

par BENJAMIN BRANGET

L'ABC DU LANGAGE DES POLITIQUES MUNICIPALES

Le champ du loisir emprunte de nombreuses notions à plusieurs champs disciplinaires ou professionnels. Néanmoins, ses acteurs ont besoin de recourir à un vocabulaire commun. En 2004, l'Association québécoise du loisir municipal répondait à ce besoin en offrant une proposition de « **vocabulaire en loisir** ». Cette initiative a été bonifiée en 2008 et compte à ce jour plus de 300 entrées. *Agora Forum* propose d'enrichir ce glossaire en s'intéressant au vocabulaire relatif au thème de ce numéro que sont les politiques municipales. Les notions présentées ci-dessous émanent d'ouvrages issus du domaine de la science politique, de la gestion et de l'administration publique, de documents-cadres ou de vulgarisation publiés par des instances gouvernementales ou divers regroupements. Certaines entrées ont été adaptées pour fournir les bases d'un langage commun relatif aux politiques municipales du champ du loisir public.



Photo : Shutterstock.com

Axes d'intervention

Situent chacune des orientations dans un domaine ou un secteur prioritaire d'intervention. Il s'agit de l'angle ou de l'aspect choisi pour déployer les objectifs spécifiques et les actions qui en découlent.

Cadre d'intervention (ou de référence)

Écrit dans lequel sont définis les paramètres d'une intervention ou d'un secteur d'activités. Il s'agit d'orientations élaborées pour ou par les parties prenantes d'un champ d'intervention ou d'un secteur d'activités qui énoncent un ensemble de principes généraux qui s'y rattachent. Un cadre de référence n'est pas directif, mais il pourrait servir d'énoncé de principes préliminaire à un plan d'action ou à un document normatif.

Culture organisationnelle

Ensemble partagé de convictions, d'attentes, de valeurs, de normes et de façons de faire qui influent sur les relations entre les membres d'une organisation et sur la façon dont ceux-ci travaillent ensemble à réaliser ses objectifs. La culture organisationnelle se construit au fil de la vie d'une organisation.

Décision (Prise de)

Processus par lequel le gestionnaire ou une instance réagit aux situations (problématiques, enjeux et événements) en analysant diverses possibilités et en déterminant des objectifs adéquats et des plans d'action précis pour son organisation. La prise de déci-

sion peut être programmée (usuelle, presque automatique, qui se conforme à des règles ou directives préétablies) ou non programmée (en réponse à l'apparition de situations inhabituelles ou imprévisibles).

Décret

Dans un régime parlementaire, par exemple, décision écrite prise directement par le Conseil des ministres (ou le Cabinet) en conformité avec une loi. Les décrets (anciennement arrêtés en conseil) s'inscrivent dans le cadre général d'une loi et ont force de loi.

Direction

Fonction du processus de gestion qui consiste à transmettre clairement les objectifs de l'organisation, à motiver et mobiliser les employés et les autres parties prenantes, et à leur accorder l'autonomie nécessaire pour qu'ils jouent adéquatement leur rôle respectif et exercent leurs compétences dans la réalisation des buts organisationnels.

Enjeu

Ce qu'une organisation a à perdre ou à gagner en relevant ou non un défi majeur pour son développement ou en choisissant une option particulière.

Environnement général

Ensemble regroupant les forces politiques et juridiques, économiques, concurrentielles, technologiques, socioculturelles et démographiques liées à l'éthique, à la responsabilité

sociale des organisations et au développement durable ainsi qu'aux enjeux internationaux qui influent sur une organisation et son environnement immédiat.

Environnement organisationnel

Cadre dans lequel évolue l'organisation qui regroupe un ensemble de forces internes et externes qui peuvent influencer sur son fonctionnement et ses décisions.

Gestion

Action qui consiste à mobiliser diverses ressources, à définir une structure organisationnelle et des objectifs afin de piloter une organisation avec efficacité et efficience.

