

# La formation universitaire en participation publique au Québec, regard sur les programmes en environnement, gestion et urbanisme



Rédaction et recherche

Maude Cournoyer-Gendron

Avec la collaboration de : Stéphane Bérubé, Laurence Bherer  
et Florence Paulhiac



## *villes régions monde*

Novembre 2015

Document préparé dans le cadre des 6e Rencontres VRM : Les professionnel(le)s de la participation publique : un nouveau métier?

19 et 20 novembre 2015

OCPM (Montréal)

Auteure : Maude Cournoyer-Gendron, professionnelle de recherche, réseau Villes Régions Monde

Collaborateurs : Laurence Bherer, professeure en sciences politiques, Université de Montréal; Florence Paulhiac, professeure en études urbaines, UQAM et Stéphane Bérubé, conseiller en participation publique, Bureau des régions et programmes, Santé Canada

## Table des matières

Méthodologie de la recension des programmes et cours.....	6
La formation universitaire en environnement .....	7
Les mots d'ordre de la participation en environnement.....	7
Les programmes .....	9
La formation universitaire en urbanisme.....	9
Les mots d'ordre de la participation en planification et urbanisme: .....	10
Les programmes qui nomment la participation publique : .....	11
La formation universitaire en gestion .....	12
Les mots d'ordre de la participation en gestion :.....	12
Les programmes : .....	15
Éléments de conclusion .....	16
Annexe.....	17

Dans les dernières décennies, la demande pour une plus grande participation publique s'est répandue, et conséquemment les mécanismes et pratiques de participation et de consultation se sont multipliés. Une certaine formalisation de ces pratiques va de pair avec une professionnalisation des individus qui sont responsables de les mettre en œuvre. Dans le cadre des 6e Rencontre VRM, la question de la professionnalisation de la participation publique est abordée de front. Ce champ de pratique est en constante évolution, et parallèlement, la question de la standardisation et des bonnes pratiques est posée. Incidemment, l'enjeu de la formation relative à la participation publique peut être soulevé. Il s'agit d'ailleurs du thème abordé par le Café des sciences 2 dans les 6<sup>e</sup> Rencontres VRM « Les besoins de formation et de standardisation : faut-il davantage encadrer la participation publique? » Afin de nourrir cette discussion, une brève recherche sur l'état de la formation universitaire en participation publique au Québec a été menée.

Le but de cet exercice est de dresser le portrait de la formation en participation publique dans les canaux formels que sont les universités. Nous cherchons à savoir quelle formation existe et quel en est le design. Il s'agit davantage de cerner les tendances et la structure de la formation présente plutôt que d'aspirer à une exhaustivité. Dans le cadre de cette recherche exploratoire et non-exhaustive, nous avons procédé à une recension des cours et programmes universitaires qui abordaient les thèmes de la participation publique, dans les domaines de l'environnement, de l'urbanisme et de la gestion.

À la suite d'une notice méthodologique, les résultats seront présentés selon les différents champs d'études, d'abord l'environnement, ensuite l'urbanisme et la gestion. Pour chacun de ces champs, nous regarderons les termes de la participation publique qui sont les plus populaires et le contexte dans lequel les mots clés étaient utilisés. Ceci permettra de voir les variations possibles de la terminologie associée à la participation publique selon le domaine d'étude. Nous jetterons aussi un regard sur les programmes offerts dans les différents domaines et la place de la participation du public dans ces derniers. Enfin, le document conclura avec quelques questions qu'a pu soulever le travail de recherche effectué. En annexe, vous retrouverez une liste non-exhaustive de cours abordant de front la participation publique.

Bien sûr, la formation en participation publique ne se limite pas au milieu universitaire. Elle est bien présente à l'extérieur de l'université, comme en témoignent les nombreuses organisations (privées ou à but non-lucratif) qui offrent des formations. Pensons ici au programme de certificat en participation du public de l'Association internationale pour la participation publique (AIP2). Cependant, nous laisserons à d'autres le soin de se pencher sur cette question de façon plus spécifique.

## Méthodologie de la recension des programmes et cours

Nous avons recensé la présence de 16 mots clés associés à la participation publique dans la description des cours au sein de programmes qui se trouvent dans les champs de l'environnement, de la gestion et de l'urbanisme, pour les universités québécoises spécifiquement. Nous nous sommes servis des sites Internet des universités et départements concernés afin de mener la recherche par mots clés (et par combinaison de mots clés) dans la description des cours présente en ligne<sup>1</sup>.

6

En raison de l'ampleur de la tâche de recenser l'ensemble des cours universitaires au Québec, nous avons choisi de poser notre regard sur trois disciplines dans lesquelles la participation publique est généralement présente, ou encore fait partie d'obligations réglementaires (pensons ici à la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme ou à la Loi sur la protection de l'environnement). Toutefois, nous sommes conscients que la participation publique ne se limite pas à ces domaines, et que nous aurions assurément trouvé la présence de la participation publique dans un plus grand nombre de champs, vu la dimension transversale de cette dernière. C'est là une des limites de cette recherche. Les résultats présentés doivent être mis dans leur contexte disciplinaire et ne peuvent être généralisés pour l'ensemble de la formation universitaire au Québec. Il faut aussi spécifier que nous avons privilégié la description des cours (plutôt que le plan de cours) puisque celle-ci était plus facilement accessible, bien que parfois moins détaillée. Il faut aussi noter que la longueur de la description des cours et des programmes varie grandement entre les universités et même entre les départements. Ainsi, une analyse comparative entre universités pourrait s'avérer biaisée.

