

M/S

MA/SON
DE L'INNOVATION
SOCIALE



LIGNES DIRECTRICES
visant la mise en place d'une
GOUVERNANCE OUVERTE
au
PARC JEAN-DRAPEAU

Octobre 2017

Lieu emblématique de Montréal, le **parc Jean-Drapeau** est au cœur de l'histoire de Montréal.

Au cours de cette histoire, le Parc a été l'objet d'une succession de visions quant à sa vocation et à son développement. Ces visions, le plus souvent amorcées, mais rarement menées à terme ont fait en sorte qu'avec le temps, le Parc se retrouve aujourd'hui avec une vocation confuse et un aménagement manquant d'unité.

Souhaitant se doter d'une vision à long terme qui lui permettra de redonner une cohérence au lieu et de développer une expérience hors du commun, le parc Jean-Drapeau a entamé une démarche de planification qui le mènera au dépôt de son **Plan directeur 2018-2028**.

Loin d'être simplement un plan d'aménagement, ce Plan se veut porteur d'une vision renouvelée qui s'incarne non seulement dans les actifs et activités du Parc, mais également dans sa relation avec ses parties prenantes ainsi qu'avec les citoyens montréalais. C'est dans ce contexte que le parc Jean-Drapeau souhaite se doter d'une stratégie visant la mise en place d'une gouvernance ouverte.

Dans l'esprit de la **gouvernance ouverte**, le présent mandat ne se veut pas un plan définitif, mais vise plutôt à déterminer les grandes lignes directrices encadrant cette gouvernance ouverte, étape préalable à une mise en débat de ces grandes lignes afin de **bénéficier de l'intelligence collective d'experts** sur le sujet ainsi que des citoyens et des diverses parties prenantes du Parc.

Ce plan a comme objectifs principaux de :

- Déterminer le cadre à l'intérieur duquel le plan de gouvernance ouverte s'articulera
- Définir les objectifs stratégiques de la démarche de mise en place, en regard des enjeux prioritaires des multiples parties prenantes du Parc
- Proposer des initiatives à déployer en priorité, en regard des objectifs visés

Bien que l'horizon de temps couvert par le Plan directeur 2018-2028 soit de dix ans, il est de notre avis ainsi que de celui de plusieurs experts consultés qu'un horizon de temps plus court doit être envisagé pour la stratégie de gouvernance ouverte.

En effet, la vitesse d'évolution du domaine est telle qu'il est difficile de se projeter dans cet horizon de temps de manière avisée. Ce haut niveau d'incertitude s'en trouve d'autant plus exacerbé par la vitesse d'évolution des technologies permettant de faciliter une gouvernance ouverte plus performante.

À titre d'exemple, qui peut prédire avec assurance en quoi le développement de l'intelligence artificielle permettra de supporter de meilleures pratiques de gouvernance ouverte ?

Pour cette raison, il nous apparaît plus avisé de **définir des objectifs stratégiques** sur lesquels s'appuiera un **plan d'action à 5 ans** et de faire évoluer ce plan de manière itérative, en fonction des avancées dans le domaine et des considérations tactiques liées à l'atteinte des objectifs stratégiques.



Qu'est-ce que la gouvernance ouverte ?

Prenant ses racines dans le mouvement des données ouvertes, la gouvernance ouverte est une doctrine de gouvernance qui vise à améliorer l'efficacité et la responsabilité des modes de gouvernance publique. Elle établit que les citoyens ont le droit d'accéder aux documents et aux procédures de leurs institutions publiques afin de favoriser une transparence et une responsabilisation accrue et de donner aux citoyens les moyens nécessaires pour contrôler, superviser et prendre part aux décisions.

Elle s'appuie donc sur un partage de l'exercice du pouvoir, fondé sur le renforcement de la participation directe des parties prenantes issues de la société civile à la prise de décision. En ce sens, la gouvernance ouverte ne se restreint pas seulement à la mise en oeuvre de mécanismes et d'instances de gouvernance, mais représente un véritable changement de culture prenant racine dans des valeurs de confiance, d'ouverture, de partage et de collaboration.