Gestion par résultats

Cadre de gestion imposé aux ministères et organismes en vertu de la *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01) qui recourt à l'utilisation d'indicateurs servant la gestion et la gouverne. Ceux-ci soutiennent entre autres la réalisation de plans d'action, de tableaux de bord prospectifs, de cartes stratégiques ou d'autres systèmes d'information. Lorsqu'une politique identifie ses cibles, ses actions et ses effets, elle les formule en indicateurs généralement observables.

Guide

Document écrit présentant des recommandations sur les meilleures pratiques à adopter dans un contexte donné.

Indicateurs ou résultats attendus

Mesure quantitative ou qualitative qui permet de constater l'évolution d'un fait observable, que l'on vise à modifier en vertu d'un objectif formulé en termes de finalité. Cette mesure significative, relative ou non, est employée pour apprécier des résultats, l'utilisation de ressources, l'état d'avancement de travaux ou le contexte externe. On retrouve quatre grandes catégories d'indicateurs de résultats :

- les indicateurs d'intrants qui se rapportent aux ressources de tous types;
- les indicateurs d'activités qui mesurent les processus de transformation des intrants en extrants;
- les indicateurs de résultats qui mesurent les réalisations produites en fonction des cibles énoncées et qui se déclinent en résultats intermédiaires (indicateurs d'extrants) et en résultats finaux (indicateurs d'effets-impacts);
- les indicateurs de contexte qui mesurent des facteurs de l'environnement, positifs ou négatifs, qui pourraient affecter l'organisation ou sa performance et qui ont pour but de donner un aperçu de la situation initiale et ne sont généralement pas mesurés en lien avec des objectifs du plan stratégique.

Lignes directrices

Prescriptions élaborées par une autorité légitime à l'intention des parties prenantes d'une intervention particulière. Elles sont fondées sur des référentiels comme des règlements, des textes de loi ou des données scientifiques robustes. Elles déterminent la ligne de conduite à adopter ou la façon de procéder au cours d'une intervention. Elles peuvent aussi conseiller les parties prenantes sur les façons possibles de se conformer à une loi ou à un règlement. Elles sont généralement consignées dans un document produit par une autorité qui a une responsabilité totale ou partielle à l'égard de l'intervention.

Note : Une ligne directrice peut découler d'une loi ou d'un règlement, mais n'a pas force de loi.

Loi

En politique, règle de droit qui délimite les droits et devoirs des individus, des groupes et des institutions. La loi est débattue, adoptée et sanctionnée par une autorité politique constituée (le Parlement, pouvoir législatif) qui en confie la mise en application au gouvernement (pouvoir exécutif) qui la fait respecter et en évalue l'application et les effets.

Mission (Énoncé de)

Raison d'être d'une organisation qui indique ses valeurs, son rôle, ses buts, ses produits et sa clientèle cible, ainsi que ce qui la distingue des organisations analogues ou concurrentes. La mission est inscrite dans les lettres patentes ou les lois constitutives des organisations.

Objectif général

But, finalité ou résultat qu'une organisation souhaite obtenir et auquel elle s'efforce de parvenir dans un délai déterminé.

Objectifs

Constituent les engagements, en termes de résultats visés, pris par l'organisation.

Orientations

Grands chantiers, intentions prioritaires qui marqueront l'intervention pour les prochaines années. Elles définissent les priorités et le sens de l'action.

Participation publique et consultation

Processus d'échange volontaire entre une organisation qui accorde un certain degré de pouvoir aux personnes qu'elle touche et ces personnes qui acceptent en retour un certain degré de mobilisation en faveur de l'organisation. La consultation est définie comme l'action de prendre part à un processus de décision en donnant son avis à l'invitation de décideurs qui conservent leur pouvoir. En début de consultation, les décideurs s'engagent à l'égard du poids qu'ils accorderont à la contribution des participants. La consultation publique est aussi occasion de débat public.



UNE EXPERTISE DE POINTE À LA MESURE DE VOS ATTENTES



- ✘ Gestion et exploitation d'équipements récréotouristiques
- ✘ Services-conseils en loisir culture et tourisme
- ✘ Planification, études et analyses



 (514) 527-9100

SERVICES OFFERTS
PARTOUT AU QUÉBEC

Politique publique

Ensemble de lois, de règlements, de mesures et de processus élaborés par une autorité publique afin de baliser l'action collective dans un secteur donné ou en réponse aux problèmes auxquels la société doit faire face (ce qui est à faire ou à ne pas faire).



