

Fournir les conditions propices à un dialogue éclairé

Mémoire déposé à la
Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles

lors des
Consultations particulières dans le cadre de l'étude du Livre vert intitulé
*Orientations du ministère de l'Énergie et des
Ressources naturelles en matière d'acceptabilité sociale*

Stéphanie Yates, Ph.D
Professeure, Faculté de communication
Titulaire adjointe, Chaire de relations publiques et communication marketing
Université du Québec à Montréal

22 mars 2016

Notes sur l'auteure

Stéphanie Yates est professeure au département de communication sociale et publique de l'Université du Québec à Montréal depuis décembre 2010 et titulaire adjointe de la Chaire de relations publiques et de communication marketing de l'UQAM. Ayant auparavant occupé plusieurs postes dans les milieux politiques provincial et fédéral de même que dans le secteur privé, elle est détentrice d'une maîtrise en communication publique de l'Université Laval et d'un doctorat en science politique de cette même université. Ses recherches portent principalement sur le lobbying et le rôle des groupes d'intérêt et des citoyens dans la gouverne de l'État et des entreprises. Dans cette perspective, elle s'intéresse aux expériences de participation citoyenne, à la responsabilité sociale des organisations et à la notion d'acceptabilité sociale, notamment dans le contexte du développement de grands projets publics ou privés. Elle s'est ainsi penchée, depuis les six dernières années, sur plusieurs études de cas de grands projets ayant suscité la controverse en contextes québécois et canadien.

Introduction

Du déménagement du Casino de Montréal au développement du Mont Orford en passant par la centrale thermique du Suroît, plusieurs projets récemment discutés dans l'espace public québécois ont montré que l'assentiment des acteurs sociaux à ces projets en était venu à être considéré comme une condition essentielle à leur réalisation, au même titre que l'obtention de garanties économiques ou de certificats de conformité environnementale. C'est de cette idée qu'est né le concept d'acceptabilité sociale, une notion dont les contours demeurent flous et dont la résonance et la finalité ne font pas consensus.

À l'issue d'un travail de ratissage conséquent, Pierre Batellier (2015) a recensé pas moins de treize définitions formelles du concept. À titre d'exemple, le Gouvernement du Québec définit l'acceptabilité sociale comme :

« [L'ensemble] des jugements collectifs basés sur les valeurs sociétales, portant sur le bien-fondé d'une politique ou d'un projet de développement pouvant avoir un impact sur les milieux naturels et humains » (Gouvernement du Québec, 2015).

Globalement, les notions de jugement collectif, de valeurs communes, de processus et de conditions ressortent en tant que dénominateurs communs de plusieurs de ces définitions. Les auteurs, observateurs et parties prenantes s'entendent ainsi généralement sur le fait que ce jugement collectif duquel est susceptible d'émerger l'acceptabilité sociale repose souvent – mais pas systématiquement – sur la mise en place de processus qui permettent au promoteur et aux parties prenantes d'échanger sur le projet et de le moduler afin qu'il réponde mieux aux attentes et aux valeurs de ces dernières, notamment par la négociation de certaines conditions, ou compromis. La mise en place de ces processus dialogiques n'est toutefois pas garante de l'acceptation d'un projet, puisque les valeurs portées par le promoteur et les parties prenantes en regard du projet peuvent s'avérer irréconciliables. Dans cette perspective, un projet peut être soit rejeté, toléré ou véritablement soutenu par les communautés ; ultimement, celles-ci peuvent même en venir à s'approprier un projet et à s'en faire les défenderesses, ce qui correspondrait à un idéal (Boutilier et Thomson, 2011).

Le rôle de l'État dans ces processus demeure source de questionnements. D'un côté, les acteurs privés souhaitent que les élus les soutiennent dans leur démarche et usent de leur leadership politique pour faire la promotion active des projets soumis à l'acceptabilité sociale. D'un autre côté, les citoyens considèrent que leurs représentants politiques doivent s'en tenir à un rôle d'arbitre afin de sous-peser, en toute objectivité, les pour et les contres d'un projet donné en regard de l'intérêt public, pris au sens large, pour ainsi en venir à déterminer les conditions d'autorisation d'un projet. L'appareil de l'État serait quant à lui vu, de part et d'autre, comme un acteur neutre, à même de fournir une information factuelle permettant d'éclairer les tenants et aboutissants des projets. En somme, devant ces attentes parfois divergentes et une catégorisation des rôles qui, si elle semble logique en théorie, ne s'avère pas si simple lors de la discussion de projets concrets – particulièrement dans les cas de projets publics ou semi-publics – la réflexion amorcée par le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles par l'entremise du Chantier sur l'acceptabilité sociale ne peut être que bienvenue.