La participation publique est une notion polysémique dont les appellations varient avec le champ d'études. Lorsqu'il est question de participation publique, il est parfois question de médiation, d'autres fois de relation avec la communauté, de concertation ou encore de l'évaluation des impacts environnementaux et sociaux. Nous avons choisi seize (16) mots clés qui sont associés directement à la notion de participation publique.

### Mots clés de la participation publique

Consultat* publique / citoyenne	Participat* publique / citoyenne	Concertation	Collaborat*
Acceptation / Acceptabilité sociale	Parties prenantes / Intervenants	Relation avec les communautés / avec le milieu	Design participatif / citoyen
Démocratie participative / délibérative	Codesign / cogestion	Médiation	Engagement avec les citoyens
Évaluation / études d'impacts	Gestion des conflits	Aide à la décision	Mobilisation

<sup>1</sup> La description des cours dans le domaine de l'environnement et de l'urbanisme a été regardée pour l'ensemble des universités québécoises. Dans le cas de la description des cours en gestion, les contraintes de temps nous ont forcées à limiter le nombre d'universités regardées (HEC, Sherbrooke, UQAC, Concordia et UQAM). Malgré cela, le nombre de cours dans lesquels apparaissent les mots clés associés à la participation publique dans le domaine de la gestion (298) a été supérieur au nombre de cours retenus dans le domaine de l'environnement (141) ou de l'urbanisme (77).

## La formation universitaire en environnement

Nous avons retenu comme faisant partie du champ d'étude de l'environnement les programmes qui se référaient à l'environnement et au développement durable dans leur titre (incluant les dérivés tel que, environnemental ou durable). Les sciences de l'environnement et les programmes en environnement sont pour la plupart multidisciplinaires, regroupant des cours dans les domaines de la gestion, de l'aménagement, de la géographie, de la communication, de l'écologie, de la physique ou de la biologie, parmi d'autres. Les programmes qui ne spécifiaient pas des mots qui font référence directement à l'environnement n'ont pas été retenus (exemple : Baccalauréat en biologie). Il faut aussi noter que certains programmes sont conjoints à plusieurs universités et que les cours se donnent à différents endroits, comme pour le doctorat en Sciences de l'environnement ou la maîtrise en Gestion durable des écosystèmes forestiers, dans ce cas, les cours ou programmes n'ont été comptés qu'une seule fois.

**Présence des mots clés dans la formation en environnement (dans la description des cours, des programmes et autres formations).**

	Cours	Programmes	Formations (formation continue)	École d'été	TOTAL
Nombre total	141	3	3	1	148

## Les mots d'ordre de la participation en environnement

Dans le tableau qui suit, il est possible d'avoir un aperçu des mots clés les plus utilisés dans la description des cours offerts et le contexte dans lequel ils sont utilisés (c'est-à-dire les mots qui sont situés avant et après). On remarque l'importance de tout ce qui a trait à l'évaluation environnementale et aux études d'impacts, figurant dans deux fois plus de cours que les autres termes. Toutefois, il faut noter que les évaluations environnementales et les études d'impact n'incluent pas systématiquement la participation publique, mais souvent. Ensuite, notons la présence des intervenants et parties prenantes (2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> position), dont la diversité a été reconnue. Ces derniers doivent souvent être ralliés, connus, compris, rencontrés, motivés, mobilisés ou encore gérés. Notons que le terme de participation publique à proprement parler arrive en 4<sup>e</sup> position seulement.

Mots clés les plus utilisés dans la banque des descriptions et leur contexte : la formation en environnement

