restreint à des personnes ayant de l'expérience dans cette perspective et dynamiques proposées. D'un autre côté, le processus est demandant pour les équipes de la OCPM, les délais peuvent être longs et cela entraîne un budget significatif.
- ▶ Il demeure des difficultés pour avoir de l'accessibilité dans l'espace de participation aux segments de la population moins éduquée et dans quelques cas, à des groupes de nouveaux immigrants. Promouvoir la participation diverse demande une innovation permanente tout en incorporant de nouvelles méthodologies et moyens d'accès.
- ▶ La consultation publique s'applique à des projets de grande importance ou envergure, de telle manière que beaucoup d'autres questions d'intérêt public restent en dehors de son ingérence.
- ▶ L'indépendance concernant les autorités et les groupes d'intérêt. Depuis ses débuts, le Bureau pouvait subir des pressions par rapport aux contenus des rapports ; il arrivait par exemple que les partis politiques assistaient aux sessions. Avec le temps, la confiance des montréalais a eu lieu et s'est installée. Maintenir leur indépendance sera toujours un défi.
- ▶ Le suivi des rapports de recommandations. Même s'ils ne sont pas contraignants, le fait que les recommandations sont prises en compte est une valeur pour la OCPM, et c'est un effet tangible pour ceux qui ont pris partie de la consultation en question. On contribue positivement à la crédibilité du Bureau et à la motivation pour participer de la citoyenneté. Même si on travaille dans le design de mécanismes pour le suivi de recommandations, et pour la communication des réponses dans ces cas-ci dans lesquels les recommandations ne soient pas mises en pratique, il implique une manifestation des motifs par lesquels ont été mésestimés tels mécanismes ne sont pas encore mis en pratique.



Réussites

Néanmoins la résistance de beaucoup de défis, il est important de souligner des réussites indéniables dans le chemin parcouru.

Notoriété du Bureau comme un espace fiable pour la participation démocratique citoyenne. Dans une enquête réalisée en 2017, 25% de la citoyenneté connaissait l'existence de la OCPM, et dans ce groupe, le 85% avait une opinion positive. Consensus public concernant l'importance des interventions de la OCPM. Non seulement les conseillers municipales élus, mais aussi l'administration publique, le secteur privé et la citoyenneté valorisent le rôle du Bureau.

Entre les défis que la pandémie a révélé pour la OCPM, on pourrait dire que le principal a eu un rapport avec le coût en termes de participation et diversité. Cela a eu un rapport avec le coût en termes de participation et diversité que la virtualité a signifié, étant donné que beaucoup de secteurs de la population n'utilisaient pas encore les outils numériques. Pour pallier cette perte, on a incorporé ces nouvelles voies, par exemple, la possibilité d'envoyer les avis par courrier postal (avec affranchissement payé) ou par voie téléphonique, en laissant un message vocal. D'une certaine manière, la solution a été cherchée dans la multiplication de canaux non présentsiels, mais pas nécessairement numériques. Et même, au moment de faire appel à des moyens numériques, on a pris en compte l'offre d'alternatives de différents ordre de difficulté : depuis les courriels en passant par questionnaire en ligne jusqu'à l'utilisant des plateformes de participation.

Quant à ce point, il est important de souligner que la diffusion de l'utilisation de la technologie, par exemple, pour accéder à des réseaux sociaux n'implique pas nécessairement les aptitudes numériques demandées pour participer dans des instances participatives mesurées par la technologie. Dans ce sens, la variété de moyens pour participer offre un abri à la diversité de la participation.

Quelques-unes des alternatives étaient déjà mises en pratiques avant la pandémie, ce qui a permis une adaptation plus rapide à la nouvelle situation.

En même temps, la nouvelle scène a permis de mettre à l'épreuve une forme plus profonde des mécanismes lointains, en montrant quelques avantages perçues par rapport aux consultations virtuelles :

- ▶ La continuité des consultations entraîne de la tranquillité entre la citoyenneté, en consolidant la démocratie.
- ▶ Un processus entièrement en ligne octroie un haut niveau de transparence. L'accessibilité lointaine habilite de nouvelles possibilités de participation.

