

# PLAN

DE DÉVELOPPEMENT  
DE LA ZONE AGRICOLE

LA CONSULTATION ET LA MOBILISATION

## CE DOCUMENT A ÉTÉ RÉALISÉ PAR LE MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION

### RÉDACTION ET COORDINATION

**Claude Paquin**, MAPAQ, Direction régionale des Laurentides

**Karine Pouliot**, MAPAQ, Direction générale du développement et de l'aménagement du territoire agricole

### MEMBRES DU COMITÉ DE RÉDACTION

**Pierre-Olivier Girard**, MAPAQ, Direction générale du développement et de l'aménagement du territoire agricole

**Stéphane Lavoie**, MAPAQ, Direction régionale de la Capitale-Nationale

**Kathlean Mackay**, MAPAQ, Direction régionale de l'Abitibi-Témiscamingue

**Évelyne Vouligny**, MAPAQ, Direction régionale de la Montérégie-Est

### CONTRIBUTION SPÉCIALE

Table des aménagistes régionaux de l'Union des producteurs agricoles

### RÉVISION LINGUISTIQUE

Direction des Communications

### CONCEPTION GRAPHIQUE

Directrice des Communications

© Gouvernement du Québec

### DÉPÔT LÉGAL 2015

Bibliothèque et archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

ISBN 978-2-550-73426-0 (pdf)

### OÙ SE PROCURER LE GUIDE

Le document est disponible en version électronique sur le site Internet du MAPAQ

[www.mapaq.gouv.qc.ca/pdza](http://www.mapaq.gouv.qc.ca/pdza)

La présente fiche est un outil destiné aux autorités et aux représentants des municipalités régionales de comté (MRC) et elle a pour objet de les guider en vue d'atteindre une mobilisation appropriée des partenaires à l'occasion de la préparation du plan de développement de la zone agricole (PDZA) de leur territoire. Il va sans dire que les stratégies des MRC varieront, notamment en fonction du nombre de producteurs agricoles et de la dynamique de concertation propre au territoire. Le document vise, d'une part, à susciter une réflexion sur les objectifs sous-jacents à la consultation et à la participation des partenaires et, d'autre part, à partager les résultats obtenus dans les PDZA qui ont été réalisés jusqu'à présent.

La consultation et la mobilisation des partenaires et des producteurs agricoles permettront de mettre à exécution un plan d'action qui sera davantage adapté à la réalité locale. Elles feront aussi en sorte que les actions seront portées par un bon nombre d'acteurs, car, bien que la démarche du PDZA incombe à la MRC, d'autres organismes peuvent avoir la responsabilité de conduire certaines actions.

# AVANT DE COMMENCER

Les partenaires les plus importants à mobiliser sont, bien sûr, les membres du ou des comités du PDZA. Il est essentiel de les désigner rapidement et de trouver tant les terrains communs autour desquels l'ensemble de ces acteurs se rallieront que les modes de fonctionnement du comité.

Dès la période de démarrage du PDZA, il faut prévoir un plan de consultation et de mobilisation complet, qui sera un complément du plan de communication prévu dans le « Guide d'élaboration<sup>1</sup> » (ci-après appelé le Guide) et qui tiendra compte de la dynamique à l'œuvre sur le territoire et des moyens dont la MRC dispose.

Bien qu'un tel plan puisse être ajusté en cours de route, il faut avoir conscience que la consultation et la mobilisation des partenaires dans la mise au point d'un PDZA ne s'improvisent pas. Cela peut teinter le profil professionnel de la personne qui sera choisie pour animer le PDZA : une expérience en matière de consultation et de mobilisation représente certainement un atout.

Le tableau des pages 6 et 7 propose une structure pour la réalisation d'un plan de consultation et de mobilisation et fournit quelques bases qui peuvent être adaptées en fonction du territoire et des acteurs présents. Notons que des colonnes pourraient être ajoutées au tableau pour prendre en considération les ressources humaines et financières disponibles. Par exemple, il sera inutile de mener un sondage si on n'a pas les ressources humaines et techniques nécessaires pour en faire une analyse juste. Il faut ainsi choisir la méthode de consultation selon le temps et les moyens dont on dispose.

<sup>1</sup> A. Tessier, K. Pouliot et M. Rousseau (2011), « Plan de développement de la zone agricole : guide d'élaboration », Québec, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, Direction de l'appui au développement des entreprises et de l'aménagement du territoire, p. 12.

Les définitions suivantes, qui sont adaptées de celles de l'Association internationale pour la participation publique, sont essentielles à la bonne compréhension du plan de consultation et de mobilisation décrit à la page suivante<sup>2</sup>. Chaque définition est associée à un degré d'engagement à l'égard des participants (affirmations en italique).

### INFORMER

Fournir une information équilibrée et objective pour aider à comprendre les enjeux, les options possibles, les opportunités qui se présentent ou les solutions.

- *Nous vous tiendrons au courant.*

### CONSULTER

Demander l'avis des participants sur les analyses, sur les options possibles ou sur les décisions.

- *Nous vous tiendrons au courant. De plus, nous serons attentifs aux avis et aux préoccupations exprimés et nous vous ferons savoir de quelle façon ces avis et préoccupations auront influé sur la décision.*

### IMPLIQUER

Travailler directement avec les participants tout au long du processus pour s'assurer que leurs préoccupations et leurs aspirations soient comprises et prises en considération.

- *Nous travaillerons avec vous pour que vos préoccupations et vos aspirations se reflètent dans les options mises de l'avant. Nous vous ferons savoir de quelle façon les commentaires des participants auront influé sur la décision.*

### COLLABORER

Travailler en partenariat à chacune des étapes du processus décisionnel, y compris dans l'élaboration des options possibles et pour le choix final.

- *Nous comptons sur vos conseils et vos idées pour trouver des solutions et nous tiendrons compte le plus possible de vos avis dans les décisions.*

### HABILITER ET DÉLÉGUER

Permettre aux participants d'arrêter la décision finale.

- *Nous mettrons en œuvre ce que vous aurez décidé.*

<sup>2</sup> Association internationale pour la participation publique, Public participation spectrum [http://iap2canada.ca/page-1020549] (page consultée le 5 mars 2015).

# PLAN DE CONSULTATION ET DE MOBILISATION

Qui veut-on joindre?	Par quel moyen?	Nature possible de l'activité			
		Informé	Consulter	Impliquer	Collaborer
<b>Les membres du ou des comités du PDZA :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Élus municipaux;</li> <li>■ Représentant de l'organisme responsable du développement économique;</li> <li>■ Représentants de l'UPA (syndicat local<sup>3</sup> et fédération régionale);</li> <li>■ Représentant du MAPAQ, etc.;</li> <li>■ Le Guide traite de la question des partenaires (p. 11).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Rencontres du ou des comités du PDZA.</li> </ul>	✓		✓	✓
<b>Les élus municipaux</b> <b>Les représentants ou délégués agricoles</b> (syndicats local et régional de l'UPA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Présentation au conseil de la MRC ou à une assemblée du syndicat local.</li> <li>■ Atelier de travail ou de réflexion, etc.</li> </ul>	✓	✓	✓	
<b>Les producteurs agricoles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ « Rencontre de cuisine ».</li> <li>■ Visite sur le terrain.</li> <li>■ Atelier de groupe pour établir la « ligne du temps » agricole de la région.</li> <li>■ Groupe de discussion.</li> <li>■ Rencontre d'information.</li> <li>■ Sondage, etc.</li> </ul>	✓	✓	✓	
<b>D'autres acteurs et personnes-ressources, par exemple :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le responsable d'un marché public;</li> <li>■ Un agronome participant ou ayant participé à la mise en valeur d'un bassin versant;</li> <li>■ Des transformateurs agroalimentaires;</li> <li>■ Des représentants de fédérations de producteurs, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Groupe de discussion.</li> <li>■ Entrevues.</li> </ul>		✓		
<b>Le public en général</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Séance d'information.</li> <li>■ Article dans les journaux.</li> <li>■ Enquête, etc.</li> </ul>	✓	✓		

3 Les regroupements locaux de producteurs agricoles (comme les syndicats locaux) doivent jouer un rôle de premier plan dans la mobilisation des producteurs agricoles et doivent donc être représenté au sein d'au moins un des comités du PDZA. Les individus qui sont à la tête de ces organismes connaissent bien souvent personnellement de nombreux producteurs et peuvent aussi tester le matériel de la consultation pour savoir s'il convient à leur clientèle (sondage, etc.). De plus, ils organisent des activités ou des assemblées qui peuvent être propices pour mener des rencontres de consultation.

Pourquoi?	Quand?	Comment?
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ces acteurs possèdent des renseignements pertinents et une connaissance du milieu qui enrichiront toute la démarche.</li> <li>■ La participation active des membres permet d'étendre les possibilités d'action du PDZA.</li> <li>■ La collaboration crée un sentiment d'appartenance et accentue l'engagement dans la démarche.</li> </ul>	<p>Tenir la première rencontre dès le début de la démarche.</p> <p>Établir au plus tôt le nombre de rencontres prévues et leur fréquence.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Trouver le juste équilibre</b> – Constituer un seul comité ne permet pas toujours d'avoir une vision globale, alors que la présence de trop de comités alourdit la démarche.</li> <li>■ <b>Chacun à sa place</b> – Des rôles bien définis et des modes de fonctionnement bien établis contribuent au bon déroulement des activités du ou des comités.</li> <li>■ <b>Déterminer les objectifs communs</b> – Définir ce qui unit un comité est la clé pour maintenir la mobilisation des acteurs tout au long de la démarche.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Il est plus facile de mettre en œuvre le PDZA si les élus et représentants adhèrent à la démarche et se l'approprient.</li> </ul>	<p>Au fur et à mesure des étapes de la préparation du PDZA (portrait, diagnostic, vision, plan d'action), s'assurer de maintenir, voire d'accroître l'adhésion et la mobilisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Tableau de bord et échéancier</b> – Il s'agit d'un bon moyen pour que les élus s'y retrouvent.</li> <li>■ <b>Point d'information</b> – Chaque séance du conseil de la MRC est l'occasion de rendre compte de l'avancement de la démarche.</li> <li>■ <b>Différentes activités de consultation</b> – Il y a lieu de faire appel aux élus municipaux et aux représentants agricoles pour susciter et étendre la discussion.</li> <li>■ <b>Délégation</b> – On pourrait désigner deux responsables à même le comité du PDZA pour les élus municipaux et les représentants du syndicat local. Ces responsables seraient chargés de prendre le pouls de leurs pairs à chaque étape de la préparation du PDZA (portrait, diagnostic, etc.).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'apport des producteurs est crucial pour dresser un portrait factuel du territoire et des activités agricoles qui s'y déroulent.</li> <li>■ Il est important de connaître l'histoire agricole de la région et de découvrir les différentes perceptions pour être en mesure de proposer un plan d'action qui soit pragmatique.</li> <li>■ La participation active des exploitants agricoles contribue à définir des actions réalistes et efficaces et augmente les chances de réussite de la démarche.</li> </ul>	<p>Au moins à deux moments clés :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Au démarrage (étape du « préportrait »);</li> <li>2. À la présentation du diagnostic (cela peut inclure, au besoin, la présentation de la vision et du plan d'action);</li> </ol> <p>Il faut éviter autant que possible les mois de mai à septembre, car les producteurs agricoles sont peu disponibles durant cette période.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Rencontre avec les chefs de file</b> – Les dirigeants, meneurs, chefs de file et autres personnes d'influence connaissent généralement bien le milieu et ses préoccupations. Ils sont de bon conseil quant aux moyens d'atteindre les objectifs et de mobiliser leurs consœurs et confrères.</li> <li>■ <b>Envois postaux</b> – Les producteurs n'utilisent pas tous Internet. Les envois postaux sont donc incontournables, que ce soit pour adresser une invitation à une consultation ou pour solliciter la participation à un sondage. La direction régionale du MAPAQ peut prêter main-forte à la MRC dans cette opération.</li> <li>■ <b>Lettres cosignées par l'UPA et le MAPAQ</b> – Les lettres cosignées engendrent un meilleur taux de réponse que d'autres formes de correspondance. Les producteurs se sentent davantage concernés quand ils connaissent l'un des signataires de la lettre.</li> <li>■ <b>Rappel téléphonique par l'UPA</b> – Les rappels téléphoniques permettent d'obtenir un bon taux de réponse, notamment pour les sondages. Il ne faut pas hésiter à communiquer avec les syndicats locaux pour connaître les options qui s'offrent à la MRC.</li> <li>■ <b>Courriels</b> – Le courrier électronique est utile, mais il ne joint pas tous les producteurs. Il faut donc combiner les courriels avec un autre mode de communication.</li> <li>■ <b>Site Internet</b> – Un site Internet constitue un bon outil pour faire état des projets en vue et des travaux en cours. On y incorporera, par exemple, des capsules d'information, des communiqués, des hyperliens d'intérêt ou une courte vidéo proposant une synthèse du portrait ou du diagnostic.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Certains acteurs du territoire ont une expérience qui mérite d'être connue et mise à profit.</li> <li>■ La collaboration de ces personnes permet d'éviter les écueils et les erreurs et de connaître plus finement le territoire et son histoire.</li> </ul>	<p>À l'étape de l'établissement du portrait.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Toutes les méthodes sont bonnes</b> – Que ce soit en personne, en groupe, dans des activités spéciales ou encore par téléphone, il est essentiel de joindre ces personnes-ressources. Les membres du comité du PDZA, les élus locaux ou régionaux, de même que les producteurs agricoles peuvent aider à les repérer.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Il importe d'informer la population sur l'agriculture qui s'exerce sur le territoire.</li> <li>■ Il y a lieu de prendre le pouls de la population en général concernant un projet ou une action (ex. : mise en place d'un réseau de kiosques à la ferme).</li> <li>■ L'appel étendu à la population sollicite la participation d'acteurs qui n'ont pas été préalablement identifiés comme partenaires.</li> </ul>	<p>Minimalement à deux reprises, soit au début de la démarche et à la fin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Support papier ou média</b> – Il importe de mettre à profit les différents types de médias : bulletins, journaux, site Internet, réseaux sociaux, etc.</li> <li>■ <b>Enquête menée par une firme spécialisée</b> – La formulation précise des questions est un élément critique pour que l'information recueillie dans un sondage ou une enquête soit pertinente et qu'elle réponde effectivement aux interrogations.</li> </ul>

# EN COURS DE ROUTE

## COMMUNIQUER UNE INFORMATION FACTUELLE ET ACCESSIBLE

Pour parvenir à dépasser leurs propres perceptions et contribuer à la réflexion, les participants ont généralement besoin d'assimiler une quantité importante d'information nouvelle. Aussi importe-t-il de synthétiser cette information, autant qu'il est possible de le faire, et de la présenter de manière conviviale. Plutôt que de fournir un grand nombre de données brutes, on exposera quelques « faits saillants » soutenus par des statistiques éloquents et des cartes reproduisant un milieu familier.

## TROUVER LES TERRAINS COMMUNS

Chacun des membres du comité du PDZA soutient les intérêts de son groupe. L'important est de définir des objectifs communs, même s'ils sont restreints. Il vaut mieux traiter de ce qui rapproche les membres du comité pour retenir l'intérêt des partenaires et engager des actions précises.

## UTILISER LES SOURCES DE VOS PERSONNES-RESSOURCES

D'autres acteurs qui ne siègent pas au comité, mais qui sont connus des membres qui en font partie, peuvent certainement aider à mieux comprendre la communauté agricole et, par le fait même, à mieux la mobiliser. N'hésitez pas à entrer en relation avec ces personnes. Quelques « rencontres de cuisine » peuvent être beaucoup plus éclairantes que l'analyse fastidieuse de centaines de pages de sondage. Il est tout indiqué de passer par cette étape avant d'avoir recours à un mode de consultation plus lourd comme un sondage, qui est moins adapté pour recueillir les perceptions des gens et les éléments historiques des questions abordées.

## CONNAÎTRE LA RAISON PRÉCISE DE LA CONSULTATION ET SAVOIR LA COMMUNIQUER EFFICACEMENT

En quoi la collaboration des acteurs visés est-elle nécessaire, voire essentielle? À quoi va-t-elle aboutir? Il importe de rendre clair et explicite, pour tous les participants, l'objectif de chaque rencontre, activité ou communication. Autrement, les gens se mobiliseront peut-être une première fois, mais ils ne répondront plus à l'appel par la suite. Autre question d'importance : avec quel degré d'engagement veut-on que les participants ressortent de la consultation? Répondre à cette question contribuera à déterminer la mesure et l'étendue de la participation à viser (information, consultation, implication, collaboration).



## **BIEN CHOISIR L'ANIMATEUR**

L'animateur de votre consultation n'est pas nécessairement un expert en matière agricole ni une personne qui connaît l'ensemble des participants. La qualité première qu'il doit posséder est la capacité de comprendre l'objectif de la consultation et de le communiquer efficacement; il sait aussi écouter et faire les liens entre les diverses interventions en les confrontant avec les faits qui ont été évoqués, de manière à susciter davantage de réactions chez les participants. L'animateur possède normalement une certaine expérience quant à ce type de processus et il est en mesure de proposer des activités en fonction des objectifs poursuivis et des besoins définis par le comité (et non l'inverse). Il est donc à même de planifier des activités favorisant la participation.

## **FAIRE FACE AUX CONFLITS**

Souvent, pour progresser, il faut laisser s'exprimer les divergences d'opinions, pour que les parties se comprennent et acceptent de passer à un nouveau palier, c'est-à-dire ce sur quoi elles s'entendent. Parfois, il est possible de trouver des solutions pour l'avenir dans les problèmes résolus du passé. Faire fi des conflits aujourd'hui peut bloquer l'action de demain.

## **SUSCITER L'INTÉRÊT PAR LA RÉALISATION IMMÉDIATE D'UNE PETITE ACTION CONCRÈTE**

Les rencontres du comité sont souvent longues et nombreuses. Bien qu'elles soient nécessaires, il est important de garder l'intérêt des participants, de leur prouver que tout cela peut mener à des actions concrètes. À ce sujet, un moyen auquel on peut avoir recours consiste à accomplir une petite action toute simple pendant la préparation du PDZA et de mettre à contribution les membres du comité une fois qu'ils se seront mis d'accord sur les objectifs communs.

À titre d'exemple, au cours d'une rencontre informelle, des producteurs agricoles ont mis en évidence un problème qui pourrait être réglé assez facilement. Au lieu d'attendre la version finale et définitive du PDZA pour mettre en œuvre la solution envisagée, on saisit l'occasion d'engager l'action séance tenante, pendant la démarche, et ce, tant pour démontrer aux producteurs l'efficacité du groupe que pour exercer les partenaires à mettre en œuvre des actions en collaboration.

Plus concrètement, si des producteurs soulèvent la question de la complexité de la procédure pour demander à la MRC que soit assuré l'entretien d'un cours d'eau dans la région, des correctifs pourraient être apportés assez rapidement dans le site Internet de la MRC ou des municipalités visées pour fournir l'information complète à ce sujet; de même, une présentation sur la procédure à suivre pourrait être faite au cours d'une rencontre du syndicat local des producteurs agricoles. L'idée n'est pas, bien sûr, de mener plusieurs actions durant la préparation du PDZA; toutefois, engager et réaliser une action concrète, très précise et considérée par tous les intéressés comme judicieuse peut grandement favoriser la mobilisation.

Une autre façon de motiver les membres est de s'arrêter, durant une rencontre, sur un élément d'information qui suscite l'intérêt de l'ensemble du groupe, par exemple un nouveau projet innovateur mis en branle par un producteur agricole.

### **LA MOBILISATION PAS À PAS**

Si les bons acteurs ont été sollicités, si les objectifs communs sont réellement et clairement définis, si l'information pertinente est comprise de tous et si les partenaires ont la conviction qu'ils ont un pouvoir sur l'issue des mesures entreprises, la démarche est susceptible d'apporter les changements espérés. En favorisant la participation active des acteurs, on augmente le potentiel et la force du groupe. Pour cette raison, il est à souhaiter que les quelques conseils qui précèdent contribueront à stimuler cette participation et rendront l'adhésion des acteurs à la démarche plus forte et plus constructive.

# ET APRÈS?

L'adoption du PDZA n'est pas une fin en soi, c'est plutôt un point de départ. Les actions concrètes qui soutiendront l'agriculture et les activités agricoles en général doivent être l'objet d'un suivi, de façon à en évaluer périodiquement le bien-fondé et l'efficacité. Pour faire du PDZA un outil vivant et évolutif, les partenaires se doivent de rester mobilisés, au moins pour poursuivre les actions dans lesquelles ils sont engagés. Pour ce faire, un mode de communication ouvert, un porteur de dossier désigné et des rencontres annuelles du comité de suivi du PDZA représentent une bonne base. Des communications sur l'avancement des actions (articles de journal, bulletins municipaux, etc.) sont aussi un bon moyen de sensibiliser la population et les producteurs agricoles quant à la réalisation des différents projets. Enfin, pour garder l'ensemble de la communauté dans de bonnes dispositions à l'égard de futures activités de consultation, il est conseillé de diffuser les résultats dans leur forme concrète et d'expliquer comment les préoccupations des différents acteurs ont influé sur les décisions.

---

## BIBLIOGRAPHIE

A. Tessier, K. Pouliot et M. Rousseau (2011) « Plan de développement de la zone agricole : guide d'élaboration », Québec, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, Direction de l'appui au développement des entreprises et de l'aménagement du territoire, 40 p.

Marie-Denise Prud'Homme et Sébastien Martineau (2014) *Les conditions de succès d'une consultation publique : quelques clefs* [[http://prezi.com/9xord-ugfxvd/les-conditions-de-succes-dune-consultation-publique/?utm\\_campaign=share&utm\\_medium=copy](http://prezi.com/9xord-ugfxvd/les-conditions-de-succes-dune-consultation-publique/?utm_campaign=share&utm_medium=copy)] (page consultée le 1<sup>er</sup> octobre 2014).

Communagir (2014) « Stratégie de mobilisation pour le développement des collectivités locales », atelier de formation animé par Marie-Denise Prud'homme. L'activité s'est déroulée au Domaine Catarauqui à Québec le 2 et 3 avril.

Association internationale pour la participation publique, *Public participation spectrum* [[http://www.iap2canada.ca/Resources/Documents/French%20Language/P01\\_2011\\_FR\\_Spectrum.pdf](http://www.iap2canada.ca/Resources/Documents/French%20Language/P01_2011_FR_Spectrum.pdf)] (page consultée le 5 mars 2015).

Union des producteurs agricoles (2013) « La trousse d'information PDZA : pour une participation active et efficace des intervenants du milieu aux plans de développement de la zone agricole. Partie 3 : Les facteurs de réussite d'un PDZA » [<http://www.trousse.pdza.ca/>] (page consultée le 1<sup>er</sup> octobre 2014).