Mots clés	Nombre de cours	Pourcentage
<b>Évaluation environnementale</b> , évaluation de la durabilité, évaluation des impacts, études d'impacts, <i>Environmental Impact Assessment</i> , évaluation de la biodiversité.	49	34,8 %
<b>Intervenants</b> , rallier les intervenants, connaître et comprendre, comprendre le rôle des divers intervenants, communiquer avec, diversité des, rôles et responsabilité, intervenants du milieu, intervenants impliqués, rencontre avec, motivations des, démarches et perception des.	20	14,2 %
<b>Parties prenantes</b> , rôle et responsabilité, relation avec, <i>stakeholder</i> , gestion des, engagement avec, mobilisation	19	13,5 %
<b>Participation publique</b> , participation du public, participation citoyenne, participation des citoyens, participation à la prise de décision, participation et citoyenneté, <b>local participation</b> , <i>community participation</i> , <i>participatory management</i>	16	11,4 %
<b>Consultation</b> , processus de, aspect politique et éthique de la consultation, consultation des citoyens, procédure de consultation, droit à la consultation, dossiers de consultation, simulation d'une consultation	14	9,9 %
<b>Collaboration</b> , approches collaboratives, travailler en collaboration, travail collaboratif, interaction et collaboration	13	9,2 %
<b>Gestion des conflits</b> , résolution des conflits	11	7,8 %
<b>Aide à la décision</b> , outils, méthodes	10	7,1 %
<b>Acceptabilité sociale</b> , acceptation d'un projet, réglementation et processus d'acceptation, démarches d'acceptabilité sociale	8	5,7 %
<b>Mobilisation</b> , mobiliser, mobilisation des savoirs, des communautés, des employés, outils de mobilisation	7	5,0 %
<b>Médiation</b> , médiation environnementale, médiation et gouvernance, médiation et audiences publiques, arbitrage, négociation et médiation, gestion de crises et médiation	7	5,0 %
<b>Engagement</b> , avec les parties prenantes, engagement et la gouvernance, engagement social, <i>stakeholder engagement</i> , modes d'engagement citoyen	6	4,3 %
<b>Concertation</b> , Table de concertation, outils de concertation, concertation des usagers	6	4,3 %
<b>Relation avec les communautés</b>	4	2,8 %
<b>Co-design, cogestion</b>	2	1,4 %



## Les programmes

À Concordia, il existe un diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en « évaluation environnementale » (*Environmental assessment*). Ce diplôme vise les personnes travaillant ou souhaitant travailler dans le domaine de l'environnement. Le programme combine la réflexion sur les processus d'évaluation environnementale, sur les considérations plus larges associées à la prise de décision, au développement durable, et aux aspects pratiques tels que les méthodes et les compétences associées.

Il faut aussi noter la présence de la maîtrise en gestion durable des écosystèmes forestiers (UQAM, UQO et UQAT) qui sans être entièrement consacrée à la participation publique, mentionne la gestion participative et les consultations publiques dans la description de son objectif principal :

« Ce programme, qui s'adresse à des bacheliers provenant des sciences biologiques, des sciences de l'environnement, de l'aménagement du territoire, de la géographie, de la foresterie, des sciences humaines et sociales, a comme objectif de former des professionnels qui, en relation avec les autres professionnels de la forêt, seront en mesure de proposer et piloter des projets de développement forestier durable pour l'ensemble des ressources des écosystèmes forestiers, développer des stratégies cohérentes avec l'aménagement écosystémique, participer à la gestion d'un territoire forestier en introduisant des approches d'aménagement intégré des ressources et de gestion participative, quantifier des services qu'offrent les écosystèmes forestiers, mener des consultations publiques et collaborer à la mise en place d'un processus de certification forestière. »  
- [www.mgdef.ca](http://www.mgdef.ca) consulté le 2 octobre 2015.

On mentionne d'ailleurs le fait de « travailler en collaboration avec les différents membres d'une équipe multidisciplinaire et divers intervenants et intervenantes » et de « communiquer efficacement et exercer son influence, en fonction des parties prenantes et selon le contexte » comme des éléments de la compétence « Collaboration et communication », à atteindre dans le programme de maîtrise en environnement à l'Université de Sherbrooke.

## La formation universitaire en urbanisme

Dans la formation universitaire en urbanisme, nous avons considéré les cours et les programmes qui mentionnaient les termes « urbanisme », « planification » et « aménagement du territoire » dans les universités québécoises. Nous avons ainsi tenté de nous en tenir à des programmes qui ne sont pas strictement qu'une formation générale ou une formation de recherche. Parfois l'université avait un département, une école ou un institut d'urbanisme, et d'autres fois, la planification et l'urbanisme se retrouvaient dans les départements de géographie, à la faculté des lettres et des sciences humaines, à la faculté de sciences sociales ou à la faculté d'ingénierie.

### Présences des mots clés dans la formation en urbanisme et planification

	Cours	Programmes	TOTAL
Nombre total	77	5	82

### Les mots d'ordre de la participation en planification et urbanisme :

Le tableau suivant présente les mots clés les plus utilisés dans la description des cours offerts et le contexte dans lequel ils sont utilisés. De nouveau, les mots rattachés à l'évaluation environnementale et aux études d'impacts sont les plus fortement présents. En deuxième position, notons la présence des mots clés de la participation, à la suite de laquelle la cible est identifiée (des citoyens, du public, de divers groupes sociaux, du secteur privé, etc.). La participation se trouve aussi apposée à une série de noms, sous la forme d'un adjectif : des approches, des pratiques, la communication, le développement ou encore la recherche (qualifiés de participatif ou de participative). Viennent ensuite les mots de la concertation, de la consultation et de la mobilisation.