Rapport annuel 2020 de la OCPM – Extraits sur la participation dans le période

“Même si la vie quotidienne des personnes a été centrée pendant ces trois dernières saisons par l'apprentissage et l'implémentation des mesures pour protéger sa santé, et même si l'impact dans l'économie a été significatif, son souhait de participer dans le processus consultatif il semble ne pas se voir affecté. Presque le 92% des interviewés ont insisté sur le besoin que les différents gouvernements continuent à encourager la contribution des citoyennes au débat public. Cet avis a été confirmé dans des discussions avec des développeurs et des représentants d'organisations communautaires. Bien que les motifs soient variés, tout le monde croyait que la vie devait continuer le dialogue entre la Villa et les citoyennes et, surtout, pour éviter des décisions unilatérales des autorités publiques en utilisant la situation d'urgence comme prétexte.

Nos résultats montrent que la participation citoyenne en 2020 n'est pas tombée et que l'attachement aux valeurs démocratiques n'a pas été saccagé par la crise. Pendant l'enquête préliminaire, la plupart des interviewés en ligne, plus de 62%, on a qualifié sur plus de 8, dans une échelle de 0 à 10, son intérêt à suivre les activités d'une consultation publique en modalité virtuelle sur un sujet de son intérêt. Cette proportion est arrivé à plus de 80% pour les personnes interrogées par téléphone, ce qui indique que les moyens numériques de participation généralement ne sont pas un obstacle pour la participation. Depuis le moment sur lequel on a établi qu'une consultation était de grand intérêt, les interviewés n'ont pas eu de problème avec l'idée d'utiliser des moyens virtuels, bien qu'ils ont accepté qu'une période de deux heures continues face à un écran était probablement la durée maximum qu'ils pouvaient tolérer.

Ce niveau d'intérêt a prouvé pendant la preuve, que pendant la quantité d'avis, des résumés et des présentations en ligne devant les commissionnés, elle est restée assez similaire à celle des consultations comparables réalisés avant la pandémie.

▶ Les chiffres de participation sont semblables à celles des consultations précédentes à la pandémie.

En parallèle, on a identifié des limitations rapportées à l'implémentation de consultations virtuelles:

▶ Brèche numérique qui empêche la participation de groupes déjà marginés-

▶ Perte de l'interaction entre différentes parties intéressées qui peuvent impliquer une mineur compréhension du point de vue de l'autre.

▶ Suspension du débat et réduction de la diversité des avis exprimés.

▶ La virtualité provoque une grande usure de la participation, en étant difficile la soutenir dans le temps.

V Potentiel de transferts

Évidemment, tout transfert demande de l'adaptation d'un modèle à conditions locales spécifiques. Cependant, dans le cadre du projet pilote Démocratie Participative, il est important de réfléchir sur les possibilités de répondre à chaque pratique participative.

Au moment de observer la OCPM, il est essentiel de manifester que la viabilité d'une institution exige ainsi un certain volume de consultations complexes, généralement en relation avec la taille des villes. Il est fort probable que quelques-unes moyennes et grandes présentent de meilleures conditions pour mettre en marche des modèles similaires.

D'un côté, une petite ville pourrait demander à des commissions ad-hoc pour une consultation précise sans avoir besoin de créer une institution en elle-

même.

Dans n'importe quel cas, un élément clé sera la distance et la neutralité avec les autorités responsables de la prise de décision.

D'un autre côté, les outils concrets sont facilement transférés à d'autres réalités et politiques participatives.



VI Notes sur la participation

En termes généraux, la participation a augmenté en forme constante et elle a eu un équilibre en termes de genre depuis le surgissement de la OCPM, mais sa composition varie selon la thématique. Selon les données fournies par la même institution en 2015, le 31% des avis étaient des femmes ; pendant que dans les années plus récentes, ils sont arrivés à un pourcentage plus haut : 48% ou ils se sont maintenus dans des valeurs similaires, par exemple en 2020 a été du 45%.

On observe que lorsqu'il s'agit, par exemple, d'un projet immobilier qui

"D'une moyenne de quelques peu de douzaines de participants dans le moment de notre fondation en 2022, maintenant on a des milliers de participants qui sont en train de faire entendre leur voix en utilisant les différents outils disponibles pour eux."

