



L'innovation municipale:

que pourrait retenir l'Europe de l'expérience Québécoise?

Richard Shearmur, Professeur

Directeur de l'École d'Urbanisme de McGill, Montréal

Strasbourg, le 5 mars 2020



Qu'est ce une municipalité?

- Une organisation: maire, élus, administration, services, employés
- Plutôt PME ou plutôt administration publique?
 - Produit des biens (ex. infrastructures) et services (ex. bibliothèques)
 - Peu d'influence sur le cadre réglementaire.
 - Une seule localisation.
- Mais ce n'est pas une PME
 - Vocation de service aux citoyens
 - Élections, consultations, responsabilités fiduciaires...



Quelques responsabilités

- Voirie
- Traitement des eaux usagées
- Traitement et distribution de l'eau potable
- Transports publics
- Bibliothèques
- Loisirs
- Parks
- Nettoyage de la ville et ordures
- Urbanisme et développement de la ville
-

Les municipalités innovent-elles?





Le défi

- Faire reconnaître et valoriser l'innovation au sein des municipalités.
- Comprendre les particularités de l'innovation au sein des municipalités.



La reconnaissance

- Il s'agit de corriger un discours ambiant.
- Il s'agit de valoriser les innovations petites et grandes (comme on le fait déjà pour les entreprises et PME)
- Il s'agit de faire connaître ce que font les municipalités.



La reconnaissance: des exemples

Exemples

Ville de Québec, arrondissement de Charlesbourg
Centre multifonctionnel des Roses (2018)



Exemples

Ville de Trois-Rivières

Optimisation des processus liés à la gestion du plan triennal d'immobilisations et à la gestion contractuelle (2017)

Système informatisé de répartition de véhicule (2014)

Logiciel d'évaluation municipale avec modélisation (2007)



Exemples

Municipalité de Val-des-Monts

Bornes sèches amovibles, ajustables et pivotantes (2018)



Exemples

☰ **Soleil**
Châteauguay

Nouvelles ▾ Vidéos Archives

Châteauguay reçoit un prix pour ses «lignes de vélos»

Le 16 mai 2016 à 0 h 00 min Temps de lecture : 30 s

Par Patricia Blackburn



Le déplacement à vélo des enfants du programme Activ'Été est en marche depuis plusieurs années.

La formule de déplacement des enfants à vélo du camp de jour Activ'Été de la Ville de Châteauguay a été récompensée lors des Assises annuelles de l'Union des municipalités du Québec (UMQ), le 13 mai.

Exemples



Mise en valeur de ces exemples

- Depuis 2005: Prix Mérite Ovation
- Mis en place après la publication d'un rapport en 2004



Mise en valeur de ces exemples

- Deux rôles importants du prix MériteOvation
 - Prise de conscience par le milieu municipal lui même que les municipalités sont innovantes au même titre que les PME et les entreprises.



Mise en valeur de ces exemples

- Deux rôles importants du prix MériteOvation
 - Prise de conscience (lente) des ministères et du public.



The screenshot shows a news article from a website. At the top right, the title "Les villes, ces laboratoires d'innovation" is displayed in a large, bold, black font. To the left of the title is a vertical column of social media sharing icons. Below the title, there is a breadcrumb trail: "[Accueil] / [Société] / [Transports / Urbanisme]". The main image is a photograph of a city skyline at dusk or dawn, with several skyscrapers and a body of water in the foreground. Below the image, there is a short paragraph of text. At the bottom left, the author's name "Magdaline Boutros" and the date "8 juillet 2019" are listed, along with the category "Transports / Urbanisme". To the right of this, there is another short paragraph of text. At the bottom right, there is a final paragraph of text. The overall layout is clean and professional.

Les villes, ces laboratoires d'innovation

[Accueil] / [Société] / [Transports / Urbanisme]

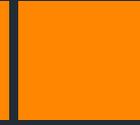


Photo: Jacques Madrau Le Devoir. L'innovation municipale prend une multitude de formes: un règlement, un système informatique, un service de traitement des déchets, une nouvelle technique de réparation de routes, la construction, le éclairage et bien plus encore.

