



HUGO PÉLOQUIN  
directeur adjoint,  
Service des loisirs,  
Ville de Candiac

# LE CADRE DE LA VIE CITOYENNE VILLE DE CANDIAC

## Repenser l'intervention municipale pour assurer la convergence des acteurs et la cohérence des réponses à la population

En septembre 2023, la Ville de Candiac dévoilait un « **cadre de la vie citoyenne** » intitulé *S'inspirer de l'humain*. Bien au-delà d'un titre accrocheur, ce cadre est le résultat d'une démarche innovante dont l'ambition était de **unifier** l'intervention municipi-  
yens.

Déterminée à mettre le citoyen et ses aspirations à un cadre de vie de qualité au cœur de ses programmes et de ses services, la Ville de Candiac a amorcé une démarche **active** et collaborative qui constituait une véritable remise en question de son modèle d'action pour assurer une « meilleure cohérence interservices et surtout fournir des réponses cohérentes à l'ensemble de la population candiacoise<sup>1</sup> ».

En effet, bien que la structure de gouvernance municipale actuelle (politiques, programmes, plans) présente plusieurs avantages, elle comporte aussi certaines faiblesses et contraintes qui ont dû être prises en compte dans la démarche d'élaboration du Cadre.

Parmi celles-ci, mentionnons :

- La multiplication des services, divisions et équipes municipales ainsi que leur cloisonnement (travail en silos);
- Les difficultés de communication interne et d'arrimage qui en résultent;
- L'articulation délicate des politiques, programmes et autres plans stratégiques ou plans d'action toujours plus nombreux et variés;
- La variété et l'étendue des échelles d'intervention;
- Le dédoublement des démarches et des ressources mobilisées qui remet en question la capacité de l'appareil municipal d'agir avec efficacité dans un environnement peu agile malgré toute volonté de le désengluer;
- L'absence d'évaluation des politiques, programmes et plans.

## LES COMPOSANTES DU CADRE

Comme tout système, le *Cadre de la vie citoyenne* de Candiac est constitué d'intrants, de mécanismes de **gestion** et de production et d'extrants que sont les réalisations et les interventions municipales.



Photo : Shutterstock.com

<sup>1</sup> Ville de Candiac (2023), *S'inspirer de l'humain, Cadre de la vie citoyenne*, p. 9.

## LES COMPOSANTES DU CADRE

### Les rouages

On appelle « rouages » les éléments, la vision et les cibles à considérer dans l'ensemble des décisions de la municipalité.

### La gouvernance

Structure organisationnelle et décisionnelle qui assure la cohérence des actions et l'adhésion des services à la vision selon les rouages

### Les leviers

Politiques municipales, plans d'action, programmes et projets qui structurent l'intervention municipale

### Le plan d'action

Plan de mise en œuvre du *Cadre de la vie citoyenne* et mise à jour selon l'évolution des données

## LES ROUAGES

L'ensemble des actions de Candiac sont orientées dans le respect des cibles, des capacités et pouvoirs d'action. Elles sont balisées par :

- Les règles, rôles, pouvoirs et responsabilités structurant l'intervention de la Ville de Candiac dévolus par les lois sur les compétences municipales et les champs d'action découlant de la loi faisant des municipalités des gouvernements de proximité qui peuvent agir en leader, partenaire collaborateur et ambassadeur dans les champs qui interpellent la qualité de vie des individus et des communautés;
- Les **17 objectifs de développement durable (ODD)** de l'Organisation des Nations Unies (ONU) adoptés en 2015 dans le cadre du *Programme de développement durable à l'horizon 2030* et intégrés localement;
- Les six facteurs ou enjeux transversaux qui influencent le développement de Candiac et balisent ses actions et ses priorités selon son évolution démographique et culturelle, comme le vieillissement, l'immigration, les effets des changements climatiques et l'appauvrissement de certains segments de la population;

- Les visions citoyennes qui représentent le Candiac souhaité par les 314 citoyens ayant participé aux neuf activités de consultation. Ces visions deviennent autant d'indicateurs du désirable candiacois sur les thèmes que sont les espaces publics, les milieux d'habitation et de vie, le transport et la mobilité, le vivre-ensemble et l'inclusion, la culture et le loisir, la santé, les services sociaux, la sécurité et la réussite éducative.