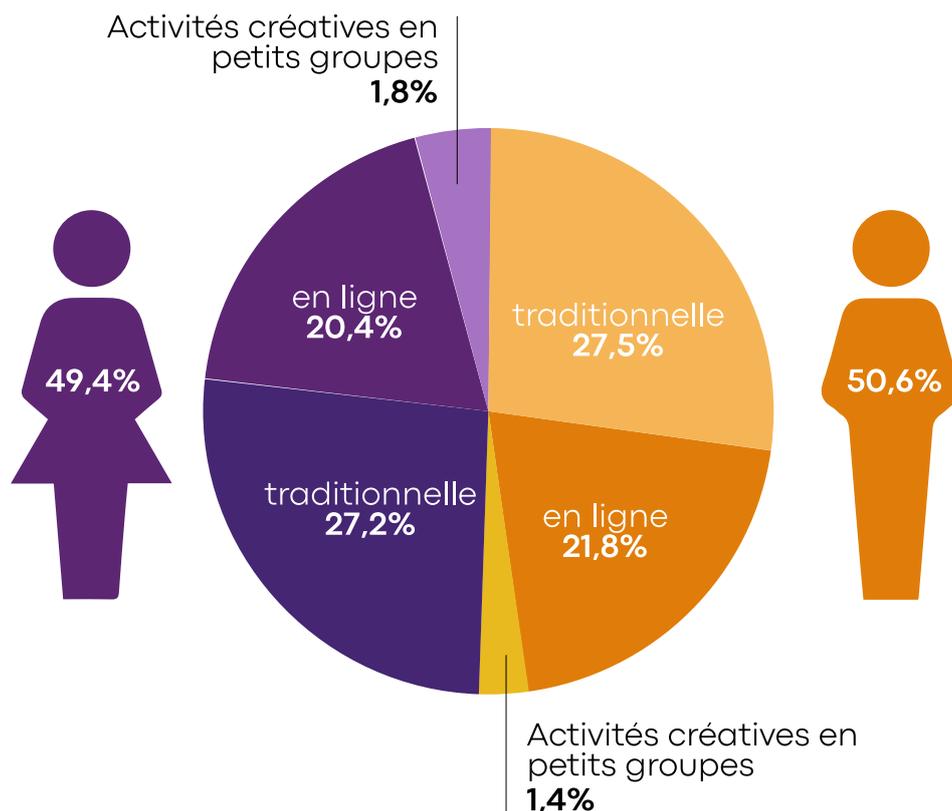
Rapport Annuelle OCPM 2018

a un rapport avec un territoire plus restreint, la participation est de proximité : la participation se caractérise par une majeure présente de la citoyenneté

non organisée. Par contre, lorsqu'on aborde des sujets plus transversales, la consultation s'éloigne de la moyenne et des personnes avec plus de formation participent, avec une expertise en particulier ; dans ces cas la présence d'organisations est plus fréquente, des réseaux d'organisations, des associations de défense du patrimoine.

Dans le cas des trois consultations réalisées par le droit d'initiative, la participation a été exceptionnel, hybride, mélangée, non seulement celui qui participait avec un intérêt professionnel mais aussi celui qui le faisait depuis un lieu nettement de citoyen.

Par type d'activité de consultation



Source: *Rapport Annuel OCPM 2019*

La participation en chiffres	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre de consultations réalisées	3	4	5	10	9	10	7
Évènements publics	20	32	103	68	93	216	51
Opinions orales et écrites présentées	77	98	623	620	5072	1575	1041
Vues de transmissions en ligne des sessions	-	-	1251	2077	11416	5021	5463
Participants en présentiel et en virtuel	1400	2351	2159	2053	24450	22630	5976

Source: *Élaboration propre à partir de données fournies par la OCM et de ses rapports annuels.*

An aerial photograph of a city at sunset, with a large white number '04' overlaid in the foreground. The city lights are visible in the background, and a bridge spans across a body of water. The sky is a mix of orange and green.

Appréciations sur la OCPM





Depuis l'administration publique et le gouvernement

Non seulement ceux qui effectuent un rôle choisi, mais aussi ceux qui appartiennent à l'administration publique, valorisent positivement la OCPM tout en reconnaissant parmi ses principales caractéristiques la neutralité, l'indépendance, la transparence, la crédibilité, la capacité de créer de la confiance, et la valeur du travail technique à niveau des processus pour la participation, de l'analyse des thématiques consultées et des recommandations réalisées.

On reconnaît de même une évolution depuis son origine jusqu'à l'actualité, elle traverse non seulement à l'institution, et alors, les représentations qui se sont construits sur le Bureau.