Photo : Shutterstock.com

Plan d'action

Plan qui indique comment réaliser les orientations retenues ou les objectifs adoptés. Il contient des actions prioritaires choisies et précise généralement les principales modalités et l'échéancier de leur mise en œuvre.

Plan d'affaires

Plan qui détaille, d'une part, les objectifs à long terme de la division qui lui permettront d'atteindre ceux de l'organisation et, d'autre part, la stratégie et la structure de la division pour atteindre ses propres objectifs au sein de l'organisation, de générer des revenus et d'être exploitée au quotidien. Le plan d'affaires peut aussi être un exercice de positionnement stratégique à l'intérieur d'un marché.

Plan directeur

Outil de planification dans lequel sont formulés des principes essentiels qui permettent d'organiser les activités de base en dressant une liste exhaustive des projets et des activités à réaliser.

Plan stratégique

Plan qui précise, pour une période donnée, dans une conjoncture donnée, les stratégies d'une organisation afin de réaliser sa mission et sa vision en s'appuyant sur une lecture de l'environnement qui l'influence et les défis qui en découlent. Le plan stratégique peut être global pour la municipalité ou spécifique à un service.

Politique

Énoncé de principes indiquant la ligne de conduite adoptée par un organisme dans un certain horizon afin de répondre à des enjeux reconnus comme majeurs ou de répondre à des priorités.

Politique (La)

La politique fait référence à l'action politique : faire de la politique signifie participer activement à des discussions, à des débats, à des conflits qui sont publics. Cela consiste notamment à défendre des intérêts, des idées, des valeurs et, ultimement, à participer à la vie démocratique de la cité et à tenter d'en influencer la gouverne.

Politique (Une)

Ensemble des principes qui orientent les prises de position et les attitudes d'un acteur politique.

Ensemble des règles ou des lois régissant un secteur d'activité.

Politique publique

Ensemble de lois, de règlements, de mesures et de processus élaborés par une autorité publique afin de baliser l'action collective dans un secteur donné ou en réponse aux problèmes auxquels la société doit faire face (ce qui est à faire ou à ne pas faire). Activité fondamentale des gouvernements, la politique publique est un énoncé général ou

de principes orienté vers la solution de problèmes publics. Dans ce document, les acteurs gouvernementaux présentent la vision à laquelle ils se réfèrent ainsi que celle du problème ou de l'enjeu considéré, les valeurs et grands principes qui le sous-tendent et les objectifs ultimes qu'ils énoncent en la matière. À cela peuvent généralement se greffer les instruments (incitation, persuasion, contraintes, taxation, subvention, communication, etc.) que le gouvernement compte utiliser pour atteindre ses objectifs ainsi que les modalités du déploiement de la politique (aspects techniques, pratiques et opérationnels de sa mise en œuvre : services, budgets, ressources humaines et matérielles, calendrier de réalisation, mécanismes de suivi et d'évaluation, etc.).

Principes directeurs/fondamentaux

Règles générales et lignes directrices destinées à être durables et rarement modifiées, qui orientent la manière dont une organisation s'engage.

Programme

Cadre dont la finalité est d'offrir des produits ou des services visant à résoudre un problème ou à satisfaire les besoins d'une population déterminée dans un contexte situé dans le temps et dans l'espace. Le développement et le déploiement d'un programme articulent de manière cohérente et explicite des objectifs, des besoins, des ressources (humaines, matérielles, financières, etc.) et des retombées escomptées. Le programme est élaboré et mis en œuvre selon des missions, domaines, secteurs d'intervention ou politiques identifiés.