#### Mots clés les plus utilisés dans la banque des descriptions et leur contexte : la formation en urbanisme

Mots clés	Nombre de cours	Pourcentage
<b>Évaluation environnementale</b> , évaluation des impacts (sur la santé, sociaux, sur l'environnement), méthodes et dimensions, techniques de, méthodologies multidisciplinaires de, évaluation d'impact comme outil de planification territoriale	24	31,2 %
<b>Participation publique</b> , approches participatives, pratiques participatives, élargissement de la participation aux divers groupes sociaux, dispositifs de, participation du public, participation citoyenne, participation du secteur privé, mécanismes de, participation in planning, participatory action research, community participation, participatory concepts principles tools an processes, interaction, communication participative, impact de la participation des citoyens sur l'urbanisme, consultation-participation, normes, procédures, développement participatif	16	20,8 %
<b>Concertation</b> , table de concertation, consultation, médiation, concevoir des processus de, méthodes, réseautage, coordination, concertation des usagers, expérience de concertation, urbanisme et concertation, hyper-concertation, processus de revitalisation basé sur la concertation, prise en charge du milieu	15	19,5 %
<b>Consultation publique</b> , stratégies de résolutions de problèmes, processus de, méthodes, mécanismes, consultation du public, urbanisme et consultations publiques, techniques et processus, consultation-participation, procédures, coopération, information, négociation	10	13,0 %
<b>Mobilisation</b> , participation et, concertations, mobilisation des connaissances, processus d'intervention, d'animation et de mobilisation, trajectoires de mobilisation et d'engagement, développement endogène, mobilisation des ressources, outil de diffusion, de mobilisation et de développement culturel	9	11,7 %
<b>Intervenants</b> , perceptions d'intervenants, communiquer à différents intervenants, partenaires, la dynamique de développement et les intervenants, rencontre avec, usagers, intervenants du milieu.	9	11,7 %

<b>Aide à la décision</b> , évaluation, mise en œuvre des décisions proposées et, dans une optique d'aide à la décision, <i>transportation decision aid tool, GIS-based transportation decision aid tool</i>	8	10,4 %
<b>Collaboration with local partner organisations</b> , planification collaborative, collaboration de l'urbaniste dans la conception, coopération et collaboration	5	6,5 %
<b>Gestion des conflits</b> , la résolution des conflits en aménagement urbain, les systèmes de résolution des conflits, environmental conflict resolution	4	5,2 %
<b>Parties prenantes</b> , théorie des parties prenantes, divulgation d'information aux parties prenantes, climat de confiance, système de valeurs partagées par les, <i>roles of agents and stakeholders</i> .	3	3,9 %
<b>Médiation</b> : négociation, concertation	2	2,6 %
<b>Acceptabilité sociale</b> : procédures d'acceptation d'un projet, acceptabilités et responsabilités sociales	1	1,3 %
<b>Co-design</b> : <i>community-based design development</i>	1	1,3 %
<b>Engagement</b> : <i>engagement with the community</i>	1	1,3 %
<b>Relation avec les communautés</b>	0	0,0 %

### Les programmes qui nomment la participation publique :

Parmi les programmes au sein desquels la participation publique est abordée, mentionnons le DESS en planification territoriale et développement local de l'UQAM. Le développement local est au cœur de ce programme qui se donne dans une perspective de « développement humaniste et durable ». Si les mots clés de la participation publique identifiés dans ce document ne sont pas fortement présents, il est question d'un travail de concert avec les organisations publiques, parapubliques et communautaires, et du fait d'accompagner les acteurs dans leurs projets de développement. Il est aussi question, dans les perspectives professionnelles identifiées, celle du poste de responsable de table de concertation.

Toujours à l'UQAM, le baccalauréat en urbanisme fait aussi mention de la participation publique et d'une façon encore plus explicite. En effet, il est cité parmi les apprentissages de l'étudiant(e) : « concevoir des processus de concertation avec les citoyens », mais aussi de « concevoir des processus de consultation et de concertation entre les acteurs du développement et de l'aménagement ». Ainsi, l'apprentissage de processus de la participation publique figure au côté de la compréhension des milieux urbains, et de la capacité d'élaborer des politiques, plans et programmes d'aménagement urbain et régional ou la capacité d'appliquer des mesures règlementaires d'occupation du sol.

Le programme de maîtrise en urbanisme de l'Université McGill (Master in Urban Planning) évoque aussi des notions de participation publique. Cette fois, il est fait mention des différents rôles que peuvent prendre les urbanistes dans les processus techniques et politiques qui entourent la gestion collective du développement urbain (définition de

l'urbanisme qui est proposée). Parmi ces rôles, il y a celui de médiateur, mais aussi celui de designer, analyste et défenseur des droits (« advocate »). La maîtrise s'inscrit dans un parcours professionnel ou de recherche, et la School of Urban Planning se distingue, tel que mentionné sur le site web, par son fort engagement envers la communauté : « Key features of the work done at the school are the use of real-world projects for learning, a focus on policy-relevant research, and strong engagement with the community, both in Canada and abroad. ».

Le baccalauréat en urbanisme de l'Université de Montréal traite aussi de la participation publique, notamment dans l'acquisition de compétences chez les étudiants et étudiantes : « Communiquer efficacement vos analyses, vos recommandations et vos propositions, notamment graphiquement, à différents intervenants (acteurs publics, privés, organismes du milieu, citoyens, etc.) entre autres dans le cadre de processus de consultation-participation. ». L'un des cours du programme se nomme d'ailleurs « Consultation et négociation » et traite spécifiquement de la participation des citoyens dans les dossiers d'aménagement et d'urbanisme, abordant le thème d'un point de vue professionnel et appliqué (techniques et processus de communication, information, consultation et négociation dans les projets), mais en abordant aussi les dimensions associées à la réflexion et à la recherche (par exemple, les impacts de la participation publique sur l'urbanisme).