Ainsi, pris de manière globale, le Livre vert sur les *Orientations du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles en matière d'acceptabilité sociale*, objet du présent mémoire, constitue un pas dans la bonne direction en tentant de mieux circonscrire le rôle de l'État, et plus particulièrement celui du ministère qui en est l'initiateur. Si les cinq orientations nous semblent tenir la route en énonçant de grands principes qui respectent la logique générale derrière les processus d'acceptabilité sociale – telle qu'exposée dans la littérature et expérimentée à travers ce qui en est venu à être considéré comme des « bonnes pratiques » en la matière – nous souhaitons ici nous arrêter sur deux de ces orientations qui méritent, selon nous, plus amples réflexions. Il s'agit des orientations trois et cinq. Nous exposerons, dans les lignes qui suivent, nos considérations relatives à ces deux orientations et terminerons en formulant trois recommandations.

1. De la consultation au dialogue

Même s'il est clairement admis, autant dans le Livre vert que dans la littérature académique et celle issue des milieux de pratique (voir notamment Yates, sous presse; Gendron, 2014; Audet *et al.*, 2014; Caron-Malenfant et Conraud, 2009; CPEQ, 2012), que la mise en place de processus participatifs déployés en amont des projets n'est pas garante de l'acceptabilité sociale de ceux-ci,

il s'agit d'une condition qui peut certainement la favoriser. En ce sens, le troisième principe, qui « vise à assurer la mise en place de processus prévisibles d'information et de consultation à toutes les étapes d'un projet » constitue sans doute un incontournable. On doit saluer le fait que le MERN souhaite initier ces processus participatif « le plus en amont possible d'un projet soit dès l'élaboration du projet [plutôt que lors] du dépôt de l'étude d'impact environnemental » (p. 18). On peut ainsi concevoir que ces processus participatifs soient mis sur pied en complémentarité avec les processus de consultation institutionnalisés existants, qui interviennent plus tard dans le développement des projets (que l'on pense aux audiences du Bureau d'audiences publiques sur l'environnement ou à celles de la Régie de l'énergie, par exemple).

Il n'en demeure pas moins que l'orientation trois, telle que formulée, ne nous semble pas aller assez loin. Ainsi, alors que le Livre vert insiste sur le fait que « L'acceptabilité sociale d'un projet réside en grande partie dans la **qualité participative** du processus de consultation publique » (p. 25, nous soulignons), cette idée de qualité participative n'est pas autrement développée. Le ministre insiste, dans sa note liminaire, sur le fait qu'il souhaite favoriser le dialogue entre les parties. Or, on semble confondre, dans le reste du document, dialogue et consultation. Les deux termes réfèrent pourtant à des réalités fort différentes.

Il est utile, dans ce contexte, de revenir à la notion de dialogue, que le théologien et philosophe Martin Buber (1970) conçoit comme un effort pour reconnaître la valeur de l'autre, qui doit être vu comme une fin en soi et non comme un simple moyen permettant d'en arriver à une fin. Le dialogue se caractérise par la *mutualité*, soit la reconnaissance du fait que l'organisation et les parties prenantes sont liées entre elles, et ce, de manière inextricable ; par la *proximité*, qui signifie d'une part, que les publics sont consultés à propos d'enjeux qui les concernent et, d'autre part, qu'ils ont la volonté et la capacité d'articuler leurs points de vue pour les faire connaître ; par l'*empathie*, qui fait référence à l'atmosphère de confiance qui doit nécessairement régner afin qu'une démarche qui se veut dialogique ait du succès ; par le *risque*, étant donnée la part de spontanéité qui doit demeurer dans les échanges ; ainsi que par l'*engagement*, qui fait référence à l'authenticité ou à la sincérité dans le dialogue. Suivant Levine *et al.* (2005), on pourrait concevoir le dialogue comme une étape préalable à la délibération, permettant d'assurer une compréhension mutuelle du raisonnement de l'autre et de son positionnement paradigmatique, ce qui permettrait d'éviter des confusions sur le plan conceptuel, des luttes symboliques ou d'autres

détours de nature épistémologique, lesquels peuvent facilement faire dérailler un processus délibératif.