Cet ensemble constitue les balises qui doivent guider l'utilisation des « leviers » de Candiac dans tous les domaines.

## LA GOUVERNANCE DES LEVIERS PAR LES COMMISSIONS

L'intégration des ambitions locales quant au développement d'un milieu de vie et leur déploiement en actions cohérentes constituent souvent des défis pour les collectivités. À ce chapitre, la Ville de Candiac, dans son *Cadre de la vie citoyenne*, s'est dotée d'interfaces ou de commissions responsables de porter la vision citoyenne et de prioriser les actions à réaliser localement.

Ces commissions, composées d'administrateurs et d'élus, se sont vu confier la mission de veiller à l'intégration et à la mise

Ce cadre a pour intention de créer des ponts et des synergies entre les différents acteurs municipaux et leurs initiatives en assurant la cohérence de leurs actions, en rendant efficient le développement de leviers, en les guidant et en les inspirant au quotidien en ayant l'humain à cœur.

en œuvre cohérente des ambitions locales en favorisant le décloisonnement actif des instances et unités administratives de la municipalité. Dès lors, « la dichotomie entre la vision citoyenne et certains facteurs inéluçables de l'évolution de la Ville nourriront les réflexions<sup>2</sup> ». C'est dans la structure et la culture de gouvernance que s'articulera la mise en œuvre des visions autour des diverses actions.

Chacune des commissions s'est vu attribuer un des thèmes sur lesquels une vision citoyenne a été élaborée, soit les espaces publics, les milieux d'habitation et de vie, le transport et la mobilité, le vivre-ensemble et l'inclusion, la culture et le loisir la santé et les services sociaux, la sécurité et la réussite éducative.

Ainsi, on se donne des garanties d'adéquation entre les orientations et les actions, entre la vision politique et les opérations administratives, en passant au filtre de la convergence et de l'arrimage des interventions les actions envisagées au des citoyens.

## UNE DÉMARCHE MOBILISATRICE

Réalisée sur une période de deux ans, la démarche d'élaboration du *Cadre* a mobilisé de nombreuses parties prenantes, dont des dizaines de professionnels municipaux issus de tous les services. Pour susciter cette implication de tous, la Ville a habilement valorisé leur apport et les a responsabilisés à chacune des étapes, sans égard à leur service d'appartenance. De plus, un ensemble de présentations, d'ateliers, de formations et d'outils de référence ont été déployés afin de faciliter l'intégration du *Cadre de la vie citoyenne* dans le travail de du personnel.

Parallèlement, trois organisations ont accompagné et enrichi cette démarche : **Espace MUNI** au chapitre de sa coordination générale, **IC NOVA** à celui de l'organisation et de la réalisation d'activités de consultation ainsi que **L'Escabeau** pour la conception des outils de collecte des données, la collecte elle-même et les analyses.

Ultimes des retombées de ce cadre, les citoyens ont partagé leurs visions du développement de leur milieu de vie à l'occasion de neuf activités de consultation. L'ensemble des données collectées a permis de définir les rouages<sup>3</sup> ou assises

incontournables qui faciliteront - tion des leviers d'intervention (politiques, programmes, plans d'action et projets) en mesure de structurer l'action municipale pour de nombreuses années.

Cette démarche était pilotée par un comité formé de conseillers et conseillères municipaux (2), de cadres de services municipaux (3) et de citoyens (7), et soutenu par un comité de coordination issu du Service des loisirs et d'Espace MUNI. Une somme de 85 000 \$ a été investie dans la démarche. Elle ne comprend pas la contribution des ressources municipales.

## STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE DU CADRE

Diverses actions structurantes identifiées lors de la démarche d'élaboration du *Cadre* permettent de le faire vivre en accord avec les valeurs et la culture organisationnelle qui le caractérisent et de l'actualiser. Des outils ont ainsi été prévus pour sa diffusion ainsi que l'accompagnement des équipes pour assurer la formation continue du personnel et créer de nouveaux leviers cohérents avec la vision du *Cadre*.

Il est également prévu de déployer un plan de mises à jour périodiques des données sur les six facteurs ou enjeux transversaux qui influencent le développement de Candiac n d'actualiser régulièrement le *Cadre* sur la base des nouvelles statistiques disponibles.