Parmi les aspects qui marquent la trajectoire, on peut en mentionner les suivants:

Opportunité et contenu de la consultation. Au début, les consultations arrivent à la citoyenneté dans un degré de progression des projets qui ne permettaient pas de grands apports sur le centre du projet, mais sinon par rapport à certaines régulations et interprétations du cadre normatif qui faisaient possible ou non le projet en question. On considère que c'était un événement important une consultation sur la construction du campus de

l'Université de Montréal (2007). Dans ce cas, devant la problématique de la citoyenneté concernant l'impossibilité de faire des apports qui sortent du normatif, on a compris que c'était indispensable d'écouter les besoins des personnes qui habitent dans les quartiers qui vont être affectés par une déterminée intervention urbanistique. C'était ainsi qu'on est revenu en arrière sur la planification pour donner de la place aux contributions citoyennes. Le projet final s'est vu enrichi au moment d'incorporer le regard de la société et cela a entraîné un changement de perspective pour l'administration publique qui a commencé à demander des consultations publiques dans des périodes plus précoces, tout en créant d'une certaine manière une instance de planification collaborative. Cela a impliqué un changement radical dans la manière de développer les initiatives rapportées au urbain-territorial.

Exhaustivité des consultations. En 2004, il y a eu une consultation sur le plan d'urbanisme, qui est souvenu par sa grande portée quant à la diversité géographique dans la recollection des consultations et la diversité de collectifs consultés. On valorise notamment qu'on ait accédé à l'opinion des personnes qui ne participent pas habituellement : des personnes en situation économique défavorable ; des familles monoparentales ; des garçons, des filles et des adolescents. On interprète que l'approche intégrale de la consultation et la diversité de perspectives recueillies ont aidé à focaliser le développement urbanistique vers l'avenir. On manifeste que la OCPM incorpore permanemment de nouvelles méthodes pour atteindre une participation plus ample, et pour que la citoyenneté se sente plus confortable dans la participation, non seulement dans la délibération mais aussi dans des exercices cocréation. On observe que la OCPM est nourrie d'instances de coopération décentralisée pour explorer de nouvelles possibilités qui se transforment éventuellement en innovations.

Droit d'initiative. Que ce droit ait passé d'être une possibilité à être effectivement exercé en trois opportunité, cela a

"Le bureau est un grand facteur de crédibilité pour la citoyenneté. Ils vont, participent à des consultations pour leur dire à ceux qui gouvernent comment ils veulent que leur ville se construise. Il y a beaucoup d'années, le bureau possède une grande crédibilité face à la citoyenneté et des référents de la politique. Le Bureau est indépendant de la mairie, donc lorsque la citoyenneté travaille avec le bureau, elle peut confier à ce que ce bureau va défendre leurs points de vue, et il va savoir transmette lesquels sont leurs besoins."

Entrevue à des référents de Montréal

Les premiers pas de la consultation publique de Montréal : bref compte-rendu des expériences antérieures à la OCPM

Pendant les années 1960, les mouvements sociaux et communautaires ont eu de plus en plus d'importance dans le débat public, tout en produisant de l'incidence pour que les autorités établissent des mécanismes adéquats de consultation publique. C'est ainsi qu'il y a eu des progressions dans les décennies de 1960 et 1970. En 1984, une coalition formée par de différents groupes de la société civile et du monde des affaires ont mis de la pression pour qu'on fasse une consultation publique indépendante sur un projet immobilier important dans une des principales avenues du centre-ville de la ville qui bloquerait la vue emblématique du parc avec la montagne, caractéristique de Montréal. Une fois faire la consultation financée par le promoteur immobilier, le projet a été finalement abandonné. De même, en 1985-1986, toujours par pression de différents groupes, la Société du « Vieux-Port » a effectué une consultation indépendante sur la réorganisation du territoire sous son responsabilité. Peu à peu, les autorités ont senti le besoin d'encadrer la disposition des citoyens à s'impliquer dans les discussions. Les exercices de consultation se réalisaient de plus de plus avec plus de fréquence, même ceux avec deux projets d'expansion de musées.

La formalisation de la consultation publique n'a pas été faite jusqu'à la fin de la décennie de 1980 avec la création d'une première structure formelle de consultation publique à Montréal. Le Bureau de Consultation de Montréal (Bureau de Consultation de Montréal, BCM en français), créée en 1989, mènerait à bien pendant cinq ans des consultations sur les thématiques présentées par les autorités de la ville. En revanche, dans ce moment-là, l'existence du BCM était étroitement liée au pouvoir politique en vigueur. Elle a été constituée en vertu d'un statu approuvé par le Conseil Municipal. Ainsi en 1994, l'administration qui comptait avec la plupart dans le Conseil, a décidé d'abolir, en abrogeant le statu. Alors, la consultation publique pouvait être affectée seulement par une seule commission du Conseil Municipal. Cette situation continuerait jusqu'à la création de la OCPM en 2002.

marqué un point d'inflexion en termes d'appropriation de la citoyenneté concernant la OCPM. Additionnellement, on souligne que le bureau a su créer une approche très adéquate dans le cas de la consultation sur le racisme et la discrimination systématique, c'est la raison pour laquelle on a consolidé sa position dans la vie démocratique de Montréal.

