



Phase 3 - Feuille de route de Québec : vers un nouveau projet urbain (2022-2024)

3.1: Conception des projets pilotes

3.1.1 Expression d'intérêt

3.1.2 Thématique(s) prioritaire(s)

→ 3.1.3 Réseaux collaboratifs et conception de projets pilotes

DOCUMENT DE TRAVAIL

Ce troisième document de travail fournit des lignes directrices pour la réalisation des livrables de la sous-étape 3.1.3, et complète ainsi l'étape 1 de la Feuille de route de Québec "Conception des projets pilotes". Les villes doivent unir leurs forces au sein de *Réseaux Collaboratifs* et agir collectivement pour concevoir les *Projets Pilotes* qui seront mis en œuvre au cours de la prochaine étape.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
METHODOLOGIE	3
a. Formation des Réseaux Collaboratifs	3
b. Identification de problématiques.....	4
c. Déterminer la problématique prioritaire.....	5
d. Conception de Projets Pilotes.....	5
RESULTATS	6
GUIDE 1 – Directives opérationnelles pour les Réseaux Collaboratifs.....	7
GUIDE 2 – Projet Pilote	10
GABARIT 1 – Fiche constitutive du Réseau Collaboratif.....	12
GABARIT 2 – Fiche de Problématique Prioritaire.....	14
GABARIT 3 – Plan de Projet Pilote	15
ANNEXE 1 – Terminologie.....	17
ANNEXE 2 – Vision politique.....	18
ANNEXE 3 – Tableaux synoptiques.....	19

INTRODUCTION

En référence au document de travail de l'étape 3.1 de la Feuille de route du Québec lancé en novembre 2022 (disponible ici : <https://www.ovpm.org/fr/programme/feuille-de-route-de-quebec/>), ce document de travail spécifie les lignes directrices d'une méthodologie et des livrables attendus pour la sous-étape 3.1.3, impliquant :

- [La formation des Réseaux Collaboratifs](#) ;
- [La détermination collective de Problématiques Prioritaires](#) ;
- [La conception de Projets Pilotes](#).

La création de *Projets Pilotes* est le but principal de l'étape 3.1 de la Feuille de route, ils vont fournir les moyens et ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs globaux, grâce aux étapes 3.2 et 3.3, puis à la détermination du *Nouveau Projet Urbain* de l'OVPM.

MÉTHODOLOGIE

La méthodologie proposée et décrite ci-dessous, soutenue par les « *Directives opérationnelles pour les Réseaux Collaboratifs* » disponibles dans le [Guide 1](#), est fournie comme outils que les villes doivent utiliser afin de progresser dans le processus et produire des résultats clairs. Ce processus se veut simple et devrait être achevé en un mois environ.



a. Formation des Réseaux Collaboratifs

Les *Réseaux Collaboratifs* sont formés par des villes partageant un intérêt commun pour une *Thématique Prioritaire*. Les villes s'associent pour échanger leurs connaissances et leur expertise, partager leurs expériences et apprendre les unes des autres. Autogérés par leurs membres, les *Réseaux Collaboratifs* engagent les villes dans une approche collaborative de résolution de problèmes et recherchent des opportunités d'apprendre à partir d'expériences sur le terrain¹.

Ainsi, le *Réseau Collaboratif* permet de créer un effort collectif pour apprendre ensemble, comprendre toute l'étendue d'une situation et rechercher des solutions communes qui pourraient être mises en œuvre localement en réponse à des besoins spécifiques.

Le processus simple menant au *Réseau Collaboratif* comprend les éléments suivants :

- Le Secrétariat général de l'OVPM organisera des tables rondes *thématiques* mensuelles et virtuelles, auxquelles toutes les villes membres de l'OVPM seront invitées à participer ;
- Les élus des villes qui ont choisi leur « *Thématique Prioritaire* » et l'ont dûment soumise au Secrétariat général ([sous-étape 3.1.2](#)) présenteront cette *Thématique Prioritaire* lors de la prochaine

¹ Un guide complet de la terminologie de la feuille de route de Québec est disponible en [Annexe 1](#) pour référence.

table ronde, en proposant à d'autres villes de les rejoindre dans le cadre d'un *Réseau Collaboratif* dédié. Cette ville deviendra la *Ville Pilote*² du *Réseau Collaboratif* nouvellement formé ;

- Après chaque table ronde *thématique*, le Secrétariat général publiera la liste des *Thématiques Prioritaires* disponibles sur le site internet de la Feuille de route de Québec ;
- Les villes souhaitant faire partie d'un *Réseau Collaboratif* dédié seront mises en contact avec la *Ville Pilote* concernée ;
- Chaque *Ville Pilote* aura la responsabilité d'organiser une réunion initiale pour mettre en place son *Réseau Collaboratif* respectif³. Cette réunion peut se tenir virtuellement ou en personne dépendamment de la ville. Chaque *Réseau Collaboratif* est encouragé à établir son propre modus operandi, conformément aux « Directives opérationnelles pour les *Réseaux Collaboratifs* » (disponibles dans le [Guide 1](#)).

Livrable attendu :

Une fois le *Réseau Collaboratif* formé, un « Fiche constitutive du réseau collaboratif » (disponible dans le [Gabarit 1](#) pour référence) doit être soumis au Secrétariat général en indiquant la composition du *Réseau*, sa structure organisationnelle, ses spécificités opérationnelles et sa planification budgétaire.

La version finale du « Fiche constitutive du réseau collaboratif » doit être soumise via le lien Google Drive fourni par le Secrétariat général. Veuillez contacter secretariat@ovpm.org pour demander votre lien exclusif.

b. Identification de problématiques

Chaque *Réseau Collaboratif* doit procéder à l'identification des *Problématiques* générées par sa *Thématique Prioritaire*.

Les *Problématiques* sont des sujets complexes ou des questions interdépendantes qui nécessitent une réflexion et une analyse afin de comprendre et de traiter efficacement et durablement une situation donnée⁴. Grâce à l'effort collectif fourni par le *Réseau Collaboratif*, elles seront abordées sous différents angles, ce qui permettra d'évaluer les besoins concrets ou les pratiques à explorer davantage avant de concevoir des projets à grande échelle. L'ensemble des *Problématiques* des différents *Réseaux Collaboratifs* enrichira la compréhension globale des défis et des enjeux auxquels sont confrontées les villes membres.

Il est important de renforcer la pertinence des *Problématiques* identifiées en les croisant avec le cadre pragmatique établi par les *Objectifs Opérationnels*, afin de certifier qu'elles sont en conformité avec la vision de la Feuille de route du Québec⁵.

² Dans le cadre de la formation des *Réseaux Collaboratifs*, les villes qui présenteront une nouvelle *Thématique Prioritaire* lors de la table ronde seront considérées comme la *Ville Pilote* de cette thématique. Cette désignation implique uniquement que la ville a proposé la thématique à l'origine du *Réseau Collaboratif* concerné, mais elle ne désigne pas la ville qui mettra en œuvre le *Projet Pilote*.

³ Afin de rejoindre un *Réseau Collaboratif*, une ville membre doit avoir confirmé sa participation à la Feuille de route (3.1.1) et rempli la fiche *Thématique* sans nécessairement décider de la priorité (3.1.2).