La notion d'ouverture des modes de gouvernance des institutions publiques ne date pas d'hier. Même si le désir d'efficacité et de responsabilisation de celles-ci est un trait caractéristique des sociétés humaines, l'Époque des Lumières et l'arrivée de la presse imprimée ont fait naître un mouvement de mobilisation de la société civile pour la transparence des institutions et la participation citoyenne.

Plus récemment, l'arrivée d'Internet a changé la définition de la gouvernance ouverte ainsi que les attentes des utilisateurs. La facilité avec laquelle les données peuvent être collectées, échangées et analysées ainsi que l'abaissement significatif des barrières de la communication et de la collaboration permettent de repousser sans cesse les limites de ce qui est possible, et entraînent un renouvellement constant des mécanismes et outils de gouvernance ouverte, à la disposition des institutions qui souhaitent emboîter le virage.

Pourquoi mettre en place une gouvernance ouverte ?

Force est d'admettre que, partout dans le monde, les citoyens se retrouvent de moins en moins dans les approches de démocratie représentative traditionnelles.

Exacerbé par les scandales de corruption et de mauvaise gestion des fonds et actifs publics, les citoyens ressentent une perte de confiance envers les institutions qui les gouvernent et un manque de contrôle sur les décisions qui affectent leur quotidien.

Pour pallier cette situation, on remarque l'émergence d'un désir des citoyens de s'impliquer plus directement et d'avoir une influence directe dans les processus décisionnels de la cité. Bref, un mouvement de renouvellement des pratiques démocratiques via la participation citoyenne prend forme.

Ce mouvement est accéléré par le développement de nouveaux moyens technologiques permettant d'établir un nouveau dialogue et de réinstaller une confiance entre les institutions et les citoyens.

Le dialogue instauré permet l'accès à l'intelligence collective des parties prenantes en dialogue, ce qui favorise la prise de décisions plus éclairées, mais établit aussi un terreau particulièrement fertile pour l'innovation.

Face à ce constat, la question que se posent de plus en plus d'institutions publiques n'est plus de savoir si l'on doit emboîter le pas de la gouvernance ouverte, mais plutôt de savoir comment y arriver.

GOVERNANCE
/ **Participation** OUVERTE
Dialogue / citoyenne /
confiance / Implication
/ **Décision** / **Influence** /

La dimension de la gouvernance ouverte

Plusieurs modèles existent pour encadrer les démarches d'opérationnalisation d'une gouvernance ouverte.

Par exemple, le modèle préconisé par la démarche de Gouvernement ouvert du gouvernement canadien s'appuie sur l'ouverture des **moyens**, soit :

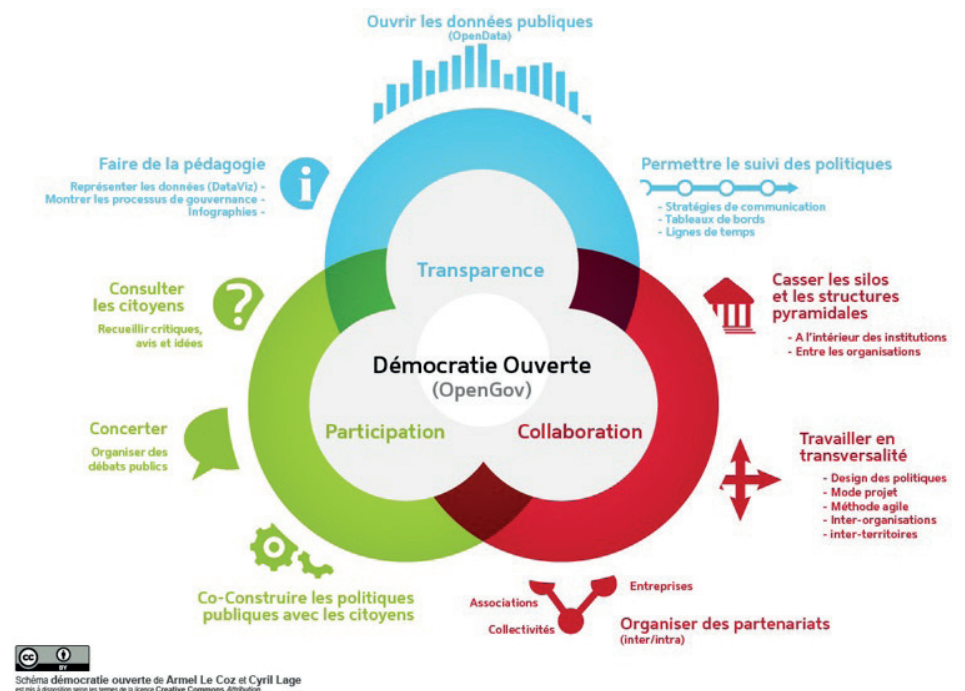
- Des données ouvertes
- Des informations ouvertes
- Un dialogue ouvert