## EN CONCLUSION

Ambassadrice de la vision de ses citoyens, Candiac a voulu rendre cohérente son intervention par l'adoption de son *Cadre de la vie citoyenne*. Ce cadre a pour intention de créer des ponts et des synergies entre les différents acteurs municipaux et leurs initiatives en assurant la cohérence de leurs actions, en rendant efficient le développement de leviers, en les guidant et en les inspirant au quotidien en ayant l'humain à cœur

Véritable fil d'Ariane, le *Cadre de la vie citoyenne* soutient la mise en place des prochaines initiatives qui seront menées à Candiac en simplifiant notamment leur réalisation. Il offre en n, par les commissions, l'outil nécessaire pour assurer une représentation directe de la volonté citoyenne. Nul doute que cette ambitieuse démarche en suscitera de nouvelles!

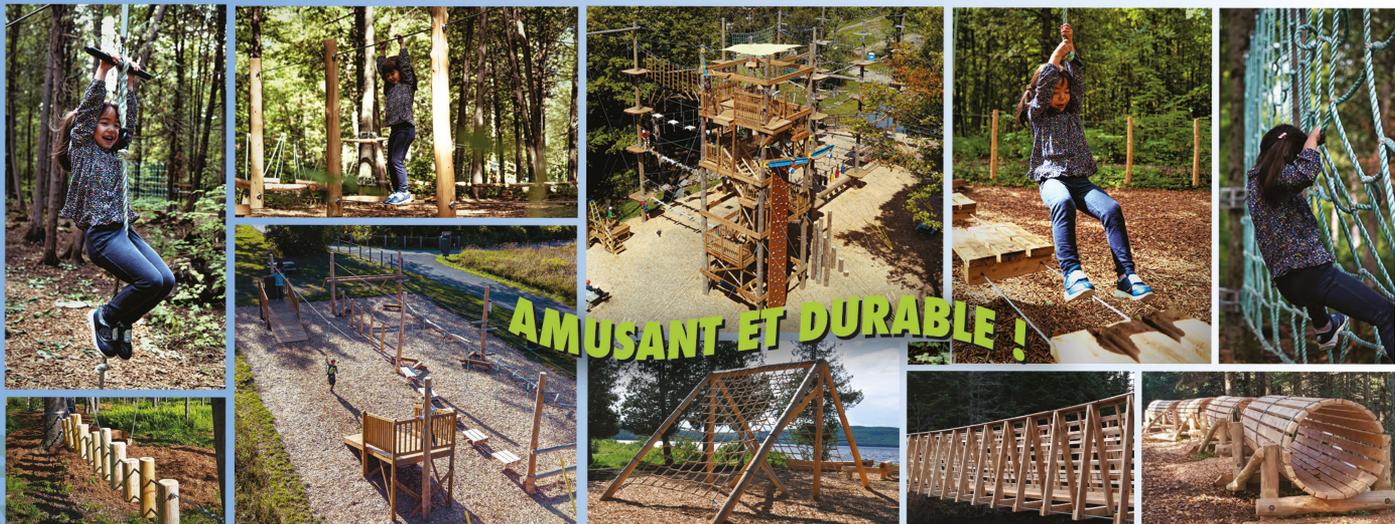
<sup>2</sup> Ville de Candiac (2023), *S'inspirer de l'humain, Cadre de la vie citoyenne*, p. 39.

<sup>3</sup> Il peut s'agir du cadre réglementaire municipal, des enjeux planétaires, de l'évolution des caractéristiques démographiques de la population et des visions des citoyens.



www.creationsdanslesarbres.com

STEVE DESBIENS  
CONCEPTEUR | 450 917-3283



Parcours d'hébertisme sur arbres ou poteaux au sol ou en hauteur.  
creationsdanslesarbres@gmail.com Géré par : Les Constructions Steve Desbiens Inc. # RBQ : 5635-5456-01

**POINTAGE** *Pro*

TABLEAU DE POINTAGE    ÉCRAN VIDÉO

*et plus!*

[pointagepro.com](http://pointagepro.com)

450 447.3698    [info@pointagepro.com](mailto:info@pointagepro.com)