⁴ « *Les échos des délégations* » faits lors du Symposium du 16^e Congrès mondial ont été synthétisés, croisés avec les *Axes Stratégiques* et les *Objectifs Opérationnels* et classés comme *Thématiques* et *Problématiques* potentielles. Ces éléments sont disponibles en [Annexe 3](#), pour référence. Veuillez noter que ces éléments ne sont donnés qu'à titre de référence, comme point de départ ; les villes sont encouragées à s'appropriier ces éléments et à proposer les *Thématiques* qui correspondent le mieux à leur situation.

⁵ La vision politique adoptée par la Feuille de route de Québec est disponible en [Annexe 2](#) pour référence.

Livrable attendu :

Les *Problématiques* identifiées collectivement par chaque *Réseau Collaboratif* doivent être soumises à l'aide de la « Fiche de *Problématique Prioritaire* » (disponible dans le [Gabarit 2](#) pour référence). Il n'y a pas de limite maximale de *Problématiques* identifiées qui peuvent être soumises, néanmoins il est recommandé d'en indiquer un minimum de 5 dans la fiche de travail.

La « Fiche de *Problématique Prioritaire* » finale doit être soumise via le lien Google Drive fourni par le Secrétariat général. Veuillez contacter secretariat@ovpm.org pour demander votre lien exclusif.

c. Déterminer la problématique prioritaire

Les *Réseaux Collaboratifs* doivent se mettre d'accord sur la *Problématique Prioritaire*. La *Problématique Prioritaire* définit la nature et l'objectif du premier *Projet Pilote* à mettre en œuvre⁶.

La *Problématique Prioritaire* déterminée doit s'aligner avec la vision politique de la Feuille de route de Québec, ainsi que se conformer à la dimension politique portée par les *Axes Stratégiques*, et le cadre pragmatique établi par les *Objectifs Opérationnels*.

Livrable attendu :

La *Problématique prioritaire* déterminée collectivement qui fera l'objet d'un *Projet pilote* doit également être soumise à travers la « Fiche de *Problématique Prioritaire* » indiquée ci-dessus au [point b](#).

d. Conception de Projets Pilotes

Les *Projets Pilotes* constituent l'objectif ultime de l'étape 3.1 de la feuille de route, car ils seront le principal support des actions concrètes de l'étape 3.2 : mise en œuvre des *Projets Pilotes*, et la principale source de résultats pour l'élaboration future du *Nouveau Projet Urbain* (phase 4).

Un *Projet Pilote* est une action à petite échelle spécialement conçue pour expérimenter sur une courte période de nouvelles approches et démontrer la faisabilité et l'efficacité d'une nouvelle pratique pour surmonter les défis actuels auxquels les villes sont confrontées, compte tenu de leurs réalités et contextes uniques. L'objectif est d'explorer les différents aspects de problèmes complexes afin de mieux comprendre leur implication ou de mieux apprécier d'autres expériences liées à des sujets similaires. Le *Projet Pilote* permet également de tester des idées ou des pratiques innovantes dans un contexte réel et de recueillir des données sur l'efficacité, la faisabilité, l'impact ou les défis potentiels d'une approche particulière avant de s'engager dans une mise en œuvre à plus grande échelle.

Chaque *Réseau Collaboratif* doit élaborer son premier *Projet Pilote* avec soin⁷ afin qu'il soit utile aux fins de la Feuille de route. Le *Projet Pilote* produit tout au long de l'étape 3.1 doit logiquement faire référence aux composantes de la vision politique globale adoptée par les maires lors du Symposium de Québec (disponible en [Annexe 2](#) pour référence). Le *Projet Pilote* devrait :

⁶ Dans le cas exceptionnel où un *Réseau Collaboratif* souhaiterait sélectionner deux *Problématiques Prioritaires* ou plus, une « fiche de *Problématique Prioritaire* » ([Modèle 2](#)) et un « plan de *Projet Pilote* » ([Modèle 3](#)) devront être soumis pour chacune d'entre elles.

⁷ D'autres *Projets Pilotes* pourraient être proposés ultérieurement ou en parallèle, en fonction de la disponibilité des villes membres du *Réseau Collaboratif* à gérer plusieurs *Projets Pilotes*.

- a. Souligner la nécessité de rechercher des solutions aux pressions combinées exercées sur l'environnement urbain par les différentes crises, exacerbées par les changements climatiques ;
- b. Rechercher des réponses différentes aux besoins contemporains tout en respectant la continuité du patrimoine ;
- c. Répondre à l'objectif de développer la ville en tenant compte de toutes ses complexités dans le but de renforcer les communautés et le bien-être ;
- d. Mener une approche du développement de la ville basée sur le patrimoine.

Par conséquent, les *Projets Pilotes* doivent répondre à des exigences clés et veiller à satisfaire aux indicateurs de réussite qui sont énumérés et expliqués dans le [Guide 2](#).

Livrable attendu :

Les *Réseaux Collaboratifs* doivent fournir au Secrétariat général les détails de leur plan de projet pilote (disponible dans le [Gabarit 3](#) pour référence). Ils doivent donner les actions à mener, un calendrier préliminaire, les ressources nécessaires, les acteurs responsables et participants, les résultats attendus, les indicateurs de suivi et de performance, ainsi que les leçons à tirer du projet pilote afin d'améliorer durablement la situation actuelle de la ville.

Les détails définitifs du *Projet Pilote* doivent être soumis via le lien Google Drive fourni par le Secrétariat général. Veuillez contacter secretariat@ovpm.org pour demander votre lien exclusif.

RÉSULTATS

Chaque *Réseau Collaboratif* doit fournir les livrables attendus au fur et à mesure de son avancement, en utilisant les gabarits fournis dans son lien Google Drive exclusif. Cette forme numérique de soumission permettra au Secrétariat général d'accuser réception de chaque élément livrable et aux *Réseaux* de modifier et de mettre à jour leurs documents au fur et à mesure qu'ils progressent dans le processus. Il est de la responsabilité de chaque *Réseau Collaboratif* de s'assurer que leurs documents soient dûment téléchargés et mis à jour.

Les données fournies dans chacun des livrables seront collectées et traitées par le Secrétariat général afin d'assurer la continuité du processus et de communiquer son évolution à tous les membres de l'OVPM.

- Au fur et à mesure que le nombre de *Thématiques* et de *Problématiques* identifiées augmentera, une liste mise à jour sera régulièrement publiée sur le site officiel de la Feuille de route de Québec. Cette liste donnera un spectre plus large des défis spécifiques auxquels sont confrontées les villes du patrimoine mondial et enrichira la narration de la Feuille de route.
- La liste des *Projets Pilotes* et leur approche spécifique seront diffusées parmi les villes membres de l'OVPM. Cela encouragera d'autres membres à participer à la Feuille de route de Québec, à se joindre à des *Réseaux Collaboratifs* et à proposer de nouvelles *thématiques* et *problématiques* à développer.⁸
- La collecte des expériences et des données issues des *Projets Pilotes* mis en œuvre par les villes participantes servira de base à la conception du **Nouveau Projet Urbain** de l'OVPM.

⁸ Veuillez noter que le résumé de chaque *Projet Pilote* sera rendu public sur le site officiel de la Feuille de route de Québec. Le plan détaillé du projet ne sera rendu public ou partagé avec des villes participantes spécifiques qu'avec le consentement du *Réseau Collaboratif* concerné.