Magdaline Boutros
8 juillet 2019
Transports / Urbanisme

Loin d'être les « institutions conservatrices et routinières » abondamment dépeintes, les municipalités sont plutôt des entités éminemment innovantes, constamment portées à se réinventer en raison des défis mouvants qu'elles doivent relever, écrivent Gérard Beaudet et Richard Shearmur dans l'ouvrage *L'innovation municipale*, publié aux Presses de l'Université de Montréal.

Souvent négligées, voire malmenées dans l'opinion publique et par l'appareil étatique, les municipalités sont pourtant des vecteurs de changement, se trouvant sur la ligne de front pour répondre aux



Particularités de l'innovation municipale



Particularités de l'innovation municipale

- Les exemples et la mise en valeur ne suffisent pas.
- On s'attend parfois à ce que les municipalités soient des clones du privé (New Public Management)



Des ressemblances avec le privé

- Il faut une bonne idée
- Il faut développer cette idée via la R&D
- Il faut tester l'idée et/ou effectuer des projets pilotes
- Il faut déployer l'innovation avec succès
- TOUT CECI DOIT ÊTRE COORDONNÉ PAR UN ENTREPRENEUR



Des différences avec le privé

- Il n'y a pas de marché
 - la motivation de l'entrepreneur n'est pas le profit: service public
 - les innovations sont souvent des résolutions de problème et/ou des réponses aux demandes citoyennes (aspect politique, participation...)
 - le succès d'une innovation est jugé par les élus, employés et/ou citoyens à l'aune de ses objectifs et de ses coûts (aspect politique).



Des différences avec le privé

- Où est le risque?
 - l'entrepreneur risque sa réputation:
 - au sein de son service, au sein de la municipalité, ou vis-à-vis des électeurs.
 - la municipalité risque des moyens (temps, matériel, argent...) et prend donc un risque politique.
 - la comptabilité municipale est très frileuse vis-à-vis des risques:
 - une innovation ratée dans le privé est vue comme un apprentissage.
 - une innovation ratée dans une municipalité fait rapidement scandale.



Des différences avec le privé

- Qui sont les entrepreneurs?

- parfois un employé seul ou une petite équipe;
- parfois un chef de service;
- parfois (mais plus rarement) un homme une une femme politique.
 - ces derniers jouent cependant un rôle primordial, soit pour créer une ambiance et des conditions propices à l'expérimentation, soit pour les étouffer.



Des différences avec le privé

- Il n'y a pas d'externalités

- une entreprise privée peut innover sans tenir compte des coûts sociaux, des coûts environnementaux, etc...:
 - ces coûts sont refoulés vers la collectivité.
- la municipalité représente la collectivité:
 - il n'y a nul part vers où refouler les coûts.
 - l'innovation municipale **sera plus lente**: elle doit tenir compte des externalités.



Externalités: exemple

- Nouvelle méthode de déneigement – 50 employés de moins
 - Entrepreneur privé: innovation immédiate, moins de coûts, plus de profits.
 - Municipalité:
 - Vaut-il la peine d'économiser si 50 citoyens seront au chômage?
 - Ne vaut-il pas attendre que des emplois alternatifs se créent?
 - La paix sociale a un prix
- La municipalité doit envisager les coûts collectifs, et innove plus lentement.