**SPORTIVEMENT** *vôtre!*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	C.S.	ERREURS	LANCERS
ELITES	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	189
ORIOLES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	184

Desjardins    SUBARU METROPOLITAIN    FIER PARTENAIRE DES ORIOLES DE MONTRÉAL    NEVCO

# AGORA FORUM



Accédez aux éditions précédentes

AGORA FORUM - Le réseau du loisir municipal au Québec

**LE LOISIR PUBLIC UN INVESTISSEMENT**

- 12 LE LOISIR PUBLIC, UN INVESTISSEMENT EN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
- 13 LE FINANCEMENT DU LOISIR PUBLIC EST-IL, EN PERIL?
- 14 BEAUPRÉ : UNE MUNICIPALITÉ RECONSTRUITE EN MODE LOISIR

**LA RELEVÉ**

- 24 UNE STRATÉGIE ÉCONOMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE LA RELEVÉ
- 30 UNE PLACE LIMITÉE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL
- 40 LE RECHÈCHEMENT DES ÉQUILIBRES EN LOISIR

**LA CREATIVITÉ**

- 12 LA CREATIVITÉ EN CONTEXTE MUNICIPAL
- 27 DE LA CREATIVITÉ À L'INNOVATION, TOUT UN PARCOURS
- 36 LA CREATIVITÉ DANS LES PARCS : LE RÔLE DES D'ARCHITECTES PAYSAGISTES

**LE CITOYEN AU CENTRE DES DÉCISIONS**

- 15 LE CITOYEN ACTEUR DE SON LOISIR : UN DÊT
- 20 L'ÉMISSION DU CITOYEN DANS LE SECTEUR PUBLIC
- 24 LE BUDGET PARTICIPATIF À SAINTE-BARBELE-LE-GRAND

**MUNICIPALITÉ ET MODES DE VIE**

- 15 LA MUNICIPALITÉ CREATRICE D'INITIATIVES AU QUÉBEC
- 20 LES PROJETS DE RÉNOUVELLEMENT DES PARCS EN SAINTE-BARBELE-LE-GRAND
- 24 LES PROJETS PARTICIPATIFS POUR ÊTRE ACTIF AU QUÉBEC

**LA CULTURE PARTOUT**

- 16 ENTREVUE AVEC LA MINISTRE DE LA CULTURE ET DES BÉNÉVOLES
- 21 PROJETS PARTICIPATIFS ET CONTRIBUES À LA VIE CITOYENNE
- 28 UNE PROGRAMMATION CULTURELLE EN PARTENARIAT AVEC LES UNIVERSITÉS

**RENDEZ-VOUS ET TENDANCES EN LOISIR MUNICIPAL**

- 12 AGIR OU NE PAS AGIR?
- 27 LE POINT DE VUE DU PRÉSIDENT DE SYNDICAT
- 36 FAIRE UN PLAN DIRECTEUR DES PARCS ET ESPACES VERTS

**ÉCOCORRESPONSABILITÉ DE LA RÉFLEXION À L'ACTION**

- 13 ÉCOCORRESPONSABLE POUR VOLONTÉ OU PAR OBLIGATION?
- 16 DES SERVICES DE LOISIR ÉCOLOGIQUES ET RESPONSABLES
- 25 10 QUESTIONS À LA HAUTEUR VERTS PLANTS

**RÉINVENTER LE LOISIR MUNICIPAL?**

- 11 UN DÉFI DE VIESE
- 14 LE LOISIR PUBLIC POST-COVID-19
- 17 EN TENDRE AVEC LA PRÉSENTATION DE SYNDICAT

**LE LOISIR, ESSENTIEL À LA SANTÉ**

- 16 L'IMPACT DE L'ÉCRAN SUR LE LOISIR
- 22 L'IMPACT DES ÉCRANS SUR LA SANTÉ
- 27 DES PRATIQUES SUPPLÉMENTAIRES POUR ÊTRE ACTIF AU QUÉBEC

**SERVIR AUTREMENT**

**BÂTIR L'AVENIR**

**MAIN-D'ŒUVRE**

**Animation et services de PROXIMITÉ**

**DES COMPÉTENCES EN INFRASTRUCTURES**