GUIDE 1 – Directives opérationnelles pour les Réseaux Collaboratifs

Résumé

Les *Réseaux Collaboratifs* sont établis sur la base d'un intérêt partagé pour une thématique prioritaire. Dans l'esprit de la Feuille de route de Québec, les *Réseaux Collaboratifs* devraient procéder de manière largement autonome, étant seulement tenus de fournir les livrables demandés aux différentes étapes du processus. Le principe d'autonomie doit refléter et favoriser la diversité des contributions des membres de chaque *Réseau Collaboratif* afin qu'ils puissent fonctionner comme une « communauté de pratique ».

Les *Réseaux Collaboratifs* ont donc la possibilité de s'organiser selon une variété d'outils, dont certains sont proposés dans ce document.

Le guide suivant a pour but d'aider chaque *Réseau Collaboratif* à définir son propre mode de fonctionnement afin de mener à bien les trois résultats attendus à l'étape 3.1.3 et ceux à définir dans le cadre de l'étape 3.2. Bien que ces lignes directrices représentent de bonnes pratiques opérationnelles, elles n'ont pas vocation à s'appliquer à toutes les situations. Dans cet esprit, le Secrétariat général reste disponible pour toute question que les *Réseaux Collaboratifs* pourraient rencontrer.

1. Langue de travail

La décision concernant la/les langue(s) de travail à utiliser au sein de chaque *Réseau Collaboratif* doit être prise par ses membres.

Chaque *Réseau Collaboratif* doit être axé autour d'une *Thématique Prioritaire* et ouvert à la diversité des expériences ou des situations. Le maximum doit être mis en œuvre pour permettre à des experts de différentes villes de participer aux travaux, en capitalisant autant que possible sur leurs compétences linguistiques. Chaque *Réseau Collaboratif* peut envisager différentes options pour atténuer le risque de division linguistique, comme par exemple :

- Le *Réseau Collaboratif* peut estimer les coûts de l'interprétation simultanée pour les réunions plénières prévues. Les sources possibles pour couvrir ces coûts doivent être identifiées (voir point 4 ci-dessous) ;
- Le *Réseau Collaboratif* utilisant l'application Zoom peut utiliser la fonction de génération automatique de sous-titres qu'elle rend disponible, ce qui peut faciliter la compréhension en temps réel des discussions pour les membres qui ne parlent pas la langue de travail choisie ;
- Les villes qui partagent une langue commune peuvent choisir de créer un Réseau Collaboratif adjacent sur la même *Thématique Prioritaire*, ce qui peut permettre une communication et une collaboration plus efficaces entre les membres. Des solutions doivent être proposées afin d'assurer des échanges réguliers et une compilation complète des résultats dans des rapports communs.

Quelle que soit la décision prise par un *Réseau Collaboratif*, il est impératif que les livrables attendus soient soumis dans l'une des trois langues de travail de l'OVPM, à savoir le français, l'anglais ou l'espagnol, ce qui signifie que des coûts de traduction pourraient également devoir être pris en considération.

2. Gestion

2.1. Partage des responsabilités

Pour assurer le fonctionnement efficace de chaque *Réseau Collaboratif*, y compris la planification des activités, la mise en place des réunions, les séances de travail, la compilation des résultats et la production des livrables

(à l'aide de gabarits et des options de Google Drive), les membres doivent discuter dès le début de la manière dont ils entendent être gérés. Quelques questions doivent être prises en compte :

- La *Ville Pilote* serait-elle en mesure d'assurer tout ou partie des responsabilités de gestion ?
- Un *Modérateur* devrait-il être nommé pour superviser le fonctionnement du *Réseau*, y compris l'établissement du calendrier et l'animation des réunions, ainsi que la gestion de toute question ou difficulté pouvant survenir ?
- Un *Rapporteur* doit-il être désigné pour prendre des notes détaillées pendant les réunions, remplir tous les livrables nécessaires en ligne et veiller à leur mise à jour ?

Les *Réseaux Collaboratifs* sont encouragés à déterminer leurs propres moyens et méthodes de gestion, qui peuvent être plus appropriés à leurs besoins et objectifs spécifiques.

2.2 Outils de travail

En ce qui concerne la mise en œuvre générale de la Feuille de route de Québec, les mêmes outils faciles et immédiatement disponibles sont recommandés afin d'assurer une communication et une collaboration simples et efficaces au sein de chaque *Réseau Collaboratif* :

Outils de communication recommandés :

- **E-mail** : pour les mises à jour ponctuelles et les informations générales qui ne nécessitent pas de réponse ;
- **Doodle** : pour programmer des réunions en suggérant plusieurs créneaux horaires ;
- **Zoom Meetings** : pour organiser des réunions virtuelles, offrant une plateforme de communication flexible et interactive ;
- **Page web dédiée et/ou forum** hébergé sur le site web d'une ville membre du *Réseau Collaboratif*.

Outils de travail collaboratif recommandés :

- **Google Drive** : permet aux *Réseaux Collaboratifs* de travailler simultanément sur des documents spécifiques et au Secrétariat général de collecter les contributions directes des membres ;
- **Miro** : un bon outil de visualisation pour la planification, le brainstorming et d'autres tâches collaboratives.

3. Planification

Les étapes 3.1.3 et 3.2 sont conçues comme des cycles qui peuvent être multipliés autant de fois que nécessaire par les *Réseaux Collaboratifs*, sans spécifier de délais. Cela peut se produire dans le cas où de nouveaux membres rejoignent le *Réseau Collaboratif*, ou si les membres actuels du *Réseau Collaboratif* souhaitent concevoir et mettre en œuvre un nouveau *Projet Pilote* en relation avec la même *Thématique*, etc. Le rythme et la cadence de chaque cycle seront établis par la production des livrables pour traitement ultérieur par le Secrétariat général.

Chaque *Réseau Collaboratif* est responsable de son calendrier, en tenant compte de la complexité des *Projets Pilotes* à mettre en œuvre, de l'ambition définie par ses membres, des ressources mobilisées et, globalement, de ses ambitions en termes de contribution à la Feuille de route de Québec.

Les documents de travail et les guides fournis par le Secrétariat général sont élaborés et ajustés au fil des expériences sur le terrain. Ils indiquent l'ampleur des efforts à investir, le niveau de détail de chaque livrable et la durée maximale estimée de chaque sous-étape.

Dès le début, outre les questions de langue et de gestion, les membres d'un *Réseau Collaboratif* doivent décider de la manière dont ils vont procéder et travailler ensemble, et donc planifier leurs actions avec un budget prévisionnel prédéterminé. La planification des actions et le budget sont des contributions essentielles

à une communication et une coordination efficace avec le Secrétariat général et entre les membres du *Réseau Collaboratif*.

4. Planification budgétaire

Dans le cadre du Fiche constitutive du *Réseau Collaboratif*, les villes du *Réseau* doivent identifier la planification budgétaire nécessaire pour atteindre l'objectif de l'étape 3.1 : conception des *Projets Pilotes*. Si la *Ville Pilote* ou toute autre ville du *Réseau Collaboratif* doit engager des frais au cours de cette étape (traductions, interprétation, organisation de réunions en personne, etc.), ceux-ci doivent être détaillés dans le formulaire. Le formulaire doit également indiquer quelles dépenses sont couvertes par les villes et lesquelles font l'objet d'une demande de soutien financier, qui sera analysée par le Secrétariat général dès sa réception.