## La formation universitaire en gestion

Les différents cours des programmes de gestion ont été étudiés pour les universités Concordia, HEC, UQAM, Sherbrooke et UQAC. Cette catégorie comprend les cours des programmes qui faisaient référence à la gestion, management et à l'administration des affaires. La plupart des programmes offraient des concentrations précises, soit en marketing, gestion des ressources humaines, entrepreneuriat, finances, comptabilité, et ainsi de suite. Les cours de ces profils ont aussi été regardés.

### Présence des mots clés dans la formation en gestion

	Cours	Programmes	TOTAL
Nombre total	298	22	320

### Les mots d'ordre de la participation en gestion :

Le premier constat de l'étude des descriptions des cours de gestion est que la notion de parties prenantes (et en anglais, stakeholder) est fortement présente. Des parties prenantes qu'il faut tour à tour mobiliser, gérer, manager, influencer, impliquer, convaincre, recruter et consulter, avec lesquelles il faut entretenir une relation harmonieuse, maintenir un dialogue et faire adopter certains comportements. Il est aussi question des besoins, rôles, pouvoirs, de la complexité, de la diversité des parties prenantes. L'autre notion qui s'avère très présente dans les descriptions de cours est la mobilisation. Une mobilisation que l'on veut susciter auprès de différentes personnes, à commencer par les parties prenantes, mais aussi les collaborateurs, le personnel, les ressources humaines, les acteurs, les employés, etc. La mobilisation est souvent associée à la communication, à la motivation et à la participation. Les cours semblent aussi traiter de la question : comment mobiliser? Ainsi, sont envisagées des stratégies, techniques, messages mobilisateurs, pratiques de GRH, processus affectifs et cognitifs qui mènent à une mobilisation, ainsi que les formes et modes de mobilisation. Il est aussi question de leadership et du rôle mobilisateur que l'étudiant(e) et futur(e) employé(e) sera appelé à jouer. En troisième position vient la notion de consultation. Il faut toutefois noter

que dans le cas du domaine de la gestion, la consultation fait souvent référence au rôle de conseiller et d'expert qu'un(e) gestionnaire peut exercer. Ce type de consultation (expertise) peut faire recours ou non à la consultation (du public ou des employé(e)s).

**Mots clés les plus utilisés dans la banque des descriptions et leur contexte : la formation en gestion**

Mots clés	Nb. de cours	Pourcentage
<b>Parties prenantes / stakeholders</b> : mobilisation, gestion, <i>management</i> , influence, besoins, droits, privilèges, responsabilité sociale, rôle, pouvoir, préoccupation, implication, relation harmonieuse, dialogue, convaincre, attentes, difficultés, complexité, adoption de comportements, rapport, recruter, consultation, techniques de gestion, <i>stakholder groups, stakeholder value, multiple stakeholders</i> .	72	24,2 %
<b>Mobilisation</b> : ses collaborateurs, les parties prenantes, le personnel, les ressources, les individus, les acteurs, les employés, les membres du groupe de travail, les personnes et les équipes, les ressources humaines, la salariés, les gens, communication, motivation, stratégies, leadership motivateur et mobilisateur, rôle de mobilisateur, messages mobilisateurs et persuasifs, développement, techniques, mobilisation collective, dans les organisations, conditions nécessaires à, rôle de la mobilisation, pratiques de GRH mobilisatrices, processus affectifs et cognitifs menant à la mobilisation, citoyens mobilisés, mobilisations citoyennes, capacité de mobilisation des solidarités communautaires, participation, enjeux et formes de mobilisation, modes de mobilisations des ressources, activités pédagogiques mobilisantes, comportement de mobilisation.	31	10,4 %
<b>Consultation</b> : des parties prenantes, agent de changement et consultation, aspects politiques et éthiques, problématique, communication, intervention, milieu en évolution, approches, démarches, dimensions, firme de consultation, <i>consultation project</i> , interne ou externe, terminologie, processus, consultation ancrée, industrie de la consultation, projet, management, expertise, processus de consultation financière, commercialisation, concertation, information, comités consultatifs, exposés de consultation, systèmes d'informations, rapports, activités, contrats, résultats.	24	8,1 %
<b>Aide à la décision</b> : système d'aide, outils, technologies, approches modernes, méthodes, techniques, modèles quantitatifs d'aide, outils quantitatifs, outils informatisés, idée de support, système d'information pour, aide à la prise de décision, <i>tools for decsion-making</i>	39	13,1 %
<b>Gestion des conflits</b> : système de, style de gestion, coopération, team-building, prévenir et gérer, compétence en résolution de conflits, processus, partage du leadership, négociation, <i>resolving conflicts, manage conflict</i>	32	10,7 %