Au final, on peut donc penser que dans un processus d'acceptabilité sociale, un dialogue authentique puisse favoriser la confrontation des idées puis la coconstruction d'une vision commune des enjeux liés à un projet donné. Dialogue et délibération se distinguent ainsi clairement de la simple consultation, où les parties prenantes sont une à une invitées à formuler leur point de vue à l'endroit du projet, sans avoir l'occasion de faire évoluer ce point de vue à travers l'exercice d'interinfluence propre au dialogue.

En s'inspirant notamment de l'article fondateur de Sherry Arnstein (1969), l'Institut du Nouveau Monde (INM, 2013) a développé une « échelle de la participation » qui marque bien les nuances entre les différentes formes de participation citoyenne et qui permet de situer le niveau de participation qui devrait être envisagé dans une perspective d'acceptabilité sociale. Cette échelle comporte cinq niveaux, lesquels correspondent à une gradation de l'intensité – ou de la qualité – de la participation. L'INM distingue ainsi l'*information*, la *consultation*, la *discussion*, la *délibération* et la *collaboration*. Si, lors de consultations, « les participants informent les décideurs de leurs opinions et points de vue », la discussion permet plutôt à ceux-ci « [d'échanger] autour d'un enjeu et [de confronter] leurs idées et points de vue ». La délibération s'apparente à la discussion, alors que « les participants formulent un avis sur une question précise » (2013, p. 6).

À notre avis, les processus participatifs mis de l'avant dans une optique d'acceptabilité sociale devraient relever de la discussion ou de la délibération, et non seulement de la consultation, particulièrement lorsque sont discutés des projets qui interpellent les valeurs des communautés touchés. Les consensus issus d'une simple consultation sont en effet susceptibles d'être beaucoup plus éphémères que ceux issus d'un réel processus dialogique propre à la discussion et à la délibération, où même les acteurs dont les opinions demeurent divergentes par rapport au consensus établi sont appelés à mieux comprendre le point de vue de leurs vis-à-vis, et donc à le respecter davantage.

Plusieurs expériences d'exercices délibératifs se sont avérés éclairantes et pourraient constituer une source d'inspiration pour le gouvernement québécois. Mentionnons, à titre d'exemple, les

travaux de James Fishkin (2009), qui préconise la mise sur pied de « sondages délibératifs » (*deliberative polls*) pour atteindre des consensus sociétaux à propos d'enjeux complexes. Plus près de nous, une expertise en matière de participation innovante émerge actuellement en lien avec les *Living Lab*, qui misent sur la cocréation et l'innovation ouverte comme méthode de recherche participative (voir notamment Living Lab Montréal, en ligne) et qui sont réputés faire appel à l'intelligence collective (Durand, 2012). Mentionnons en outre des expériences de *Partnering* qui ont eu cours dans le cadre de certains projets d'aménagement tel le Quartier international à Montréal et qui se sont avérées probantes (Demers, 2010). S'il peut sembler plus évident d'engager les citoyens dans une démarche dialogique lorsque sont discutés des projets d'aménagement – par oppositions aux projets de valorisation des ressources naturelles, par exemple – nous convions tout de même le MERN à explorer cette voie afin d'en arriver à des consensus qui soient durables dans le temps, et qui se fondent, dans la mesure du possible, sur une part d'intelligence collective.

La qualité de l'information transmise en amont de la mise en place des mécanismes participatifs constitue une condition essentielle à un engagement citoyen éclairé. L'INM en fait d'ailleurs l'une de ses huit « règles de l'art » en matière de participation, en insistant que le fait que « l'information fournie aux participants d'un exercice de participation public doit être objective, complète, claire et pertinente » (2013, p. 10). C'est dans cette perspective que le MERN, toujours par l'entremise de l'orientation trois, se propose d'être responsable de produire une information accessible et vulgarisée sur les projets, laquelle pourra éclairer la participation sollicitée en amont de la réalisation de ceux-ci (p. 18). Or, nous ne sommes pas convaincue que le MERN, un ministère à vocation clairement économique, a la neutralité nécessaire pour produire une information qui sera considérée comme objective à propos d'un projet donné. Cette considération nous amène à nous pencher sur l'orientation cinq, qui mérite également, selon nous, qu'on s'y attarde davantage.