Résistance du secteur privé. Au début, il y avait des incertitudes sur comment le rôle de la OCPM allait répercuter dans les activités du secteur privé. On a créé une conscience sur l'importante de projeter sur les besoins des projets. À chaque fois plus le secteur privé valorise le travail avec le bureau comme une instance précieuse, même lorsqu'on puisse se voir dans certains moments, insatisfait par rapport à leurs attentes du début. On a compris qu'une consultation précoce a des répercussions positivement dans l'évolution des projets et dans le rapprochement aux besoins de la citoyenneté.

Rapport avec d'autres domaines de participation. Même si à niveau du Conseil Municipal et de l'administration publique, il existe le pouvoir de créer d'autres espaces participatifs, il est remarquable qu'au fur et à mesure qu'on a consolidé le rôle de la OCPM, on préfère son intervention. Ce choix est fondé principalement sur la crédibilité et sur la capacité de recueillir des avis de personnes difficiles d'atteindre. Il est important que devant le besoin d'une consultation, on ne permet pas la superposition de mécanismes. Ou bien c'est la OCPM qui la réalise, ou bien on la réalise à travers d'autres alternatives, mais ils ne sont jamais faits en simultanée. Face à l'existence d'autres alternatives, il est intéressant que la complexité du processus de la OCPM ne perçoit pas comme un aspect négatif, même lorsqu'on peut impliquer une certaine perte de contrôle par rapport au calendrier prévu pour un déterminé projet. Cela arrive ainsi puisqu'on priorise l'accès à de l'information de qualité de la citoyenneté pour réussir à des projets

“Parmi les promoteurs immobiliers, pour quelques-uns, le bureau est un mal nécessaire (...) Mais aussi, beaucoup de promoteurs qui commencent à voir le travail continu avec le bureau de manière très productive, donc ils font les consultations avant de définir complètement leurs projets (...) Le promoteur sait que les personnes choisies vont décider sur les projets qu’eux, ils présentent et qu’ils vont travailler sur les recommandations du Bureau.”

Entrevue à des référents de Montréal

socialement plus acceptables qui soient le reflet des besoins de la population.

Les rapports. Ils sont vus comme des apports pour la prise de meilleures décisions qui respectent le regard de ceux dont en général, on ne connaît pas leurs opinions, puisque le Bureau s’efforce à accéder dans de différents groupes de personnes potentiellement affectés par une décision. Les recommandations s’apprécient comme pertinentes et nécessaires d’être prises en compte pour refléter les préoccupations de la

citoyenneté. Le secteur public comprend que la citoyenneté voit dans le Bureau un défenseur de leurs points de vue, et fait confiance à ce qu’il va savoir transmettre adéquatement quels sont leurs besoins de la société. On reconnaît le besoin d’établir un système pour faire honneur à l’utilisation des recommandations, tout en sachant qu’il est nécessaire afin de ne pas abîmer la confiance de la citoyenneté dans la participation. Parmi les **défis** qu’on demande d’approfondir de la part de la OCPM, le secteur public en mentionne les suivants:

- ▶ Dans quelques cas, les recommandations ne tiennent pas en compte les questions budgétaires et c’est pour cela qu’ils ne peuvent pas se mettre en pratique.
- ▶ Dans certains cas, la citoyenneté ne comprend pas à ceux qui vont diriger les recommandations, ce qui peut provoquer des attentes inaccomplies.
- ▶ Dernièrement, on souligne le besoin d’amplifier de plus en plus l’accès à la consultation publique, pour qu’il ne reste pas des voix sans être entendues. On espère que toutes les personnes puissent s’exprimer en forme individuelle ou à travers des espaces communautaires.



Le point de vue de la citoyenneté et la société civile

Dans ce cas aussi, le regard par rapport à la OCPM est positif et il existe un consensus par rapport au besoin de son existence. Il est apprécié comme un espace dans lequel on peut s’enrichir de l’opinion collective à partir de l’information partagée, l’écoute de différentes préoccupations et aux débats qu’ils donnent lieu. On valorise le fait d’être une instance régulière et non exceptionnelle dans la pratique démocratique de la ville, et qu’elle soit confirmée par des référents de prestige qui contribuent à son positionnement. De différents référents de la société civile la décrivent comme compétente au moment de recueillir et d’analyser des avis, tout en faisant des recommandations pertinentes. De la même manière, on souligne la cohérence, la neutralité et la transparence.