5. Assistance du Secrétariat général

Le Secrétariat général accompagnera les *Réseaux Collaboratifs* tout au long du processus, en leur fournissant des conseils et en les aidant à trouver des solutions aux problèmes de gestion qu'ils pourraient rencontrer. Le Secrétariat général veillera également à l'efficacité des différents produits et étudiera les contributions financières possibles. En outre, le Secrétariat général sera responsable de la collecte de ces livrables, de la communication des progrès réalisés et de l'offre d'opportunités d'améliorer les expériences des villes et de partager les bonnes pratiques. Le Secrétariat général traitera les livrables afin de s'assurer que les résultats sont disponibles en temps voulu pour l'étape 3.3 « Évaluation des *Projets Pilotes* ».

Alors que les *Réseaux Collaboratifs* travailleront de manière autonome en se concentrant sur leurs *Projets Pilotes* respectifs, le Secrétariat général assurera le partage d'expériences entre les différents *Réseaux Collaboratifs*, en soulignant les interrelations entre les *Thématiques*, ainsi que la restitution des résultats du processus au grand public. Enfin, le Secrétariat général sera chargé de veiller à ce que les résultats fournis par les *Réseaux Collaboratifs* contribuent de manière adéquate à la réalisation des objectifs globaux de la Feuille de route de Québec.

GUIDE 2 – Projet Pilote

Le *Projet Pilote* doit être, par principe, une action à petite échelle conçue pour tester et évaluer de nouvelles approches. Afin d'être gérables dans un délai et avec des ressources limitées, ces actions doivent se concentrer sur un périmètre restreint de la zone urbaine, tel qu'une rue, un quartier ou un district spécifique.

Les critères de base permettant d'évaluer l'utilité ou l'impact d'un *Projet Pilote* et de considérer sa contribution à la définition du **Nouveau Projet Urbain** sont suggérés ci-dessous. Ils sont liés aux **principaux domaines d'intervention** à développer dans le cadre du *Projet Pilote* et doivent être pris en compte lors de l'évaluation des enseignements qu'il a permis de tirer (les questions pertinentes sont liées aux *Axes Stratégiques*, disponibles en [Annexe 3](#) pour référence) :

- Contribue-t-il à renforcer les communautés et donc la résilience de la ville sur la base de son identité et de sa cohésion urbaine ?
- Est-il basé sur la valorisation ou l'utilisation durable des ressources patrimoniales ?
- Suggère-t-il d'autres façons de faire contribuant à de meilleures pratiques de gouvernance ?
- A-t-il eu le souci de mettre en œuvre une approche systémique de la ville ou une vision holistique de la ville ?

Voici quelques **critères** ou **indicateurs** qui peuvent aider à déterminer si un *Projet Pilote* est adéquat :

- a. **Des objectifs clairs** : Un bon projet pilote doit avoir des objectifs clairs et mesurables qui sont alignés sur les objectifs généraux de la feuille de route. Les objectifs doivent être spécifiques, réalistes et réalisables dans le cadre du projet pilote.
- b. **Champ d'application défini** : Le projet pilote doit avoir une portée claire et bien définie liée à une *Problématique Prioritaire*, y compris le public cible, la zone géographique et le calendrier. Cela permettra de s'assurer que le projet reste ciblé et gérable.
- c. **Faisabilité** : Le projet pilote doit être réalisable en termes de temps, de ressources et de portée. Il doit être réaliste et réalisable, avec un calendrier et un budget raisonnable. (l'étape 2 de la Feuille de route de Québec sera mise en œuvre du printemps 2023 à l'été 2024 et pendant cette période, un maximum de projets pilotes devraient être mis en œuvre).
- d. **Innovation** : Le projet pilote doit être innovant et apporter quelque chose de nouveau et d'unique à la Feuille de route.
- e. **Participation des parties prenantes** : Le projet pilote doit impliquer toutes les parties prenantes locales concernées. Cela permet de s'assurer que le projet est conçu en tenant compte de leurs besoins et qu'il a plus de chances de réussir. Le projet pilote doit également impliquer tous les membres du *Réseau Collaboratif*.
- f. **Évolutivité** : Le projet pilote doit pouvoir être étendu et reproduit dans d'autres contextes ou lieux.
- g. **Méthodologie bien conçue** : Un bon projet pilote doit avoir une méthodologie bien conçue, adaptée aux questions et aux objectifs de la recherche. Cela inclut des méthodes claires de collecte et d'analyse des données qui permettront une évaluation significative de la réussite du projet.
- h. **Résultats mesurables** : Le projet pilote doit avoir des résultats clairs et mesurables, qui peuvent être utilisés pour évaluer sa réussite.
- i. **Flexibilité** : Sur la base de l'évaluation et du retour d'information reçu, le *Réseau Collaboratif* devrait apporter des ajustements au projet pilote afin d'en améliorer les résultats. Le projet pilote doit être suffisamment souple pour s'adapter aux changements et aux nouvelles idées qui peuvent apparaître au cours de la mise en œuvre.
- j. **Gestion des risques** : Le projet pilote doit disposer d'un plan de gestion des risques permettant d'identifier et de gérer les risques. Il s'agit notamment d'identifier les obstacles ou les défis potentiels et d'élaborer des plans d'urgence pour y faire face.

- k. Ressources adéquates : Le projet pilote doit disposer de ressources suffisantes en termes de financement, de personnel et de temps pour être mené à bien. Des ressources insuffisantes peuvent entraver la réussite du projet et limiter son impact potentiel.
- l. Apprentissage continu : Un bon projet pilote doit être conçu dans une optique d'apprentissage continu. Cela signifie que l'équipe du projet doit être ouverte au retour d'information et utiliser les données d'évaluation pour apporter des ajustements et améliorer le projet au fil du temps.
- m. Considérations éthiques : Le projet pilote doit être conçu et mis en œuvre de manière éthique et responsable, ce qui inclut le consentement éclairé, le respect de la vie privée et la confidentialité.

Un processus d'apprentissage est essentiel à la réussite d'un projet pilote, car il permet au *Réseau Collaboratif* de suivre les progrès réalisés, d'identifier les domaines à améliorer et de procéder à des ajustements afin d'améliorer les résultats du projet. Voici quelques étapes clés qui peuvent être incluses dans un processus d'apprentissage pour un projet pilote :

- i. Identifier les objectifs d'apprentissage : Avant le début du projet, le réseau collaboratif doit identifier les objectifs d'apprentissage spécifiques qu'il espère atteindre grâce au projet pilote. Ces objectifs doivent être alignés sur les objectifs généraux du projet (*Problématique*) et doivent guider les efforts de collecte et d'analyse des données du projet.
- ii. Collecter et analyser les données : Tout au long du projet pilote, le *Réseau Collaboratif* doit collecter des données sur les indicateurs clés, tels que les réalisations, les résultats et l'impact du projet. Ces données doivent être analysées de façon continue afin d'identifier les tendances et les modèles qui peuvent informer le processus de la Feuille de route.
- iii. Réfléchir et évaluer : Le *Réseau Collaboratif* devrait régulièrement réfléchir aux données collectées et évaluer les progrès du projet par rapport à ses objectifs d'apprentissage. Cette évaluation peut aider à identifier les domaines dans lesquels le projet fonctionne bien et ceux qui doivent être améliorés.
- iv. Communiquer les résultats : Le *Réseau Collaboratif* devrait partager les résultats du projet pilote avec les parties prenantes concernées, y compris les villes membres. Cette communication peut contribuer à renforcer le soutien au projet et à éclairer la prise de décision future.
- v. Partager les enseignements tirés : Enfin, le *Réseau Collaboratif* devrait documenter les enseignements tirés du projet pilote et les partager avec les parties prenantes concernées, y compris le Secrétariat général. Cette documentation sera compilée afin d'être utilisée pour l'évaluation de l'étape 3.