Nous préconisons plutôt un cadre qui s'articule autour des objectifs visés, c'est-à-dire, ce que permet l'ouverture. Le modèle par objectifs le plus généralement reconnu, et notamment utilisé par l'OCDE et le mouvement Démocratie Ouverte, se décline en 3 axes, soit :

/ **la transparence**, comme garant de la confiance entre citoyen et politique. Cette transparence favorise la reddition de comptes et la fourniture d'informations aux citoyens sur ce que fait l'organisation ;

/ **la participation**, en partant du principe que le savoir est largement dispersé dans la société et que conséquemment, une participation élargie des diverses parties prenantes améliore la qualité des décisions ainsi que l'efficacité des opérations, et offre des possibilités accrues de contribuer à l'élaboration des politiques et de fournir les bénéfices de leur savoir et de l'expertise collective ;

/ **la collaboration**, en invitant l'ensemble de ses parties prenantes actuelles et/ou potentielles à utiliser des outils, des méthodes et des systèmes innovants pour améliorer leur niveau de collaboration et identifier de nouvelles possibilités de collaboration...



DESCRIPTION DE LA DÉMARCHE



La démarche visant à atteindre les objectifs de ce mandat s'est appuyée sur **deux leviers**, soit :

/ Groupes d'entretiens :

- // les employés
- // les parties prenantes
- // les experts

/ Analyse de documentation :

- // Études internes pertinentes commandées par le parc Jean-Drapeau
- // Contenus produits par des parties prenantes sur le parc Jean-Drapeau, principalement sous la forme de mémoires, d'articles de journaux, de billets de blogue, etc.
- // Études externes pertinentes sur les démarches et méthodes liées à la gouvernance ouverte

Il est à noter que cette démarche s'inscrit dans le sillon d'une série de démarches préalables, qui ont sondé selon divers angles et auprès de multiples parties prenantes des questions liées à la gouvernance du parc Jean-Drapeau. Citons notamment l'étude « Vers un parc intelligent », qui a mobilisé une diversité de parties prenantes internes comme externes et dont l'un des métoprojets priorités fut la gouvernance du parc Jean-Drapeau.

Les parties prenantes du parc Jean-Drapeau, qui sont-elles ?

- **Paliers de gouvernement** : les gouvernements provincial et fédéral, et la Ville de Montréal dont le parc Jean-Drapeau relève en tant que société paramunicipale.
- **Partenaires insulaires** : les partenaires qui ont des ententes de location à long terme avec le parc Jean-Drapeau - La Ronde, le Casino de Montréal, le Musée Stewart et la Biosphère.
- **Partenaires commerciaux** : autant les grands partenaires qui organisent des événements sur le site (Evenko, Groupe de course Octane...) que les commerçants qui y exercent des activités de vente et/ou de location.
- **Autres acteurs récréotouristiques de Montréal** : les organisations qui gèrent les grands actifs récréotouristiques de Montréal, p. ex. le Vieux Port de Montréal, Espace pour la Vie, le Quartier des Spectacles, le Parc du Mont-Royal, ...
- **Groupes d'intérêt** : des regroupements et associations qui ont un intérêt pour la protection et la mise en valeur d'actifs du Parc et qui exercent des pressions sur la SPJD afin d'en favoriser la mise en valeur. Citons notamment Les Amis de l'Expo, Héritage Montréal et les associations sportives, la CRE, Tourisme Montréal, Chambre de commerce de Montréal, Quartier de l'innovation, Bixi Montréal, TechnoMontréal.
- **Employés** : les employés du parc Jean-Drapeau, qui représentent une main d'œuvre de plus de 400 personnes en saison haute.
- **Usagers** : les touristes et citoyens montréalais, qui se déplacent sur le site du Parc pour y réaliser des activités.
- **Citoyens** : les citoyens montréalais, les résidents limitrophes de la cité du Havre et ceux en provenance de la Rive Sud.