<b>Participation publique</b> : stratégies participatives, gestion participative, niveaux de participation, communication, participation du public, implication, pouvoir de décision, contestation, modes participatifs, participation des clients, <i>participatory approach</i> , coopération, culture participative, pédagogie, évaluation participative, processus, bénévolat, différents degrés, démocratie participative, formules, participation du secteur privé, leadership, mobilisation, confiance, énergie, solidarité.	36	12,1 %
<b>Intervenants</b> : multiples, différents, rôle, intégration des décisions, participants, clientèles, principaux, divers, caractéristiques, fonctionnement, formation, extérieurs, catégories, partenariats entre, contributions, responsabilités.	32	10,7 %
<b>Collaboration</b> : complexité de la collaboration organisationnelle, communication et collaboration électroniques, plateforme, outils de collaboration en ligne, relation de collaboration, obstacles, bénévolat, travail en mode collaboratif, franche collaboration, mobiliser les collaborateurs, collaborer avec de multiples partenaires, les employés et collègues, divers acteurs, méthodes collaborative et ouverte de validation progressive du projet, relation de collaboration.	37	12,4 %
<b>Médiation</b> : de conflits, intermédiation financière, négociation, gestion de projet, conciliation, fondements, pratique, intervention, <i>coaching</i> .	10	3,4 %
<b>Engagement</b> : organisationnel, des ressources humaines, concerté des acteurs, implication, théories, satisfaction au travail, des personnes, envers l'organisation, au travail.	11	3,7 %
<b>Concertation</b> : groupes de concertation, engagement concerté des acteurs, alignement concerté des cibles, démarche concertée et structurée, action concertée des différents acteurs, concertation incontournable, institutions privées, organisations de citoyens, consultation, partenariat, concertations sectorielles.	10	3,4 %
<b>Évaluation environnementale</b> : étude d'impact, évaluation sociale, évaluation participative, examen d'impacts	8	2,7 %
<b>relation avec</b> : la population, avec les parties <i>prenantes</i> , <i>relationship with the public, the community</i>	3	1,0 %
<b>Acceptabilité sociale</b>	3	1,0 %
<b>Co-design</b> , co-management, co-création	3	1,0 %

Le tableau précédent montre l'importance de la présence de la notion de la mobilisation dans la formation en gestion. Cependant, le contexte dans lequel le mot clé apparaît tel que visible dans le tableau précédent nous laisse croire que ce n'est pas toujours le public qui est mobilisé. Souvent, les acteurs à mobiliser sont les employés ou les ressources humaines, ce qui sous-entend une certaine forme de participation au sein des entreprises, mais pas nécessairement une participation du public. D'ailleurs, certains cours distinguaient les acteurs ou la mobilisation interne et externe à l'organisation.

## Les programmes :

Bien qu'il semble y avoir beaucoup de programmes de gestion prenant en compte la participation publique, il faut tempérer ce résultat par quelques éclaircissements. Il faut d'abord souligner la grande quantité de programmes en gestion, ainsi que leur diversité. Ainsi, le nombre de 22 programmes faisant mention d'un des mots clés de la participation publique se confond dans une mer de programmes en gestion<sup>2</sup>. Parmi les mots clés présents dans la description des programmes, les enjeux de mobilisation, de collaboration et de gestion des conflits reviennent fréquemment. Ceci distingue la formation en gestion de celles en urbanisme et en environnement où les études d'impacts et les parties prenantes occupaient l'avant plan.

Un nombre considérable de programmes en lien avec la gestion des ressources humaines ressort, ces derniers mentionnant surtout des notions de mobilisation (des ressources humaines) et de résolution des conflits. Citons comme exemple le DESS en gestion des ressources humaines du HEC qui évoque des pratiques de gestion des ressources humaines « innovantes et mobilisatrices », tout en mettant la résolution de conflits dans la liste des habiletés qui seront développées au fil du programme. Toujours au HEC, un nouveau certificat en Gestion de la coopération et des conflits en milieu de travail a été mis sur pied. À l'UQAM, le baccalauréat en gestion des ressources humaines évoque aussi la mobilisation parmi les objectifs propres du domaine. Le descriptif du programme de maîtrise stipule d'ailleurs qu'une spécialisation en ressources humaines permettra : « De poursuivre l'atteinte d'objectifs tels que d'attirer et retenir les meilleurs employés, développer leur potentiel, les motiver à mettre leurs compétences au service de l'organisation, les mobiliser à réaliser sa mission » et cite la résolution de conflits comme l'une des compétences spécifiques à acquérir.

Plusieurs programmes de gestion ayant une concentration en environnement ont mentionné les mots de la participation publique. Ainsi le microprogramme de 2<sup>e</sup> cycle en vérification environnementale porte spécifiquement sur la réalisation d'évaluation environnementale. Ajoutons à cela la maîtrise en management et développement durable qui adresse cette question : « Comment gérer dans une perspective de développement durable et en contexte multifonctionnel, où les intérêts et les objectifs des parties prenantes entrent souvent en conflit? »

Plusieurs programmes plus courts ou spécialisés se sont retrouvés au palmarès, notamment le programme court de 2<sup>e</sup> cycle en responsabilité sociale des organisations (UQAM), le DESS en administration scolaire (UQAC), le certificat en gestion de l'hôtellerie et de la restauration des terroirs (UQAC), le certificat en gestion du transport aérien (UQAC), le diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en gestion globale de la santé au travail (Sherbrooke), le diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en médiation interculturelle, le DESS en technologies de l'information.