GABARIT 1 – Fiche constitutive du Réseau Collaboratif

Ce formulaire recueille des informations sur chaque *Réseau Collaboratif* formé, en indiquant les éléments clés que chaque réseau doit déterminer afin d'assurer son bon fonctionnement.

1. PRÉSENTATION

1.1 Nom

Indiquer le nom du *Réseau Collaboratif* auquel ce formulaire correspond.

1.2 Thématique Prioritaire

Décrire la *Thématique Prioritaire* qui sera adressée dans ce *Réseau*.

1.3 Langage

Indiquer la langue choisie pour la communication au sein du réseau et/ou les mesures spécifiques prises pour tenir compte des différentes langues :

1.4 Date de création

Date de la table ronde à laquelle la *Thématique Prioritaire a* été présentée :

Date de la première réunion organisée par la *Ville Pilote*, officialisant la constitution du *Réseau* :

2. COMPOSITION ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

	Nom de la ville	Nom et titre du personnel municipal impliqué
2.1 Ville Pilote <i>Ville qui a présenté la Thématique Prioritaire à l'origine de ce Réseau Collaboratif</i>		Élu
		Coordinateur(trice)
2.2 Villes participantes		Experts / spécialistes
2.3 Gestion		
Rôle au sein du Réseau Collaboratif⁹ <i>Indiquez si des rôles spécifiques ont été attribués au sein du Réseau Collaboratif (modérateurs, rapporteurs, etc.).</i>	Ville	Nom, titre et adresse e-mail

⁹ Veuillez vous référer au point « Personnel impliqué » des lignes directrices fournies dans le [Guide 1](#).

2.4 Outil(s)

Expliquer le(s) outil(s) utilisé(s) pour la communication et le travail au sein du *Réseau*:

- 1.
- 2.
- 3.

...

3. PLANIFICATION

3.1 Calendrier prévisionnel de rencontres

Déterminer le calendrier prévisionnel des réunions du réseau et les types de réunions prévues (réunions virtuelles, réunions en personne, visites d'étude ou autres).

- 1.
- 2.
- 3.

...

3.2 Budget

Détailler les dépenses estimées pour la gestion du réseau et les réunions (traduction, interprétation, organisation de réunions en personne, etc.)

Nature de la dépense	Montant	Couvert par (ville, demande de financement au Secrétariat général)

3.3 Calendrier prévisionnel des livrables

Donner un calendrier estimatif pour l'élaboration et la soumission des livrables qui doivent être produits par le *Réseau Collaboratif*.

<i>Fiche de Problématique Prioritaire</i>	
<i>Projet Pilote</i>	

GABARIT 2 – Fiche de Problématique Prioritaire

Cette fiche est fournie comme un outil que les *Réseaux Collaboratifs* peuvent utiliser pour progresser dans le processus et comme un modèle pour le premier résultat attendu pour la sous-étape 3.1.3.

1. NOM DU RÉSEAU COLLABORATIF

Indiquer le nom du *Réseau Collaboratif* auquel ce formulaire correspond.

2. THÉMATIQUE PRIORITAIRE

Indiquer la *Thématique Prioritaire* abordée par ce *Réseau Collaboratif*.

3. IDENTIFICATION DE PROBLÉMATIQUE(S)¹⁰

Conformément à la vision politique adoptée lors du symposium du 16^e congrès mondial à Québec, identifier les *Problématiques* qui décrivent les questions interdépendantes qui doivent être résolues afin d'améliorer la situation donnée liée à la *Thématique Prioritaire*, et indiquer leur pertinence par rapport à l'un des 9 *Objectifs Opérationnels*.

Problématique

En bref, la problématique doit spécifier une question interdépendante qui nécessite une analyse afin de comprendre et de traiter efficacement et durablement une situation donnée.

Description et relation à un Objectif Opérationnel

*Décrire brièvement la *Problématique* identifiée et indiquer comment elle est liée à l'un des 9 *Objectifs Opérationnels* de la Feuille de route de Québec*

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
...	

4. PROBLÉMATIQUE PRIORITAIRE

Déterminer la *Problématique* qui fera l'objet du *Projet Pilote* à mettre en œuvre en priorité dans le cadre de la Feuille de route de Québec (titre et description).

¹⁰ Veuillez vous référer à la terminologie disponible en [Annexe 1](#) et aux tableaux synoptiques en [Annexe 3](#).

GABARIT 3 – Plan de Projet Pilote

Ce gabarit est fourni comme un guide de structure que chaque *Réseau Collaboratif* peut utiliser pour fournir de manière claire les informations demandées concernant le *Projet Pilote*¹¹.

1. RÉSUMÉ EXECUTIF¹²

Fournir une vue d'ensemble du *Projet Pilote* conçu qui sera mis en œuvre dans le cadre de la Feuille de route de Québec, y compris une brève description du projet, ses objectifs, sa conformité avec la vision politique de l'OVPM, la méthodologie, les principales parties prenantes, le titre du projet, le lieu et périmètre déterminé pour sa mise en œuvre, ainsi que les résultats escomptés et les enseignements à en tirer.

2. DONNÉES TECHNIQUES¹³

2.1 Titre du projet

Indiquer le titre du projet.

2.2 Lieu

Indiquer le nom de la/les ville(s) où le projet pilote sera mis en œuvre, ainsi que le périmètre déterminé pour sa mise en œuvre.

2.3 Budget

Doit inclure le budget global, les principales rubriques, y compris les dons en nature, la source de financement, etc.

2.5 Gestionnaire de projet

Nom/Prénom	
Ville membre	
Position	
Contact	

2.6 Cadre politique et opérationnel

AXE STRATÉGIQUE	OBJECTIF OPÉRATIONNEL
<i>Thématique prioritaire</i>	<i>Problématique prioritaire</i>

3. DESCRIPTION DU PROJET PILOTE

3.1 Contexte

Décrire brièvement le contexte du projet pilote, en soulignant la manière dont il a été conceptualisé, la situation à laquelle il vise à répondre, sa relation avec la vision politique de la Feuille de route de Québec (*Axes Stratégiques* et *Objectifs Opérationnels*), le critère de détermination du périmètre de mise en œuvre, ainsi que toute étude de cas pertinente utilisée comme référence.

¹¹ Chaque *Réseau Collaboratif* est encouragé à compléter ce modèle avec toute autre information qu'il juge pertinente afin d'expliquer et de détailler le *Projet Pilote* proposé.

¹² Veuillez noter que le résumé sera disponible pour consultation publique sur le site officiel de la Feuille de route de Québec.

¹³ Les données techniques et les spécifications fournies pour le *Projet Pilote* resteront confidentielles et ne seront pas disponibles pour le public sur le site officiel de la Feuille de route de Québec, à moins que le *Réseau Collaboratif* concerné n'y consente.

3.2 Environnement externe du projet

Politiques locales, nationales ou internationales en vigueur, projets municipaux interdépendants, études de cas, etc.

3.3 Objectifs et indicateurs

Objectifs principaux du projet	Critères ou Indicateurs
1)	1)

3.4 Calendrier prévisionnel

Activités à réaliser pour mener à bien le *Projet Pilote*.