Gouvernance : portrait de la situation actuelle

En termes de gouvernance, le parc Jean-Drapeau s'appuie sur une approche traditionnelle :

Données ouvertes :

/ Aucune politique sur les données ouvertes n'a été entérinée par le Parc et aucun ensemble de données produit par le Parc n'est présentement mis à disposition. Le Parc applique cependant une procédure d'accès à l'information.

Informations partagées (sur le site Web du parc Jean-Drapeau) :

- Rapports annuels et états financiers
- / Politique de développement durable et rapports connexes
- / Pour le Plan d'Aménagement et de mise en valeur (PAMV) de la pointe sud de l'Île Sainte-Hélène, une description du plan, des projets, budgets et échéanciers

Instances de gouvernance :

- / Conseil d'administration
- / Comité de gouvernance
- / Comité d'audit
- / Comité Modus Vivendi
- / Jusqu'à récemment, il n'existait pas d'instance de gouvernance impliquant les partenaires insulaires. Toutefois, une table de concertation des partenaires insulaires a été mise sur pied en 2016 et, suite aux résultats positifs obtenus, la décision a été prise de poursuivre cette initiative, et depuis, le comité insulaire s'emploie à travailler en mode collaboratif.
- / À la suite des recommandations des employés inscrites dans le rapport « Vers un Parc intelligent », un Laboratoire de changement a été lancé afin d'impliquer les employés dans une démarche visant à initier un mode de gestion participative au sein de la Société. Cette démarche, qui se veut un projet-pilote vise à impliquer les employés dans la réalisation d'un projet choisi en collégialité.
- / Au-delà de ces deux initiatives récentes d'expérimenter des démarches de gouvernance ouverte, aucune instance permanente de gouvernance ou de concertation impliquant les partenaires, les groupes d'intérêt, les usagers et les citoyens n'existe à l'heure actuelle.

Les parties prenantes et leurs objectifs liés à la gouvernance du parc Jean-Drapeau

Suite à l'analyse des données primaires et secondaires sur les principales parties prenantes du parc Jean-Drapeau, voici un résumé des objectifs visés par chacun.

Parties prenantes	Transparence			Participation	Collaboration	
	Rendre compte de la performance des opérations	Assurer la transparence dans la prise de décisions	Être informé des activités en cours et à venir	Participer aux décisions importantes pour le parc Jean Drapeau	Permettre la prise d'initiative	Assurer une bonne coordination des activités
Paliers de gouvernement	x	x	x	x		
Partenaires insulaires		x	x		x	
Partenaires commerciaux			x	x	x	x
Autres acteurs récréotouristiques de Montréal				x		x
Groupes d'intérêt		x	x	x	x	
Employés	x	x	x	x	x	x
Usagers			x	x	x	x
Citoyens	x	x	x	x	x	

A black and white photograph of a large crowd of people at an outdoor festival or concert. The crowd is dense and extends far into the background. In the distance, a city skyline is visible under a bright sky. The text "DESCRIPTION DES INITIATIVES PROPOSÉES" is overlaid in the center of the image.

DESCRIPTION DES INITIATIVES PROPOSÉES

Objectif #1 – Rendre compte de la performance des opérations

Premier jalon dans l'ouverture de la gouvernance, la transparence permet à la fois de rétablir un lien de confiance entre le Parc, les citoyens et les donneurs d'ordre et de favoriser l'étalonnage (« benchmarking ») des performances dans une perspective d'amélioration continue. Elle est également un levier d'innovation à travers la manipulation des données.