Toutefois, des programmes plus généraux de gestion avaient aussi certains des mots de la participation dans leur description. Parmi les cibles de formation du MBA à l'Université de Sherbrooke, soulignons une compétence-cadre intitulée « [un leader inspirant] fait preuve de leadership pour mobiliser les autres ». La maîtrise en gestion des organisations (UQAC) mentionne le processus de consultation et de coaching parmi les connaissances et habiletés du gestionnaire. Il est aussi fait mention de la capacité de travailler en collaboration, dans le cas de la maîtrise en fiscalité (Sherbrooke), du baccalauréat en administration des affaires (Sherbrooke), du diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en gestion de l'environnement (Sherbrooke).

---

<sup>2</sup> Par exemple, le HEC seulement présente 60 programmes, de ceux-ci quatre mentionnent les mots clés de la participation publique.

## Éléments de conclusion

Cet exercice a permis d'avoir un aperçu de la formation universitaire en matière de participation publique. Un premier constat pouvant être fait est que la formation universitaire semble transversale dans le sens où un nombre important de cours traite de la notion dans les trois domaines étudiés et que, dans la plus grande partie des cas, la participation publique est l'un des thèmes abordés dans le cours sans que le cours en entier porte sur cet enjeu. Toutefois, certains cours des domaines de la gestion, de l'urbanisme et de l'environnement abordent de front la question. Nous en avons fait une liste non-exhaustive ci-dessous, aux côtés de cours d'autres domaines qui se penchent aussi de façon spécifique sur la participation publique. Du côté des programmes, il semble que tous n'ont pas intégré la participation publique dans leur définition. Parmi ces programmes qui abordent la notion, citons l'exemple de la maîtrise en gestion durable des écosystèmes forestiers (inter-universités), la maîtrise en environnement (U. Sherbrooke), les baccalauréats en urbanisme de l'UQAM et de l'Université de Montréal, ou encore le DESS en gestion des ressources humaines (HEC), le MBA de l'Université Sherbrooke et la maîtrise en urbanisme (McGill). Il faut aussi noter la présence de quelques programmes spécialisés qui portent précisément sur la participation publique : le diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en Environmental Assessment de Concordia (2009), le Certificat en gestion de la coopération et des conflits en milieu de travail (2015) et le microprogramme de 2<sup>e</sup> cycle en vérification environnementale de l'Université de Sherbrooke (1998).

La simple revue des contextes dans lesquels sont inscrits les mots clés retenus pour cette recherche laisse entendre que la formation en participation publique mise sur l'acquisition de méthodes et de compétences, et est en partie orientée vers la pratique. Des termes tels que « techniques de gestion des parties prenantes », « méthodes de consultation publique », ou encore d'« outils », de « procédures » et de « formules » de participation publique sont d'ailleurs des indices d'une professionnalisation du domaine. À titre indicatif, nous pouvons mentionner que la présence du terme « outil » et « *tool* » a été notée dans 28 descriptions de cours en environnement (19,9 %), 17 en urbanisme (22,1 %) et 78 en gestion (26,2 %). En utilisant la présence de ce terme comme indice de professionnalisation de la formation, nous pourrions conclure qu'effectivement la formation en participation publique propose, parmi d'autres éléments, une boîte à outils. Toutefois, beaucoup de cours demeurent généraux et théoriques sans se pencher sur des méthodes, des mécanismes et des façons de faire, ce qui force à tempérer ce premier constat.

En terminant, le regard que nous avons posé sur la formation universitaire a permis de relever le fait qu'il n'existe pas une, mais bien plusieurs formations en participation publique. En effet, les termes employés sont fort différents d'un domaine à l'autre, afin de décrire un principe général de participation du public : que ce soit la mobilisation et des parties prenantes dans le domaine de la gestion, des études d'impacts et des intervenants en environnement ou encore de l'évaluation environnementale et de la participation publique en urbanisme. Ces domaines n'évoluent cependant pas en vase clos, ils sont quelque peu poreux, et ainsi des notions de parties prenantes (notion très présente dans le domaine de la gestion) se retrouvent dans le champ de l'environnement et il est question d'étude d'impact (lié au domaine de l'environnement) en urbanisme.