Activités	Calendrier et/ou échéances préliminaires	Acteurs impliqués et rôle	Résultats attendus et enseignements à tirer
		Responsable :	
		Participant :	
		Responsable :	
		Participant:	

ANNEXE 1 – Terminologie

Résumé

La Feuille de route poursuit et développe les acquis du 16e Congrès mondial de l'OVPM (6-9 septembre 2022) portant sur l'amélioration de la qualité de vie dans les villes du patrimoine mondial : La réflexion engagée depuis le mois de mars 2022 a d'abord permis de développer les 5 Thèmes initialement proposés en 3 Axes stratégiques structurant une vision politique générale en vue de relever les enjeux urbains induits par les changements climatiques, économiques et sociaux. Ces Axes ont ensuite été envisagés dans une perspective opérationnelle structurée en 9 Objectifs. La discussion concernant la mise en œuvre d'actions concrètes a conduit à identifier un certain nombre de Thématiques multisectorielles et à lister les nombreuses Problématiques qui y sont associées.

C'est sur ces bases que la réflexion collective doit se poursuivre. Les villes membres engagées dans la Feuille de route jusqu'en 2024 décideront ensemble de leurs priorités d'actions et joindront leurs forces dans la réalisation de Projets pilotes qui seront conçus de manière à expérimenter des approches et des méthodes nouvelles.

Thèmes

- Les thèmes sont les différents sujets qui ont été abordés lors des ateliers « En Route pour Québec », Il s'agit de thèmes urbains qui résument les principaux enjeux liés à l'habitabilité des villes historiques.

Axes stratégiques

- Les 3 Axes stratégiques constituent un ensemble de lignes directrices qui décrivent la vision politique adoptée par l'OVPM et expriment la complexité des défis urbains qu'affrontent les villes membres.

Objectifs opérationnels

- Les Objectifs opérationnels établissent le cadre permettant d'atteindre un but prioritaire en déterminant un vaste champ d'interventions possibles et en ouvrant des perspectives quant à la mise en œuvre d'actions concrètes, locales, répondant aux besoins spécifiques de chaque ville.

Thématiques

- En rapport avec la dimension politique portée par les Axes stratégiques, les thématiques précisent les préoccupations transversales ou intégrées liées à la situation de la ville et les actions multisectorielles qu'elles rendent nécessaires.

Problématiques

- En rapport avec le cadre pragmatique établi par les Objectifs opérationnels, les problématiques sont des sujets complexes, ou des questions interdépendantes, qui nécessitent une réflexion ainsi qu'une analyse permettant de comprendre et traiter aussi efficacement que durablement une situation donnée. Elles doivent être abordées sous différents angles, afin d'évaluer les besoins concrets ou les pratiques à explorer davantage avant de concevoir des projets à grande échelle.

Projets pilotes

- Un Projet pilote est une initiative à petite échelle conçue pour tester et évaluer une nouvelle approche adressant une problématique spécifique. L'objectif est d'explorer et de tester une idée ou une nouvelle pratique dans un cadre concret et de recueillir des données sur l'efficacité, la faisabilité, l'impact ou les défis potentiels d'une telle approche avant de s'engager dans une mise en œuvre à plus grande échelle
- Les résultats de ces projets pilotes serviront de base pour le développement d'un Nouveau Projet Urbain.

Réseaux collaboratifs

- Les Réseaux collaboratifs suivent les principes d'une communauté de pratique, où les villes partageant un intérêt commun pour une thématique prioritaire travailleront ensemble afin d'échanger et d'accroître leurs connaissances, de comprendre toute l'étendue d'une situation et de rechercher des solutions communes en réponse à des besoins spécifiques.

ANNEXE 2 – Vision politique

FEUILLE DE ROUTE DE QUÉBEC : VERS L'ADOPTION D'UN NOUVEAU PROJET URBAIN DE L'OVP

VISION POLITIQUE

MISE EN CONTEXTE

La conjonction des crises actuelles crée des situations nouvelles et complexes qui impliquent de renouveler les façons de gérer et de développer les villes, et en particulier les villes du patrimoine mondial. Cette pression oblige les décideurs et les gestionnaires à apprendre des erreurs du passé, à corriger ce qui n'a pas correctement fonctionné et ainsi déterminer dans le cadre d'une vision globale ce qui doit être amélioré afin d'assurer une bonne qualité de vie aux habitants, d'accueillir les nouveaux modes de vie qui surgissent et d'adapter la ville en conséquence.

Les changements climatiques, sociaux et économiques actuels doivent être abordés comme un système de ressources et de contraintes mobilisables pour aider les villes membres à mettre en œuvre des approches urbaines différentes. L'ambition de l'OVP est de faire évoluer les pratiques en se focalisant sur les enjeux suivants :

- a. Les changements climatiques, la pandémie de COVID-19, les bouleversements issus des nouvelles technologies, les transformations démographiques et les évolutions des modes de vie et du marché du travail induisent et imposent de fortes pressions combinées et complexes sur les environnements urbains.
- b. La ville historique inspire le développement de l'ensemble de la ville dont elle est le ferment. En tant qu'entité vivante, elle doit continuellement s'adapter pour continuer d'offrir un cadre de vie attrayant.
- c. La ville est faite pour habiter, ce qui signifie y résider, y travailler, s'y sociabiliser, s'y cultiver, faire communauté et s'ouvrir aux autres. La façon dont s'organise et fonctionne la ville détermine la qualité de vie des habitants et l'intensité avec laquelle ils l'habitent.
- d. Le patrimoine est une ressource irremplaçable pour le développement urbain et la vie collective. La conservation de son intégrité et de son authenticité va de pair avec la modernité.

AXES STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

AXE 1 : Des villes inclusives et cohésives inspirées par leurs identités et leurs diversités culturelles

- OO 1.1 Développer une connaissance holistique et partagée des ressources patrimoniales et de leurs capacités de transformation.
- OO 1.2 Stimuler le sentiment d'appartenance et de responsabilité des citoyens pour la gestion des patrimoines bâtis, paysagers et intangibles dans une perspective de développement local durable.
- OO 1.3 Apporter une réponse juste aux défis de la société par la valorisation du capital patrimonial et la création d'une architecture contemporaine en continuité de la ville historique.

AXE 2 : Des villes résilientes dynamisées par la mise en valeur de leurs ressources patrimoniales

- OO 2.1 Renforcer l'habitabilité dans les centres historiques comme facteur de référence au bien-être des usagers, à la libération des potentiels sociaux et économiques et à l'adaptation aux changements climatiques.
- OO 2.2 Soutenir la création d'activités qui régénèrent la ville en profitant en priorité aux communautés locales ainsi qu'à l'ensemble des usagers et en étant compatibles avec les spécificités patrimoniales.
- OO 2.3 Établir une cohérence urbaine, tant spatiale que sociale, fondée sur la requalification et la décarbonation des espaces publics pour des usages collectifs.

AXE 3 : Une « bonne gouvernance » qui porte une approche systémique de la ville

- OO 3.1 Mettre en place les conditions nécessaires pour créer un dialogue permanent entre tous les acteurs concernés par l'évolution et l'aménagement de la ville.
- OO 3.2 Développer des processus décisionnels de co-construction et la cogestion de projets avec les communautés des villes patrimoniales afin d'exploiter les ressources mobilisables et les opportunités.
- OO 3.3 Adopter des procédures de planification et des pratiques publiques de gestion urbaine qui utilisent l'intelligence du territoire et répondent aux besoins des communautés en termes de modernité et d'enjeux climatiques.