Trois initiatives sont proposées pour atteindre cet objectif, soit :

Démarches d'ouverture des données :

- / Mise en application de la politique de données ouvertes de la Ville de Montréal
- / Lancement d'un portail visant à rendre disponibles les ensembles de données produits par le parc Jean-Drapeau
- / Déploiement d'outils de visualisation et de manipulation des ensembles de données du parc Jean-Drapeau

Tableau de bord de performance :

- / Identification d'indicateurs permettant de rendre compte de la performance financière et opérationnelle du Parc
- / Publication des données du tableau de bord de performance pour consultation interne et externe.
 - // Opportunité d'évaluer la pertinence d'utiliser les plateformes « Vue sur les finances » et « Vue sur les indicateurs de performance » de la Ville de Montréal.

Portail des projets :

- / Portail numérique présentant l'ensemble des chantiers en cours et à venir au Parc, leur état d'avancement ainsi que l'atteinte des objectifs d'échéanciers et de budget.

- Paliers de gouvernement
- Partenaires insulaires
- Partenaires commerciaux
- Autres acteurs récréotouristiques
- Groupes d'intérêt
- Employés
- Usagers
- Citoyens

Objectif #2 – Assurer la transparence dans la prise de décisions

La transparence dans la prise de décisions est l'un des principaux piliers à mettre en place pour favoriser la création d'un lien de confiance entre le Parc et ses parties prenantes.

Deux initiatives sont proposées pour atteindre cet objectif, soit :

Mise en place d'une pratique de budgétisation axée sur les résultats :

/ Pratique visant à ce que :

- // la formulation des projets s'articule autour d'un ensemble d'objectifs prédéfinis et de résultats escomptés ;
- // les ressources nécessaires soient déterminées à partir des résultats escomptés, en fonction des produits requis pour les obtenir ;
- // les résultats obtenus sont mesurés à l'aide d'indicateurs objectifs.

/ Mise en ligne et suivi des projets, pour consultation externe.

Mise en place d'une plateforme de publication des contrats donnés par le Parc :

/ Mise en place d'une plateforme de publication des contrats donnés par le Parc :

- // Analyser l'opportunité d'utiliser la plateforme « Vue sur les contrats » de la Ville de Montréal.

- Paliers de gouvernement
- Partenaires insulaires
- Partenaires commerciaux
- Autres acteurs récréotouristiques
- Groupes d'intérêt
- Employés
- Usagers
- Citoyens

Objectif #3 – Être informé des activités en cours et à venir

Le désir des parties prenantes d'être informées des activités en cours ou à venir est de deux ordres :

- / Pour les usagers potentiels ou occasionnels, il s'agit d'un désir de mieux connaître ce que le parc Jean-Drapeau a à lui offrir. En ce sens, c'est un objectif hybride, i.e. qui se positionne à la fois en tant que canal de communication visant à véhiculer des informations d'intérêt pour le destinataire, et qui permet également d'utiliser le canal de promotion de la programmation du Parc.
- / Le parc Jean-Drapeau est un lieu de cohabitation d'usages multiples et parfois opposés. Par exemple, des rénovations sur le circuit Gilles-Villeneuve peuvent entraîner sa fermeture aux cyclistes qui souhaitent s'y entraîner. Ces derniers gagneront à être informés à l'avance de cette situation pour éviter de venir au Parc pendant les rénovations, et pourront s'impliquer pour trouver une solution alternative en collaboration avec le Parc.

Deux initiatives sont proposées pour atteindre l'objectif d'information sur les activités, soit :

- / Mise sur pied d'une plateforme de type « guichet unique » regroupant tous les chantiers, événements et/ou toute autre activité pouvant intéresser les usagers du site ou amoindrir l'expérience vécue sur le site.
- / Établissement de canaux de communication numérique :
Site Web, réseaux sociaux et infolettres, favorisant une communication active permettant notamment la personnalisation des informations reçues (p.ex., pour un cycliste: « Je veux être informé de toutes les activités entourant l'utilisation du circuit Gilles-Villeneuve ». Pour une jeune famille: « Je veux être informé de toutes les activités gratuites pour la famille. »)

- Paliers de gouvernement
- Partenaires insulaires
- Partenaires commerciaux
- Autres acteurs récréotouristiques
- Groupes d'intérêt
- Employés
- Usagers
- Citoyens

Objectif #4 – Participer aux décisions importantes pour le Parc

Étant donné le large éventail de décisions qui sont prises au Parc, la complexité de l'écosystème de parties prenantes potentiellement concernées et le désir de ces dernières de voir leurs intérêts respectifs bien desservis, il n'est pas surprenant de constater que toutes les parties prenantes identifiées ont exprimé le désir d'avoir une influence sur l'un ou l'autre des types de décisions du Parc.

