



JESSICA DESSUREAULT
conseillère stratégique,
Bureau du développement durable,
Ville de Victoriaville

UNE POLITIQUE MUNICIPALE, C'EST DU GÂTEAU!

Quelle est la recette gagnante pour développer et mettre en œuvre des politiques municipales novatrices adaptées aux besoins des citoyens? Bien malin celui qui est en mesure de répondre à cette question! Pour autant, certains ingrédients peuvent en garantir le succès comme en témoigne la Ville de Victoriaville, qui a accepté de révéler la recette de son succès en matière de politiques sociales.

CUISINER ENSEMBLE

Depuis longtemps, Victoriaville compte sur un fort esprit communautaire et sur des personnes visionnaires qui osent innover en portant une attention particulière aux besoins de la population. Il y a Normand Maurice, professeur au secondaire surnommé « le père de la récupération », qui a créé le premier Centre de formation en entreprise et récupération (CFER) ou encore Rita Saint-Pierre, cette femme engagée dont l'implication sociale a fait une figure marquante au Québec. Cette dernière a d'ailleurs donné son nom, en 1984, à la première corporation de développement communautaire à voir le jour dans la province.

Au fil du temps, la Ville s'est dotée de cinq politiques sociales : Politique familiale (1996), Politique d'accessibilité universelle (1999), Politique jeunesse (2003), Politique des aînés – MADA (2012) ainsi que le mouvement Hop la Ville (2015) qui s'incarnera sous peu sous la forme d'une politique en faveur des saines habitudes de vie.

La Politique d'accessibilité universelle se démarque des autres politiques, car elle ne relève pas d'une orientation nationale. Au contraire, c'est le milieu lui-même qui est à l'origine de cette politique qui a vu le jour quatre ans avant l'obligation légale pour les villes de 15 000 habitants et plus de produire un plan d'action à l'égard des personnes handicapées. La prise en compte des besoins de la population selon une logique ascendante (« du bas vers le haut ») plutôt que « du haut vers le bas ») a certainement

influencé l'adhésion et la participation des partenaires à cette politique et a permis une rapide mise en action.

À Victoriaville, la concertation est une véritable force vive. Pour preuve, les tables de concertation sont nombreuses et bouillonnent d'idées. De plus, chaque politique sociale est associée à un comité consultatif dont les membres proviennent de milieux diversifiés (municipal, communautaire, institutionnel, privé). Par le partage de leur expertise, ces derniers permettent à la Ville d'enrichir sa connaissance des enjeux sociaux sur son territoire. Se réunissant environ quatre fois par année, ces comités assurent le suivi de leur plan d'action respectif, participent à sa mise en œuvre et émettent des recommandations au conseil municipal.

Tous les deux ans, le Grand rendez-vous des politiques sociales réunit tous les comités consultatifs afin de définir les priorités sur lesquelles intervenir au cours des prochaines années en matière de développement social. Ce rassemblement permet de favoriser une approche globale en abolissant celle centrée sur des clientèles qui cloisonne les interventions et leurs effets.

Enfin, les comités consultatifs établissent des ponts avec l'ensemble des acteurs qui composent l'écosystème de Victoriaville. Plus qu'une reconnaissance de l'apport de tous les acteurs de la communauté, les comités créent un espace qui laisse libre cours à l'intelligence collective et nourrit le sentiment d'appartenance à la municipalité. Cela facilite grandement la réalisation de consultations publiques, le démarrage de nouveaux projets et le développement de partenariats.



Victoriaville a fait un choix qui lui a permis de dégager du temps et de prioriser le développement social...

TROP D'INGRÉDIENTS, PAS ASSEZ DE TEMPS?

Les responsabilités d'une municipalité sont vastes et les tâches sont multiples. Entre la gestion des camps de jour, des piscines municipales, des patinoires de quartier, des événements publics et le soutien offert aux organismes, on ne sait parfois pas où donner de la tête! Dans ce contexte, comment trouver du temps pour se pencher sur les politiques sociales et s'assurer de la mise en œuvre des plans d'action qui en découlent?

Victoriaville n'a pas trouvé la formule magique pour ajouter des heures à la journée, mais elle a fait un choix qui lui a permis de dégager du temps et de prioriser le développement social : en 2015, la Ville a restructuré son équipe municipale pour affecter une ressource à temps plein à chacune de ses politiques sociales (ou presque!). Elle a confié la Politique des aînés — MADA et de la famille à une personne responsable, la Politique jeunesse à une autre et la Politique d'accessibilité universelle à une troisième, et a embauché une ressource pour développer le mouvement Hop la Ville. Cette approche, qui compte sur au moins une personne ambassadrice pour chacune des politiques, présente de nombreux avantages :

- **Développement d'une expertise pour chacune des clientèles**

Chaque membre de l'équipe est en quelque sorte un « spécialiste » de sa clientèle et, par conséquent, connaît très bien ses particularités et les enjeux spécifiques. Cela permet d'offrir un service-conseil aux autres services et divisions de la Ville. En participant aux tables de concertation de sa clientèle, la personne responsable d'une politique développe un lien privilégié avec les parties prenantes propres à cette clientèle. Par exemple, le réseau de la responsable de la Politique familiale se compose de centres éducatifs à l'enfance, d'écoles et d'organismes voués à la famille.