ANNEXE 3 – Tableaux synoptiques

Éléments acquis lors de la Phase 1 : En route vers Québec <i>Validés et adoptés dans le cadre de la vision politique de la Feuille de Route de Québec</i>		Éléments acquis en Phase 2: Symposium de Québec <i>Extraits de "Écho des délégations", non encore validés</i>
Thèmes	Axes stratégiques	Thématiques exprimées
1. Transformation de l'espace public 2. Amélioration de l'espace résidentiel 3. Évolution des mobilités 4. Adaptation du patrimoine bâti 5. Création d'une nouvelle gouvernance	AXE 1 : Des villes inclusives et cohésives inspirées par leurs identités et leurs diversités culturelles	a. Cohésion sociale: diversité sociale / Inclusion des minorités sociales, économiques, culturelles à travers des processus de patrimonialisation (objectiver le sentiment d'appartenance des citoyens); b. Restructuration / requalification urbaine / restauration / réhabilitation / reconversion; c. Réappropriation de la ville et de son patrimoine demande de la flexibilité pour l'inscrire dans la logique du lieu; dépasser les réflexes conservateurs qui ont tendance à figer la ville; d. Sensibilisation / connaissance / éducation / accroissement des compétences; e. Renforcement / affirmation de l'identité locale et du sentiment d'appartenance / préservation / encouragement des activités traditionnelles; f. Accompagnement de la création architecturale (construction neuve ou réhabilitation de l'ancien) pour garantir la qualité / la beauté et faire le patrimoine du futur; g. Modes d'interventions sur le bâti ancien: entretien, conservation, restauration, réhabilitation / cultiver l'authenticité par la modestie des ambitions, la frugalité des moyens en respectant les matériaux et techniques traditionnels; h. Identification / connaissance / interprétation du patrimoine;
	Objectifs opérationnels	Problématiques soulevées
	OO 1.1 Développer une connaissance holistique et partagée des ressources patrimoniales et de leurs capacités de transformation.	i. Mener des inventaires participatifs incluant tous les acteurs pour identifier tous les patrimoines (bâti, intangible, naturel) / impliquer les acteurs dans les recherches et études (plateformes dédiées) / cartographie participative; ii. Diagnostiquer l'état de conservation; iii. Réinterpréter l'architecture traditionnelle / la tradition est vecteur d'innovation; iv. Interpréter les caractéristiques patrimoniales pour organiser les développements urbains dans une logique contemporaine; v. Créer des outils multimédia de visite en autonomie pour les visiteurs; vi. Promouvoir les valeurs et la qualité patrimoniales dans les politiques municipales et les documents stratégiques; vii. Former les jeunes aux métiers et techniques traditionnels pour accompagner les projets de réhabilitation du patrimoine; viii. Exploiter les capacités d'évolution intrinsèques au patrimoine - faire fructifier le patrimoine avec une lecture contemporaine;
	OO 1.2 Stimuler le sentiment d'appartenance et de responsabilité des citoyens pour la gestion des patrimoines bâtis, paysagers et intangibles dans une perspective de développement local durable.	i. Interpréter le patrimoine selon des points de vue différents / diversité des narratifs / faire émerger un récit commun; ii. S'identifier à sa ville à travers le patrimoine, faire communauté autour de cette identité / communiquer entre communautés et réseauter pour se comprendre, se respecter, et finalement coopérer; iii. Engager les résidents dans l'action; iv. Offrir des outils à la disposition des habitants pour gérer certains projets / compétition d'idées / outils d'engagement civique / actions citoyennes; v. Dialoguer de manière continue pour comprendre l'évolution des besoins; vi. Impliquer les citoyens en en faisant des ambassadeurs de leur communauté; vii. Développer des "écoles de participation citoyenne" à travers les projet urbains; viii. Valoriser les liens existants entre la population et le patrimoine pour prendre en compte les spécificités sociales et gérer l'évolution urbaine (arbitrage entre préservation et évolution des modes de vie);
	OO 1.3 Apporter une réponse juste aux défis de la société par la valorisation du capital patrimonial et la création d'une architecture contemporaine en continuité de la ville historique.	i. Créer des canaux / outils de dialogue entre les experts patrimoine et les experts urbains; ii. Créer des espaces publics multi-usages - accès à des immeubles patrimoniaux permettant aux habitants de créer de nouvelles activités / patrimoine vivant; pour offrir aux habitants et aux usagers des possibilités diverses en termes d'activités; iii. Offrir des logements diversifiés (taille, statuts); iv. Accueillir des populations diversifiées (socialement, économiquement, culturellement); v. Réhabiliter vs restaurer = approche plus souple, plus respectueuse de l'authenticité, moins coûteuse; vi. Reconstruire / consolider des immeubles fragiles; vii. Conserver le caractère historique des espaces publics patrimoniaux ce qui renforce les capacités de résilience; viii. Lutter contre les phénomènes de gentrification qui pousse à l'exclusion.