Des différences avec le privé

- On n'a pas le choix
 - une entreprise privée peut innover sans tenir compte des récalcitrants
(on fait abstraction du problème des monopoles comme Google, Facebook, Uber..., ainsi que des oligopoles comme les banques, les stations-service...)
 - si l'innovation n'est pas désirée il suffit (en général) de ne pas devenir client.
 - une municipalité innove pour l'ensemble de ses citoyens :
 - même ceux qui ne désirent pas l'innovation subiront ses effets.
 - l'innovation municipale sera donc **plus lente** (et dimension politique)

Google's parent company just reached an agreement with Toronto to plan a \$50 million high-tech neighborhood

Leanna Garfield Jul 31, 2016, 10:57 AM



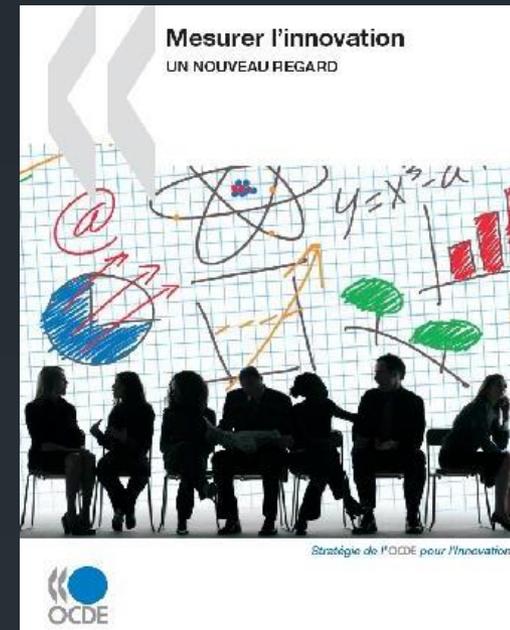
A conceptual illustration of Sidewalk Labs' Quayside neighborhood. Sidewalk Toronto

Des différences avec le privé

- La propriété intellectuelle et les capacités internes
 - les municipalités sont souvent tentées par les innovations en partenariat avec le privé (*ex. technologies du smart-city – ex. Sidewalk labs, Toronto*).
 - MAIS:
 - malgré l'apport municipal la propriété intellectuelle revient en général au privé.
 - les municipalités négligent leurs capacités internes.
 - moins les municipalités ont de capacités, moins elles innovent.
 - à l'inverse, plus elles ont de capacités, plus elles innovent (*ex. Trois-Rivières*)

Des différences avec le privé

- Comment mesure-t-on la nouveauté?
 - Il est difficile d'évaluer si une innovation municipale est une première.
 - Toute innovation, même imitée, requiert de l'adaptation.
 - *In fine* la nouveauté est évaluée au sein de la municipalité:
 - est-ce une innovation pour la municipalité?
 - atteint-elle ses objectifs tout en utilisant des moyens raisonnables?
 - évaluation par les citoyens, élus et employés (aspect politique).





Conclusions

- Au Québec un effort est déployé depuis plus de 15 ans
 - pour valoriser l'innovation municipale
 - pour la faire reconnaître
 - pour la comprendre
 - pour faire réseauter et échanger les municipalités à ce sujet.



Conclusions

- On est encore loin d'avoir gagné le pari
 - mais il y a un intérêt grandissant,
 - on reconnaît un peu plus la capacité innovante des municipalités
 - MAIS:
 - on fait souvent l'amalgame entre innovation municipale et privée.
 - il y a de très bonnes raisons de **ne pas faire l'amalgame**, malgré les similarités.



PLAN DIRECTEUR DE L'EAU (2017-2021)
POUR DES LACS ET DES COURS D'EAU
EN SANTÉ EN HAUTE-YAMASKA

mrc
La Haute-Yamaska

HAUTE-YAMASKA
100% ECO

Police Gatineau Nous écrire

Criminalité à Gatineau Document d'aide

Type: Vol qualifié
 Jour: Mercredi
 Date: 2017-01-25
 Heure: 01:00
 Lieu: Rue Saint-Redempteur

- Modifier le filtre

Intervalle de temps
 (Les sept derniers jours)

Tous | Aucun

Types de crime

- Introduction par effraction
- Incendie criminel
- Méfait
- Vol qualifié
- Vol dans un véhicule
- Vol de véhicule
- Voie de fait

Appliquer le filtre