Quatre initiatives sont proposées pour atteindre cet objectif, soit :

Tables de concertation :

- / Des partenaires insulaires : Renforcer la table de concertation pour permettre une meilleure compréhension des enjeux de chacun, une définition plus claire des objectifs communs et favoriser la collaboration entre partenaires insulaires.
- / Des grands acteurs récréotouristiques de Montréal : Dans le but d'œuvrer en «coopétition» avec les autres grands acteurs récréotouristiques de Montréal afin d'identifier les actions stratégiques à prendre pour accroître l'attractivité de Montréal en tant que destination touristique.

Adoption d'une politique de consultation publique et de participation citoyenne :

- / Pour tout sujet d'importance ou projet controversé, associer systématiquement les parties prenantes intéressées au processus d'élaboration des projets, des programmes ou des politiques.
- / Analyser l'opportunité d'adhérer à la politique de consultation et participation publiques de la Ville de Montréal.

Mise en œuvre d'une démarche de budgétisation citoyenne :

- / Simulation budgétaire dans le cadre de laquelle les participants sont amenés à faire des choix en termes de répartition des budgets et à observer les impacts de leurs décisions. Ce type de démarche permet non seulement d'informer le Parc sur les décisions qui sont privilégiées par ses parties prenantes, mais également de développer de l'empathie envers la réalité des dirigeants du Parc, qui doivent faire des choix parfois délicats pour mener à bien leurs opérations.

Adoption d'une politique d'appels à projets, sur deux axes :

- / Pour toute recherche de nouvelle vocation à un actif existant du Parc
- / Publication des problématiques pour lesquelles le Parc est à la recherche de solutions (ex.: plateforme Innocentive)

- Paliers de gouvernement
- Partenaires insulaires
- Partenaires commerciaux
- Autres acteurs récréotouristiques
- Groupes d'intérêt
- Employés
- Usagers
- Citoyens

Objectif #5 – Permettre la prise d’initiatives

Le partage de l’exercice du pouvoir dans le cadre d’une gouvernance ouverte doit faire la place à la prise d’initiatives par les parties prenantes du Parc, de manière indépendante. Ce sentiment est d’autant plus fort dans le cas du parc Jean-Drapeau, qu’il est considéré comme un actif civique commun et, en ce sens, la propriété de la population.

Trois initiatives sont proposées pour atteindre cet objectif, soit :

Pérennisation de la démarche de type laboratoire de changement lancée en 2016 :

/ Un « ChangeLab » est une approche collaborative qui mise sur la participation des employés à l’ensemble des étapes du projet, en favorisant la communication et la collaboration au sein de l’entreprise, à tous les échelons. Les participants au Laboratoire de changement, employés et dirigeants, s’entendent sur les problématiques à résoudre et collaborent pour concevoir ensemble, étape par étape, un plan stratégique, expérimenter les changements et mettre en oeuvre les solutions.

Animation d’une démarche de budgétisation participative :

/ Avec une partie du budget du Parc et pour un ou plusieurs enjeu(x) donné(s), inviter les citoyens et autres parties prenantes à proposer des idées et à sélectionner les plus porteuses, pour déploiement.

Politique de mise à disposition des espaces vacants :

/ Définition d’un cadre permettant l’accès et l’utilisation des espaces vacants (terrains et bâtiments) par les citoyens
 / Analyser l’opportunité de s’inspirer de la politique sur les usages transitoires du Plan d’action 2017-2022 en patrimoine de la Ville de Montréal.

- Paliers de gouvernement
- Partenaires insulaires
- Partenaires commerciaux
- Autres acteurs récréotouristiques
- Groupes d’intérêt
- Employés
- Usagers
- Citoyens

Objectif #6 – Assurer une bonne coordination des efforts

La collaboration est un acte qui ne se limite pas seulement à la cocréation et à la prise de décisions ; celle-ci doit également s'observer dans l'exécution des efforts, tout particulièrement dans le contexte du parc Jean-Drapeau, où chaque action d'envergure implique l'intervention d'une multitude de parties prenantes, et crée des impacts sur une multitude d'utilisateurs. En ce sens, assurer une bonne coordination de ces efforts permet d'accroître l'efficacité des opérations et de réduire les impacts négatifs sur les utilisateurs.