2. De l'importance d'une démarche indépendante

Tel que nous l'avons tout juste relevé, le MERN est un ministère à vocation économique. Le Livre vert le stipule d'ailleurs on ne peut plus clairement. On y lit ainsi que le MERN a la

responsabilité « [d’accompagner les] promoteurs ayant des projets de mise en valeur des ressources énergétiques et minérales » (p. 12). Plus loin, on va même jusqu’à insister sur le fait que « Comme ministère à vocation économique, le MERN **doit** soutenir les projets de mise en valeur des ressources énergétiques ou minérales portés par des entreprises » (p. 16, nous soulignons). Cette vocation économique en vertu de laquelle le ministère joue un rôle d’accompagnateur et de soutien auprès des développeurs de projets nous semble difficilement compatible avec la production d’une information qui permettra de tenir des débats éclairés sur les tenants et aboutissants d’un projet donné.

Cela nous amène à questionner l’actualisation de la cinquième orientation. S’il peut en effet sembler souhaitable que le MERN renforce sa capacité d’analyse quant aux impacts, retombées économiques et répercussions des projets en assurant la prise en compte des facteurs d’acceptabilité sociale, l’avenue préconisée pour ce faire nous semble discutable. Le Livre vert propose ainsi la création d’un bureau des projets majeurs relevant du MERN, jumelé à un bureau indépendant responsable de l’évaluation des retombées économiques des projets. Ces deux entités fourniraient la « capacité d’analyse nécessaire à la production de documents d’information afin d’alimenter la réflexion des participants au processus de consultation de même que des élus locaux et régionaux sur la portée d’un projet de développement » (p. 22). Or, pour être à même de jouer ce rôle et dans l’esprit de ce que nous évoquions plus haut en lien avec la qualité de la participation, il nous semble impératif que ces deux entités soient indépendantes. Nous comprenons d’ailleurs assez mal pourquoi cette volonté d’indépendance est clairement affirmée lorsqu’il s’agit d’évaluer les impacts économiques d’un projet, mais qu’il n’en va pas de même en ce qui concerne les impacts sociaux et environnementaux.

Le risque, selon nous, de mettre en place un bureau des projets majeurs faisant office de « guichet unique » relevant directement du MERN est que celui-ci soit vu comme étant partial – en regard de la vocation économique du ministère – et que les informations qui en émanent soient ainsi relayées par les principaux acteurs économiques, sans que les acteurs sociaux n’y accordent du crédit. Au final, cela risque de contribuer à entretenir la dichotomisation traditionnelle des positions entre les acteurs économiques, d’une part, et les acteurs sociaux, d’autre part. Cela est d’autant plus probable que d’autres acteurs gouvernementaux sont susceptibles d’intervenir dans les débats au fil du développement des projets dont, au premier chef, le ministère du

Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques. Nous trouvons d'ailleurs discutable l'idée selon laquelle un bureau des projets majeurs relevant directement du MERN soit responsable « de la coordination avec les différentes unités responsables de la délivrance d'autorisations ou de la diffusion d'avis relatifs à un projet [et de] la coordination interministérielle » (p. 23). Encore une fois, ce rôle de coordination nous semble incompatible avec la vocation économique du ministère.

Dans une perspective de développement durable, les considérations économiques, environnementales et sociales devraient être appréhendées de manière holistique, ces trois éléments pris dans leur ensemble devant permettre d'atteindre la finalité ultime de tout développement que sont le développement social et individuel (Gendron et Girard, 2013). La proposition du Livre vert, telle qu'actuellement formulée, semble au contraire placer le développement économique au cœur de la priorité gouvernementale, en reléguant les aspects sociaux et environnementaux au rang des considérations de second ordre. Cette posture nous apparaît particulièrement frappante lorsqu'on lit, en page 18, que « le Ministère deviendrait le dernier ministère à délivrer les permis » relatifs à un projet. Nous réitérons qu'à notre avis, une telle proposition risque de perpétuer les clivages traditionnels entre les parties prenantes des projets, sans que les énergies investies dans la création d'un bureau des projets majeurs ne se traduisent, au final, par des projets davantage acceptés, et donc meilleurs sur les plans économique, social et environnemental.

Un tel objectif passe, selon nous, par la création d'un bureau des projets majeurs qui relèverait directement du ministère du Conseil exécutif, qui regrouperait des fonctionnaires issus de différents horizons, et qui serait à même de fournir une information indépendante de qualité sur tous les aspects d'un projet donné : retombées économiques, mais aussi impacts sociaux et environnementaux. Seule une réelle indépendance serait à même de conférer aux informations générées par ce bureau la légitimité nécessaire pour que toutes les parties prenantes, tous milieux confondus, y aient recours et s'y réfèrent lors du déploiement d'exercices participatifs. Cette information considérée comme neutre et objective constituerait la base commune à partir de laquelle pourraient s'échafauder les discussions et les compromis autour d'un projet donné.