Éléments acquis lors de la Phase 1 : En route vers Québec <i>Validés et adoptés dans le cadre de la vision politique de la Feuille de Route de Québec</i>		Éléments acquis en Phase 2: Symposium de Québec <i>Extraits de "Écho des délégations", non encore validés</i>
Thèmes	Axes stratégiques	Thématiques exprimées
1. Transformation de l'espace public 2. Amélioration de l'espace résidentiel 3. Évolution des mobilités 4. Adaptation du patrimoine bâti 5. Création d'une nouvelle gouvernance	AXE 2 : Des villes résilientes dynamisées par la mise en valeur de leurs ressources patrimoniales	a. Investissement dans des infrastructures qui favorisent la connectivité et les déplacements piétons; b. Régénération des villes patrimoniales à partir de solutions fondées sur la nature permettant en même temps de faire face à l'urgence climatique; c. Écologisation comme priorité d'urbanisme; d. Processus créatifs transsectoriels au sein des administrations municipales; e. Partage des espaces publics entre les différents acteurs / apaiser les différents modes de circulation; f. Modernisation de la ville historique en utilisant les nouvelles technologies qui doivent être adaptées à la réalité patrimoniale (respect de l'authenticité des monuments et du paysage urbain) de la ville (confort des logement, énergie décarbonée, gestion intelligente, etc.); g. Poursuivre et réinventer la ville en continu sur la base d'espaces publics ordonnateurs.
	Objectifs opérationnels	Problématiques soulevées
	OO 2.1 Renforcer l'habitabilité dans les centres historiques comme facteur de référence au bien-être des usagers, à la libération des potentiels sociaux et économiques et à l'adaptation aux changements climatiques.	i. Évaluer les capacités d'adaptation des composantes urbaines au regard du changement climatique / favoriser l'émergence d'activités dynamisantes; ii. Inventer des outils et actions de valorisation des quartiers historiques offrant de bonnes qualités de vie; iii. Améliorer la situation du logement / l'offre en termes d'équipements publics; iv. Végétaliser / densifier les plantations pour faire baisser les températures dans les îlots de chaleur / renaturaliser les espaces (intérieurs d'îlots, stationnements, cours d'écoles, etc.) et perméabiliser les réseaux de rues présentant de forts enjeux de ruissellement des eaux de pluie; v. Limiter les fonctions et les services qui troublent le quotidien des habitants; vi. Apaiser l'usage de la rue entre les vélos, les piétons et les véhicules / maintenir la propreté et la sécurité; vii. Ramasser et traiter les ordures ménagères;
	OO 2.2 Soutenir la création d'activités qui régénèrent la ville en profitant en priorité aux communautés locales ainsi qu'à l'ensemble des usagers et en étant compatibles avec les spécificités patrimoniales.	i. Revitaliser la ville et la dynamiser = développer les services et les petits commerces diversifiés; ii. Limiter l'activité commerciale / promouvoir d'autres centres pour réduire la pression touristique et permettre plus d'habitants; iii. Rechercher par tous les moyens l'amélioration de la cohésion sociale et l'utilisation libre et accessible du site du patrimoine mondial; iv. La restauration des bâtiments, la suppression des parkings et la restauration des fonctions des places de la ville, la création d'aires de jeux pour enfants et de parcs de poche dans le quartier; v. Développer et soutenir les organisations et entités publiques qui œuvrent pour le bien-être économique des communautés et des petites entreprises; vi. Usage des panneaux solaires sur les bâtiments historiques; vii. Renforcer les notions de qualité et de beauté pour faire évoluer les villes; viii. Récupérer les zones / espaces inoccupés dans la ville et permettre aux citoyens de les développer même temporairement / transition (zone verte, jardin communautaire, activités sociales) = redynamiser les espaces figés;
	OO 2.3 Établir une cohérence urbaine, tant spatiale que sociale, fondée sur la requalification et la décarbonation des espaces publics pour des usages collectifs.	i. Poser la question des priorités pour penser la ville; ii. Faire des choix en hiérarchisant les modes de déplacements: priorité aux piétons, puis aux cyclistes, etc. = orienter les aménagements; iii. Planter des arbres partout où c'est possible pour offrir de la fraîcheur à tous / équité climatique; iii. Repeupler le centre historique, limiter les commerces et étendre le concept de patrimoine à d'autres parties de la ville; iv. Végétaliser les espaces publics (temporaires ou pérennes) avec la participation des citoyens (micro plantations des rues); v. Plan marche et vélo : accès réglementé pour les voitures, espaces partagés pour les piétons et vélos, et stationnements vélos temporaires dans l'hyper-centre ; réduction des vitesses, mise en place de stationnements vélo sécurisés et fermeture des rues d'écoles le matin et le soir dans les quartiers ; aménagements cyclables dédiés sur les axes structurants (cours et boulevards)... ; vi. Créer des quartiers climatiquement neutres pour améliorer la qualité de l'air (bannir l'usage du charbon, bois, combustibles fossiles) avec un programme de conservation et des subventions pour les résidents les plus pauvres.

Éléments acquis lors de la Phase 1 : En route vers Québec <i>Validés et adoptés dans le cadre de la vision politique de la Feuille de Route de Québec</i>		Éléments acquis en Phase 2: Symposium de Québec <i>Extraits de "Écho des délégations", non encore validés</i>
Thèmes	Axes stratégiques	Thématiques exprimées
1. Transformation de l'espace public	AXE 3 : Une « bonne gouvernance » qui porte une approche systémique de la ville	<ul style="list-style-type: none"> a. Modalités d'élaboration des décisions: rôle des habitants et des autres acteurs; b. Privilégier le consensus et l'inclusion par rapport aux mesures réglementaires; c. Affirmation de leaders politiques et des politiques éclairées soutenues et mises en oeuvre par les acteurs locaux/ société civile = partage des responsabilités et économies d'échelle; d. Communiquer en permanence et tous azimuts: informer, expliquer, convaincre mais aussi écouter et apprendre; e. Identification des acteurs et s'assurer qu'ils disposent des moyens d'agir; f. Inspirer les actions à l'aide des traditions, des coutumes et de l'histoire locale et régionale; g. Avoir un regard critique au niveau des politiques de conservations de façon à créer une approche holistique réelle; h. Créer un environnement/espace de dialogue qui accepte et intègre les diverses opinions et approches; i. La priorité doit être donnée aux habitants (la ville est faite pour être habitée) = priorité d'accès aux logements, aux stationnements, aux incitatifs) = ville dynamique et attractive pour les activités économiques;
2. Amélioration de l'espace résidentiel	Objectifs opérationnels	Problématiques soulevées
3. Évolution des mobilités	OO 3.1 Mettre en place les conditions nécessaires pour créer un dialogue permanent entre tous les acteurs concernés par l'évolution et l'aménagement de la ville.	<ul style="list-style-type: none"> i. Organiser une communication multimédia systématique vers tous les acteurs aux sujets des buts, des moyens, des techniques appliquées pour la préservation du patrimoine et l'impact sur la qualité de vie; ii. Établir des moyens apaisés pour coopérer avec les propriétaires d'immeubles afin que la municipalité puisse aussi avoir un mot à dire sur les usages (consensus, persuasion); iii. Organiser des réunions cycliques avec les parties prenantes pour discuter des questions importantes pour elles; iv. Mettre en place des conseils citoyens permanents; v. Développer des forums de communication et des groupes de discussion axés sur des sujets spécifiques.
4. Adaptation du patrimoine bâti	OO 3.2 Développer des processus décisionnels de co-construction et la cogestion de projets avec les communautés des villes patrimoniales afin d'exploiter les ressources mobilisables et les opportunités.	<ul style="list-style-type: none"> i. Multiplier les incitatifs vers les propriétaires pour encourager la réhabilitation et la proposition de nouveaux usages; ii. Engager tous les acteurs dès le début de l'initiative et impliquer les populations concernées dès la phase de design / le projet urbain = un moment privilégié pour organiser la rencontre entre tous les acteurs et les autorités autour du patrimoine et de l'évolution urbaine; iii. Compter sur des comités de développement social et communautaire réellement pris en compte; iv. Réinterpréter la sagesse du territoire et des communautés locales; v. Mettre (remettre) le patrimoine au coeur des cursus pédagogiques dans les écoles d'architecture et d'urbanisme;
5. Création d'une nouvelle gouvernance	OO 3.3 Adopter des procédures de planification et des pratiques publiques de gestion urbaine qui utilisent l'intelligence du territoire et répondent aux besoins des communautés en termes de modernité et d'enjeux climatiques.	<ul style="list-style-type: none"> i. Repenser les documents juridiques / stratégiques / programmatiques d'urbanisme pour donner au patrimoine une place et un rôle central (nouvelle génération de plans de gestion); ii. Inventer des outils pour faciliter l'acquisition foncière et immobilière par la municipalité afin de proposer des montages publics / privés innovants; iii. Utiliser les inventaires pour identifier dans les documents d'urbanisme ce qui est à préserver et ce qui est à renouveler; iv. Légiférer localement au sujet des locations touristiques (courtes durées); v. Utiliser les projets d'infrastructure pour façonner la résilience - vivable, intelligent et honorant le patrimoine en tant qu'actif urbain dynamique; vi. Concevoir des plans "ville marchable et cyclable" permettant de planifier et mettre en oeuvre les transformations nécessaires pour le bon développement de modes de déplacement décarbonés; vii. Élaborer des normes définissant les caractéristiques (et un label?) "bâtiment frugal" écologiquement compatible avec les valeurs patrimoniales (revenir à la tradition);