Deux initiatives sont proposées pour atteindre cet objectif, soit :

/ Mise sur pied d'une cellule multipartenaire de coordination des opérations :

Cellule regroupant le Parc, les partenaires insulaires et les grands partenaires commerciaux afin de minimiser les impacts de la tenue des grands événements sur le site ainsi que d'arrimer les diverses programmations afin de réduire la congestion sur le site.

/ Mise sur pied d'un programme d'amélioration continue multipartenaires :

Au terme d'initiatives impliquant une multitude de parties prenantes, une démarche de post-mortem à 360° découlant sur la définition et la mise en application d'un plan d'améliorations.

- Paliers de gouvernement
- Partenaires insulaires
- Partenaires commerciaux
- Autres acteurs récréotouristiques
- Groupes d'intérêt
- Employés
- Utilisateurs
- Citoyens

Échéancier sommaire de réalisation

À la vue des efforts à déployer pour mettre en œuvre le plan d'action en gouvernance ouverte et en considération de l'alignement logique des projets entre eux, il nous est d'avis que la répartition des efforts suivante est réaliste et optimale.

Note: les « / » représentent l'année de lancement des initiatives.

Initiative	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Ouverture des données	/				
Tableau de bord de performance		/			
Portail des projets		/			
Budgétisation axée sur les résultats		/			
Plateforme de publication des contrats			/		
Guichet unique des activités et chantiers		/			
Canaux de communication des activités et chantiers	/				
Table de concertation partenaires insulaires	/				
Table de concertation grands acteurs récréotouristiques		/			
Politique de consultation publique et participation citoyenne			/		
Budgétisation citoyenne					/
Politique et plateforme d'appels à projets				/	
Démarche de Laboratoire de changement	/				
Budgétisation participative					/
Politique de mise à disposition des espaces vacants			/		
Cellule multipartenaires de coordination des opérations	/				
Programme multipartenaires d'amélioration continue		/			

La mise en œuvre d'une démarche d'ouverture de la gouvernance est un projet d'ampleur qui implique un changement des façons de faire, un réalignement des relations entre partenaires et, ultimement, un changement de culture significatif. Pour ces raisons, ce type d'initiatives requiert la présence de conditions favorables pour en maximiser les chances de succès, notamment :

- La définition d'une vision à long terme axée sur le changement de culture
- Une stratégie claire et connue par tous
- Un leadership fort et mobilisateur de la part de la haute direction et des acteurs de changement
- Des investissements suffisants en temps et en argent
- La mise en place d'une mécanique d'évaluation robuste, s'appuyant sur des indicateurs de performance mondialement reconnus
- La création d'un lien de confiance fort entre les parties prenantes impliquées
- La génération d'un momentum dès les débuts de la démarche, en préconisant une approche par petits pas et l'obtention de victoires mobilisatrices à court terme



Tel que mentionné précédemment, ce document se veut une mise à plat de grandes lignes directrices, qui se positionne davantage comme un tremplin pour une réflexion plus approfondie avec les diverses parties prenantes du Parc et experts en gouvernance ouverte.

En ce sens, il ne se veut pas un livrable définitif, mais, dans l'esprit de la gouvernance ouverte, être débattu et bonifié par l'intelligence collective.

Nous croyons toutefois que les premières bases sur lesquelles ce plan s'appuie sont solides, en représentant fidèlement les objectifs visés par les diverses parties prenantes et présentant un plan d'action sommaire qui est à la fois aligné sur les objectifs ciblés et réalisables.

La mise en place d'une gouvernance ouverte est une démarche de longue haleine dont le chemin est semé d'embûches. Toutefois, dans le contexte du parc Jean-Drapeau, nous considérons que c'est un virage obligé et ultimement, un investissement rentable.



M/S

MA/SO
DE L'INNOVATION
SOCIALE

www.mis.quebec

info@mis.quebec

514 871 9941