Entre autres caractéristiques valorisées, on souligne son professionnalisme, son autonomie, son agilité, sa rigueur technique, sa crédibilité, son accessibilité et son utilité.

Par rapport au surgissement du bureau, on rappelle qu’il s’agissait d’une demande sociale, mais qu’il trouve des résistances non seulement dans le secteur privé mais aussi dans le secteur public.

Les entreprises dédiées au développement immobilier travaillent de forme indépendante, et elles ont dû s’adapter à la nouvelle pratique. Aujourd’hui, on accepte la nécessité du bureau, on regarde qu’il ajoute de la valeur dans la mesure où les projets s’enrichissent avec les apports citoyens et gagnent de l’acceptation. On souligne aussi qu’il y a eu une évolution dans les

modalités de consultations.

Dans le cas du secteur public municipal, sa création provoquait des soupçons en termes de perte de pouvoir et de génération d'une excessive bureaucratie. Actuellement, il est remarquable le degré d'acceptation de la OCPM dans le domaine de la ville.

Même s'il existe un accord dans l'importance du bureau et dans le rôle qu'il accomplit, la consultation avec des référents de la société civile, a manifesté un regard critique qui permet de distinguer **des tensions et des défis** présents pour la OCPM :

"Parmi les compétences du bureau, on trouve justement l'analyse, il y a beaucoup de matériel, il y a beaucoup d'opinions qui sont exprimées, alors le bureau doit bien comprendre tout ce qu'on dit. Et l'encadrer en relation avec les politiques, etcétera, et faire des recommandations qui soient pertinentes. Je pense que cela est vraiment très important, parce que nous voyons à chaque fois plus de diversité (...). Le bureau est perçu comme un lieu neutre, cela est très important, il peut travailler librement pour organiser ces consultations (...) tous les sujets sont travaillés dans un début avec beaucoup de transparence "

Atelier avec des référents de la société civile de Montréal

► **Préoccupation par la représentativité des avis.** Telle quelle la dynamique du bureau a été présentée, il peut arriver que ceux qui se présentent à débattre soient seulement ceux qui sont contre un projet ou ceux qui correspondent seulement avec déterminés groupes d'intérêt. Le projet peut même être adéquat, mais si ceux qui sont en faveur ne participent pas des sessions, cette opinion est perdue et produit un tour. En même temps, il ne devrait pas non plus se faire une qualification des opinions, cela est un risque qui peut résulter même plus grave.

Deux facteurs qui peuvent contribuer à contrecarrer ce risque, ont une relation avec insister dans la phrase informative de la consultation pour que les opinions soient bien fondées. Et elles ont un rapport aussi avec

"—Lorsqu'un groupe se présente au bureau, il y a un intérêt dedans. Et quelques fois, on lo sait pas très bien, et c'est important de considérer la représentativité des organisations sociales ou associations d'intérêt (...)

--Je le comprends mais c'est un risque aussi de générer une certaine différence dans les opinions."

Atelier avec des référents de la société civile de Montréal

amplifier l'éventail de la participation pour que plus de voix soient incluses, amplifier les efforts pour aller chercher l'opinion de ceux qui ont des difficultés pour participer. Cela sans s'éloigner de l'objectif d'une consultation publique, qui n'est pas équivalente à celui du référendum.

- Il existe aussi un risque par rapport à **l'interprétation des rapports** pour le public en général. Les moyens de communication et la citoyenneté, dans quelques opportunités prennent les recommandations comme si elles étaient contraignantes, mais elles ne le sont pas. Il est important de continuer à manifester que le pouvoir de décision en dernière instance réside dans le Conseil Municipal.
- En relation avec les rapports, il existe aussi un piège important sur le fait qu'il n'est pas possible de donner un **suivi aux recommandations**, à voir sa réelle portée. La citoyenneté dans beaucoup de cas n'arrive pas à connaître ce qu'il est arrivé avec celles qui ont été considérées ou non, et dans ce cas-là, les arguments qui ont guidé la prise de décision. Il devrait se développer une certaine capacité de gestion des expectatives qui sont produites avec une consultation publique.
- Le degré de réglementation de la procédure offre des avantages en termes de garanties et prévisibilité, mais cette procédure peut se traduire en rigidité au moment d'innover, d'incorporer de nouveaux recours pour la participation.
- Il peut exister une **compétence de**

modèles alternatifs, puisqu'il est possible de réaliser des consultations par d'autres moyens. Il est arrivé qu'on fasse des enquêtes privées par exemple, dans un quartier déterminé. Pour l'éviter, il aiderait que la perception de la OCPM ne soit pas de grande distance et complexité mais sinon d'accessibilité.