## Annexe

Liste non-exhaustive des cours et programmes relatifs à la participation publique offerts dans les universités du Québec

Titre du cours	Université	Domaine	Programme	Cycle	Approche
ESG 354 Environmental Impact Assessment	Bishop	Environnement	Undergrad in Environmental Studies and Geography	1	Pratique et appliquée
MANA 343 Negotiation and Conflict Resolution	Concordia	Gestion	Bachelor in Commerce	1	Réflexion et recherche
URBS 300 Neighbourhood and Community Planning	Concordia	Urbanisme	Geography, Planning and Environment	1	Réflexion et recherche
URBS 490 Public Space and the Public Interest	Concordia	Urbanisme	Geography, Planning and Environment	1	Réflexion et recherche
GEOG 458 Environmental Impact Assessment	Concordia	Environnement	BSc in Environmental Science	1	Mixte
Diploma in Environmental Assessment	Concordia	Environnement	Diploma in Environmental Assessment	2	Mixte
HENV 675 Community-Based Conservation	Concordia	Environnement	PhD in Geography, Urban and Environmental Studies	3	Pratique et appliquée
ENVB 437 Assessing Environmental Impact	McGill	Environnement	(B.Sc.) - Major Environment-Land Surface Processes and Environmental Change; (B.Sc.) - Major Environment-Renewable Resource Management	1	Mixte
ENV816 : Communication et participation publique	Sherbrooke	Environnement	Maîtrise en environnement; Diplôme de 2e cycle en gestion de l'environnement; microprogrammes	2	pratique et appliquée
ICO821 Stratégies de mobilisation	Sherbrooke	Administration	Maîtrise en administration	2	pratique et appliquée
EBA742 Mobilisation et leadership	Sherbrooke	Administration	Maîtrise en administration	2	pratique et appliquée
Animation et mobilisation socioéconomique	Sherbrooke	Administration	Diplôme de 2e cycle en gestion du développement local	2	Pratique et appliquée
GEP704 Savoir rallier : alliance et mobilisation	Sherbrooke	Environnement	Maîtrise en environnement	2	pratique et appliquée
POL2210 Participation et politique publique	U. Montréal	Sciences politiques	Bacc. Sciences politiques	1	Réflexion et recherche
ENV6002 Les impacts environnementaux	U. Montréal	Environnement	DESS en environnement et développement durable; DESS en environnement, santé et gestion des catastrophes	2	pratique et appliquée
APC6004 Gestion des conflits	U. Montréal	Gestion	DESS en environnement et développement durable	2	pratique et appliquée

COM6915 Gestion des conflits dans les organisations	U. Montréal	Communication	DESS en environnement et développement durable	2	Réflexion et recherche
GEO6286 Évaluation environnementale	U. Montréal	Environnement	DESS en environnement et développement durable	2	Mixte
URB6772 Évaluation environnementale et planification	U. Montréal	Urbanisme	DESS en environnement et développement durable	2	Réflexion et recherche
URB 3345 Consultation et négociation	Université de Montréal	Urbanisme	Bacc. En Urbanisme	1	
AME-6064 Acteurs, participation publique et aménagement du territoire	Université Laval	Urbanisme	Maîtrise en aménagement du territoire et développement régional	2	Réflexion et recherche
Programmes d'études de cycles supérieurs en gouvernance démocratique du développement (maîtrise/DESS)	UQAC	Sciences humaines et sociales	-	2	Réflexion et recherche
2GDD804 Organisations : développement, gouvernance et démocratie	UQAC	-	0602 Programme court de deuxième cycle en démocratie, gouvernance et développement 1602 Maîtrise en gouvernance démocratique du développement	2	pratique et appliquée
3MED742 Gestion du changement et mobilisation du personnel	UQAC	-	Diplôme d'études supérieures spécialisées en administration scolaire	2	Réflexion et recherche
4ESR853 Évaluation des impacts : outil de planification régionale	UQAC	Planification régionale	Maîtrise en études et interventions régionales	2	Pratique et appliquée
1ECC825 Intervention en éco-conseil	UQAC	Environnement	Programme court de deuxième cycle sur les enjeux énergétiques et éco-conseil	2	Pratique et appliquée
COM2194 Démocratie, espaces publics et participation citoyenne	UQAM	Communication	-	1	Réflexion et recherche
POL8720 Politiques publiques et sociétés : consultation et concertation	UQAM	Politique	Maîtrise en sciences politiques	2	Réflexion et recherche
MBA8M3A Le gestionnaire municipal et la population locale	UQAM	Administration	Maîtrise en administration des affaires	2	Réflexion et recherche
GEO7015 Approches participatives de la planification territoriale et de développement local	UQAM	Environnement/Urbanisme	DESS en planification territoriale et développement local	2	Réflexion et recherche
ENV7110 Évaluation des impacts environnementaux	UQAM	Environnement	Maîtrise en sciences de l'environnement; Maîtrise en design de l'environnement;	2	pratique et appliquée

Microprogramme de 1er cycle en résolution de conflit	UQAT	Gestion	-	1	pratique et appliquée
ANI6101 Animation et gestion intégrée	UQAT	-	Microprogramme de 2e cycle en développement territorial intégré	2	Réflexion et recherche
GAM6405 Culture, communication et développement minier	UQAT	Environnement	Microprogramme de 2e cycle en gestion appliquée à l'industrie minérale (profil développement durable) -	2	Pratique et appliquée
DEV6133 Citoyenneté, participation et développement	UQO	-	Maîtrise en sciences sociales du développement territorial	2	Réflexion et recherche