Règlement

En droit public au Québec, le mot règlement a deux sens distincts :

- Au gouvernement du Québec, le règlement définit les modalités d'application d'une loi. Il émane d'une autorité politique constituée autre que le Parlement (ex. : Conseil des ministres, ministre, conseiller municipal, autorités administratives).
- Au niveau municipal, le règlement définit les décisions des conseils municipaux prises conformément au *Code municipal*, à la *Loi des cités et villes*, à la *Loi sur les compétences municipales* ou aux décrets constitutifs des grandes villes. Une municipalité ne peut voter des lois, elle adopte des règlements.

Stratégie

Inspiré du langage militaire, une stratégie correspond à l'ensemble des orientations et des moyens choisis pour atteindre des objectifs. Elle porte sur les actions et mesures coordonnées à adopter et les façons d'utiliser des ressources en vue de réaliser les objectifs dans un contexte donné.

Valeurs

Idées normatives qui sont le reflet des convictions et la base des décisions. Elles définissent ce qu'une société, une communauté ou une organisation croit être bien, juste, désirable ou beau. Elles correspondent aux différents principes moraux qui encadrent les décisions et l'intervention.

Vision

La vision est la représentation de ce que veut devenir l'organisation, souvent au terme d'une période donnée. Elle lui fournit un éclairage qui guide ses actions et ses décisions quotidiennes afin que tous travaillent ensemble pour atteindre les mêmes buts.

Définitions inspirées et adaptées de :

Association québécoise du loisir municipal (2004, 2008). *Vocabulaire en loisir*. 40 p.

Boudreau, P., & Perron, C. (2021). *Lexique de science politique*, 5e édition. Montréal : Chenelière Éducation.

Espace MUNI. Glossaire – *Exercice de réflexion préalable à une démarche de politique publique liée au développement social*.

Gouvernement du Québec (2017). *Guide de rédaction de principes – Architecture d'entreprise gouvernementale 3.3 – Volet affaires*. 16 p.

Gouvernement du Québec (2009). *Glossaire des indicateurs*. 36 p.

Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (2015). *Cadre d'élaboration des guides de pratique dans le secteur des services sociaux*. 95 p.

Jones, G. R., George, J. M., Haddad, J., Clément, L., & Skander, D. (2021). *Fondements du management contemporain* (2^e éd.). Chenelière éducation.

Lamari, M. (2012). « Programme », dans L. Côté et J. -F. Savard (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*. [En ligne]

Lemieux, V. (2002). *L'Étude des politiques publiques : les acteurs et leurs pouvoirs*. Québec, Presses de l'Université Laval.

Maltais, D. (2012). « Planification (stratégique et organisationnelle) », dans L. Côté et J. -F. Savard (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*. [En ligne]

Merkur (2020). *Pourquoi le plan directeur est-il un incontournable pour la haute direction?*

Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (2023). *Vision stratégique. Guide – La prise de décision en urbanisme*.

Ministère du Conseil exécutif (2019). *Guide d'élaboration des politiques publiques*. Élaboré en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor. 26 p.

Ministère du Conseil exécutif (2008). *La planification stratégique au gouvernement du Québec : Théorie et pratique*. Outil de référence conçu par le Secrétariat aux priorités et aux projets stratégiques du ministère du Conseil exécutif. 45 p.

Thibault, Lequin, Tremblay (2000). *Cadre de référence de la participation publique, démocratique, utile et crédible*. Conseil de la santé et du bien-être du Québec.

Turgeon, J. et J.-F. Savard (2012). « Politique publique », dans L. Côté et J. -F. Savard (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*. [En ligne]

BOURASSA | 
SPORT • TECHNOLOGIE

 AUTHORIZED DISTRIBUTOR OF
Laykold
OFFICIAL COURT SURFACE OF THE
US OPEN

 OFFICIAL
US OPEN COLORS

**"Donnez vie
à vos installations sportives"**

Spécialistes en revêtement de terrains sportifs

- Évaluation professionnelle
- Remise à neuf
- Terrains multi-sports
- Devis de revêtement
- Produits Laykold, de renommée mondiale

450-752-9055
info@bourassasport.ca
www.BourassaSport.ca

RBO 8361-5179-01

AGORA FORUM



Accédez aux éditions précédentes