► **Délais et coûts.** Il est préoccupant que quelques consultations se prolongent trop dans le temps, en étant une affaire excessivement complexe que seulement les personnes spécialistes dans le sujet puissent la suivre mais toute le monde en général. En parallèle, on observe que le modèle de la OCPM peut être assez couteux.

► **Consultations préalables** pour des accords préalables. Il est vraiment possible de travailler avec des consultations préalables ? Et avec des secondes consultations. Le modèle du bureau doit se revoir pour que les processus ne deviennent pas en processus longs, et qu'ils résultent effectifs.

"Nous savons sur les processus de démocratie participative, nous ne savons que vraiment quel va être la portée des recommandations, toute la liste que le bureau donne. Bon, qu'est-ce qu'il arrive après ? Cela n'est pas systématique."

Atelier avec des référents de la société civile de Montréal

► **Participation virtuelle.** Sans doute, cette alternative a permis de diversifier la participation, cependant la discussion reste ouverte par rapport à la légitimité d'une consultation de ce genre. S'il s'agit des moyens tantôt présents tantôt virtuels, la question reste ouverte sur des consultations en ayant plus d'un quartier affecté, dans lesquels la participation ne reflète pas à tous les territoires.

► En même temps, on doit tenir en compte que l'ampliation de la participation peut répercuter sur la **complexité du processus**, l'analyse des avis. Cela est un défi en termes de recours et d'efficacité.

"Une consultation numérique est légitime ? Je l'affirme selon le point de vue des citoyens (...) Je ne le sais pas, mais je comprends qu'il faut le maintenir, je ne suis pas en train de dire qu'il faut le laisser de côté."

Atelier avec des référents de la société civile de Montréal

► Une autre question a un rapport avec le fait qu'il existe de plus en plus des préoccupations citoyennes par rapport au **développement soutenable**, des affaires d'intérêt collectif comme par exemple le changement climatique, ou par exemple, la proximité entre le lieu de travail et le lieu de résidence. Ces sujets montrent que le plan d'urbanisme demande une actualisation, où l'on puisse voir la réalité pas d'un quartier mais sinon considérer la ville intégralement et pour les futurs générations.

► **L'échelle des consultations.** En relation avec le point précédent, mais pas exclusivement, on perçoit la nécessité de compter avec des instances de consultations publique au niveau métropolitain.

► **Suivi de la participation.** Le bureau a incorporé des changements pour enregistrer les différentes formes de participation et pouvoir la caractériser, à son tour, en fonction des résultats obtenus. Il a réalisé des ajustements pour diversifier la participation et neutraliser les tours. On considère fondamental soutenir ce type d'efforts de suivi.

"Une famille avec des enfants, des jeunes qui travaillent de 9 à 8, qui courent chez eux, qui courent à la crèche, qui doivent préparer le dîner. Demander à ces personnes qui se déplacent pour aller à une consultation publique est le défi. Comment aller à l'encontre de ces personnes ?"

Atelier avec des référents de la société civile de Montréal



Corollaire

OB



05. Corollaire

Systématiser une expérience implique se rendre à la tâche d'apprendre à partir de l'effort de retourner sur le parcours de la même, reconstruire des contextes et des points d'inflexion, des décisions, des marches et des contremarches qui lui ont donné de la forme et qui peuvent offrir des interprétations et des explications sur les réussites qui ont été manifesté.

Se focaliser dans des initiatives qui promeuvent le dialogue avec les différentes personnes concernées depuis leurs diverses rôles et dans de différentes périodes de temps. Il s'agit d'un exercice qui part de la description pour réussir aussi à la critique et à la réflexion. Au moment de documenter le chemin réalisé, les transformations qui ont été incorporées et les attentes qu'on doit encore améliorer ; il favorise aussi l'initiative vers de nouveaux ajustements et décisions qui approchent l'instrument à son dernier objectif.

En outre, interchanger ces expériences, et les faire pendant le même processus de documentation, implique une ouverture

face aux voix et trajectoires externes qui peuvent apporter des évaluations comme des idées par rapport à la pratique propre.