- **Mise en œuvre du plan d'action facilitée**

En partenariat avec le milieu, la personne responsable d'une politique sociale se consacre pleinement à l'élaboration du plan d'action et à son déploiement sur le terrain, ce qui permet de réaliser un plus grand nombre de projets sans compromettre leur qualité.

Cela facilite également le traitement de certains enjeux sociaux avec les autres responsables d'une politique sociale. Mais gare aux grands appétits! Il faut éviter le piège de vouloir entreprendre trop de projets en même temps, car même si plusieurs ressources sont disponibles, le carnet de commandes peut se remplir rapidement.

Effet de synergie

En nommant des responsables pour chacune des politiques sociales, la Ville a créé par le fait même une équipe. Celle-ci est un lieu de partage de connaissances et d'entraide. Rapidement, il est apparu que certains enjeux sociaux et certaines réalités transcendaient les clientèles. C'est le cas notamment de la pauvreté, de l'immigration, des enjeux de cohésion sociale ou des questions relatives aux saines habitudes de vie. Ces sujets sont donc portés par l'ensemble de l'équipe, et les forces de chacun sont mises au service du développement social du milieu.

Reflétant l'arrimage des politiques sociales, un tout premier **plan d'action** commun a été élaboré en 2020. Ce plan favorise le travail collectif sans perdre de vue les spécificités de chaque clientèle. Cette feuille de route désigne la politique responsable du déploiement de l'action tout en identifiant les autres politiques qui y contribueront.

Le **Cadre de référence et la Planification stratégique 2020-2027 des politiques sociales de Victoriaville** s'inscrivent dans la continuité des grandes orientations de Victoriaville. Soulignons qu'ils ont été réalisés conjointement afin de maximiser les effets sociaux. Par exemple, une section du plan d'action est réservée à l'arrimage des mesures sociales avec les autres documents de référence de la Ville.

LE CITOYEN AU CŒUR DES DÉCISIONS

Afin de favoriser la diffusion de l'information, la consultation et la participation active des citoyens aux décisions municipales, la Ville de Victoriaville a dévoilé en février 2022 sa toute première **Politique de participation citoyenne**. Bien que la population participe déjà activement aux décisions, la Ville a souhaité se doter d'un processus donnant aux citoyens une réelle capacité d'influence en amont de la prise de décision. Ce mode d'emploi s'appuie sur des conditions de réussite identifiées lors des activités de consultation publiques :

- Accès inclusif (disponibilité, accessibilité, acceptabilité, abordabilité, utilisabilité)
- Implication des partenaires socioéconomiques
- Présence des élus tout au long du processus
- Consultation sur le terrain et à petite échelle
- Intégration des valeurs du développement durable



Participants au Grand rendez-vous
Photo : Ville de Victoriaville

Le plus récent *Plan d'action des politiques sociales* est basé sur une vaste consultation publique. La voix des citoyens a permis de camper les grands objectifs sociaux, d'identifier certains obstacles ainsi que certaines opportunités, puis de guider la réflexion vers des solutions viables pour la communauté.

PEAUFINER LA RECETTE!

Au cours des prochains mois, Victoriaville ajoutera, en quelque sorte, un nouvel étage à son gâteau. Dans la foulée de son plan stratégique 2022-2027, la Ville vient tout juste de créer un bureau du développement durable au sein de son administration municipale. Dorénavant, elle pourra compter sur une équipe dédiée aux responsabilités stratégiques et tactiques en matière de développement durable (DD).

En plus d'être le gardien de la vision et des orientations DD de l'organisation, le Bureau du DD assurera une gestion intégrée des projets phares de la Ville, offrira des services-conseils internes et externes et assurera une veille des meilleures pratiques. Dès lors, le développement social du milieu s'inscrira dans quelque chose de plus grand, en cohérence avec le développement environnemental et le développement économique de la région.

Cet article ne saurait s'achever sans la mention d'un ingrédient essentiel à la réussite : la volonté politique. Sans l'engagement indéfectible des différents conseils municipaux au fil des années, le gâteau n'aurait pas pu lever. Les élus représentent la population, témoignent des besoins et des aspirations des citoyens, définissent

les orientations et ciblent les priorités. Leur contribution est incontournable pour développer des politiques municipales durables.

En conclusion, il n'y a pas de recette universelle pour concocter des politiques municipales. En revanche, l'expérience a démontré que certains ingrédients contribuent au succès. À chacun, maintenant, d'adapter la recette selon ses réalités.



Documents relatifs aux politiques sociales
Photo : Ville de Victoriaville

AGORA FORUM



Accédez aux éditions précédentes