Le rôle d'un tel bureau des projets majeurs indépendant et relevant du ministère du Conseil

exécutif serait donc :

- 1) de fournir une information initiale sur un projet donné qui soit la plus objective et neutre possible ;
- 2) d'accompagner le promoteur du projet dans la mise en place de processus participatifs en amont des projets, en veillant à ce que ces processus participatifs aillent au-delà de la simple consultation pour réellement engager les parties prenantes dans un dialogue permettant une confrontation des points de vue et une évolution de ceux-ci jusqu'à l'atteinte d'un certain consensus ;
- 3) de projeter un éclairage utile sur les projets en tenant compte des résultats des mécanismes participatifs ainsi orchestrés ;
- 4) d'émettre des recommandations quant à l'option qui devrait être privilégiée – y compris aux conditions qui devraient être fixées par le gouvernement dans cette optique – et aux autorisations gouvernementales qui devraient être émises.

Dans un tel scénario, le MERN demeurerait évidemment responsable d'émettre les autorisations gouvernementales qui relèvent de sa gouverne. L'idée d'instaurer un processus de rétroaction public permettant d'expliquer les conditions fixées par le ministère – telles qu'inspirées des recommandations du bureau des projets majeurs indépendant – nous semble aussi particulièrement féconde et devrait suivre son cours. Tous les ministères ayant à émettre des autorisations relatives à un projet donné devraient d'ailleurs instaurer un tel processus de reddition de comptes.

En somme, nous ne questionnons pas tant l'*esprit* derrière l'orientation cinq – soit l'idée de développer une meilleure capacité d'analyse des projets – que la *lettre* liée à sa mise en application. Nous estimons qu'une approche plus globale tenant notamment compte des autres acteurs gouvernementaux et assurant ainsi le caractère indépendant du bureau des projets majeurs permettrait le développement d'une information plus crédible et plus largement utilisée, et donc un meilleur investissement des ressources de l'État. Au final, une telle approche permettrait au gouvernement de fournir les conditions nécessaires à un « consentement libre préalable et éclairé » de la population à l'endroit des projets, concept traditionnellement réservé aux enjeux touchant les communautés autochtones, mais qui s'avère pertinent dans un contexte d'acceptabilité sociale (Batellier, 2015, p. 70). Ce concept de « consentement libre préalable et

éclairé » pourrait être à la fois conçu comme un *droit* des communautés touchées par un projet donné, comme un *devoir* de la part du gouvernement de fournir les conditions nécessaires à son actualisation, et comme une *obligation* à obtenir de la part du promoteur (Batellier, 2015, p. 77). Bien qu'il faille garder à l'esprit que l'acceptabilité sociale relève d'un processus et qu'elle ne peut ainsi être considérée comme statique, mais plutôt appelée à évoluer, le concept de consentement libre préalable et éclairé et les obligations légales et morales qui en découlent nous apparaît utile, particulièrement en lien avec les discussions qui peuvent avoir cours en amont d'un projet – ou *préalablement* à la réalisation de celui-ci.

3. Considérations finales

Encore une fois, nous tenons à saluer l'initiative du MERN qui, en lançant le Chantier de l'acceptabilité sociale, fait œuvre utile en initiant des réflexions qui doivent avoir cours afin de mieux circonscrire le rôle de l'État dans ces processus devenus aujourd'hui incontournables. Si l'esprit guidant les cinq orientations présentées dans le Livre vert nous semble être en phase avec le développement des bonnes pratiques autour de la notion d'acceptabilité sociale, nous souhaitons ici nous arrêter à deux principaux aspects visant l'actualisation de ces grands principes.

Sous l'éclairage des considérations présentées ci-haut, nous formulons ainsi trois principales recommandations :

1. **Nous recommandons la création d'un bureau des projets majeurs indépendant relevant du ministère du Conseil exécutif.** Ce bureau aurait quatre principales fonctions, soit :
 - de fournir une information initiale sur un projet donné qui soit la plus objective et neutre possible, et qui englobe les aspects économique, social et environnemental du projet ;
 - d'accompagner le promoteur du projet dans la mise en place de processus participatifs en amont des projets ;
 - de projeter un éclairage utile sur les projets en tenant compte des résultats des mécanismes participatifs ainsi orchestrés ;
 - d'émettre des recommandations quant à l'option qui devrait être privilégiée – y

compris aux conditions qui devraient être fixées par le gouvernement dans cette optique – et aux autorisations gouvernementales qui devraient être émises.

2. **Nous recommandons** que, dans son rôle d'accompagnement des promoteurs, le bureau des projets majeurs indépendants veille à ce **que les processus participatifs aillent au-delà de la simple consultation pour réellement engager les parties prenantes dans un dialogue** permettant une confrontation des points de vue et une évolution de ceux-ci jusqu'à l'atteinte d'un certain consensus.
3. **Nous recommandons que tous les ministères ayant à émettre une autorisation en lien avec un projet instaurent un processus de rétroaction public** permettant d'expliquer les conditions fixées par le gouvernement, telles qu'inspirées des recommandations du bureau des projets majeurs indépendant.

En définitive, nous estimons que la mise en œuvre de ces trois recommandations est susceptible de participer à l'instauration d'un climat plus sain autour de la discussion de grands projets – qu'il s'agisse de projets d'exploitation des ressources naturelles ou autre – climat lui-même propice au développement de projets plus féconds sur les plans économique, social et environnemental, pour le bénéfice de l'ensemble de la société.

Références

- Audet, L., Godin, J. et Tremblay, M. 2014. *Implanter un projet : 7 règles pour réussir*. Montréal, Concertation ICP.
- Batellier, P. 2015. *Acceptabilité sociale. Cartographie d'une notion et de ses usages*, Cahier de recherche, UQAM, Les publications du Centr'ERE. Disponible en ligne à l'adresse http://www.espace-ressources.uqam.ca/images/Documents/Recherche/Rapports_recherche/Batellier-2015-Acceptabilite-sociale.pdf (consulté le 21 mars 2016).
- Boutilier, R. G. et I. Thomson, 2011, « The social license to operate », dans P. Darling (sous la dir.), *SME Mining Engineering Handbook*, Littleton (CO), Society for Mining, Metallurgy and Exploration, p. 1779-1796.
- Buber, M. 1970. *I and Thou*. New York, Charles Scribner's Sons.
- Caron-Malenfant, J. et Conraud, T. 2009. *Guide pratique de l'acceptabilité sociale : piste de réflexion et d'action*. Québec, Éditions D.P.R.M.
- Conseil patronal de l'environnement du Québec. 2012. *Guide des bonnes pratiques afin de favoriser l'acceptabilité sociale des projets*. Disponible en ligne à l'adresse http://www.cpeq.org/files/guides/guide_bonnespratiques_web.pdf (consulté le 21 mars 2016).
- Demers, C. 2010. « Des approches de communication et de participation favorisant la collaboration et l'innovation dans les grands projets urbains ». Communication présentée dans le cadre du colloque *Communication et grands projets : état des savoirs et perspectives* des Entretiens Jacques-Cartier, Lyon (23 novembre).
- Fishkin, J. 2009. *When People Speak. Deliberative Democracy and Public Consultation*. Oxford, Oxford University Press.
- Gendron, C. 2014. « Penser l'acceptabilité sociale : au-delà des intérêts, les valeurs ». *Revue internationale de communication sociale et publique* 11, p. 117-129.
- Gendron, C. et B. Girard (sous la dir.). 2013. *Repenser la responsabilité sociale d'entreprise. L'école de Montréal*. Montréal, Armand Collin.
- Gouvernement du Québec. 2015. *Thésaurus de l'activité gouvernementale*. Disponible en ligne à l'adresse www.thesaurus.gouv.qc.ca/tag/terme.do?id=15546 (consulté le 11 décembre 2015).
- Institut du Nouveau Monde (INM). 2013. *État des lieux des mécanismes de participation publique au Québec et relevé d'expériences inspirantes de participation publique hors Québec*. Disponible en ligne à l'adresse http://inm.qc.ca/Centre_doc/27-Etat_des_Lieux_participation.pdf (consulté le 21 mars 2016).

Kent, M. L. et Taylor, M. 2002. « Toward a Dialogic Theory of Public Relations ». *Public Relations Review* 28, p. 21-37.

Levine, P., Fung, A. et Gastil, J. 2005. « Future Directions for Public Deliration ». Dans J. Gastil et P. Levine (sous la dir.), *The Deliberative Democracy Handbook. Strategies for Effective Civic Engagement in the 21st Century*, San Francisco, Josey Bass.

Living Lab Montréal, en ligne à l'adresse www.livinglab.org (consulté le 21 mars 2016).

Yates, S. et M. Arbour (sous presse). « Le rôle des maires dans l'acceptabilité sociale des projets d'infrastructure : Tension entre arbitrage et promotion ». *Politique & Sociétés*.