Dernièrement, socialiser ce qui est documenté et interchangé conduit à habilitier un dialogue ample non seulement avec ceux qui depuis leur lieu s'intéressent aux thématiques développées mais aussi avec motif d'étude ou d'intervention dans leurs propres communautés.

Depuis cette perspective, avec ces pages, on espère réaliser un apport pour la discussion et innovation en relation avec les outils que les villes utilisent en ligne avec la nouvelle gouvernance, et fondamentalement, pour contribuer au renforcement de la participation citoyenne et de la démocratie participative.

An aerial night view of a city, likely New York City, featuring a large bridge spanning a wide river. The city is illuminated with warm yellow and orange lights, contrasting with the dark blue and green tones of the sky and water. The scene is viewed from an elevated position, looking down over the city.

Remerciements

06



06. Remerciements

On remercie notamment à ceux qui ont participé dans les entrevues et des ateliers comme des référents de la OCPM, du Conseil Municipal, du Comité Exécutif, de la citoyenneté, de la société civile et du secteur privé:

- ▶ **Luc Doray** – Secrétaire Général du Bureau de Consultation Publique de la ville de Montréal.
- ▶ **Sophie Mauzerolle** – Membre du Conseil Municipal de la ville de Montréal.
- ▶ **Luc Gagnon** – Directeur du Département d’Urbanisme et Mobilité de la ville de Montréal.
- ▶ **Laurence Behrer** – Professeur de Sciences Politiques de l’Université de Montréal.
- ▶ **Dinu Bumbaru** – Directeur d’Héritage Montréal, une association pour la protection du patrimoine de Montréal.
- ▶ **Kathryn Travers** – Officiel de développement du Domaine Vie Démocratique de Concertation Montréal, une association pour la promotion de la participation citoyenne.
- ▶ **Martin Galarneau** – Associé du Groupe TGTA, développementiste.

07. Références

Mairie de Montréal (Canada): <http://ville.montreal.qc.ca/>

Bureau de Consultation Publique de la Ville de Montréal: <https://ocpm.qc.ca/>

Lettre constitutive de la ville de Montréal (2000). Disponible sur <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/C-11.4> [Consulté le 14 de octobre 2021]

Lettre de droits et responsabilités de Montréal (2006) Disponible sur: <https://www.uclg-cisdp.org/sites/default/files/CARTA-DE-DERECHO-Y-RESPONSABILIDADES.PDF> [Consulté le 14 de octobre 2021]

Participation sans exclusion: rétrospective des 15 ans de l'OCPM (Participation without exclusion: a retrospective of the 15 years of the OCPM) (2017) Available at: <https://ocpm.qc.ca/fr/publications/participation-sans-exclusion-retrospective-15-ans-locpm> [Consulté le 14 de octobre 2021]

Rapports Annuels OCPM (Tous) Disponibles sur: <https://ocpm.qc.ca/> [Consulté le 14 de octobre 2021]

Consultation publique sur agriculture urbaine, Montréal (2011-2012) Disponible sur: <https://ocpm.qc.ca/fr/consultation-publique/agriculture-urbaine-montreal> [Consulté le 14 de octobre 2021]

Consultation publique sur réduction de la dépendance de Montréal des énergies fossiles (2015-2016) Disponible sur: <https://oidp.net/distinction/es/candidacy.php?id=1145> [Consulté le 14 de octobre 2021]

Consultation publique sur le racisme et la discrimination systématique à Montréal (2018-2020) Disponible sur: <https://oidp.net/es/practice.php?id=1255> [Consulté le 14 de octobre 2021]

Association Mondiale des Grandes Métropoles: <https://www.metropolis.org/>

Observatoire International de la Démocratie Participative (OIPD): <https://oidp.net/es/>

Mairie de Córdoba (Argentine): <https://www.cordoba.gob.ar/>

Mairie de Barcelone (Espagne): <https://www.barcelona.cat/es/>

Mairie de Madrid (Espagne): <https://www.madrid.es/>

Budget Participative de la Ville de Córdoba: <https://cordoba.gob.ar/areas-de-gobierno/secretaria-de-participacion-ciudadana/>

Decidim Barcelona: <https://www.decidim.barcelona/?locale=es>

«Madrid Décide» <https://decide.madrid.es/>

Metropolis (2019) Manual de lenguaje no sexista. Disponible sur: https://www.metropolis.org/sites/default/files/recursos/manual_lenguaje_no_sexista_0.pdf [Consulté le 10 novembre 2021]



OFFICE
DE CONSULTATION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL