

La production des effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie

Le cas de la Table de quartier
Hochelaga-Maisonneuve à Montréal

Marilène Galarneau, M.Sc.
Angèle Bilodeau, Ph.D.
Maxime Boucher, M.Sc.
Chantal Lefebvre, M.Sc.
Louise Potvin, Ph.D.

MISSION

Le Centre de recherche Léa-Roback a pour mission de contribuer à la réduction des inégalités sociales de santé et à l'amélioration des conditions de vie.

Le Centre assure quatre fonctions dans la communauté montréalaise :

- 1 le développement de la recherche sur les inégalités sociales de santé façonnées par les conditions de vie,
- 2 la création d'alliances entre chercheurs de disciplines variées, décideurs publics et intervenants des milieux institutionnels et communautaires pour réaliser ces recherches,
- 3 le transfert de connaissance pour traduire les résultats de recherche en action, et
- 4 la formation d'une masse critique de chercheurs œuvrant dans ce domaine.

Le Centre poursuit cette mission en collaboration avec des centres analogues à travers le monde.

Le Centre Léa-Roback est principalement financé par l'Institut de la santé publique et des populations des Instituts de recherche en santé du Canada par l'entremise de son programme de subventions programmatiques pour la santé et l'équité en santé. Il est soutenu par la Direction régionale de santé publique de Montréal.

Une réalisation du Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé de Montréal.
1301, rue Sherbrooke Est, Montréal (Québec) H2L 1M3
Téléphone : 514 528-2400
<http://www.centrelearoback.ca>

ÉQUIPE DE RECHERCHE

Louise Potvin, Ph. D., professeure titulaire, École de santé publique de l'Université de Montréal, chercheure principale.

Angèle Bilodeau, Ph. D., professeure chercheure agrégée, École de santé publique de l'Université de Montréal, co-chercheure.

Chantal Lefebvre, M. Sc., responsable des liens avec les partenaires et professionnelle de recherche, Centre de recherche Léa-Roback de l'Université de Montréal.

Marilène Galarneau, M. Sc., professionnelle de recherche, Centre de recherche Léa-Roback de l'Université de Montréal.

LA TABLE DE QUARTIER HOHELAGA-MAISONNEUVE

La Table de quartier, ses comités de travail et ses partenaires ont généreusement contribué de leurs idées et de leur temps à la réalisation de cette recherche. En particulier, **Michel Roy**, Directeur général, et **Nicolas Bernier**, coordonnateur du projet de revitalisation urbaine intégrée Hochelaga. Nous les en remercions chaleureusement.

PARTENARIAT DE RECHERCHE SUR L'INTERSECTORIALITÉ À MONTRÉAL (PRIM)

Le PRIM a agi en soutien à la réalisation de la recherche. Outre les chercheuses et professionnelles de recherche, il réunit les partenaires de l'*Initiative montréalaise de soutien au développement social local* ainsi que des chercheurs experts et leurs étudiants, soit : **Chantal Croze**, Conseillère en développement communautaire, Division de la diversité sociale, Ville de Montréal; **Nancy Pole**, **Lyne Poitras** et **Denis Sauvé**, Centraide du Grand-Montréal; **Marie-Martine Fortier**, Conseillère en promotion de la santé, Bureau de soutien à la direction, Direction de la santé publique de Montréal; **Yves Bellavance**, Coordonnateur, Coalition montréalaise des Tables de quartier (CMTQ); **Claude Doyon**, Coordonnateur au développement des communautés et santé publique, CSSS St-Léonard-St-Michel, représentant de la Table des responsables de santé publique des CSSS de Montréal; **Michel Roy**, Directeur, La table de quartier Hochelaga-Maisonneuve; **Denis Bourque**, Professeur, Département de travail social et des sciences sociales, Université du Québec en Outaouais; **Carole Clavier**, Professeure, Département de sciences politiques, Université du Québec à Montréal; **Gilles Sénécal**, Professeur, Département d'études urbaines, Institut national de recherche scientifique – urbanisation culture et société (INRS); **Deena White**, Professeure, Département de sociologie, Université de Montréal; **Catherine Chabot**, Étudiante à la maîtrise, INRS; **Malaka Rached**, Étudiante à la maîtrise, Université de Montréal; **Maxime Boucher**, Étudiant au doctorat, INRS, et professionnel de recherche dans l'étude de ce territoire.

REMERCIEMENTS

Cette recherche a bénéficié du soutien financier de l'Institut de la santé publique et des populations des Instituts de recherche en santé du Canada–Subvention programmatique 2011-2016 (ROH115211).

ÉDITION

Diane Crevier, technicienne de recherche, Institut de recherche en santé publique de l'Université de Montréal.

© Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé de Montréal (2017).

Tous droits réservés.

ISBN 978-2-9814909-5-7 (version PDF)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017.

TABLE DES MATIERES

Liste des tableaux.....	iii
Liste des figures.....	iii
Liste des encadrés.....	iii
Liste des principaux acronymes	iv
INTRODUCTION	1
PARTIE I – PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE	2
1 – Contexte de la recherche	2
2 – But de la recherche	4
3 – Instruments de la recherche	4
3.1 – Fondement théorique.....	4
3.2 – Méthodologie	6
4 – Résultats généraux de la recherche	8
PARTIE II – LE QUARTIER HOCHELAGA-MAISONNEUVE	11
PARTIE III – RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE LA TABLE DE QUARTIER HOCHELAGA-MAISONNEUVE.....	13
1 – La démarche de concertation et de planification territoriales HM.....	13
1.1 – Le point Zéro : le Forum de développement social 2010	13
1.2 – Deux journées thématiques supplémentaires : Citoyenneté et Concertation	13
1.3 – Journée Priorité	14
1.4 – Les 3 priorités de quartier 2010-2015 issues du Forum 2010 pour documenter les effets de la concertation.....	14
1.4.1 Modification du <i>membership</i> (règlement général -Juin 2012)	16
1.4.2 Changement des structures de concertation (règlement général -Oct. 2013).....	17
1.4.3 Planification de quartier	19
2 – Contribution du Comité alimentation à la planification de quartier.....	24
3 – Effets de la démarche de planification concertée 0-17 ans sur les milieux de vie	26
3.1 – Effets des projets concertés : Carnaval hivernal et ligues sportives communautaires	27
3.2 – Effets du projet Les Sentinelles.....	27
3.3 – Effets du projet L'agriculture au Centre des jeunes Boyce-Viau.....	27
3.4 – Effets du projet Le Carrefour Parenfants.....	28
3.5 – Effets du Projets conjoints entre Comités de concertation	28
3.6 – Liens entre ces transformations et les ressources bénéfiques à la santé dans le quartier	28
4 – La démarche de la RUI HM et ses effets dans les milieux de vie	34
4.1 – Priorité 3- Revitalisation du Sud-ouest du quartier	34
4.2 – Été 2015 Effets Revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est.....	44
4.3 – Été 2015 Effets - Lien vert.....	45
4.4 – Été 2015 Effets Revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est et Lien vert	46
4.5 – Liens entre ces transformations et les ressources bénéfiques à la santé dans le quartier	47
CONCLUSION.....	56
RÉFÉRENCES LOCALES	57
BIBLIOGRAPHIE.....	58



ANNEXE 1 – MÉTHODES DE CUEILLETTE DES DONNÉES	61
ANNEXE 2 – CARTOGRAPHIES DES PRINCIPAUX CHANGEMENTS DE STRUCTURE DE CONCERTATION LOCALE SUR LE TERRITOIRE HOCHELAGA-MAISONNEUVE LIÉS À LA TRANSITION DE LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT LOCAL COMMUNAUTAIRE VERS LA TABLE DE QUARTIER DANS HOCHELAGA-MAISONNEUVE	65
Portrait de la concertation sur le territoire HM avant 2010	66
Portrait de la concertation sur le territoire HM après 2010	67
Principaux changements de structures de concertation locale liés à la transition de la CDLC à LTQHM en 2010	68
ANNEXE 3 – LE SECTEUR SUD-OUEST – OPÉRATION POPULAIRE D'AMÉNAGEMENT	69



LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 – Douze résultats transitoires génériques composant trois fonctions essentielles des réseaux dans la production du changement.....	9
Tableau 2 – Chaîne des résultats transitoires (RT) pour le système d’action concertation de LTQHM et son Comité alimentation	29
Tableau 3 – Chaîne des résultats transitoires (RT) pour le système d’action RUI-Revitalisation urbaine intégrée de LTQHM.....	48

LISTE DES FIGURES

Figure 1 – L’Initiative montréalaise de soutien au développement social local et les Tables de quartier à Montréal.....	3
Figure 2 – Modélisation d’un système d’action complexe avec les concepts de la théorie de l’Acteur-Réseau	6
Figure 3 – Cartographie du territoire de la Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve de Montréal.....	12
Figure 4 – Localisation du secteur de RUI dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve	34
Figure 5 – Cartographie des principaux participants du CLR RUI Hochelaga	36
Figure 6 – Cartographie du Comité de coordination de la RUI Hochelaga.....	37

LISTE DES ENCADRÉS

Encadré 1 – Qu’est-ce que l’action intersectorielle?	2
Encadré 2 – Douze résultats transitoires génériques dans le processus de production des effets de l’action intersectorielle locale	10



LISTE DES PRINCIPAUX ACRONYMES

AE : Avenir d'enfants

CDEST : Corporation de développement de l'Est

CDLCHM : Conseil pour le développement local et communautaire Hochelaga-Maisonneuve (Voir LTQHM)

CLR: Comité local de revitalisation

Coco RUI : Comité de coordination de la RUI

CSSS : Centre de santé et de services sociaux

ÉMES : Écoles et milieux en santé

GRT : Groupe de ressources techniques

HM : Hochelaga-Maisonneuve

IRM 2025 : *Imaginer-Réaliser Montréal 2025*

LTQHM : La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve (anciennement CDLCHM)

MHM : Mercier Hochelaga-Maisonneuve

OPA : Opération populaire d'aménagement

RT : résultat transitoire

RUI : revitalisation urbaine intégrée

TQ : Table de quartier

QeF : Québec en Forme



INTRODUCTION

La présente recherche documente la production des effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie. Elle répond à deux questions : Quels sont ces effets? Comment les effets observés sont-ils produits et peuvent-ils être attribués à l'action intersectorielle? L'action intersectorielle locale étudiée est celle animée, sur une base continue, par les Tables de quartier à Montréal. Au-delà de quelques études ayant porté, pour certaines Tables, sur les processus et, pour d'autres, sur les effets de la concertation, peu d'écrits mettent en lumière par quels processus l'action intersectorielle locale entraînent des résultats tangibles dans les milieux de vie.

Actuellement au nombre de trente sur le territoire de l'île de Montréal, chaque Table de quartier est un mécanisme structuré et permanent de concertation et d'action intersectorielle territoriale qui réunit les acteurs du quartier engagés dans le développement social, soit les institutions, les organismes communautaires, les acteurs politiques, philanthropiques et privés ainsi que des citoyens.

Les Tables de quartier sont soutenues par des financements de diverses provenances. Elles bénéficient d'un financement de base récurrent, celui de l'*Initiative montréalaise de soutien au développement social local* (Comité de pilotage, 2015), un programme de soutien à l'action intersectorielle locale qui allie trois bailleurs de fonds régionaux (Centraide du Grand Montréal, Ville de Montréal, Direction de santé publique de Montréal) et la Coalition montréalaise des Tables de quartier qui regroupe les trente Tables.

Cette recherche a porté sur trois cas, soit trois Tables de quartier volontaires. Ce rapport porte sur **La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve**. Les deux autres Tables de quartier participantes sont la Table de développement social de la Pointe-aux-Trembles et la Table de quartier Centre-Sud. Deux processus de concertation ont été étudiés dans chaque Table, soit son mécanisme central de concertation et un dossier spécifique de son plan d'action. Dans le cas de **La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve**, il s'agit du dossier de *Revitalisation urbaine intégrée*.

Ce rapport est composé de trois parties. La **PARTIE I** présente la recherche, sa méthodologie et les résultats généraux ayant été tirés de l'analyse des trois Tables de quartier étudiées. La **PARTIE II** présente sommairement le quartier **Hochelaga-Maisonneuve**, son territoire, sa population, ses défis de développement social, les acteurs multisectoriels qui y œuvrent en développement social ainsi que les structures de concertation en place. La **PARTIE III** présente les résultats de l'étude de **La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve**. Une **CONCLUSION** porte à l'attention du lecteur les points saillants des résultats et leur portée.



PARTIE I – PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE

1 – CONTEXTE DE LA RECHERCHE

L'action intersectorielle locale figure parmi les stratégies préconisées pour améliorer les conditions de vie locales afin de réduire les inégalités sociales et de santé. Depuis la *Charte d'Ottawa pour la promotion de la santé* (OMS, 1986), l'action intersectorielle est promue comme une importante stratégie pour la création d'environnements favorables à la santé (voir l'Encadré 1 pour une définition sommaire de l'action intersectorielle). En 2009, dans son rapport phare *Comblant le fossé en une génération*, la Commission des déterminants sociaux de la santé de l'OMS (2009) établit deux recommandations pour réduire les inégalités sociales et leurs conséquences, soit 1) lutter contre les inégalités dans la répartition du pouvoir, de l'argent et des ressources et mettre en place des politiques publiques qui favorisent l'équité; 2) améliorer les conditions de vie locales des populations. Cette deuxième recommandation reconnaît ainsi que la santé se construit là où les gens vivent leur quotidien, à même les ressources disponibles et accessibles pour eux (Sooman et Macintyre, 1995; Macintyre, 2000; Krieger, 2008; Duff, 2011). En conséquence, accroître la disponibilité et l'accessibilité locale à des ressources de qualité est une stratégie clé pour réduire les inégalités sociales et de santé (Baum, 2007; Frohlich et Poland, 2007). Cependant, les interventions ciblant ces ressources sont complexes du fait qu'elles impliquent des réseaux d'acteurs intersectoriels et qu'elles sont multiples puisqu'adaptées à leurs contextes (Bourque, 2008; Poland et al., 2008; Potvin et Aumaitre, 2010; Poland et Dooris, 2010; Divay et al., 2013).

Encadré 1 – Qu'est-ce que l'action intersectorielle?

C'est une relation délibérée parmi des acteurs de divers horizons visant à créer des interdépendances entre des interventions sectorielles, ou en faveur de nouvelles interventions plus globales, en vue d'atteindre des buts communs. Au palier local, l'action intersectorielle se déploie le plus souvent selon une approche communautaire ou territoriale et mobilise une large étendue d'acteurs. L'intersectoriel peut être compris comme les relations entre les différents secteurs de l'action publique. Il peut aussi englober les relations entre les trois grands secteurs de la société, soit l'État et les organismes publics, le marché, la société civile, ainsi que des secteurs hybrides telle que la philanthropie qui métisse des caractéristiques du privé, du public ou de la société civile. Enfin, l'intersectorialité concerne l'interdépendance entre les secteurs aux différents paliers (local, régional, central) et tant sur les axes horizontal et vertical.

(Brandsen et Karré, 2011; Divay et al., 2013; Chircop et al., 2015).

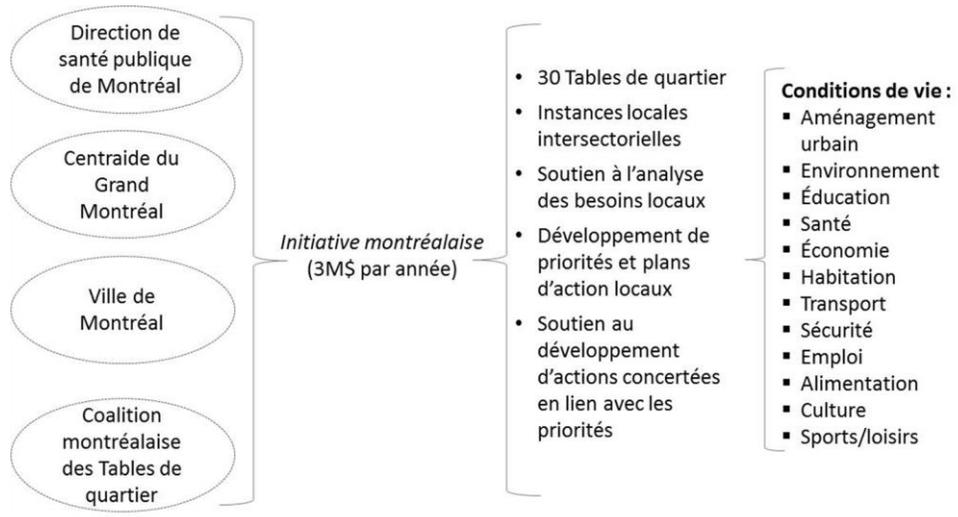
À Montréal, l'action intersectorielle locale s'organise autour de 30 Tables de quartier en développement social. Ces Tables, dont certaines ont plus de trente ans, sont des dispositifs de concertation structurés et permanents qui rassemblent les principaux acteurs d'un quartier (institutionnels, associatifs, politiques, privés ainsi que des citoyens). Elles se donnent une vision commune des enjeux à partir d'un portrait du quartier et d'un diagnostic dans divers domaines du développement social (ex. alimentation, déplacement,



etc.). Elles définissent des priorités d'action locale, des plans d'action et elles suscitent ou coordonnent des actions ayant un impact sur la qualité et les conditions de vie des citoyens.

Ces Tables sont les mandataires de l'*Initiative montréalaise de soutien au développement social local* (Comité de pilotage, 2015), un programme en opération depuis 1997¹ qui allie trois bailleurs de fonds régionaux (Centraide du Grand Montréal, Ville de Montréal, Direction de santé publique de Montréal) et la Coalition montréalaise des Tables de quartier qui regroupe les 30 Tables. À la différence d'autres programmes, l'*Initiative montréalaise* soutient l'action locale concertée sur une base territoriale, plutôt que thématique (par ex. : la sécurité alimentaire) ou populationnelle (par ex. : la petite enfance). En outre, elle finance un processus plutôt que des résultats programmés, laissant le soin au milieu de problématiser et de prioriser l'action collective locale à entreprendre. La Figure 1 présente à grands traits l'*Initiative montréalaise* et les Tables de quartier à Montréal.

Figure 1 – L'Initiative montréalaise de soutien au développement social local et les Tables de quartier à Montréal



¹ Formalisée une première fois en 1997 sous le titre de *Programme de soutien au développement social local*, elle s'est consolidée en 2006 par l'adoption de son premier cadre de référence sous le titre de *Initiative montréalaise de soutien au développement social local*.



2 – BUT DE LA RECHERCHE

Malgré la pertinence de l'action intersectorielle, peu de recherches en documentent les effets et encore moins font le lien entre ses processus et ses effets. En outre, de plus en plus de décideurs et de praticiens sont intéressés à comprendre les mécanismes par lesquels l'action intersectorielle produit ses effets. Le but de la recherche est donc de documenter la production des effets de l'action collective portée par les Tables de quartier, soit ce que font leurs acteurs pour produire des effets en termes de transformations concrètes dans les milieux de vie.

3 – INSTRUMENTS DE LA RECHERCHE

3.1 – FONDEMENT THÉORIQUE

Les Tables de quartier sont des systèmes d'action complexes. Ce sont des réseaux d'acteurs qui opèrent des processus de changement en vertu de l'atteinte de finalités, dans leurs contextes et dans le temps (voir Figure 2). Pour étudier l'action intersectorielle des Tables de quartier, nous avons recours à la théorie de l'Acteur-Réseau, une théorie sociale apte à capturer cette réalité.

La théorie de l'Acteur-Réseau (Latour, 2006) est une théorie sociale sur la manière dont se construisent et opèrent les actions portées par des réseaux d'acteurs. Cette théorie est reconnue comme un puissant outil d'analyse des interventions en ce qu'elle permet d'en tracer la genèse comme un processus d'assemblage d'entités humaines (acteurs sociaux tels que des organisations, des institutions, des citoyens, etc.) et non humaines (savoirs spécialisés, ressources matérielles et financières, lois et politiques publiques, programmes, rapports, etc.) et de comprendre les processus par lesquels de tels **réseaux sociotechniques** parviennent à produire du changement (Bilodeau et Potvin, 2016). Ces entités sont connectées par un travail incessant de **traduction** (médiation) qui fait converger les acteurs vers des problématisations communes, négocier des intérêts partagés (intéressement), s'engager dans de nouveaux rôles (enrôlement) et mobiliser une masse critique d'acteurs (mobilisation) pour mettre en mouvement des projets communs. Ce qui implique des **déplacements** (changements de positions et de rôles) chez les acteurs. C'est par la création, la reconfiguration et l'extension des réseaux sociotechniques (apport de nouveaux acteurs, savoirs et biens) que se construisent des solutions nouvelles devant répondre à des situations jugées problématiques (Callon, 1986, 1988; Akrich et al., 2006). Pour opérer et entraîner des résultats, les collectifs d'action doivent constamment être faits et refaits, et leur cohésion maintenue par des efforts d'intéressement et d'enrôlement et par des instruments et des pratiques capables de soutenir la stabilisation, l'extension et la durée des réseaux. Se doter de structures et de règles permettant d'assurer la participation des parties concernées, la légitimité de leurs porte-parole, et de réguler le processus décisionnel collectif fait partie de ces instruments et pratiques.

Pour que de tels systèmes d'action produisent des réponses adéquates, il importe que de nouveaux rôles soient acceptés par les acteurs engagés. Ces déplacements d'acteurs peuvent soulever des controverses. La **controverse** est la confrontation de visions différentes portées par les acteurs sur une situation, liées à leurs identités et à leurs rôles, à leurs intérêts et aux enjeux auxquels ils sont confrontés, et qui entravent la coopération (Lascoume, 2002). Traiter et résoudre une controverse signifie souvent la reconfiguration du réseau, soit des déplacements d'acteurs, l'ajout d'acteurs pertinents introduisant de nouvelles connaissances



et ressources nécessaires à l'action, le renforcement de certains liens et l'abandon d'autres liens (le retrait de certains acteurs). La résolution des controverses se fait par l'addition de connaissances et de ressources permettant l'élaboration de nouvelles solutions plus robustes qui permettent aux acteurs d'améliorer leur coopération tout en satisfaisant au moins partiellement leurs intérêts propres (Callon, 1986, 1988).

De tels collectifs d'action ont besoin de **porte-parole** pour témoigner de leur existence et s'exprimer. Les porte-parole représentent et parlent au nom des collectifs d'acteurs. Ils sont partie intégrante de ce qui fait exister, durer ou décliner un collectif (Latour, 2006). La solidité des porte-parole repose sur leur légitimité et leur crédibilité. Leur légitimité est fondée sur la position qu'ils occupent et qui leur confère une reconnaissance par les autres. Leur crédibilité leur est donnée par la valeur que les autres accordent aux informations qu'ils véhiculent. Diverses activités peuvent y contribuer (ex., consultations publiques, activités de délibération collective, représentations dans divers forums). Diverses marques de reconnaissance peuvent en être le signe (ex., invitation à communiquer dans un forum important, reconnaissance par un bailleur de fonds).

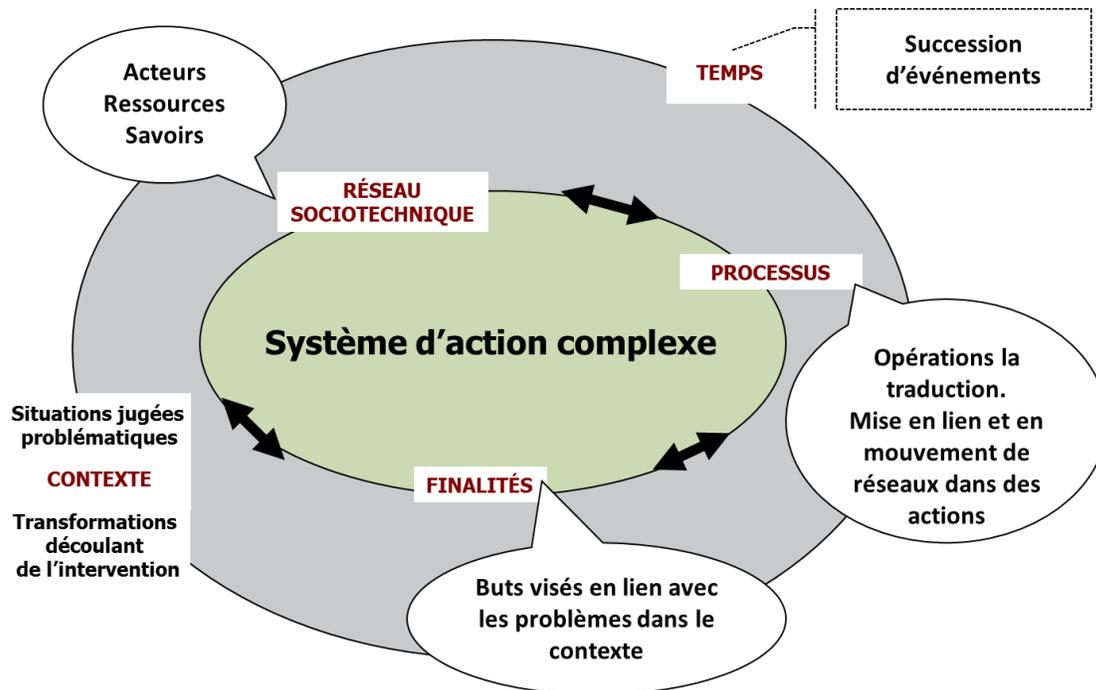
Les porte-parole s'associent une diversité d'entités qui contribuent à leurs représentations. La théorie de l'Acteur-Réseau nomme ces entités par le terme d'**intermédiaires**. Ce sont des formes matérielles (ex. : mémoires, plans, affiches, figures) qui véhiculent des idées et des positions (ex. : priorités, projets, solutions) sans les transformer. Ces intermédiaires stabilisent l'accord au sein d'un réseau et permettent la diffusion de ses idées et positions auprès d'autres acteurs d'intérêt ou de réseaux pour l'atteinte des finalités.

La Figure 2 présente la modélisation d'un système d'action complexe, telles que le sont les Tables de quartier, en recourant aux concepts de la théorie de l'Acteur-Réseau. Elle présente les grandes variables considérées dans la recherche, soit : le **réseau sociotechnique**, le processus de **traduction** et les **finalités visées**, qui évoluent dans le **temps** et dans un **contexte** donné. Le contexte comprend le lieu avec ses ressources et contraintes, les populations, les activités en cours, les organisations et les institutions, les acteurs, les connexions et les interactions parmi ces entités. Il comprend aussi les situations jugées problématiques par le réseau d'acteurs et sur lesquelles il cherche à agir, ainsi les transformations qui découlent de son action.

Les effets de l'action des Tables sont définis comme des transformations dans la disponibilité ou l'accessibilité à des ressources favorables à la santé et au bien-être dans les milieux de vie, découlant de l'action intersectorielle territoriale. Ces ressources conjuguent des dimensions **matérielles**, liées à l'environnement bâti (logement, alimentation, transport, aménagement-environnement), et des dimensions **sociales** liées à la formation des citoyens, à l'économie locale et à la construction du lien social (éducation, développement économique communautaire, vie communautaire, loisir-sport-culture). La **disponibilité** réfère à l'ajout ou à la transformation de ces ressources de sorte qu'elles puissent être utilisées. L'**accessibilité** réfère à des transformations dans les règles d'accès à ces ressources, tels que : la proximité physique, le prix (abordabilité), les règles du droit aux services publics et les critères du don pour les ressources communautaires (Bernard et al., 2007).



Figure 2 – Modélisation d'un système d'action complexe avec les concepts de la théorie de l'Acteur-Réseau



3.2 – MÉTHODOLOGIE

Une étude de cas multiples a été conduite avec trois Tables de quartier volontaires, dont celle du présent rapport. Dans chaque Table, deux systèmes d'action ont été étudiés : le système d'action de la concertation, portant sur la gouvernance de la Table, son fonctionnement, ses comités et ses partenaires; le système d'action d'un projet spécifique – actif depuis au moins deux ans – portant sur la poursuite d'une priorité ou d'un objectif de son plan d'action. L'étude a consisté à suivre l'action en continue, de façon longitudinale et prospective, pendant 4 ans (janvier 2013 à décembre 2016) afin de repérer les traces de l'action en train de se faire jusqu'aux transformations concrètes qui en découlent dans les milieux de vie. Des données rétrospectives ont aussi été cueillies afin de mettre en contexte et de comprendre l'action.

Quatre sources de données ont été colligées : 1) les notes d'observation *in situ* des réunions des trois Tables de quartier et des comités des projets spécifiques; 2) les documents (comptes rendus de réunions, rapports annuels, infolettres des Tables de quartier, courriels, etc.); 3) les journaux de bord complétés par les coordonnateurs des Tables de quartier et par les agents des projets spécifiques, par écrit ou par entretien téléphonique; et 4) les entretiens de suivi et de validation des analyses en cours, par courriel et par téléphone, avec les coordonnateurs des Tables de quartier et avec les agents des projets spécifiques. Les

deux dernières méthodes de collecte (journal de bord et entretien de suivi) ont été mises en place pour assurer une certaine proximité entre l'équipe de recherche et les gens du terrain puisque l'observateur ne peut être partout et suivre à la trace les acteurs des concertations et des projets. De façon complémentaire, l'équipe a fait appel à d'autres sources de données tels que des comptes rendus de réunions d'autres concertations pertinentes, les journaux locaux, les infolettres et fils Facebook de plusieurs organismes. Le détail des sources de données est présenté à l'Annexe 1.

L'analyse en continu du matériel recueilli a consisté à produire des ethnographies des deux systèmes d'action étudiés dans chaque Table de quartier, rendant compte de l'évolution des réseaux sociotechniques, des processus ainsi que des transformations en découlant dans les milieux de vie. Ces ethnographies ont été soumises pour validation à des membres des Tables de quartier. Par la suite, pour une Table de quartier pilote, l'ethnographie locale a été analysée avec le concours de membres de cette Table en se référant aux concepts de la théorie de l'Acteur-Réseau (TAR) et à la modélisation présentée à la Figure 2. Cette étape réalisée en 2014-2015 pour une Table a conduit à l'identification des événements (des actions) qui marquent la progression de l'action vers les effets. Nous avons nommé ces événements en termes génériques en se référant aux concepts de la TAR et nous les avons désignés de résultats transitoires. À l'aide de ce répertoire de résultats transitoires, nous avons tracé la chaîne des événements marquants jusqu'aux effets dans les trois Tables de quartier étudiées. Nous avons par la suite validé ces chaînes de résultats transitoires auprès de membres des Tables de quartier. Un répertoire de 12 résultats transitoires qui permet de tracer la modélisation de la production des effets s'est stabilisé avec l'analyse transversale des trois Tables de quartier.

Ces études locales portent sur des aspects bien délimités des activités des Tables de quartier. Elles s'intéressent au processus central de la concertation qu'est la Table et à un seul projet spécifique découlant de ses priorités. **Il est donc très important de souligner que les résultats ne prétendent pas couvrir la totalité de la complexité des processus vécus et des effets produits par les Tables de quartier.**



4 – RÉSULTATS GÉNÉRAUX DE LA RECHERCHE

La pratique sociale des Tables de quartier mène à des transformations locales observables dans les ressources favorables à la santé et au bien-être dans les milieux de vie. Ces transformations correspondent aux besoins, à la culture et à l'histoire locale. Les Tables de quartier soutiennent les réseaux et les processus à travers lesquels ces transformations sont produites.

La recherche a résulté en une série de modélisations (i.e. l'établissement de modèles) de la production des effets de l'action intersectorielle locale. Ces modélisations relient les réseaux sociotechniques (les Tables de quartier, leurs comités de travail et leurs partenaires) et les processus qu'ils opèrent jusqu'aux transformations effectives dans les milieux de vie à travers des enchaînements de résultats transitoires. Ces résultats transitoires sont des traces observables de l'action en train de se faire, des étapes opérantes de la progression vers les finalités visées. Un nombre limité de résultats transitoires ponctue la progression de l'action intersectorielle locale jusqu'à ses effets. Un répertoire de 12 résultats transitoires a été constitué, émanant du dialogue entre les concepts de la théorie de l'Acteur-Réseau et les événements empiriques observés dans la conduite de l'action intersectorielle locale. Ces 12 résultats transitoires expriment, en des **termes génériques**, l'articulation processus-effets de l'action intersectorielle locale. Ce répertoire de 12 résultats transitoires permet de tracer l'enchaînement des résultats de l'action des Tables de quartier jusqu'à ses effets encourus dans les milieux de vie. Ces 12 RT composent trois fonctions essentielles des réseaux dans la production du changement, soit *se constituer et se maintenir*, *se représenter et influencer*, *faire converger les acteurs et les ressources nécessaires à l'action* (Tableau 1). *Se constituer et se maintenir* renvoie à la création des réseaux, aux structures et règles qu'ils adoptent pour pouvoir « marcher ensemble » dans l'action concertée et à la résolution des controverses qui leur permet de dépasser leurs différends et de coopérer autour d'idées partagées. *Se représenter et influencer* renvoie aux rôles des porte-parole et des intermédiaires qui consistent à communiquer ses positions, influencer et rallier une masse critique d'acteurs autour d'une finalité. *Faire converger les acteurs et les ressources nécessaires à l'action* renvoie à des mouvements essentiels pour l'atteinte des finalités, tels que des déplacements d'acteurs, la captation de ressources, l'extension et le renforcement des réseaux et l'engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement. L'encadré 2 définit les 12 résultats transitoires (RT).

Les modélisations locales montrent que les 12 résultats transitoires identifiés composent une diversité de chaînes de résultats transitoires qui lient les processus de l'action intersectorielle locale à ses effets. La production des effets obéit à une dynamique systémique où les enchaînements sont des **assemblages singuliers** de résultats transitoires conduisant aux effets, adaptés aux différents contextes où les interactions ont cours. Les trajectoires de résultats transitoires peuvent être interrompues ou abandonnées, reprises par d'autres réseaux d'acteurs, ou comporter quelques itérations des mêmes résultats transitoires.

L'étude de la Table de quartier qui suit montre l'émergence du répertoire des résultats transitoires à partir de l'analyse du récit ethnographique des deux systèmes d'action étudiés. Elle expose les chaînes de résultats transitoires jusqu'aux transformations effectives qui en découlent dans les milieux de vie.



Tableau 1 – Douze résultats transitoires génériques composant trois fonctions essentielles des réseaux dans la production du changement

Se constituer et se maintenir	Se représenter et influencer	Faire converger les acteurs et les ressources nécessaires à l'action
<p>① Création de réseaux</p> <p>② Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseau</p> <p>③ Résolution des controverses</p>	<p>④ Production d'intermédiaires</p> <p>⑤ Placement d'intermédiaires</p> <p>⑥ Mise en mouvement d'intermédiaires</p> <p>⑦ Représentation par des porte-parole</p> <p>⑧ Solidification des porte-parole et des intermédiaires</p>	<p>⑨ Déplacement d'acteurs</p> <p>⑩ Captation de ressources</p> <p>⑪ Extension et renforcement de réseaux</p> <p>⑫ Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement</p>



Encadré 2 – Douze résultats transitoires génériques dans le processus de production des effets de l'action intersectorielle locale

- ① **Création de réseaux** : Mise en relation d'acteurs sociaux et d'entités non humaines (connaissances, rapports, politiques, technologies, financement), leur mise en mouvement et leur engagement dans des rôles (à l'issue de négociation) dans un collectif d'action en vue de l'atteinte de finalités.
- ② **Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseau** : Modes de fonctionnement collectif adopté et appliqué par un réseau. Ce sont les instruments et pratiques qui régulent la participation des parties concernées, la légitimité de leurs porte-parole et le processus décisionnel collectif.
- ③ **Résolution des controverses** : Identification et élaboration de solutions devant les controverses qui empêchent les acteurs de coopérer. Cela se fait par la reconfiguration du réseau – déplacements d'acteurs, ajout d'acteurs pertinents introduisant de nouvelles connaissances et ressources, renforcement de certains liens et abandon d'autres liens (retrait de certains acteurs) – et par l'élaboration de nouvelles solutions plus robustes qui permettent la coopération.
- ④ **Production d'intermédiaires** : Inscription dans des formes matérielles (plans, bilans, mémoires) d'idées et de positions convergentes (priorités, projets, solutions) dans un réseau. Ces intermédiaires stabilisent l'accord et transportent ces idées et positions auprès d'autres acteurs d'intérêt ou de réseaux pour l'atteinte des finalités.
- ⑤ **Placement d'intermédiaires** : Introduction d'intermédiaires dans d'autres réseaux, auprès d'acteurs décisionnels, de médias ou dans d'autres intermédiaires (ex. : des mémoires) où ils peuvent être adoptés/adaptés de sorte à marquer une avancée vers l'atteinte des finalités.
- ⑥ **Mise en mouvement d'intermédiaires** : Valorisation, utilisation des intermédiaires par des acteurs d'intérêt ou des réseaux auprès de qui ils ont été placés.
- ⑦ **Représentation par des porte-parole** : Manifestations visant à communiquer des positions, intéresser, influencer la position et l'engagement d'autres acteurs d'intérêt ou de réseaux en vue de l'atteinte des finalités.
- ⑧ **Solidification des porte-parole et des intermédiaires** : Renforcement de la légitimité et de la crédibilité des porte-parole et des intermédiaires qu'ils transportent, faisant en sorte qu'ils soient davantage reconnus par les populations, les collectifs au nom de qui ils parlent et davantage considérés par des acteurs stratégiques. Diverses activités peuvent y contribuer –ex. : consultations publiques, délibération collective, représentations dans divers forums. Diverses marques de reconnaissance peuvent en être le signe –ex. : invitation à communiquer dans un forum important, reconnaissance par un bailleur de fonds–.
- ⑨ **Déplacements d'acteurs** : Changements de positions (opinions, points de vue), engagement des acteurs dans de nouveaux rôles, transformations dans les rapports de pouvoir qui favorisent la poursuite de l'action collective et l'atteinte des finalités du réseau. Ces déplacements résultent de la négociation et des jeux de pouvoir parmi les acteurs.
- ⑩ **Captation de ressources** : Accès aux ressources nécessaires au fonctionnement du réseau et à l'accomplissement de ses finalités, soit : du financement, de la main d'œuvre, du soutien technique, logistique ou de l'expertise.
- ⑪ **Extension et renforcement de réseaux** : Enrôlement de nouveaux acteurs, addition d'entités non-humaines, renforcement des liens dans un réseau, interconnexions entre des réseaux.
- ⑫ **Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement** : Engagement d'acteurs détenant les leviers de décision et d'action à l'interne ou à l'externe d'un réseau (ex. : services municipaux, entreprises, OBNL, organismes communautaires) dans la réalisation des transformations effectives dans les milieux de vie.



PARTIE II – LE QUARTIER HOCHELAGA-MAISONNEUVE

Hochelaga-Maisonneuve est un quartier de l'est de Montréal comptant 45 000 habitants dont 36 % vit sous le seuil de faible revenu (voir cartographie, Figure 3). Ce territoire au passé ouvrier et industriel a été durement touché par la récession des années 1980 qui a laissé de nombreux terrains vacants et une population appauvrie. Son secteur sud-ouest est particulièrement touché avec des lieux publics en mauvais état et délaissés, du mobilier urbain détérioré et une perte de sécurité. S'y trouve une forte tradition d'engagement communautaire avec une centaine d'organismes dans plusieurs domaines. En 2008, les acteurs du milieu ont entrepris une vaste réflexion sur les liens collaboratifs entre les acteurs multisectoriels.

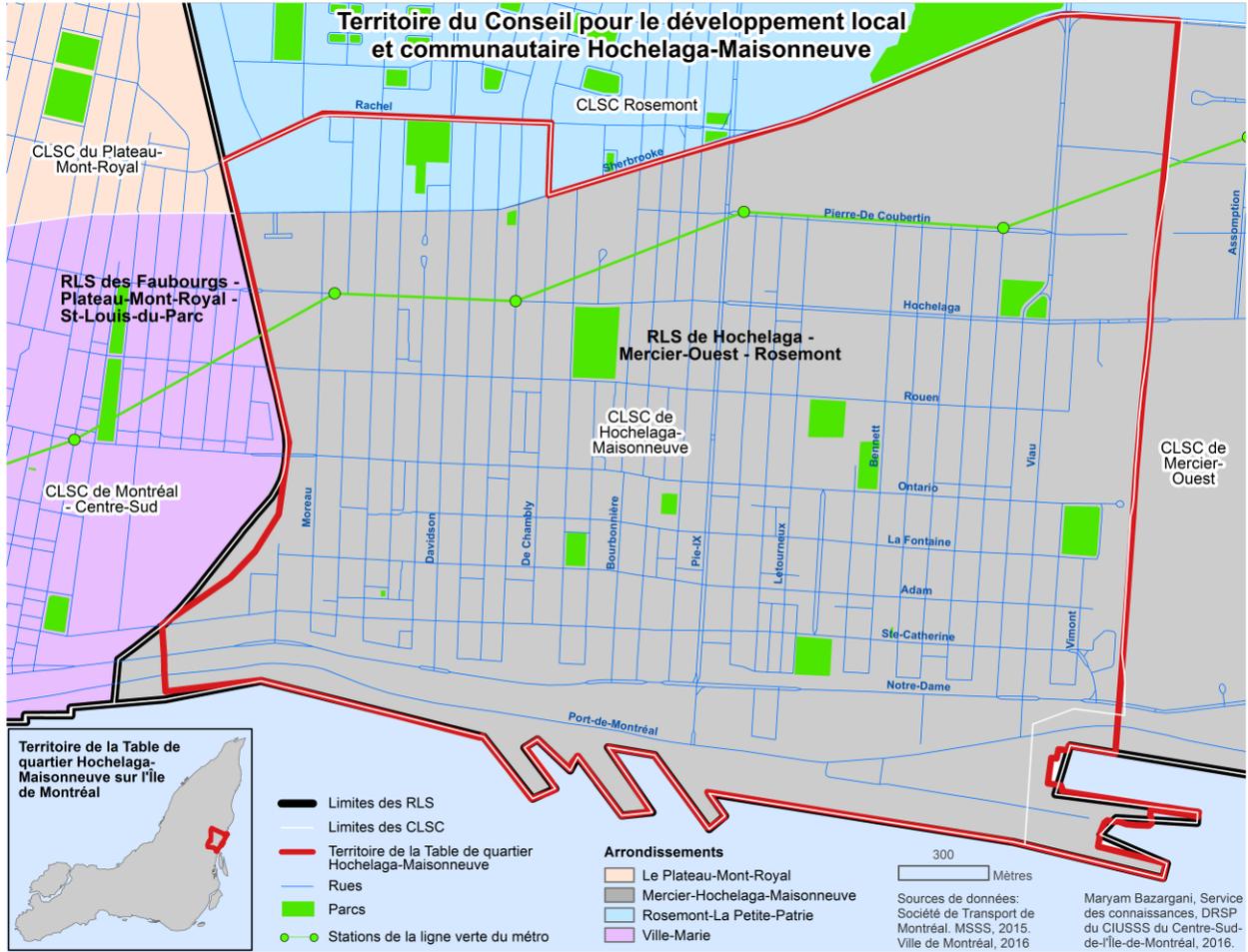
La restructuration de la concertation opérée dans le quartier au cours des dernières années, faisant passer la TQ (CDLCHM) d'une table communautaire à une table intersectorielle et multi-réseau (LTQHM), offre une opportunité toute particulière d'observer un dossier éminemment lié à la concertation territoriale locale. Porté par la TQ depuis le Forum local de 2010, le projet de restructuration de la concertation dans le quartier est documenté en tant que système d'action dans l'étude des effets de l'action des Tables de quartier. Quelles sont les retombées de cette restructuration sur les pratiques des acteurs du territoire et quels effets sont générés sur les conditions de vie dans Hochelaga-Maisonneuve?

L'année 2010 fixe le point zéro de l'analyse des effets de LTQHM. Identifiées avec le directeur général de la TQ, les trois priorités du Forum 2008-2010 sont les éléments sur lesquels la recherche met la lumière afin de documenter les effets de la concertation de LTQHM. Ces priorités sont le point de départ d'une recherche des « solutions les plus optimales d'atteindre l'objectif de mieux servir la population du quartier » (2015-07 Réseau Table) et se traduisent notamment par le passage de la structure communautaire (CDLCHM) à une structure de type table de développement social, intersectorielle et multi-réseau (LTQHM) qui culmine avec une planification concertée de quartier. Cette démarche de restructuration de la concertation sera analysée ainsi que les effets de quelques projets qui en ont découlés, en termes de transformation des ressources matérielles et sociales dans les milieux de vie.

La documentation des effets se concentre aussi sur un projet spécifique découlant des priorités de la TQ, celui de la revitalisation urbaine et intégrée Hochelaga (RUI Hochelaga). Par la documentation de ce système d'action, la recherche vise aussi à mettre en lumière comment se concrétise le travail des concertations intersectorielles communautaires au plan de l'amélioration des conditions de vie des résidents du quartier. Quels sont les effets de la RUI Hochelaga en ce qui a trait à l'amélioration des conditions de vie dans Hochelaga-Maisonneuve?



Figure 3 – Cartographie du territoire de la Table de quartier Hochelaga-Maisonnette de Montréal



PARTIE III – RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE LA TABLE DE QUARTIER HOCHELAGA-MAISONNEUVE

1 – LA DÉMARCHE DE CONCERTATION ET DE PLANIFICATION TERRITORIALES HM

1.1 – LE POINT ZÉRO : LE FORUM DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL 2010

En 2008, le Conseil pour le développement local et communautaire Hochelaga-Maisonneuve (CDLCHM) enclenche la démarche d'un Forum de développement social qui aura lieu après plusieurs étapes de préparation². Suite à une journée préparatoire en mai 2008, sont tenus 5 chantiers structurés autour des thématiques suivantes : 1) Conditions de santé; 2) Environnement physique; 3) Vie matérielle; 4) Éducation & culture et 5) Environnement social.

Les chantiers réunissent de 18 à 40 participants chacun. Sur la base de deux énoncés soumis par le CDLCHM pour chacune des thématiques, les chantiers sont l'occasion d'identifier des enjeux (de 59 à 104 enjeux par thématique), puis de proposer des actions concertées à ramener à une journée de priorisation prévue suite aux 5 jours des chantiers (intitulée journée priorité). Alors que des acteurs se plaignent, lors des jours de chantiers, « qu'il y avait trop de concertation dans le quartier et pas assez d'implications citoyennes », deux journées supplémentaires sont ajoutées (à la journée priorité) pour discuter de citoyenneté et de concertation (les journées citoyenneté et concertation).

1.2 – DEUX JOURNÉES THÉMATIQUES SUPPLÉMENTAIRES : CITOYENNETÉ ET CONCERTATION

La première rencontre thématique est tenue le 28 janvier 2010 et porte sur le thème de la concertation. Témoignant d'une volonté collective de modifier les façons de faire, les acteurs identifient huit (8) objectifs à atteindre pour améliorer la concertation intersectorielle et multi-réseau dans le quartier. Ces huit objectifs sont les suivants : 1) Dans le respect des différences, de la dissidence et de l'autonomie de chaque concertation, maximiser la circulation des informations et des interventions dans le quartier, afin d'apprendre les uns des autres et de se compléter dans nos services et pratiques, pour répondre aux besoins exprimés par nos participants, familles, usagers; 2) Utiliser la concertation pour créer des actions mobilisatrices entre les organismes ayant des interventions communes afin de répondre aux besoins de toute la population et d'impliquer les citoyens dans le processus; 3) Créer des passerelles entre les concertations sectorielles; 4) Placer toute la population au cœur de l'action; 5) Assurer la continuité, les cohérences de nos actions en (de) concertation; 6) Susciter l'implication de tous les paliers pour que celle-ci soit concrète et responsable (vs implication fantôme); 7) Avoir un porte-parole officiel du quartier qui représente la collectivité (organisme, population, église, politique, institution, etc.) et 8) Connaître, se connaître et se reconnaître (22 juin 2010, doc 5a).

Le 18 mars 2010, la seconde rencontre thématique porte sur la thématique Citoyenneté. Cet atelier a comme objectif de favoriser une synergie entre les intervenants et les citoyens. Outre l'objectif général, six objectifs

² La première étape du Forum est réalisée en 2008, alors que la TQ envoie un questionnaire à ses membres communautaires. Cette même année, une demande du CDLCHM à Centraide afin de réaliser un forum local en développement social est acceptée et permet l'embauche d'une ressource sans laquelle le Forum aurait été compromis.



spécifiques sont identifiés : 1) Découvrir et actualiser ce qui donne une valeur et de la vitalité aux participants; 2) Valoriser le meilleur de ce qui existe actuellement dans notre quartier : ses talents, ses ressources et ses réussites; 3) Établir une vision partagée axée sur les possibilités, définir notre projet collectif et y insuffler suffisamment d'énergie pour mobiliser l'action au service de cette vision; 4) Créer des images puissantes qui agiront comme une force d'attraction pour guider les participants; 5) Amener les gens à se connaître un peu plus et à identifier ce qu'ils ont de commun; 6) Insuffler une énergie nouvelle qui donnera le goût aux gens de travailler et de bâtir ensemble (18 mars 2010, Démarche Atelier).

1.3 – JOURNÉE PRIORITÉ

Tel qu'initialement prévu, les journées de réflexion (les 5 chantiers et les 2 jours thématiques supplémentaires) culminent en une journée de priorisation qui a lieu le 13 mai 2010. **Treize propositions d'actions concertées émergent de l'exercice de cette journée Priorité et trois d'entre elles sont ensuite proposées comme priorités de quartier 2010-15: 1) restructurer la concertation intersectorielle et multi-réseau; 2) stimuler la citoyenneté collective et 3) revitaliser le sud-ouest du quartier³.**



1.4 – LES 3 PRIORITÉS DE QUARTIER 2010-2015 ISSUES DU FORUM 2010 POUR DOCUMENTER LES EFFETS DE LA CONCERTATION

Les trois priorités de quartier 2010-2015 issues du Forum 2008-2010 sont les éléments sur lesquels porte l'analyse des effets de la concertation de La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve sur les conditions de vie des résidents du quartier. Les priorités 1 et 2 seront d'abord exposées de sorte à documenter les effets de la concertation dans le quartier :

P1. Restructurer la concertation intersectorielle et multi-réseau

P2. Stimuler la citoyenneté collective

Certains des résultats auxquels aboutissent la restructuration de la concertation sur le territoire (priorité 1) et la stimulation de la citoyenneté collective (priorité 2) deviennent des bases nouvelles sur lesquelles s'appuient les démarches de LTQHM, celles déjà en cours comme les futures. C'est particulièrement le cas des résultats transitoires (#RT) névralgiques atteints par la concertation (ex. : modifications au règlement général) qui viennent modifier la façon de conduire l'action. Ces RT névralgiques ont des effets structurants au plan de la gouverne locale et renforce la capacité d'agir des acteurs. Ces RT sont repris par des concertations centrées sur des dossiers précis et agissent comme des tremplins vers de nouveaux résultats transitoires (#RT) qui eux, mènent à des transformations effectives dans les milieux (#Effets). Les transformations observables seront illustrées de deux façons : par la documentation de la contribution du

³ Le principal critère ayant guidé le choix des priorités est qu'elles concernent «l'ensemble de la population du quartier ou d'une zone du quartier et mobilisent un ensemble de partenaires travaillant dans divers secteurs d'intervention».



Comité alimentation à la planification de quartier de même que par la documentation de la priorité 3 – revitaliser le sud-ouest du quartier (**P3. Revitaliser le sud-ouest du quartier** - Revitalisation urbaine intégrée (RUI)).

PRIORITÉ 1 – Restructurer la concertation intersectorielle

Le processus de changement de la structure de concertation dans le quartier HM prend source dans une volonté des acteurs du milieu de revoir les dynamiques de concertation. Ils constatent que les lieux de concertation sont nombreux, requérant beaucoup d'énergie et provoquant un certain essoufflement, et que les références de personnes entre les différents secteurs d'intervention sont difficiles. Le milieu des années 2000 marque ainsi le début d'un long et important processus de restructuration de la concertation intersectorielle locale de façon à développer une meilleure cohésion. Trois actions sont proposées : former un comité de travail; réaliser un portrait de la concertation dans le quartier, proposer des modèles de concertation intersectorielle et en adopter un.

PRIORITÉ 2 – Stimuler la citoyenneté collective

La priorité 2 émerge pour sa part suite aux constats selon lesquels les citoyens ont peu d'espaces pour débattre collectivement des enjeux du quartier et que les activités citoyennes développées par les organismes communautaires et les institutions sont peu connues. La participation citoyenne préoccupe grandement les acteurs du quartier qui souhaitent mettre en place les conditions pour susciter une forte mobilisation citoyenne tout en garantissant la place du communautaire dans la prise de décision et le respect de sa spécificité dans le développement social local. Ils jonglent entre d'une part, une ouverture des structures pour permettre la multiplicité des voix et d'autre part, reconnaître leur expertise et la nécessité de gérer et canaliser une mobilisation citoyenne qui risque de déstabiliser les processus de concertation. Trois actions sont ici aussi proposées : créer un Forum citoyen permettant aux citoyens de s'exprimer, de réfléchir sur des enjeux et de se former sur la citoyenneté collective; organiser des activités de soutien et de promotion de la citoyenneté dans les organismes communautaires et les institutions; et enfin, créer un collège citoyen dans la nouvelle concertation intersectorielle pour assurer une représentativité des citoyens dans le développement social local (CDLCHM, 13 mai 2010, PPT Journée Priorité).

Les effets sont documentés à travers différentes étapes qui ont eu cours en lien avec la transformation de la concertation territoriale locale. Les principales étapes sont la révision de la structure d'organisation et de représentation des acteurs, qui se traduit par l'adoption d'un nouveau règlement général, la création de six Comités de concertation, le changement de nom de la Table de quartier ainsi que l'élaboration d'une première planification intégrée pour les 0-17 ans en vue d'un plan global 0-100 ans, prévu pour le printemps 2016. Certains changements génèrent des résultats qui concernent les deux priorités à la fois, justifiant qu'elles soient souvent présentées de manière simultanée.



1.4.1 Modification du *membership* (règlement général -Juin 2012)

Une des premières décisions prise suite au *Forum* est de former un comité de travail dont le mandat est de faire le portrait de la concertation dans le quartier et de proposer des modèles à la communauté de sorte à en privilégier un collectivement⁴. Le **Comité concertation** sera mis sur pied le mois suivant, en juin 2010. Coordonné par le CDLCHM⁵, il sera composé de 15 membres, communautaires et institutionnels⁶. Le *Comité concertation*, formé en 2010 suite au *Forum*, se donne une échéance de quelques mois pour arriver à une entente sur une proposition à soumettre au milieu. Une des premières actions qu'il met en branle est de partager l'information au sujet des différents modèles de TQ présents à Montréal et sur les conditions de reconnaissance et de financement par l'Initiative montréalaise (2010-06-22, Comité concertation). Pour arriver à un consensus de modèles de concertation intersectorielle et multi-réseau à proposer, les membres du Comité se donnent d'abord comme tâche de se positionner respectivement quant au modèle de concertation par l'entremise d'un questionnaire (2010-06-22, Comité concertation). Le Comité concertation enclenche la discussion sur les résultats de ce court questionnaire comprenant six dimensions : le modèle de concertation privilégié, la vision de la concertation, le *membership*, la structure, la gouvernance et les rôles et fonctions⁷. Suite à trois rencontres (les 9 septembre, 14 octobre et 2 novembre 2010), est établi un schéma présentant une esquisse de structure visant à améliorer les processus de concertation. Cette esquisse est présentée en **assemblée de consultation citoyenne le 2 février 2011** pour valider le travail réalisé et obtenir les commentaires de la communauté avant de s'engager plus formellement dans l'élaboration de la gouvernance de la nouvelle structure (**#1 RT – Solidification des porte-parole**). Une invitation est lancée à l'ensemble des comités et à leurs partenaires respectifs, sans qu'il n'y ait toutefois d'invitation spécifique aux résidents du quartier. Le travail du *Comité concertation* prend forme en une proposition de structure de concertation (**#2 RT – Production d'un intermédiaire**) qui sera présentée lors de l'assemblée générale spéciale du 24 novembre 2011 du CDLCHM (**#3 RT – Placement d'un intermédiaire**). La présentation donne par la suite lieu à la **modification du règlement général du CDLCHM le 13 juin 2012 (#4 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau)**.

La modification du règlement général traduit plusieurs changements significatifs en termes de concertation territoriale locale. D'abord, le règlement général redéfinit le *membership* du CDLCHM, qui comprend dorénavant les citoyens, les secteurs institutionnel et privé, en plus des membres communautaires. La Table de quartier HM (CDLCHM) compte dorénavant trois catégories de membres réguliers : le membre citoyen (qui réside ou travaille sur le territoire), le membre communautaire (qui intervient dans le territoire) et le membre collectif (personne morale autre que communautaire qui a une adresse corporative sur le

⁴ Le Comité est nommé Comité Suivi au Forum 2010 - Concertation. Nous l'évoquerons ici sous le nom Comité Concertation.

⁵ La coordination du Comité se traduit pour le CDLCHM par le fait qu'il assure la documentation, la circulation de l'information et l'organisation d'activités (101102 Sommaire).

⁶ Ce Comité est composé de 15 organismes (16 personnes) : Concertation Jeunesse Hochelaga-Maisonnette, Concertation Enfance-Famille Hochelaga-Maisonnette, Enfants de l'espoir, Arrondissement MHM, Cap St-Barnabé, Maison Tangente, YMCA, Circonscription fédérale Hochelaga, Carrefour familiale Hochelaga, Chic Resto Pop, Maison Petit-Pas, CDEST, Circonscription provinciale HM, CSSS LT et de deux représentants du CDLCHM. Les membres du Comité se réunissent à deux reprises (22 juin 2010 et 9 septembre 2010). <http://www.cdchm.qc.ca/prioriteConcertation>.

⁷ Les 6 questions du « Questionnaire sur un modèle de concertation privilégié » sont les suivantes: 1) quel modèle de concertation je privilégie? 2) sur quelle valeur principale doit s'appuyer le modèle de concertation privilégié? 3) qui peut devenir membre et quels sont leurs droits et responsabilités? 4) quelle est la structure qui va améliorer les processus de concertation? 5) quelles sont les principales règles de gouvernance qui doivent être établies? 6) quels rôles et fonctions doivent être privilégiés?



territoire)⁸. Le règlement général se traduit également par des changements au plan de la composition du conseil d'administration. Non seulement passe-t-il de sept à onze personnes, ses membres ne sont dorénavant plus uniquement des représentants du secteur communautaire. Le conseil d'administration est étendu à des personnes d'horizons divers, reflétant les nouvelles catégories de membres : un poste est réservé aux membres réguliers citoyens, six postes aux membres réguliers communautaires, deux postes aux membres réguliers collectifs et deux postes sont ouverts à tous les membres réguliers. Introduire de nouvelles catégories de membres engendre des débats quant à leur représentativité et à l'équité de leurs votes lors des assemblées. Les acteurs déterminent qu'à l'image de la composition du conseil d'administration, le vote en assemblée générale reflète une proportion de 6/11 membres communautaires sur l'ensemble des membres votant⁹.

Les changements apportés au règlement général représentent des avancées en vertu des priorités 1 et 2 du Forum 2010. Le nouveau règlement général introduit de nouvelles possibilités en termes de concertation territoriale locale (Priorité 1). L'inclusion des citoyens dans la structure de concertation du CDLCHM représente définitivement une façon de stimuler la citoyenneté collective (priorité 2 du Forum 2010). Plusieurs autres moyens de faciliter la participation citoyenne seront mis en place au fil du temps, comme de déplacer les assemblées de la Table de quartier le soir plutôt qu'en après-midi. La modification du règlement général reflète un important changement au plan de l'action collective territoriale. Il s'agit d'une modification de la structure et des règles de gouvernance en réseau, intersectorielle territoriale, incluant la citoyenneté collective.

1.4.2 Changement des structures de concertation (règlement général -Oct. 2013)

La modification du règlement général de juin 2012 donne le coup d'envoi à une série d'autres transformations importantes au plan de l'organisation de la concertation et de la représentation des acteurs du territoire. Au printemps 2013, deux importants processus de transformation ont cours dans le quartier : le processus de changement de nom du CDLCHM et la restructuration des concertations locales. L'Annexe 2 illustre les transformations de structures.

Le nouveau conseil d'administration du CDLCHM, qui comprend dorénavant des membres de nouvelles catégories, reprend le travail du Comité concertation et entame un processus de réflexion sur la réorganisation. Le 16 avril 2013 a lieu une assemblée générale annuelle spéciale portant sur la restructuration du CDLCHM et est l'occasion pour son conseil d'administration de présenter une proposition de restructuration des instances de concertation sur le territoire (**#5 RT – Mise en mouvement de l'intermédiaire**). La volonté du milieu est de briser le silo des groupes d'âges pour travailler sur des problématiques transversales¹⁰. La TQ se positionne en soutien à toute cette démarche, spécifiant que ce sont les groupes et les comités qui sont en position de mener la démarche. Cette décision de procéder à une

⁸ Le *membership* comprend aussi des membres associés que nous n'évoquons pas ici puisque seuls les membres réguliers ont les droits de vote et peuvent présenter leur candidature au conseil d'administration. Se référer aux documents officiels de LTQHM pour les détails. Le paiement d'une cotisation régularise le statut de membre. Le coût diffère selon le type de membre : la cotisation annuelle pour le membre régulier (communautaire ou collectif) est de 100 \$, celle d'un membre associé est de 50 \$ et d'un membre citoyen est de 5 \$.

⁹ « En conformité avec la composition du conseil d'administration, qui indique qu'un minimum de six postes sur onze sont réservés aux membres réguliers communautaires, le vote lors des assemblées générales reflète cette proportion de 6/11 des membres réguliers. De plus, pour qu'une personne soit élue, elle doit obtenir trente-trois (33 %) pour cent des voix des membres réguliers. »

¹⁰ À la rencontre du 16 avril 2013, le président d'assemblée mentionne : « Essentiellement on veut briser le silo des groupes d'âges et que les Comités travaillent sur des problématiques transversales... la TQ est là pour aider à concerter, mais qu'il est important que ce soit les groupes qui mènent l'action et non la TQ. » (Notes d'observation).



certaine intégration des Tables de concertation sectorielles, constituées par groupes d'âges, pour faire place à des structures traitant de thématiques transversales traduit des déplacements de la part des acteurs (**#6 RT – Déplacements d'acteurs**). La détermination des thématiques transversales autour desquelles créer les comités engendre de longues discussions, des questionnements et débats et culminent en certains compromis¹¹.

Le processus de déploiement de la concertation du quartier se traduit entre temps par la modification du nom de la Table de quartier de façon à intégrer l'ensemble des parties prenantes. À partir du 18 juin 2013¹², le Conseil pour le développement local et communautaire Hochelaga-Maisonneuve (CDLCHM) devient officiellement La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve (LTQHM), dorénavant intersectorielle et multi-réseau¹³. Le changement de nom de la Table de quartier traduit ainsi le passage d'un *membership* dorénavant ouvert à de nouvelles catégories d'acteurs (citoyens, institutionnel, privé), reflétant le règlement général adopté l'année précédente. **Le passage à LTQHM institue la nouvelle gouvernance sur le territoire et témoigne de l'atteinte des priorités 1&2 issues du Forum de développement social local (#7 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau).**

Six domaines d'action sont identifiés et se traduiront par la **mise sur pied de six Comités de concertation**¹⁴ (**#7a – Création de réseaux**). Les thématiques autour desquelles sont formés les Comités de concertation sont les suivantes : 1) activité physique, loisir et culture, 2) alimentation, 3) aménagement du territoire, 4) défense de droits, 5) éducation et 6) santé. Un porte-parole est désigné pour chacun des Comités et est chargé à la fois de faire la liaison avec les autres instances de la concertation et d'informer les assemblées générales des membres de l'avancement des travaux du Comité (22 février 2014, rencontre OPA¹⁵). Un Comité des porte-parole est créé et se réunit environ quatre fois par année.

La TQHM invite les organismes qui se sentent interpellés par les thématiques des Comités à s'investir dans la réflexion et à s'engager dans la réalisation d'actions dans un ou plusieurs de ces Comités de concertation (**#8 RT – Extension et renforcement de réseaux**). Chacun des six Comités de concertation a le mandat d'élaborer ou de consolider un plan d'action. Alors que les choses prennent rapidement forme et sens pour certains Comités, d'autres peinent quelque peu à trouver leur enlignement.

¹¹ L'identification de quelques thématiques centrales et inclusives engendre des questions de problématisation de plusieurs ordres. Comment s'assurer par exemple que des enjeux transversaux soient réellement présents dans tous les Comités et travaux de la Table de quartier? Doit-on créer un Comité de défense de droits? D'autre part, la nécessité de créer un nombre réduit de concertations force inévitablement à intégrer certains enjeux importants dans des ensembles thématiques plus larges, c'est le cas, par exemple, de la question du logement, qui se retrouve dans le Comité aménagement du territoire.

¹² Concrètement, la refonte du modèle de concertation est entérinée lors de l'Assemblée générale spéciale du 8 octobre 2013, au cours de laquelle le règlement général (entériné en juin 2012) est à nouveau revu.

¹³ La modification du nom du CDLCHM est proposée et adoptée à l'AG du 18 juin 2013, devenant ainsi La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve. Le processus légal de changement du nom de la TQ prend un peu de temps à se concrétiser et il est un instant où la concertation se représente par les noms et logos du CDLCHM et de LTQHM (par exemple, tous deux apparaissent sur les papiers à entête). Ce n'est seulement qu'en 2015 que le logo de LTQHM se retrouve sur toutes les communications.

¹⁴ Précisons que trois Comités relevant du Conseil d'administration de LTQHM sont également créés : un Comité gestion de fonds, un Comité communications et un Comité vie associative. Ces structures ont été mises en place sans toutefois avoir été sollicitées jusque maintenant. Elles seront utilisées au besoin.

¹⁵ En février 2014 a eu lieu une assemblée publique mise en place par le Comité organisateur de la démarche *Opération populaire d'aménagement* (OPA). Cette assemblée publique visait à clore l'OPA tout en insistant pour dire que l'OPA serait une méthodologie de travail mise en place (cahier de référence) qui pourrait être reprise pour une autre activité si cela était jugé utile. Précisons que la démarche Opération populaire d'aménagement (OPA) a eu lieu du printemps 2011 à l'automne 2012. Elle consistait à mobiliser des citoyens du quartier à identifier les facettes à améliorer. Voir la partie suivante sur la RUI et plus spécifiquement la note de bas de page pour plus de détails.



1.4.3 Planification de quartier

Dans la foulée de la réflexion de réorganisation de la concertation dans le quartier, les processus d'arrimage des plans d'action des six concertations font l'objet de maintes discussions et ce, pendant plus d'une année. Au fil du temps, un certain nombre d'idées seront lancées dans cette optique de créer une cohérence territoriale entre les plans d'action des différents Comités de concertation. Plusieurs d'entre elles seront abandonnées en cours de route au profit d'un travail collectif sur une planification de quartier. C'est lors de l'Assemblée générale annuelle d'octobre 2013 que la décision de réaliser une planification de quartier est prise. Cette proposition était dans l'air depuis le Forum 2010. L'intention des acteurs est de produire une planification pour l'ensemble de la population du territoire, à laquelle ils réfèrent sous l'énoncé *Planification 0-100 ans*. Cette décision exprime une série de déplacements de la part des acteurs du territoire en ce qui concerne la planification locale et traduit les changements adoptés au terme de la gouvernance de la concertation locale (**#9 RT – Déplacements d'acteurs - membres de LTQHM**).

Or, à l'automne 2013, culminent plusieurs changements qui viennent réorienter la planification autour de la tranche des 0-17 ans. Ce sont d'abord les échéanciers des renouvellements des principaux financements s'adressant aux jeunes¹⁶ qui sont à la source de l'idée de réfléchir à une planification intégrée pour les 0-17 ans. La planification triennale de Québec en Forme (finançant le projet HM en Forme¹⁷) arrivait à échéance en avril 2014, tandis que celles d'Avenir d'enfants (finançant le projet 200 portes HM¹⁸) et de ÉMES étaient prévues l'année suivante. L'harmonisation des planifications est en continuité avec les changements effectués autour de la gestion du projet 200 portes HM et de la réorganisation des concertations jeunesse et Enfance-Famille¹⁹ en plus de coïncider avec des modifications nécessaires de la part de HM en Forme²⁰. Plus encore, elle représente une façon pour les acteurs du milieu, de mettre en application leurs volontés et décisions des dernières années d'arrimer les actions sur des thématiques porteuses pour le quartier. L'harmonisation des planifications triennales Avenir d'Enfants et Québec en Forme est proposée lors d'une assemblée spéciale de LTQHM en octobre 2013 et il est convenu d'en parler à l'Assemblée générale annuelle le mois suivant. Les enjeux d'une démarche d'harmonisation des planifications triennales Québec en Forme et Avenir d'enfants sont effectivement à l'ordre du jour de l'Assemblée générale annuelle de 2013. Considérant la décision de réaliser une planification de quartier, et la lourdeur de ces démarches de planification, les acteurs proposent de demander à Québec en Forme et Avenir d'Enfants de reporter la planification triennale d'un an (**#9 RT – Déplacements d'acteurs [membres de LTQHM]**). La requête du report des planifications triennales est acceptée à la fois par Québec en Forme et Avenir d'Enfants. Cela témoigne de leur capacité à s'ajuster au calendrier de planification des acteurs locaux (**#10 RT – Déplacements d'acteurs [bailleurs de fonds]**).

¹⁶ Quatre principales enveloppes financières s'adressent aux 0-17 ans : deux enveloppes intersectorielles locales, provenant de Québec en Forme et d'Avenir d'enfants, et deux mesures de santé publique, les financements SIPPE et Milieux de vie favorables – jeunesse (MVF-J).

¹⁷ Le projet HM en Forme s'adresse aux 0-17 ans et vise la transformation sociale. Il bénéficie d'un financement de Québec en Forme de l'ordre de 160 000 \$ annuellement. Ce financement se terminera en 2017.

¹⁸ Depuis 2010, Avenir d'enfants soutient financièrement les 0-5 ans avec un budget annuel d'environ 190 000 \$. Ce fonds se termine en 2019 (procès verbal de l'assemblée générale LTQHM 2014-12-02).

¹⁹ Le projet 200 portes HM était porté et géré par les Tables de concertation Jeunesse HM (CJHM) et Enfance-Famille HM (CEFHM) depuis que celles-ci l'avaient créé en 2009 et jusqu'à ce qu'elles décident d'en remettre la responsabilité d'animation et de gestion à LTQHM en 2014 (LTQHM, rapport d'activités 2013-14 : 18).

²⁰ HM en Forme devait réactualiser son action, en 2011 de sorte à élargir son action des activités physiques pour les enfants de 4 à 12 ans à la promotion d'une saine alimentation et d'un mode de vie physiquement actif auprès des jeunes de la naissance à 17 ans, nouveau mandat de Québec en Forme (LTQHM, rapport d'activités 2013-14 : 15).



La proposition de réaliser une planification arrimée autour des 0-17 ans est officiellement adoptée en octobre 2014 lors de l'Assemblée générale annuelle de LTQHM. Elle marque une convergence des acteurs à s'investir dans un processus commun. Cette décision de plancher sur une planification s'adressant à une tranche de la population (0-17 ans) plutôt qu'à l'ensemble de la population du territoire fait également preuve de déplacements de la part des membres de LTQHM concernant la planification locale (**#11 RT – Déplacements d'acteurs [membres de LTQHM]**). La réalisation d'un plan intégré pour une tranche d'âge particulière peut sembler un retour en arrière après avoir réorganisé la concertation sur une base territoriale. Or, il n'en est rien : la réalisation d'un plan intégré 0-17 représente un pas de géant en planification de quartier devant des bailleurs de fonds très sectorisés par problèmes et tranches d'âge plus fines (des programmes visant la littératie, la réussite éducative, l'activité physique, destinés à la petite enfance, le primaire ou le secondaire). Les acteurs du milieu acceptent de travailler autour d'une catégorie d'âge dans une perspective stratégique, pour avoir accès à des ressources importantes. Ces déplacements sont voulus temporaires; les acteurs du milieu perçoivent la planification 0-17 ans comme une étape vers la réalisation d'une planification pour l'ensemble de la population du quartier (nommée planification 0-100 ans).

Au même moment (octobre 2014), le mandat d'animation et de coordination de la planification des programmes Services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance (SIPPE)²¹ et Milieux de vie favorables – jeunesse (MVF-J)²² est attribué à LTQHM. Une fois de plus, cela témoigne de déplacements de la part des acteurs du territoire qui mettent en œuvre la nouvelle gouvernance locale (**#12 RT – Déplacement d'acteurs - [membres de LTQHM]**). Le transfert de coordination traduit un renforcement de la légitimité de LTQHM à titre de porte-parole (**#12a RT – Solidification des porte-parole**), de la part des acteurs du quartier et aussi des bailleurs de fonds concernés.

Simultanément, s'entame la démarche de planification 0-17 ans qui se concrétise notamment par la tenue de six journées de travail et de réflexion mobilisant un grand nombre de partenaires du milieu, démarche de laquelle le processus d'arrimage des planifications des quatre enveloppes (QeF, AE, SIPPE et MVF-J) fait partie. Ce sont les regroupements HM en Forme et 200 portes HM qui initient conjointement la démarche de planification 0-17 ans avec l'objectif de produire un plan d'action dont le dépôt est prévu le 30 avril 2015²³. Trois rencontres ont lieu à l'automne 2014 (octobre, novembre et décembre)²⁴. Chacune d'elles mobilise de

²¹ Le financement provenant du SIPPE est un financement par projet qui s'adresse aux 0-5 ans parmi les plus vulnérables. Pour 2014-2015, le budget était approximativement de 227 000 \$ (procès-verbal de l'assemblée générale LTQHM 2014-12-02).

²² Le financement provenant du MVF-J, de l'ordre de 218 000 \$ par année, s'adresse aux 0-17 ans pour des projets touchant les enfants, les familles et les intervenants (procès-verbal de l'assemblée générale LTQHM 2014-12-02).

²³ La démarche de planification est structurée autour des 4 étapes suivantes en vue d'élaborer un plan d'action : 1) la présentation d'un portrait permettant d'identifier les constats relatifs aux jeunes du quartier, 2) et leur priorisation 3) la planification des objectifs et 4) celle des transformations souhaitées.

²⁴ La première journée de la démarche, qui s'est tenue le 6 octobre 2014 (65 personnes dont 5 parents; 38 organisations), avait pour objectif de rassembler les différents acteurs autour des enjeux que vivent les jeunes du quartier, leur famille et la communauté qui les entourent pour identifier les constats principaux. La réflexion autour de la planification est structurée autour du modèle écosystémique préconisé par Avenir d'enfants (procès-verbal de l'assemblée générale LTQHM 9-04-2015:2). Suite à la présentation d'un portrait de quartier, de la démarche de la Voix des parents, les participants ont été conviés à participer à trois ateliers de réflexion (structurés par groupes d'âge : les jeunes de 6-12 ans et 12-17 ans) (compte rendu LTQHM 2014-10-06).

Les deux rencontres suivantes ont servi à la priorisation des constats. L'objectif était initialement d'identifier un constat prioritaire pour chacun des cinq systèmes suivants : jeune 0-5 ans, jeune 6-11 ans, jeune 12-17 ans, famille et communauté. Or, différentes animations au cours de la deuxième journée de rencontre (12 novembre 2014) n'ont permis aux acteurs d'identifier des constats prioritaires que pour deux des systèmes (famille et jeune 6-11 ans) (compte rendu LTQHM 2014-11-12). La troisième rencontre (9 décembre 2014) qui devait servir à préciser les constats prioritaires pour les autres systèmes (jeune 0-5 ans, jeune 12-17 ans et communauté), a plutôt été l'occasion de provoquer des changements dans la méthode de priorisation. Ainsi, la décision a été prise de travailler autour de trois thématiques rassemblant la majorité



40 à 60 personnes, représentant de 30 à 40 organisations publiques et communautaires. Ces rencontres visent à rassembler les différents acteurs autour des enjeux que vivent les jeunes du quartier, leur famille et leur communauté. Elles visent à identifier les constats principaux en vue de définir les changements visés et les interventions à prioriser pour réaliser ces changements (**#13 RT – Extension et renforcement des réseaux**).

Pour s'assurer que la démarche infiltre l'ensemble des réseaux du quartier, LTQHM encourage fortement le partage des réflexions avec les divers Comités de concertation. La TQHM joue un important rôle d'organisation et de soutien à la démarche de planification territoriale en étant un des principaux vecteurs de liaison entre les différentes entités du territoire. Tout au long du processus de planification, LTQHM assure un va-et-vient constant entre la démarche de planification et ses six Comités de concertation et elle les encourage fortement à y apporter leur contribution (**#13a RT – Solidification des porte-parole**).

La question de l'intégration ou de la complémentarité du plan d'action des Comités à celui d'ensemble est présente tout au long du processus. La direction de LTQHM a d'ailleurs remis les plans d'actions des divers Comités aux porte-parole avec la suggestion de réfléchir à une méthode pour déterminer les divers liens entre les plans. Concrètement, les Comités de concertation ont contribué à différentes mesures à la planification 0-17 ans et leur implication a pris des formes bien différentes d'un Comité à l'autre²⁵. Certains d'entre eux ont assuré un suivi régulier du travail entourant la planification 0-17 ans auprès de leurs membres et les ont incités à participer aux discussions et réunions. Trois Comités (*alimentation, éducation, et activité physique, loisir et culture*) ont davantage contribué à la planification 0-17 ans, en raison de la proximité des enjeux qu'ils traitent avec ceux de la planification 0-17 ans, mais aussi en raison de certains éléments circonstanciels dont le fait que les permanents de LTQHM étaient sur ces Comités (maturité de la concertation et fréquence de leurs rencontres au moment de la planification, etc.) (**#14 RT – Extension et renforcement de réseaux**).

Les porte-parole ont aussi eu une contribution significative à la planification commune par leurs nombreuses actions de représentation. Ils cherchent à assurer une liaison permanente entre leurs Comités et LTQHM (via le Comité des porte-parole, par le biais des assemblées...) de sorte à porter les idées et revendications respectives de ces Comités envers LTQHM. Il s'agit de diverses représentations par des porte-parole qui traduisent l'application des nouvelles structures et règles de gouvernance (**#15 RT – Représentations par des porte-parole; #15a RT – Solidification des porte-parole**).

C'est à l'assemblée générale du 2 décembre 2014 que les membres déterminent le choix des modalités à mettre en place afin de dégager une planification transversale et cohérente pour les 0-17 ans. Il s'agit de spécifier les procédures par lesquelles sera produit le plan d'action concerté, notamment la contribution des groupes du quartier. Le scénario privilégié propose d'uniformiser les outils de suivi (formulaire de

des constats identifiés pour les trois tranches d'âge : l'estime de soi/socialisation, la réussite éducative/parcours éducatif et la santé et le bien être (compte rendu LTQHM 2014-12-09). Les discussions se sont ainsi articulées autour de ces thématiques.

²⁵ Chacun des six Comités de concertation de LTQHM est un système d'action en soi, qui a ses propres finalités, dont certaines sont communes à la planification de quartier. Chacun d'entre eux interagit avec le processus de planification de quartier et chacun produit ses propres résultats transitoires et transformations effectives, complexifiant la mise en lumière des maillages entre les plans d'actions de chacun des Comités et les grandes orientations de la planification 0-17 ans. L'exemple du Comité alimentation, en encart à la fin de cette section offre un aperçu de la réalité d'un Comité de concertation.



contribution, critères de sélection, reddition de comptes, etc.) et d'évaluer simultanément les projets individuels et collectifs²⁶ (**#16 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau**).

Des discussions autour des règles de fonctionnement de la concertation locale se poursuivent au cours des mois suivants à travers les différentes instances de concertation. Sur la base d'un document d'abord réfléchi par et pour le fonctionnement des Comités alimentation et éducation, un *Guide de fonctionnement des Comités de concertation*²⁷ est présenté pour démystifier les pouvoirs et responsabilités des Comités et clarifier les rôles des membres des Comités, des porte-parole et de LTQHM. La mise en forme de ces règles de fonctionnement qui visent à structurer l'ensemble des façons d'agir des Comités dans un *Guide* prend la forme d'un intermédiaire et met de l'avant les nouvelles règles de gouvernance de la concertation territoriale (**#17 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau #17a RT – Production d'un intermédiaire**).

Trois autres rencontres ont lieu à l'hiver 2015 pour terminer la priorisation et identifier les transformations souhaitées relativement aux 0-17 ans²⁸. Les grands traits du plan d'action 0-17 ans sont tirés. À terme, les acteurs identifient cinq enjeux prioritaires concernant les jeunes de 0-17 ans auxquels ils associent une vingtaine de transformations souhaitées. Cette étape marque la convergence des acteurs sur la structure autour de laquelle le plan d'action sera construit (**#18 RT – Production d'un intermédiaire - Structure de plan d'action 0-17 ans**). Ces enjeux sont les suivants : la socialisation et l'estime de soi; le parcours et la réussite éducative; la santé et le bien-être; le besoin de valorisation, de support et de développement des compétences parentales; et le défi de cohésion sociale. Les transformations souhaitées identifiées en lien avec ces enjeux ont été dégagées en fonction des différentes tranches d'âge et priorisant l'élaboration d'actions concertées.

L'assemblée générale de LTQHM de février 2015 marque un moment significatif dans la démarche de planification alors que sont entérinées à la fois les modalités du processus de soumission des actions à LTQHM et celles du fonctionnement d'attribution des fonds. Il est décidé qu'un appel de propositions sera émis par LTQHM, invitant les organismes à soumettre des actions visant à réaliser les transformations contenues au plan d'action. Des décisions sont également prises par rapport au processus d'analyse des actions soumises : la révision sera réalisée par quatre sous-comités (un pour chaque fonds), chacun comptant

²⁶ Lors de l'Assemblée générale annuelle de LTQHM en octobre 2014, les membres donnent le mandat à un sous-comité du Comité de soutien de la planification 0-17 ans de préparer différents scénarios pour réaliser l'intégration des financements dans une planification 0-17 ans. C'est à l'assemblée générale suivante (décembre 2014) que les membres votent sur trois scénarios soumis par le sous-comité. Les trois scénarios soumis à l'assemblée générale du 2 décembre 2014 sont : 1- *statu quo*, 2- *intégré*, 3- *collectif/individuel*. Le scénario 1- *statu quo* (dont le mode de fonctionnement est déjà connu, mais dont le processus d'attributions est moins intégré dans le cadre d'une planification 0-17 ans) est exclu, confirmant par le fait même la volonté des acteurs de modifier leurs façons de faire. Un vote détermine le choix du scénario "2- intégré" qui propose un processus permettant « de dégager une vision de quartier tout en offrant une planification transversale et en cohérence pour les 0-17 ans » (PPT de l'assemblée générale LTQHM 2014-12-01 LTQHM), tout en s'avérant être une nouvelle démarche et de nouvelles manières de faire. Tout comme le scénario 3, le scénario privilégié (**#2 intégré**) suppose une uniformisation des outils de suivis (formulaire de contribution, critères de sélection, reddition de compte, etc.). La principale particularité de ce scénario par rapport au 3^e est que l'évaluation des projets collectifs et individuels est réalisée au même moment (plutôt qu'en deux temps comme le privilégie le scénario 3), assurant ainsi une meilleure vue d'ensemble selon les acteurs.

²⁷ LTQHM en collaboration avec le Comité des porte-parole Hiver - Printemps 2015, *Guide de fonctionnement des Comités de concertation*, 24 pages.

²⁸ Ces rencontres ont lieu les 13 et 29 janvier 2015 et le 19 février 2015. La priorisation est terminée à la rencontre du 13 janvier, et la fin de cette rencontre et celle du 29 janvier permettent d'identifier les transformations souhaitées dans les trois systèmes. Toujours par le biais de divers ateliers, la dernière journée, le 19 février 2015, est l'occasion d'identifier des actions souhaitées permettant d'entamer le travail de réflexion autour de la mise en œuvre du plan d'action 0-17 ans.



au moins 50 % de membres du milieu communautaire. Ceux-ci assureront une première priorisation des actions dans chacune des enveloppes de financement et un comité d'analyse commune veillera ensuite à une cohérence entre les actions sélectionnées pour le plan d'action 2015-2016 (**#19 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau**). Ces nouvelles façons de faire représentent des changements importants : alors que les groupes ont l'habitude de soumettre des actions aux différents bailleurs de fonds et de recevoir un financement pour les réaliser, les acteurs définissent de nouvelles façons de procéder de façon collective et selon une optique territoriale. La démarche concertée qui les enjoint de travailler en collectif pour déposer des projets concertés fait aussi en sorte que des financements sont accordés à des Comités de concertation et non plus aux organismes directement. L'activité est susceptible de rejoindre des gens de plusieurs groupes, mais l'organisme qui détenait auparavant ce financement ne le reçoit plus pour faire l'activité exclusivement avec ses membres.

L'appel de propositions est lancé par LTQHM suite à l'assemblée générale²⁹. Il s'agit d'une occasion de mobiliser tous les acteurs intéressés à s'engager dans l'action pour les 0-17 ans, qu'ils aient participé ou non à la démarche concertée de planification (**#20 RT – Extension et renforcement de réseaux**). L'appel vise spécifiquement des actions à portée collective et cherche à inciter les Comités de concertation à déposer des projets concertés. LTQHM offre de créer des liens entre les différents acteurs pour faciliter le partenariat ainsi que du soutien pour les guider dans les diverses modalités de chacun des bailleurs. Au total, quarante-deux projets sont soumis à LTQHM et 35 d'entre eux sont financés. Une fois de plus, l'assemblée générale de LTQHM d'avril 2015 marque de façon significative la conduite de l'action par le choix des actions soutenues dans le cadre de la planification 0-17 ans selon les règles établies.

La démarche de planification est complétée et prend forme dans un plan d'action, un intermédiaire produit par le quartier en continuité des objectifs de restructurer la concertation locale et de stimuler la citoyenneté collective (**#21 RT – Production d'un intermédiaire [plan d'action 0-17 ans]**). Le plan d'action concerté est l'une des premières actions significatives permettant une réelle participation des citoyens réalisées depuis la modification du règlement général qui reconnaît un nouveau *membership*. La participation citoyenne a pris différentes formes : des citoyens ont été présents aux rencontres de planification, ils ont pu participer aux différents Comités de concertation, aux différentes activités d'information et de consultation tout comme aux assemblées générales de La LTQHM. Le plan d'action marque ainsi de manière structurante l'atteinte de l'objectif *Stimuler la citoyenneté collective* (priorité 2).

Le plan d'action est soumis aux différents bailleurs de fonds (AE, QeF) le 30 avril 2015 (**#22 RT – Placement d'un intermédiaire**) et bénéficie de financements³⁰ assurant la possibilité de conduire les actions qu'ils souhaitent réaliser (**#23 RT – Captation de ressources**). Le plan d'action est mis en œuvre au cours de l'année 2015-2016 (**#24 RT – Engagement d'acteurs décisionnels**). Le Tableau 2 trace la chaîne des résultats transitoires (RT) pour le système d'action Concertation de LTQHM.

²⁹ « Il est maintenant venu le temps de mobiliser tous les acteurs intéressés à contribuer à notre planification. Vous voulez contribuer? Vous avez des idées d'actions pour les jeunes du quartier? Vous trouverez, en pièces jointes à ce courriel, le formulaire d'appel à la contribution ainsi qu'un guide d'utilisation du formulaire qui vous guidera à chaque étape. De plus, il est important de rappeler que cette démarche de planification fut réalisée de manière concertée et que toutes les actions que nous visons seront à portée collective en répondant à nos priorités. (...) Le tout est un travail collectif, et nous avons besoin de votre apport pour atteindre nos transformations souhaitées pour notre quartier! » (LTQHM, 2015-02-23 Courriel).

³⁰ Les financements obtenus sont substantiels, autour de 700 000 \$. Il est toutefois important de noter que ces financements ne sont pas nouveaux dans le milieu. La "nouveau" tient à la façon dont ils sont utilisés; les quatre fonds sont mis ensemble et servent à financer des actions définies collectivement, autour des 0-17 ans.



2 – CONTRIBUTION DU COMITÉ ALIMENTATION À LA PLANIFICATION DE QUARTIER

Afin de mettre en lumière les maillages entre les démarches et plans d'action de chacun des Comités et les grandes orientations de la planification de quartier autour des 0-17 ans, le Comité alimentation a été retenu à titre d'exemple. Il s'agit d'un aperçu de la façon dont s'est concrétisée la contribution d'un Comité de concertation à la démarche de concertation territoriale et à la planification collective 0-17 ans. Il faut garder à l'esprit que cette analyse se limite à un seul des six Comités de concertation.

Une Coalition sur l'alimentation existe dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve depuis plus de vingt ans. Au moment de la restructuration de la concertation territoriale locale et de la création des Comités de concertation, en juin 2013, le Comité alimentation de LTQHM est mis sur pied. Il regroupe les acteurs qui faisaient déjà partie de la Coalition sur l'alimentation en plus d'autres acteurs qui souhaitent s'impliquer dans les problématiques alimentaires (#7 LTQHM → **Alim#1 RT – Extension et renforcement de réseaux**). Les Comités de concertation de LTQHM sont mandatés pour élaborer un plan d'action. Dès lors, les membres du Comité alimentation se réunissent et souhaitent se doter d'un plan d'action, ce à quoi s'applique un sous-comité. L'élaboration du plan d'action se réalise assez rapidement étant donné l'historique de collaboration de plusieurs des acteurs du Comité et une première production est partagée en avril 2014 (**Alim#2 RT – Production d'un intermédiaire - Plan d'action alimentation 2014-2016**). Les membres du Comité alimentation poursuivent leurs interventions et le font dans la perspective de ce nouveau plan d'action commun.

Rapidement, le Comité alimentation s'affaire à définir les règles qui guideront son fonctionnement. Suite à des discussions en Comité, un sous-comité est mis en place pour travailler une ébauche d'un document précisant les règles de fonctionnement du Comité (**Alim#3 RT – Production d'un intermédiaire**). Cette ébauche est présentée au Comité alimentation en mai 2014. Elle sera plus tard utilisée par le Comité des porte-parole de LTQHM (**Alim #3a RT – Adoption de structures et règles de gouvernance**).

En juin 2014, le Comité alimentation a ses premiers liens *formalisés* avec la planification 0-17 ans alors qu'un représentant de HM en Forme lui présente le plan d'action de HM en Forme. Le Comité alimentation souhaite que cet exercice permette de mieux situer certaines de ses actions dans son propre plan d'action triennal. Il s'agit, pour le Comité alimentation, d'une opportunité de conscientiser des acteurs aux problématiques alimentaires du quartier pour, éventuellement, inscrire ces problématiques dans l'action de ces acteurs nouvellement sensibilisés (**Alim#4 RT – Extension et renforcement de réseaux**³¹).

À l'automne 2014, alors que la démarche de planification 0-17 ans prend son envol, le Comité alimentation incite ses membres à participer aux rencontres et aux discussions. Plusieurs membres du Comité alimentation participent effectivement aux rencontres de planification 0-17 ans (**Alim#5 RT – Représentations par des porte-parole** →LTQHM #13).

En novembre 2014, le Comité alimentation réalise une rencontre pour discuter des enjeux spécifiques à l'alimentation relativement aux constats identifiés par la planification 0-17 ans. Il tient cette rencontre en réponse à la demande de LTQHM (via HM en Forme) à l'effet que les Comités de concertation réfléchissent aux façons de bonifier les constats identifiés envers les 0-17 ans en fonction de leurs enjeux spécifiques. Le

³¹ Le Comité alimentation initiera d'autres extensions et renforcements de réseaux qui ne sont pas définies ici, notamment par la création de comités de travail et auprès d'une équipe de recherche de l'Université Mc Gill.



Comité alimentation souhaite ainsi s'assurer de la complémentarité des activités de HM en Forme avec ses propres actions. Il s'agit d'une manière de renforcer son réseau d'action (**Alim#6 RT – Extension et renforcement de réseaux** →LTQHM #14).

Tout au long de l'automne, le Comité alimentation assure un suivi régulier du travail entourant la planification 0-17 ans auprès de ses membres notamment par le biais d'un point « planification 0-17 ans » à l'ordre du jour de ses rencontres. Le Comité s'assure ainsi de faire la liaison entre le travail de planification de quartier et ses membres, entre l'information transmise aux assemblées de LTQHM et entre la thématique de l'alimentation –et les enjeux qui l'entourent– et la planification 0-17 ans (**Alim#7 RT – Représentations par des porte-parole; Alim#7a RT – Extension et renforcement du réseau** →LTQHM #15).

Les échanges entourant la planification 0-17 ans infiltrent le Comité alimentation qui prend le temps, lors de sa rencontre de novembre 2014, d'assurer sa complémentarité avec les actions de HM en Forme. Le plan d'action du Comité alimentation est ainsi revu (**Alim#8 RT – Mise en mouvement de l'intermédiaire – plan d'action alimentation Alim#2**). La modification du plan d'action pour y insérer des actions spécifiques aux 0-17 ans représente un changement de pratiques lié à la nouvelle gouvernance de la concertation dans le quartier.

Notons par ailleurs que le Comité alimentation a une incidence importante au plan de la gouvernance de la concertation locale. Il est l'un des premiers Comités de LTQHM, avec le Comité éducation, à définir des règles qui guideront son fonctionnement. Dès que ces règles sont élaborées, le Comité alimentation les met en circulation auprès des différents acteurs du quartier : il en est notamment question au Comité des porte-parole ainsi qu'en assemblée générale de LTQHM. Ces règles seront par la suite utilisées par LTQHM pour créer les règles des Comités. C'est donc dire qu'elles s'appliqueront à l'ensemble des Comités. Elles mèneront à l'adoption, par LTQHM, du *Guide de fonctionnement des Comités de concertation*³² qui définit la gouvernance de la concertation territoriale (**Alim#9 RT – Représentations par des porte-parole; Alim#9a RT – Mise en mouvement de l'intermédiaire – règles de fonctionnement Alim#3** →LTQHM #17a).

L'hiver 2015 marque une fois de plus l'implication du Comité alimentation dans la planification 0-17 ans par la participation de ses membres aux trois rencontres collectives de la démarche de planification 0-17 ans (**Alim#10 RT – Représentations par des porte-parole** →LTQHM #18). La structure du plan d'action 0-17 ans étant élaborée, il est temps pour les Comités de concertation d'identifier les transformations souhaitées en alimentation relativement aux 0-17 ans. À sa rencontre de février 2015, le Comité alimentation identifie une action collective à soumettre dans le cadre de l'appel de propositions de la planification 0-17 ans³³. Cette action fait partie du plan d'action du Comité alimentation. L'inscrire dans la planification commune de quartier représente ainsi une façon de mettre en mouvement une partie du plan d'action alimentation, le mettre en valeur auprès d'un plus large spectre d'acteurs et potentiellement, capter des ressources (**Alim#11 RT – Mise en mouvement d'un intermédiaire - plan d'action alimentation Alim#2-8; Alim#11a RT – Extension et renforcement de réseaux; Alim#11b RT – Captation de ressources**). Il est également intéressant de noter que des projets concertés sont déposés par des organismes mis en relation par la planification 0-17

³² LTQHM en coll. avec le Comité des porte-parole Hiver - Printemps 2015, *Guide de fonctionnement des Comités de concertation*, 24 pages.

³³ Le Comité opte pour l'action « l'amélioration de la visibilité et la promotion du mois de la nutrition en vue d'augmenter le taux de participation ». Cette action se retrouve dans le plan d'action alimentation 2015-2016 sous l'objectif : Améliorer la santé physique et le bien-être des jeunes de 0 à 17 ans (système Jeunes/ sous-système communauté).



ans. C'est notamment le cas du projet d'agriculture au Centre des jeunes Boyce-Viau qui a été bonifié par une collaboration entre organismes suscitée par la démarche de planification de quartier 0-17 ans, dont un milieu de garde (**Alim#11a RT - Extension et renforcement de réseaux; Alim#11c RT – Déplacements d'acteurs**).

C'est en avril 2015 que le choix des actions soutenues dans le cadre de la planification 0-17 est entériné en assemblée de LTQHM³⁴. L'action du Comité alimentation est retenue de même que d'autres dans lesquelles des acteurs en alimentation sont impliqués, dont le projet d'agriculture au Centre des jeunes Boyce-Viau (**Alim#12 RT – Extension et renforcement de réseaux**). Les acteurs se voient confirmer l'obtention de ressources financières pour effectuer ces actions et projets au moment où LTQHM capte les financements pour la planification 0-17 ans (**Alim#13 RT – Captation de ressources →LTQHM #24**). Les acteurs s'engagent alors dans la réalisation de ces actions (**Alim#14 RT – Engagement d'acteurs dans la réalisation du changement**).

Ainsi, la démarche de planification de quartier autour des 0-17 ans a eu une incidence sur l'action des membres du Comité alimentation, les menant à de nouvelles actions concertées spécifiques aux 0-17 ans. Les bonifications aux projets d'agriculture du Centre des jeunes Boris-Viau et de celui du *Carrefour Parents* figurent à titre d'exemples. En retour, le Comité alimentation a contribué à la planification de quartier, notamment en enrichissant ses actions et en instrumentant ses règles de gouvernance. Le Tableau 2 trace la chaîne des résultats transitoires (RT) pour le système d'action Concertation de LTQHM et son Comité alimentation.

3 – EFFETS DE LA DÉMARCHE DE PLANIFICATION CONCERTÉE 0-17 ANS SUR LES MILIEUX DE VIE

Au moment de compléter ce rapport, la mise en œuvre de la planification concertée en était seulement au terme de sa première année, limitant l'observation des changements encourus en lien avec cette démarche. Malgré tout, plusieurs exemples peuvent être mentionnés pour illustrer l'incidence de la planification globale et concertée sur la façon de conduire l'action. À commencer par la consolidation du financement autour d'une ressource partagée, un agent de communication, jugée importante par les organismes du milieu pour les aider à mieux travailler ensemble. L'élargissement de la réflexion autour des 0-17 ans plutôt qu'autour des seuls 0-5 ans comme c'était le cas jusqu'alors permet d'élargir le mandat de l'agent de communication et ainsi de conserver le poste à temps plein³⁵, assurant à leur avis une plus grande complémentarité de leur action.

La nouvelle gouvernance de la concertation territoriale a ceci de particulier qu'elle a permis de rejoindre les acteurs par différents canaux : non seulement étaient-ils invités à s'impliquer à titre organisationnel dans la planification 0-17 ans, ils l'étaient aussi par le biais des Comités de concertation dans lesquels ils étaient impliqués, tel que dans le Comité alimentation. Le processus concerté a eu pour conséquence de mobiliser

³⁴ Suite aux recommandations de comités d'analyses alors mis sur pied.

³⁵ L'agent de communication agit à titre d'entremetteur entre les organisations, permettant d'améliorer le référencement entre elles. Il est en charge de l'organisation annuelle d'une journée de visite des organismes du quartier pour que les intervenants connaissent bien ce que chacun d'eux réalise. L'agent de communication s'assure aussi du développement et de la mise à jour d'un site Internet référençant toutes les activités se déroulant sur le territoire et dans les environs et qui est devenu une vitrine importante du quartier.



un grand nombre d'acteurs locaux et a contribué à ce que la grande majorité des acteurs locaux se sentent concernés et se positionnent par rapport aux enjeux devenus transversaux dans le quartier.

Certains des résultats auxquels aboutissent la restructuration de la concertation sur le territoire (priorité 1) et la stimulation de la citoyenneté collective (priorité 2) deviennent des bases nouvelles sur lesquelles s'appuient les démarches de LTQHM, celles déjà en cours comme les futures. C'est particulièrement le cas des résultats transitoires (#RT) névralgiques atteints par la concertation (ex. : création de six Comités de concertation) qui viennent modifier la façon de conduire l'action. Ces RT névralgiques agissent comme des tremplins vers de nouveaux résultats transitoires (#RT) plus spécifiquement liés à des projets, tel que le montre le Comité alimentation. Ce sont ces projets qui mènent à des transformations sociales et matérielles observables dans les milieux. Les effets suivants ont été documentés, parmi plusieurs.

3.1 – EFFETS DES PROJETS CONCERTÉS : CARNAVAL HIVERNAL ET LIGUES SPORTIVES COMMUNAUTAIRES

Le dépôt de projets concertés par plusieurs organismes est un résultat du développement d'une perspective croisée autour de la jeunesse du quartier. Le **Carnaval hivernal** et les **ligues sportives communautaires**, nouvellement créés suite à cette planification collective, sont des exemples. Ces deux activités sont planifiées par un Comité de concertation de LTQHM, le Comité activité physique, loisir et culture, mettant ainsi en lumière la réorganisation de la concertation sur le territoire. Tous deux ont mobilisé un grand nombre de groupes, tant pour leur organisation et que leur mise en place. Plus encore, ils se voulaient contributifs en termes d'infrastructures ludiques (glissades, anneau de glace pour le carnaval). Ces installations sportives et l'animation représentent une production de ressources matérielles et sociales dans le milieu de vie.

3.2 – EFFETS DU PROJET LES SENTINELLES

Depuis plusieurs années, un groupe communautaire du quartier, le Centre communautaire Hochelaga, assure la sécurité du retour des enfants à la maison après les heures de classes par la présence de jeunes qui se promènent dans le quartier, appelés les *Sentinelles*. Cette mesure a été mise en place parce que les enfants étaient sollicités par des vendeurs. Elle était financée dans le cadre du programme Milieux de vie favorables à la jeunesse (MVFJ). La présence des *Sentinelles* est une ressource sociale importante en ce qu'elle crée un sentiment de sécurité chez les enfants et les parents en éloignant certaines personnes "*qui ne devraient pas fréquenter les enfants sur la rue*". Bien que le Centre communautaire Hochelaga ait été en lien avec les autres organismes du quartier avant la démarche de planification intégrée 0-17 ans, celle-ci lui a permis de consolider ses liens avec les autres organismes en plus d'avoir permis le financement de cette ressource pour une année supplémentaire.

3.3 – EFFETS DU PROJET L'AGRICULTURE AU CENTRE DES JEUNES BOYCE-VIAU

Le Centre des jeunes Boyce-Viau³⁶, qui est situé à même un complexe HLM, a mis en place un projet d'agriculture urbaine visant l'embellissement du milieu de vie par l'aménagement de gros bacs de béton alors inutilisés et pourtant situés au cœur de l'espace commun des résidences. Il s'agissait d'un beau prétexte pour favoriser la socialisation des jeunes tout en favorisant une réappropriation de leur milieu de vie. La démarche

³⁶ Le Centre des jeunes Boyce-Viau est situé en plein cœur d'un complexe HLM (habitation à loyer modique) du même nom abritant près de 200 ménages. Il vise l'amélioration de la qualité de vie des jeunes et de leur famille en favorisant leur propre prise en charge en vue de briser leur isolement. Le CJBV offre des services d'éducation, d'animation, de soutien, d'écoute, d'accompagnement et de référence aux jeunes défavorisés de 6 à 17 ans et à leur famille qui habitent le quartier Hochelaga-Maisonneuve (<http://www.cjbv.com/>).



de planification de quartier 0-17 ans a agi comme levier autour de ce projet, suscitant une certaine synergie entre des organismes qui ont collaboré pour le bonifier. Depuis, l'agriculture prend la forme de trois projets : un pour les adultes, un pour les ados et un pour des enfants. Ce sont les résidents qui s'occupent des jardins, des semis à la récolte des légumes. Les adolescents, regroupés au sein de l'équipe *Green Squad*, prennent eux aussi la réalisation d'un jardin en charge tout au long de l'été. Plus encore, ils organisent chaque semaine des ateliers d'initiation au jardinage pour des tout-petits de 2-4 ans, *les nains de jardin*, provenant d'un service de garde en milieu familial. L'animation des ateliers d'agriculture est supportée par *Y'a QuelQu'un l'aut'bord du mur* et est financée par HM en Forme. Les transformations matérielles et sociales effectives sont nombreuses : jardins, semis et récoltes, animation de l'espace collectif, sans parler du lien social qui se développe entre les participants.

3.4 – EFFETS DU PROJET LE CARREFOUR PARENFANTS

La planification 0-17 ans a eu pour effet de sensibiliser des acteurs à certaines idées et problématiques incitant des organismes à considérer de nouvelles dimensions dans la réalisation de leur action. C'est le cas du *Carrefour Parenfants*³⁷, un organisme très impliqué dans la concertation territoriale, notamment par la présence d'un membre de son équipe à l'ensemble des Comités de concertation de LTQHM et aux journées de planification pour les 0-17 ans. Le *Carrefour Parenfants* organisait des jardins permettant à des jeunes de découvrir les rouages du jardinage et de développer leurs capacités financières : *la Gang du jardin Entr'Ados*. Dans le cadre de la planification 0-17 ans, des liens se sont tissés entre HM en Forme et l'organisme, les échanges au cœur de la démarche ont sensibilisé l'organisme à la saine alimentation et celui-ci a intégré des ateliers de cuisine à l'activité³⁸. L'ajout d'ateliers de cuisine aux jardins est un enrichissement d'une activité existante, donc une transformation matérielle et sociale découlant de la démarche concertée 0-17 ans.

3.5 – EFFETS DU PROJETS CONJOINTS ENTRE COMITÉS DE CONCERTATION

Mentionnons qu'au-delà de la planification autour des 0-17 ans, la réorganisation territoriale de la concertation locale a eu une incidence sur l'action des acteurs, suscitant une collaboration entre les Comités. Par exemple, le Comité alimentation s'est joint au Comité défense des droits pour réaliser une action conjointe sur les conséquences des politiques gouvernementales d'austérité sur l'alimentation. Cette démarche a notamment pris la forme d'une journée de réflexion collective visant à trouver des solutions à la hausse des prix en alimentation suite à laquelle les groupes ont pu faire le relais de l'information auprès de leurs membres.

3.6 – LIENS ENTRE CES TRANSFORMATIONS ET LES RESSOURCES BÉNÉFIQUES À LA SANTÉ DANS LE QUARTIER

Les transformations dans les ressources bénéfiques à la santé dans le quartier découlant de la planification territoriale intégrée commencent à prendre forme. Une ressource visant à sécuriser l'environnement des enfants dans leur déplacement école-maison favorise les déplacements actifs et sécuritaires des écoliers. Des

³⁷ Carrefour Parenfants est un organisme qui vise le mieux-être des familles en favorisant le développement des enfants ainsi que le soutien aux parents dans leur responsabilité parentale et leur cheminement personnel. La raison d'être première du Carrefour Parenfants est de favoriser le mieux-être des familles en situation de vulnérabilité (en particulier du Quartier Hochelaga Maisonneuve). <http://www.carrefourparenfants.org/>

³⁸ Il s'agit d'une micro-entreprise dans laquelle les jeunes peuvent s'impliquer pour augmenter leur capacité financière et d'un tremplin pour entrer dans le monde du travail. Ils apprennent à établir un budget, se fixer des objectifs financiers et à trouver le moyen de les atteindre, tout en travaillant en équipe. Ils développent également des moyens pour promouvoir leurs produits, gérer la micro-entreprise et interagir avec les institutions bancaires. Rapport annuel 2014-15, disponible en ligne : <http://www.carrefourparenfants.org/>.



projets d'agriculture urbaine donnent accès à proximité et à faible coût à des légumes frais, en plus de l'engagement des citoyens dans des projets collectifs. Pareillement pour l'animation de l'espace collectif d'un HLM. Ces transformations, même modestes, à mesure qu'elles s'additionnent, ont des répercussions importantes en termes d'amélioration des milieux de vie des citoyens par l'accès à des aliments frais, l'embellissement, la création de lien social et de réseaux d'appartenance dans le quartier.

Tableau 2 – Chaîne des résultats transitoires (RT) pour le système d'action concertation de LTQHM et son Comité alimentation

Concertation - Planification 0-17 ans		Comité Alimentation	
Actions/Processus	Résultats transitoires	Actions/Processus	Résultats transitoires
Été-Aut. 2010 – Échanges et consultations sur une esquisse de structure de concertation	#1RT – Solidification des porte-parole		
Février 2011 – Le Comité concertation émet une « proposition de structure de concertation »	#2RT – Production d'un intermédiaire		
Nov. 2011 – Présentation de cette proposition à une assemblée de la Table de quartier	#3RT – Placement d'un intermédiaire		
Juin 2012 – Cette série de processus (3 #RT), mène à la modification du règlement général du CDLCHM	#4RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau		
(#4RT névralgique) La modification du règlement général traduit des avancées p/r aux P1 - P2: - Redéfinition du <i>membership</i> - Modification de la composition du conseil d'administration - Révision de la représentation des votes en assemblée			
Avril 2013 – Le nouveau conseil d'administration du CDLCHM reprend le travail du Comité concertation	#5RT – Mise en mouvement de l'intermédiaire (#2 - Proposition de restructuration des instances de concertation sur le territoire)	Une Coalition sur l'alimentation existe dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve depuis plus de vingt ans. Au moment de la restructuration de la concertation territoriale locale et de la création des Comités de concertation, en juin 2013, le Comité alimentation de LTQHM est mis sur pied. Il regroupe les acteurs qui faisaient déjà partie de la Coalition sur l'alimentation en plus d'autres acteurs qui souhaitent s'impliquer dans les	
Avril 2013 – Révision des structures de concertation	#6RT – Déplacements d'acteurs		



Concertation - Planification 0-17 ans		Comité Alimentation	
Actions/Processus	Résultats transitoires	Actions/Processus	Résultats transitoires
Juin 2013 – Le CDLCHM devient La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve (LTQHM) Mise sur pied de six Comités de concertation	#7RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau #7a – Création de réseaux	problématiques alimentaires.	
(#7RT névralgique) Cette série de processus se traduit en différents #RT qui mènent à l' adoption d'une nouvelle structure de concertation locale. Mise sur pied de six Comités de concertation : Activité physique, loisir et culture, Alimentation, Aménagement du territoire, Défense de droits, Éducation, Santé, Porte-parole désigné pour chaque Comité			
Juin 2013 – Les acteurs sont invités à s'impliquer dans les Comités de concertation	#8RT Extension et renforcement de réseaux	Création du Comité alimentation	Alim#1 RT – Extension et renforcement de réseaux)
Nov. 2013 – Décision de réaliser une planification de quartier Demande à QeF de reporter d'un an la planification triennale	#9 RT Déplacements d'acteurs (membres de LTQHM)	<u>Note</u> : Certains RT de la chaîne concertation - planification 0-17 ne concernent pas directement le Comité alimentation ou n'auront une incidence sur son action que plus tard.	
Nov. 2013 – QeF accepte le report d'un an des planifications triennales	#10 RT Déplacements d'acteurs (bailleurs de fonds)		
		Avril 2014 – Plan d'action alimentation 2014-2016	Alim#2 RT – Production d'un intermédiaire
		Mai 2014 – Règles de fonctionnement du Comité alimentation	Alim#3 RT – Production d'intermédiaire Alim#3a RT Adoption de structures et règles de gouvernance
		Juin 2014 – Présentation plan QeF au Comité alimentation	Alim#4 RT – Extension et renforcement de réseaux
Octobre 2014 – Décision d'harmoniser les planifications triennales QeF et AE + SIPPE et MVF-J pour réaliser une planification arrimée 0-17 ans (vs de quartier)	#11 RT – Déplacements d'acteurs - membres de LTQHM		



Concertation - Planification 0-17 ans		Comité Alimentation	
Actions/Processus	Résultats transitoires	Actions/Processus	Résultats transitoires
Octobre 2014 – Mandat d'animation - coordination de la planification SIPPE et MVF-J attribué à LTQHM	#12 RT – Déplacement d'acteurs (membres de LTQHM) #12a RT – Solidification des porte-parole		
Automne 2014 – 3 rencontres de planification 0-17 ans (oct., nov. et déc.). Rôle de soutien de LTQHM à la démarche de planification	#RT13 – Extension et renforcement des réseaux #RT13a – Solidification des porte-parole LTQHM	Automne 2014 – Participation de membres du Comité alimentation aux rencontres de planification 0-17 ans	Alim#5 RT Représentations par des porte-parole
Automne 2014 – Contribution des Comités de concertation à la démarche de planification Et par le biais des porte-parole	#14 RT – Extension et renforcement de réseaux	Nov. 2014 – Rencontre du Comité alimentation sur la bonification des constats de la planification 0-17 ans	Alim#6 RT – Extension et renforcement des réseaux
Automne 2014 – Liaison permanente entre les Comités de concertation et LTQHM	#15RT – Représentations par des porte-parole #15a RT – Solidification des porte-parole	Point statutaire "Planification 0-17" à l'ODJ des rencontres du Comité alimentation	Alim#7 RT – Représentations par des porte-parole Alim#7a RT – Extension et renforcement de réseaux
		Nov. 2014 – Plan d'action Alimentation revu pour assurer sa complémentarité avec les actions de QeF	Alim#8 RT – Mise en mouvement de l'intermédiaire (Plan d'action → RT Alim #2)
Déc. 2014 – Choix des modalités de réalisation de la planification 0-17 ans	#16 RT Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau		
Hiver-printemps 2015 – <i>Guide de fonctionnement des Comités de concertation</i>	#17 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau #17a RT – Production d'un intermédiaire	Juin 2014 à Hiver-Printemps 2015 - Échange sur les Règles de fonctionnement des Comités en assemblées générales de LTQHM	Alim#9 RT – Représentations par des porte-parole Alim#9a RT – Mise en mouvement de l'intermédiaire (RT Alim#3)
Hiver 2015 – Identification de 5 enjeux prioritaires qui structureront de plan d'action 0-17 ans	#18RT – Production d'un intermédiaire - Structure de plan d'action 0-17 ans	Hiver 2015 – Participation de membres du Comité alimentation aux 3 rencontres de planification 0-17 ans	Alim#10 RT – Représentations par des porte-parole



Concertation - Planification 0-17 ans		Comité Alimentation	
Actions/Processus	Résultats transitoires	Actions/Processus	Résultats transitoires
Février 2015 – Les modalités du processus de soumission et de sélection des actions et celles d'attribution des fonds sont adoptées en AG LTQHM	#19RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau		
Février 2015 – L'appel de propositions est lancé par LTQHM : occasion de mobiliser tous les acteurs intéressés à s'engager dans l'action pour les 0-17 ans, qu'ils aient participé ou non à la démarche concertée de planification Avril 2015 – Choix des (35) actions soutenues dans le cadre de la planification 0-17 ans selon les règles établies	#20RT – Extension et renforcement de réseaux	Fév. 2015 - Action collective soumise par le Comité alimentation à la planification 0-17 ans	Alim #11 RT – Mise en mouvement d'un intermédiaire Alim #11a – Extension et renforcement de réseaux Alim #11b – Captation de ressources
		Fév. 2015 – Dépôt de projets concertés par des organismes mis en relation par la planification 0-17 ans (ex. : agriculture Boris Viau) Avril 2015 – Action du Comité alimentation retenue dans le cadre de la planification 0-17 ans + autres actions (ex. agriculture Boris Viau)	Alim#11c RT – Déplacements d'acteurs
Avril 2015 – La démarche de planification est complétée et prend forme dans un plan d'action	#21 RT – Production d'un intermédiaire Plan d'action 0-17 ans		
Avril 2015 – Le plan d'action 0-17 ans soumis aux différents bailleurs de fonds (AE, QeF)	#22 RT – Placement d'un intermédiaire		
Printemps-été 2015 – Le plan d'action bénéficie de financements substantiels assurant la réalisation des actions du plan	#23 RT – Captation de ressources	Printemps-été 2015 – Financement obtenu pour réaliser les actions en alimentation (planification 0-17 ans)	Alim#13 - RT – Captation de ressources



Concertation - Planification 0-17 ans		Comité Alimentation	
Actions/Processus	Résultats transitoires	Actions/Processus	Résultats transitoires
2015 – 18 Mise en œuvre de la planification 0-17 ans	#24 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation	Mise en œuvre du plan d'action alimentation 2014-2016 dont des actions envers les 0-17 ans	Alim#14 - RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation
La planification 0-17 ans comporte de nombreuses transformations observables dans les milieux (qui ne sont pas toutes affichées!) dont certaines en alimentation.		Des transformations sont observables en ce qui a trait à l'alimentation "en dehors" de la planification 0-17 ans. En effet, les acteurs ont continué les actions qu'ils réalisaient préalablement à cette planification de quartier et des effets sont observés dès la réalisation du plan d'action alimentation (Alim#2 - bien que non présentés). La démarche de planification de quartier 0-17 ans a eu une incidence sur l'action des membres du Comité alimentation, les menant à de nouvelles actions concertées 0-17 ans. Ces actions entraînent des transformations dans le milieu.	
<u>Transformations</u> → De nouveaux projets concertés : <i>Carnaval hivernal et ligues sportives communautaires</i> = nouvelles activités sur le territoire et infrastructures ludiques mises en place. → Les Sentinelles du <i>Centre communautaire Hochelaga</i> - sécurité des enfants au retour des classes = liens renforcés entre organismes et activité pérennisée financièrement assurant sa continuité. → La réorganisation territoriale de la concertation locale a une incidence sur l'action des acteurs, suscitant une collaboration entre les Comités. Ex. : le Comité alimentation et le Comité défense des droits se joignent pour réaliser une action conjointe sur les conséquences de l'austérité sur l'alimentation.		<u>Transformations</u> → Bonification du projet d'agriculture du Centre des jeunes Boris-Viau situé à même un complexe HLM, par la mise en commun d'organismes du quartier lors de la planification 0-17 ans : l'activité d'agriculture rejoint un spectre plus large de participants, des petits enfants d'un milieu de garde aux adultes, en passant par des adolescents et favorise les échanges entre eux. → L'activité de jardinage du <i>Carrefour Parenfants</i> est enrichie d'ateliers de cuisine intégrant la saine alimentation.	



4 – LA DÉMARCHE DE LA RUI HM ET SES EFFETS DANS LES MILIEUX DE VIE

4.1 – PRIORITÉ 3- REVITALISATION DU SUD-OUEST DU QUARTIER

Le Forum de développement social local de 2010 a permis d'établir trois priorités 2010-15 pour le quartier Hochelaga-Maisonneuve. Le processus et les effets de deux priorités (restructurer la concertation sur le territoire et stimuler la citoyenneté collective) viennent d'être exposés. Cette section documente la production des effets de la troisième priorité : *Revitaliser le Sud-Ouest du quartier*. La revitalisation de cette zone est jugée prioritaire en raison de sa forte dévitalisation marquée par un taux de défavorisation élevé, du mobilier urbain détérioré, une perte de sécurité, etc. Suite au Forum, trois actions sont proposées : rassembler les partenaires intéressés; faire le portrait de la situation sociale et économique de cette zone; élaborer et mettre en œuvre un plan de revitalisation. La priorisation de cette zone par la communauté dans le cadre du Forum de développement social local de 2010 du CDLC converge avec un intérêt de l'arrondissement pour revitaliser ce coin du quartier et le faire reconnaître dans le cadre du programme RUI³⁹.

Le territoire de la zone RUI est délimitée par la ruelle au nord de la rue Ontario E au nord, la rue Pie-IX à l'est, le fleuve Saint-Laurent au sud et les voies ferrées du Canadien Pacifique à l'ouest.

Figure 4 – Localisation du secteur de RUI dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve



Source de l'image : LTQHM (2013: 3) Plan de revitalisation urbaine intégrée- Secteur Hochelaga.

³⁹ En 2003, la Ville de Montréal met sur pied trois expériences pilotes de RUI, devant l'importance de la pauvreté observée durant les années 1990 et sa concentration dans certains quartiers ou portions de quartiers montréalais (Séguin et Divay, 2004). Selon la ville de Montréal (2015), la démarche de RUI constitue une stratégie d'intervention qui se distingue des stratégies sectorielles de développement urbain, économique et social, par les objectifs qu'elle poursuit et l'approche concertée et participative qu'elle privilégie.



**LE PROJET RUI DANS LE QUARTIER HOCHELAGA
CITOYENNE ET L'AUTRE POLITIQUE ET MUNICIPALE.
L'ARRONDISSEMENT EN 2010 ET TROIS
SUD-OUEST DU QUARTIER AVAIT FAIT L'OBJET DE
DIFFÉRENTS DOSSIERS ET PROJETS Y ÉTAIENT
POPULAIRE D'AMENAGEMENT (OPA), QUI A EU LIEU
MOBILISER DES CITOYENS DU QUARTIER A
SECTEURS, DONT LE SUD-OUEST, OU UNE
AGIR DANS LEUR QUARTIER. SUITE A CETTE
DE REPERER ET GEOLOCALISER LES DIFFERENTES
PROPOSITIONS D'INTERVENTIONS SOUHAITEES A
OPERATION POPULAIRE D'AMENAGEMENT). CETTE RÉFLEXION CONSTITUE LA GÈNESE DU DIAGNOSTIC CITOYEN DU SECTEUR
D'AMENAGEMENT (OPA).
ÉTÉ PRODUITE (VOIR ANNEXE 3 – LE SECTEUR SUD-OUEST**

C'est en juin 2012 que le secteur est formellement reconnu par la démarche RUI de la Ville de Montréal, s'accompagnant d'un financement de 100.000 \$/an pendant cinq années (RUI #1 RT – Captation de ressources). Le mandat d'animation de la démarche est alors confié à LTQHM (la transition du CDLCHM vers LTQHM était en cours en 2012) qui accepte d'assumer ce rôle et embauche un coordonnateur (RUI #2 RT – Déplacements d'acteurs (LTQHM)).

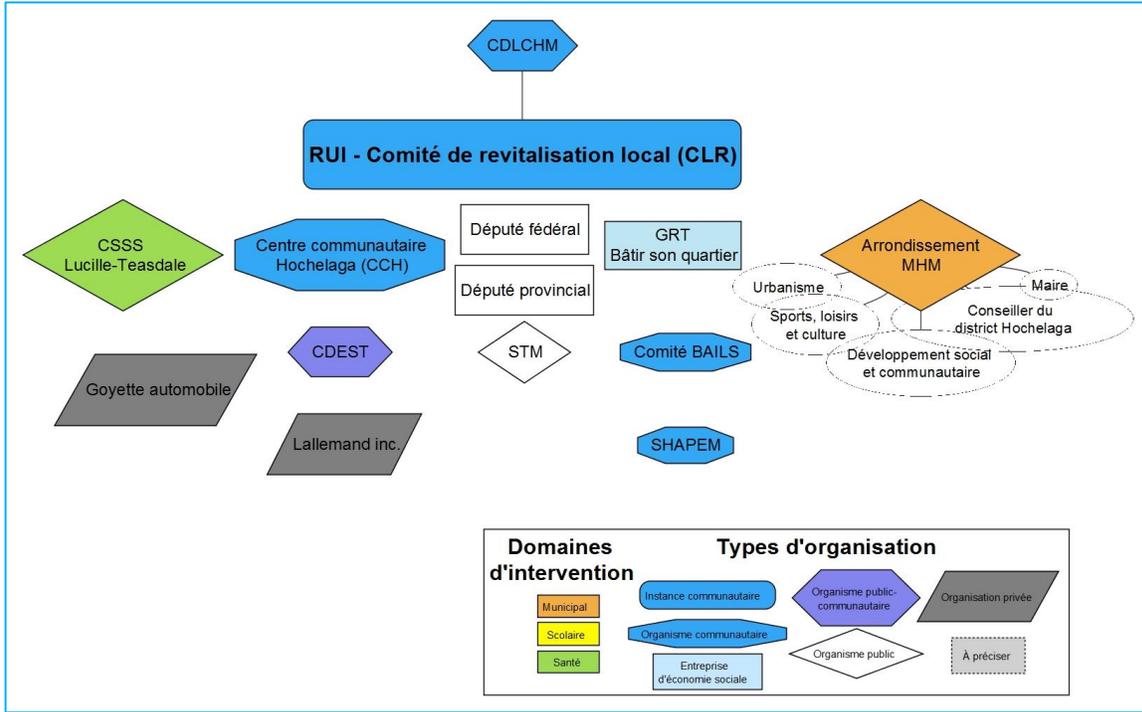
La prise de gouverne de la démarche RUI par le CDLCHM est réalisée dans un esprit d'ouverture à la communauté et d'élargissement potentiel du réseau d'acteurs contribuant au CLR. Dans cette optique, des rencontres d'information ont eu lieu dès l'automne 2012. Ainsi, le CDLCHM co-organise avec le Comité Base pour l'action et l'information sur le logement social (BAILS) une activité citoyenne, le 24 octobre 2012, afin de présenter le secteur Sud-Ouest et les objectifs de la RUI (RUI #3 RT – Extension et renforcement de réseaux; RUI #3a RT – Représentations par des porte-parole).

Le CDLCHM présente également la démarche RUI lors d'une rencontre d'information en novembre 2012. Cette présentation, organisée en collaboration avec le CSSS Lucille-Teasdale, est l'occasion d'expliquer les objectifs et le fonctionnement de la démarche RUI aux organismes et intervenants du quartier tout en les intéressant aux étapes à venir (RUI #4 RT – Extension et renforcement de réseaux; RUI #4a RT – Représentations par des porte-parole; RUI #4b RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires).

La première rencontre sous la gouverne du CDLCHM a lieu le 3 décembre 2012. Dès cette rencontre, le CDLCHM invite de nouveaux acteurs en plus des participants du CLR, notamment le commissaire scolaire. De plus, le CDLCHM souligne d'entrée de jeu qu'il s'assurera de la présence de citoyens au CLR et introduit une discussion sur l'arrimage des initiatives citoyennes déjà en cours dans d'autres dossiers du CDLCHM dont l'OPA et le Forum de 2010 (RUI #5 RT – Extension et renforcement de réseaux).



Figure 5 – Cartographie des principaux participants du CLR RUI Hochelaga

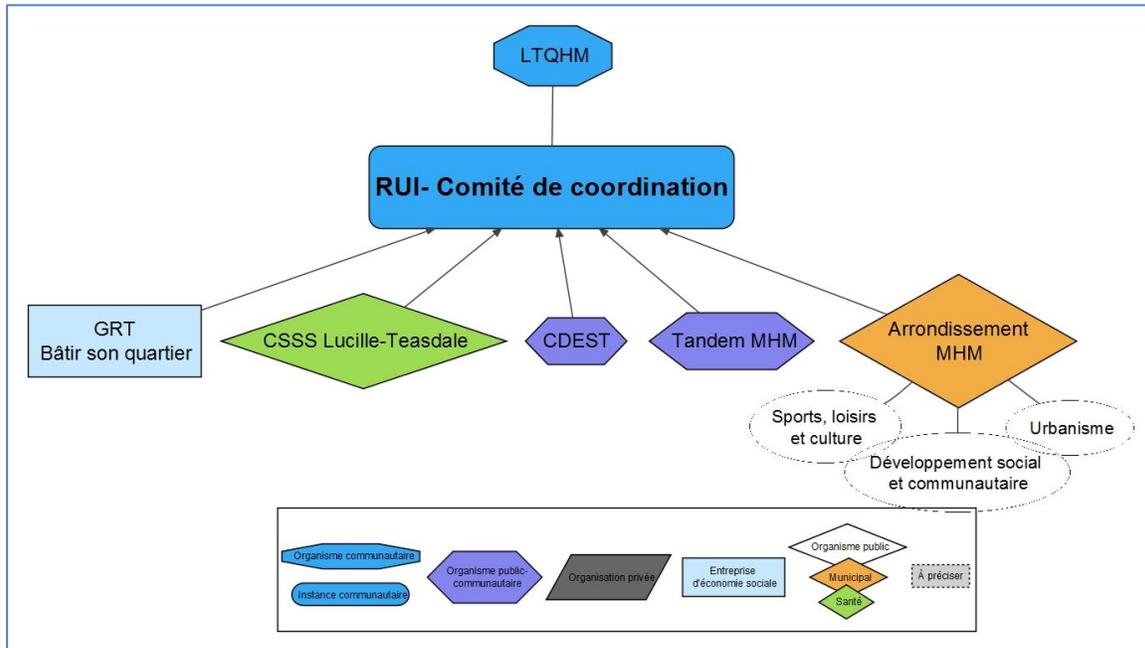


Lors de sa rencontre le 3 décembre 2012, le CLR est composé d'une quinzaine de partenaires; plusieurs représentants de l'arrondissement MHM, le GRT Bâtir son quartier, le Bureau de la députée fédérale Marjolaine Boutin Sweet, le Bureau de la députée provinciale Carole Poirier, le Centre communautaire Hochelaga (CCH), le CSSS Lucile-Teasdale, le Comité BAILS, la CDEST, Goyette Auto, Lallemand Inc., LTQHM (alors le CDLCHM), la Société de transport de Montréal (STM), la Société d'habitation populaire de l'Est de Montréal (SHAPEM).

Lors de cette rencontre de décembre 2012, le CLR met sur pied un Comité de coordination (Coco RUI) à qui il donne un pouvoir de recommandation auprès du CLR. Six membres sont nommés pour former le Coco RUI (voir Figure 6 – Cartographie du Comité de coordination de la RUI Hochelaga) et s'engagent dans un rôle formel dans la RUI. Le Coco RUI a le mandat d'orienter le travail du coordonnateur de la RUI et de proposer un plan d'action au CLR pour le 30 mars 2013 (**RUI #6 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau; RUI #6a RT – Déplacements d'acteurs; RUI #6b RT – Extension et renforcement de réseaux**).



Figure 6 – Cartographie du Comité de coordination de la RUI Hochelaga



Le Coco est composé des six acteurs suivants : en plus du directeur général et du coordonnateur de la RUI du CDLCHM (LTQHM), sont présents trois représentants de l'arrondissement (Urbanisme; Développement social et communautaire; Sport, loisirs et culture), un représentant du CSSS Lucille-Teasdale, de la CDEST, de Tandem MHM et du GRT Bâtir son quartier.

Une des premières étapes en vue de produire un plan d'action consiste en la production d'un diagnostic préliminaire du secteur Sud-Ouest (**RUI #7 RT – Production d'intermédiaires**). Celui-ci est entamé sur la base de réflexions ayant déjà eu lieu dans le quartier, particulièrement sur la base des échanges du Forum 2010 et des thèmes ayant rassemblé les citoyens durant l'OPA de 2011. Le Coco RUI joue un rôle important dans cette réflexion, consacrant une grande part de ses trois premières rencontres à ce sujet⁴⁰ (**RUI #8 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires**).

Quatre enjeux prioritaires sont identifiés : 1) La dévitalisation sociale et économique aux abords de la rue Sainte-Catherine Est; 2) Des pôles économiques à consolider; 3) Des contraintes pour la rétention des familles; 4) Des lieux publics sous-utilisés à valoriser.

Ces enjeux forment la structure d'élaboration du plan d'action et seront présentés à différents auditoires pour être bien campés.

⁴⁰ La première rencontre, le 18 décembre 2012 a permis de cibler certains enjeux prioritaires à travailler : la rue Sainte-Catherine Est, la Tonnellerie et l'espace environnant; la toxicomanie, l'itinérance et la prostitution; le développement économique local, la zone industrielle et les rues commerciales et enfin l'attraction et la rétention des familles. Les quatre enjeux prioritaires de l'OPA de 2001 (les parcs et espaces verts, la qualité de vie et les infrastructures, la circulation et les commerces) sont quant à eux repris et abordés lors de la 2^e rencontre du Coco RUI, le 14 février 2013.



La première présentation du diagnostic préliminaire a lieu lors de la seconde rencontre du CLR, le 7 mars 2013 (**RUI #9 RT – Placement d’intermédiaires**). Cette rencontre du CLR est l'occasion de solliciter l'engagement au CLR à un plus large spectre de partenaires. Une vingtaine d'organismes sont présents et cela mènera à l'engagement de nouveaux acteurs au CLR (**RUI #10 RT – Extension et renforcement de réseaux**).

Le diagnostic est par la suite présenté à la population dans le cadre d'une soirée citoyenne (23 avril 2013) (**RUI #11 RT – Représentations par des porte-parole; RUI #11a RT – Placement des intermédiaires**). Le Coco RUI révisé par la suite son diagnostic pour introduire des modifications proposées par les citoyens (**RUI #12 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires**) et le présente au CLR en mai 2013. Tout en entérinant le diagnostic modifié, le CLR propose la tenue de trois réunions de travail en sous-comités pour terminer la planification stratégique. Ces rencontres auront lieu à l'automne 2013.

Parallèlement au travail d'élaboration de leur plan d'action, le Coco RUI et le CLR entament des actions autour d'un projet concret nommé *Lien vert*. Il s'agit d'une démarche de mise en valeur d'un espace public sous-utilisé par l'aménagement d'un lien piétonnier et végétalisé le long du tracé des anciens rails de chemin de fer de sorte à relier plusieurs points d'intérêts du quartier. Ce corridor ferroviaire traverse d'est en ouest le quartier Hochelaga-Maisonneuve. Un projet d'aménagement avait été réalisé déjà après que les rails soient devenus désuets suite au départ d'une usine en début des années 2000 et avait conduit à la *Promenade Luc-Larivée*. La promenade relie la Place Simon-Valois, qui est située en plein cœur de la rue Ontario Est, aux habitations privées et coopératives construites lors de la requalification des terrains de l'usine Lavo après sa fermeture. L'idée du Coco RUI et du CLR est de prolonger cette promenade du côté ouest du quartier sur les espaces de l'emprise ferroviaire située entre les rues Joliette et Préfontaine qui sont perçus comme offrant un potentiel de prolongement du Lien vert. Différentes actions sont mises en œuvre pour réaliser ce prolongement, prévu en différentes phases.

Dès le printemps 2013 et pendant tout l'été, de nombreuses activités de consultation et de mobilisation ont été réalisées pour sonder l'intérêt des organismes et citoyens envers ce projet de prolongement de la promenade piétonne. À titre d'exemple, une marche exploratoire est organisée par LTQHM et l'Atelier d'histoire d'Hochelaga-Maisonneuve dans le cadre des Promenades de Jane⁴¹ en mai 2013. La marche vise à faire découvrir aux citoyens « *le passé industriel et la transformation du quartier à travers le temps, en parcourant l'ancienne voie ferrée de la place Simon-Valois jusqu'au parc Dézéry-Lafontaine. Plus d'une vingtaine de citoyens ont participé à l'activité* ». Une autre activité de sensibilisation est menée par l'Éco-quartier Hochelaga qui réalise une « *enquête porte-à-porte dans un secteur ciblé du projet pour sonder l'intérêt des résidents au sujet d'un réaménagement de trois ruelles qui s'intègrent au tracé de l'ancienne voie ferrée* ». En outre, LTQHM tient un kiosque d'information sur le projet de Lien vert lors de l'événement *En Ville sans ma voiture* en septembre 2013. Toutes ces activités visent à sensibiliser les citoyens et organismes du secteur au projet de Lien vert, mais aussi à entendre et recueillir leur point de vue de sorte à adapter le projet et étendre son appui (**RUI #13 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires; RUI #13a RT – Extension et renforcement de réseaux** (organismes et organisations du secteur et citoyens, notamment riverains du Lien vert)).

⁴¹ Les Promenades de Jane rendent hommage à Jane Jacobs, auteure et militante qui a influencé l'urbanisme en Amérique du Nord. Ces « conversations en marche » sont offertes simultanément dans une centaine de villes dans le monde. (<http://www.ecologieurbaine.net/fr/activites-et-projets/projets/amenagement-et-transport-actif/item/62-promenades-de-jane>). À Montréal, les Promenades de Jane sont chapeautées par le Centre d'écologie urbaine de Montréal (CEUM).



En juillet 2013, Tandem MHM (organisme membre du Coco RUI et du CLR RUI) réalise une analyse de sécurité qui traite du parc Dézéry-Lafontaine et du Lien vert qui relie ce dernier au parc Hochelaga. Le Comité a constaté des enjeux de sécurité urbaine et une faible appropriation par la population du parc Dézéry-Lafontaine et du lien piétonnier La Fontaine menant au parc Hochelaga. L'analyse de la fréquentation de ces espaces publics a mis en évidence plusieurs recommandations pour les réaménager et les rendre plus conviviaux **(RUI #14 RT – Production d'intermédiaires)**.

En parallèle de ces démarches, des rencontres se tiennent au printemps et à l'été 2013 au sujet des enjeux spécifiques au projet de Lien vert. Ces rencontres mobilisent à la fois des acteurs impliqués au CLR RUI et des acteurs d'un Comité de LTQHM traitant des enjeux reliés à l'environnement et au cadre bâti⁴² **(RUI #15 RT – Extension et renforcement de réseaux)**. Un document agissant à titre de plan d'action est produit en novembre 2013⁴³ **(RUI #16 RT – Production d'intermédiaires)**.

Une transformation est réalisée à ce stade-ci : la rue Préfontaine est fermée près du parc Dézéry-Lafontaine, suite à des plaintes de résidents et de membres du CLR RUI, dont l'entreprise Lallemand Inc. qui se trouve à proximité. Cette mesure vise entre autres à réduire le flot de véhicules circulant autour du parc, notamment en lien avec la prostitution de rue qui induit un sentiment d'insécurité. Il s'agit à ce moment d'un projet temporaire, qui représente néanmoins un premier pas dans le sens des transformations souhaitées et qui mènera à des transformations importantes quelques années plus tard.

À l'automne 2013, les trois rencontres proposées par le CLR au printemps précédent ont lieu. Elles sont réalisées en comités de travail⁴⁴ pour terminer la planification stratégique. Elles visent à préciser les moyens d'action des orientations du Plan de revitalisation **(RUI #17 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires)**. La synthèse des trois rencontres permet au Coco RUI de présenter une proposition de Plan de revitalisation au CLR lors de la rencontre de novembre 2013. Le *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga* est produit en décembre 2013 **(RUI 18 RT – Production d'intermédiaires Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga)**.

⁴² Ce Comité existait depuis environ un an avant la restructuration de LTQHM en octobre 2013 et deviendra le *Comité Aménagement du territoire*. Le *Comité Aménagement du territoire* est l'un des six Comités de concertation créés par LTQHM en octobre 2013. Voir le RT #7 de la documentation de la restructuration de la concertation pour plus de détails sur la création des Comités de concertation. Le chargé de projet RUI s'occupe du *Comité Aménagement du territoire* de LTQHM sans en être le porte-parole. Il s'occupe du côté administratif du Comité (convocation des rencontres, etc.) tandis que le porte-parole anime les rencontres. Les porte-parole des six Comités ont le mandat de faire des liens entre les Comités. C'est une façon pour LTQHM de s'assurer que l'information circule en dehors de la seule équipe de travail de LTQHM et que la vision globale de la concertation sur le territoire soit partagée.

⁴³ LTQHM, *Projet de Lien vert sur l'ancienne emprise ferroviaire* : Rapport d'activités 2013, Novembre 2013.

⁴⁴ Ces trois rencontres ont lieu le 17 septembre 2013 sur le *Développement économique local*, le 2 octobre 2013 sur la *Mixité et cohésion sociale* et le 10 octobre 2013 sur l'*Aménagement des espaces publics*.



Le *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga* reprend les quatre enjeux prioritaires identifiés et les décline en 12 objectifs.

ENJEU		UNE DÉVITALISATION SOCIALE ET ÉCONOMIQUE AUX ABORDS DE LA RUE SAINTE-CATHERINE EST
Orientation	1	Prioriser la revitalisation du sud du secteur en concentrant les efforts sur les abords de la rue Sainte-Catherine Est
Objectifs	A	Stimuler le développement commercial de la rue Sainte-Catherine Est entre le boulevard Pie-IX et la rue Bourbonnière en encourageant l'occupation des bâtiments et locaux vacants
	B	Harmoniser les différentes actions en matière de santé publique et de sécurité urbaine
	C	Favoriser la réhabilitation du cadre bâti commercial et résidentiel
ENJEU		DES PÔLES ÉCONOMIQUES À CONSOLIDER
Orientation	2	Encourager le développement économique local sur le territoire des Promenades Hochelaga-Maisonneuve et dans la zone d'emploi Moreau tout en préservant une offre de services diversifiée et abordable
Objectifs	A	Stimuler le développement commercial de la rue Sainte-Catherine Est entre le boulevard Pie-IX et la rue Bourbonnière en encourageant l'occupation des bâtiments et locaux vacants
	B	Favoriser le développement de l'emploi dans la zone Moreau
	C	Consolider le développement commercial de la rue Ontario Est
ENJEU		DES CONTRAINTES POUR LA RÉTENTION DES MÉNAGES ET FAMILLES
Orientation	3	Préserver la mixité des ménages et renforcer la cohésion sociale
Objectifs	A	Favoriser le maintien des ménages présents dans le secteur, en particulier les ménages à faible revenu
	B	Favoriser la rétention et la venue de familles avec enfants
	C	Améliorer la cohabitation sociale et l'intégration des nouveaux ménages
	D	Favoriser l'utilisation collective du cadre bâti institutionnel, des lieux de culte et des propriétés publiques
ENJEU		DES LIEUX PUBLICS SOUS-UTILISÉS ET À VALORISER
Orientation	4	Améliorer l'aménagement des espaces publics afin de rehausser la qualité de vie des résidentEs
Objectifs	A	Encourager les initiatives de verdissement et d'embellissement des lieux publics et privés
	B	Favoriser la sécurité et la convivialité des déplacements actifs et collectifs
	C	Encourager l'utilisation et l'appropriation des parcs et espaces publics par les résidentEs

Source : LTQHM (2013) *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga*, p. 16.

Avant d'aller plus loin dans la mise en œuvre du *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga*, le CLR et son Coco RUI souhaitent élargir leur réseau et impliquer un grand nombre d'acteurs dans le choix des actions qui seront priorisées à court terme. Deux actions sont réalisées en ce sens. D'une part, le *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga* est présenté en assemblée générale de LTQHM ainsi qu'au *Comité Aménagement Environnement*⁴⁵ de LTQHM au cours des mois de décembre 2013 à février 2014. C'est une occasion (pour le CLR et le Coco RUI) de profiter de la présence d'organisations et résidents pour faire connaître les démarches de la RUI et inversement, de prendre connaissance de projets de ces organisations et citoyens auxquels la RUI pourrait apporter du soutien (**RUI #19 RT – Représentations par des porte-parole**). D'autre part, des consultations sont tenues auprès des citoyens et organismes par le Coco RUI au printemps 2014. Cette étape, qui peut sembler être un retour en arrière au moment où le *Plan de*

⁴⁵ Voir la note 42 (46 RT RUI #15) pour plus de détails sur le *Comité Aménagement Environnement* de LTQHM.



revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga vient d'être adopté, est considérée nécessaire puisque les consultations citoyennes souhaitées au cours des derniers mois n'avaient pu être tenues⁴⁶. Au terme de ces groupes de discussion⁴⁷, quatre priorités d'action à court terme sont retenues en lien avec le plan RUI produit récemment et adoptées par le CLR : 1) Le développement économique et social de la rue Sainte-Catherine Est; 2) l'aménagement et l'entretien des espaces publics; 3) l'amélioration des écoles et la valorisation de l'éducation; 4) la prise en compte des sentiments de sécurité et cohabitation sociale (**RUI #20 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires**). Ces priorités d'action à court terme, identifiées par le biais des consultations, permettent de préciser des projets à déployer de façon prioritaire. Deux principaux projets sont réalisés par la suite : l'aménagement du Lien vert et la revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est.

L'action de la RUI ne se résume pas à ces deux projets. La suite de la description sera néanmoins présentée selon chacun d'eux qui, bien que tous deux portés par le CLR et le Coco RUI, impliquent des réseaux d'acteurs, des processus et des effets spécifiques. Des actions pour concrétiser ces deux projets sont réalisées dès ce moment et simultanément, mais l'année 2014 est surtout consacrée au projet de Lien vert et l'année 2015 au projet de revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est. Par conséquent, le projet de Lien vert sera d'abord présenté, suite à quoi celui de revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est sera exposé.

Au printemps 2014, le CLR et le Coco RUI entament une recherche de financement pour consolider leur capacité de mettre en œuvre leur *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga*. Avec le soutien du Comité aménagement du territoire, un projet est déposé par LTQHM au programme Quartier 21⁴⁸. Le projet vise essentiellement à soutenir la participation citoyenne dans le verdissement et l'embellissement de deux espaces publics de la zone RUI, les parcs Dézéry-Préfontaine et Rouville. Une autre opportunité que le CLR et le Coco RUI tentent de saisir est le financement du programme *Imaginer Réaliser Montréal 2025* (IRM-2025). IRM-2025 est un financement ponctuel annoncé par la Ville de Montréal en vue de soutenir des projets structurants dans chacun des quartiers couverts par le programme RUI⁴⁹. Le CLR avait été informé l'année précédente de la venue de ce programme et avait mandaté le Coco RUI d'élaborer des propositions de projets pouvant à la fois rencontrer les objectifs du *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga* et cadrer dans les paramètres du programme IRM-2025. En considérant les résultats des consultations et les paramètres de *Imaginer-Réaliser Montréal 2025* (IRM2025), le choix du projet à soumettre a fait l'objet de longs échanges au sein du Coco RUI. La revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est

⁴⁶ Le Coco RUI avait voulu tenir une rencontre de validation avant l'adoption du Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga en novembre 2013 de même qu'une rencontre publique de présentation et de consultation à l'hiver 2014.

⁴⁷ La consultation s'est traduite par quatre groupes de discussion visant à identifier des projets structurants et des actions concrètes en regard de chacune des quatre orientations du *Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga*. Ces *focus groups* ont eu lieu le 29 avril, les 2, 6 et 9 mai 2014 et ont regroupé chacun entre 10 et 12 participants de divers horizons : milieu communautaire, milieu des affaires et milieu institutionnel et citoyens du secteur Hochelaga.

⁴⁸ Le programme Quartier 21 est soutenu financièrement par la Ville de Montréal et la Direction de Santé Publique de Montréal. Il vise à appuyer l'implantation, à l'échelle locale, des projets favorisant le développement de quartiers durables par la prise en compte des dimensions environnementale, économique et sociale dans les actions prévues, par l'application des principes de développement durable et par la mise en œuvre de projets qui s'inscrivent en continuité avec les orientations des Plans de développement durable de la collectivité montréalaise. (voir : http://www.dsp.santemontreal.qc.ca/dossiers_thematiques/environnement_urbain/thematiques/projets_de_developpement_durable_programme_quartiers_21/strategies.html).

⁴⁹ Cette bonification de 5 M\$ sur cinq ans pour les 12 démarches RUI de Montréal est le résultat d'une entente entre la Ville de Montréal et le Ministère des Affaires Municipales et de l'Occupation du Territoire (MAMOT), dans le cadre de la *Stratégie Imaginer-Réaliser Montréal 2025* (IRM-2015).



autant sur le plan économique, de l'aménagement et du sentiment de sécurité, apparaît prioritaire, mais le Coco RUI considère difficile de cerner un projet structurant répondant aux paramètres de IRM-2025. Le Coco RUI craint que le projet Ste-Catherine Est soit refusé à défaut d'être suffisamment avancé au moment de le soumettre à la Ville. Le projet Lien vert répond mieux aux paramètres, en ce sens qu'il sera réalisable dans l'échéancier 2014-2017 et qu'il laissera des traces à long terme quant à l'amélioration de la qualité de vie des résidents du secteur. C'est le projet de prolongement du Lien vert qui est retenu et présenté dans le cadre du financement IRM-2025. La proposition est déposée à la Ville de Montréal en juin 2014⁵⁰. Cette proposition s'inscrit dans une volonté de développer un pôle attractif pour les familles de sorte à contribuer à leur rétention dans ce secteur où une école est en voie de réhabilitation et une autre sera reconstruite. Le financement IRM-2025 est vu comme une opportunité d'utiliser du financement en aménagement pour réaliser des transformations significatives en termes de développement social.

À ce même moment, le Coco RUI est informé du fait que le quartier Hochelaga est reconnu comme *Quartier vert* par la Ville de Montréal. Il est prévu que le budget de *Quartier vert* soit utilisé par l'acteur municipal pour réaliser des interventions pour apaiser la circulation dans la zone de la RUI Hochelaga et, plus spécifiquement, pour réduire la circulation de transit à l'intérieur des zones résidentielles via des artères comme Pie-IX et Hochelaga. Ce secteur a notamment été priorisé en raison du projet pilote *Quartier Intégré*⁵¹, duquel *Quartier vert* fait partie (**RUI #21 RT – Captation de ressources (financement *Quartier vert*); RUI #21a RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement (acteur municipal)**).

À l'automne 2014, en collaboration avec le *Comité Aménagement du territoire de LTQHM*, le Coco RUI met en place des ateliers citoyens d'idéation sur l'aménagement du Lien vert. Ces ateliers sont soutenus par l'organisme Catapulte et ont lieu les 1er et 22 novembre 2014. Une quarantaine de citoyens et professionnels y participent. Ces événements permettent le renforcement à la fois des porte-parole et du projet Lien vert en faisant en sorte qu'ils soient davantage reconnus. Ils permettent aussi d'injecter de nouvelles idées et proposition d'aménagement et d'utilisation de ces espaces publics (**RUI #22 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires; RUI #22a RT – Extension et renforcement de réseaux (nouvelles connaissances)**).

Dès l'hiver 2015, l'obtention de plusieurs sources de financement est confirmée. D'abord, le projet déposé au programme *Quartier 21* est accepté en janvier 2015. Ces fonds visent à bonifier le financement du Lien vert et allouer plus de ressources en animation citoyenne. Le projet déposé dans le cadre d'IRM-2025 se voit également approuvé par le comité exécutif de la Ville de Montréal en février 2015. Une subvention de 416 000 \$ est accordée à LTQHM qui a la responsabilité du projet qui sera réalisé en collaboration avec l'arrondissement. Ces ressources financières permettront la réalisation d'actions visant l'atteinte des finalités de la RUI (**RUI #23 RT – Captation de ressources (\$ *Quartier 21* et IRM-2025)**). L'obtention de chacun des fonds contribue au renforcement de la légitimité de LTQHM et de ses intermédiaires (**RUI #23a RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires (LTQHM, Coco RUI, CLR)**).

⁵⁰ La proposition déposée dans le cadre du financement IRM-2025 fera l'objet de plusieurs itérations jusqu'à l'obtention du financement à l'hiver 2015.

⁵¹ Le programme *Quartier intégré* est projet pilote de la Ville de Montréal (au sein de la Direction du développement durable), par lequel la Ville souhaite concentrer les financements de cinq programmes afin de démontrer qu'un investissement de manière intégrée comporte une valeur ajoutée par rapport à la réalisation isolée des programmes. La gestion de ces programmes demeure toutefois à la pièce, pour l'heure. Les programmes de financement sont : *Quartier vert*, RUI, *Quartier 21*, *Quartier Culturel* et *Promenades urbaines*. Le quartier Hochelaga-Maisonneuve est l'un des deux quartiers ciblés pour cette démarche (l'autre étant le quartier voisin; Sainte-Marie).



En février 2015, le Coco RUI procède à l'embauche d'une chargée de projet pour le *Projet rue Sainte-Catherine Est*. Dès son embauche, la chargée de projet réalise des entrevues auprès de commerçants, résidents et représentants d'organismes qui ont pignon sur la rue Ste-Catherine Est dans l'optique de compléter le portrait déjà réalisé dans le cadre de la RUI en ayant un état de la situation actuelle du secteur (ex.: locaux vacant, etc.) **(RUI #24 RT – Extension et renforcement de réseaux; RUI #24a RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires)**.

En février 2015, l'organisme Catapulte remet au CLR son rapport suite aux ateliers de l'automne précédent. Ce rapport agit comme produit intermédiaire qui porte les pistes d'interventions souhaitées et recommandées par les participants aux ateliers. Il est considéré comme portant les lignes directrices pour la conception des plans d'aménagement préliminaires du Lien vert **(RUI #25 RT – Production d'intermédiaires; RUI #25a RT – Extension et renforcement de réseaux -Rapport de Catapulte)**.

En avril 2015, les résultats d'une enquête sur les dynamiques sociales dans les espaces publics du secteur⁵² par des équipes de recherche de l'INRS sont présentés au Coco RUI. Ces enquêtes permettent de renforcer les compréhensions des problématiques et de préciser les transformations à opérer dans le milieu **(RUI #26 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires; RUI #26a RT – Extension et renforcement de réseaux (connaissances))**. Prenant en considération les constats de sous-utilisation et du sentiment d'insécurité qui prévaut dans certains espaces du Lien vert, le Coco RUI sollicite des projets pour occuper et animer les espaces du Lien vert au cours de l'été de sorte à favoriser leur utilisation et développer un sentiment d'appartenance à ces lieux.

À cette même période, une rencontre a lieu entre des représentants de LTQHM et de l'arrondissement pour préciser les modalités de collaboration pour la réalisation du projet du Lien vert auxquels tous deux sont associés **(RUI #27 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau)**.

Quatre rencontres citoyennes ont lieu en mai 2015 au sujet de la revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est. Une première rencontre sous le thème « Que deviendra ta rue Sainte-Catherine? » vise à créer un échange sur la question de la cohabitation avec les personnes marginalisées (toxicomanes, itinérantes, travailleurEUSEs du sexe), dans le but d'identifier des pistes de solution. Deux autres rencontres⁵³ visent à réfléchir sur les vocations potentielles de développement global de la rue Sainte-Catherine Est, suite à quoi est organisé un retour sur ces réflexions au Coco RUI. Enfin, la quatrième rencontre citoyenne consiste en une promenade citoyenne de découverte de lieux méconnus (Manoir Ville-Marie, Fondation Guido-Molinari, Dopamine, ancienne Belle Province). Cette ballade⁵⁴ sert à visualiser les problématiques sur la rue et chercher des solutions potentielles pour réduire leurs impacts sur les populations. Toutes ces activités visent à faire émerger des propositions pour permettre ensuite de planifier des actions à réaliser dans un échéancier à court terme **(RUI #28 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires; RUI #28a RT – Extension et renforcement de réseaux (connaissances))**.

De fait, les réflexions suscitées par ces rencontres citoyennes permettent de cerner à la fois des actions à

⁵² Les observations des dynamiques sociales ont eu lieu dans le parc Hochelaga et sur les rues Ste-Catherine et Moreau). Elles ont été réalisées dans le cadre d'un stage étudiant à l'été 2014.

⁵³ Ces rencontres intitulées « La rue Sainte-Catherine veut se renouveler, apportez-lui votre couleur! » ont lieu les 19 et 23 mai 2015. La première rencontre avait quant à elle eu lieu le 14 mai 2015.

⁵⁴ La promenade a eu lieu le 31 mai 2015 et son animation était assurée par l'Atelier d'histoire Mercier-Hochelaga-Maisonneuve.



réaliser à court terme et d'autres à plus long terme. Des pistes de solution concernant les vocations souhaitées pour une section de la rue Ste-Catherine Est nécessitent des approfondissements auprès d'experts ou de partenaires potentiels de sorte à valider leur faisabilité. Par exemple, de nombreux enjeux discutés⁵⁵ impliquent des éléments relatifs aux cadres règlementaires et sont à discuter avec les élus de l'arrondissement. C'est le cas de la faisabilité de développer l'identité de la section de la rue Sainte-Catherine autour du thème « La rue des artisans », cette identité ayant été très populaire lors des consultations. Des clarifications sont également nécessaires quant aux rôles de chacun. La chargée de projet assurera le suivi auprès des différents intervenants au cours de l'été et de l'automne 2015 pour faire le point sur ces sujets⁵⁶. Cela n'empêche pas que des actions à court terme soient réalisées pour maintenir la mobilisation autour de la rue Ste-Catherine Est et donner un avant-goût des retombées positives d'une telle revitalisation. En ce sens, il est envisagé de mettre en place les conditions propices à la revitalisation, par exemple en cherchant à améliorer la propreté, embellir la rue et diminuer les tensions sociales en favorisant une meilleure cohabitation avec les groupes marginalisés. Différents projets pilotes sont mis en place au cours de l'été 2015.

4.2 – ÉTÉ 2015 EFFETS REVITALISATION DE LA RUE SAINTE-CATHERINE EST

Deux principales réalisations ont lieu depuis l'été 2015 relativement au projet Ste-Catherine. D'abord, un projet visant l'amélioration de la propreté de la rue issu de la collaboration de LTQHM et de deux organismes, Dopamine⁵⁷ et Y'a QuelQu'un l'aut'bord du mur (YQQ)⁵⁸, est mis en place d'août à novembre 2015 (**RUI #29 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement**). Le projet de Brigade verte permet la plantation de végétaux, la sensibilisation des résidents et commerçants à la propreté et à l'embellissement de l'artère, tout en donnant une opportunité de travail et d'implication citoyenne à des usagers de Dopamine, des personnes marginalisées. Au cours des treize semaines où elle a eu cours, la Brigade verte a permis l'implication de huit participants en plus de la végétalisation de dix carrés d'arbres et du ramassage de plus de 6 000 litres de déchets (**#Effets – Brigade verte**). Notons par ailleurs que ce projet aura pour conséquence la participation plus active de quelques organismes communautaires de la rue Sainte-Catherine Est à la RUI Hochelaga (**RUI #30 RT – Extension et renforcement de réseaux**). Une rencontre des partenaires en janvier est l'occasion de faire état de leur intérêt à reconduire le projet au cours de l'été suivant, pour une période plus longue et une fréquence plus élevée. Des démarches pour obtenir du financement supplémentaire sont explorées avec différents partenaires au cours de l'hiver.

Une seconde réalisation est la mise en place d'un projet-pilote visant à tester l'intérêt d'artisans à s'installer

⁵⁵ Parmi les enjeux discutés se trouvent les fonctions résidentielle ou commerciale des locaux; l'affichage des fenêtres ou vitrines, les normes et usages de logement atelier, la création d'incitatifs concrets pour encourager les propriétaires à entretenir leur local vacant et à privilégier un type d'occupants en particulier, la place du logement social et la crainte que certains locaux commerciaux intéressants soient convertis en logements.

⁵⁶ Plusieurs rencontres seront nécessaires pour faire le point sur les différentes clarifications nécessaires. À titre d'exemple, des rencontres ont lieu entre la chargée de projet Ste-Catherine et l'arrondissement, le 10 novembre 2015.

⁵⁷ Dopamine est un organisme communautaire situé dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve qui a pour mandat d'accueillir, soutenir et accompagner les personnes consommant des psychotropes, leur entourage et la population en général, dans un cadre de prévention du VIH/Sida, hépatites et autres ITSS (infections transmises sexuellement et par le sang). <<http://www.dopamine.ca>>.

⁵⁸ Y'a QuelQu'un l'aut'bord du mur (YQQ) est une initiative collective, devenue une entreprise d'économie sociale, qui effectue des interventions environnementales visant la réduction des méfaits des graffitis et de sensibilisation à la protection du cadre bâti. L'organisme porte les finalités du programme Éco-quartier.



sur la rue Ste-Catherine Est. En collaboration avec Ateliers Créatifs Montréal (ACM)⁵⁹ et le propriétaire d'un local vacant sur Ste-Catherine Est, un appel de candidatures est lancé par la chargée de projet Ste-Catherine Est (**RUI #31 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement) (#Effets – Atelier d'artisan)**. Il a par la suite été convenu de consolider le projet et travailler plus activement à une stratégie de développement économique pour l'ensemble de la rue Ste-Catherine Est dans Hochelaga-Maisonneuve. Une demande est développée par quelques partenaires dans le but de trouver des fonds supplémentaires pour élargir l'initiative au cours des prochains mois.

4.3 – ÉTÉ 2015 EFFETS - LIEN VERT

Pendant ce temps, des actions sont aussi réalisées autour du projet de Lien vert. Au printemps et à l'été 2015, des activités d'animation sont réalisées dans les espaces du Lien vert de sorte à susciter l'appropriation de ces lieux par les résidents. À titre d'exemple, notons un défilé carnavalesque et une visite guidée sur l'histoire du quartier à travers le Lien vert organisés en collaboration avec des organismes du quartier (**RUI #32 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement; #Effets – animation Lien vert**). Cette période marque aussi une nouvelle prise de rôle pour l'entreprise Lallemand Inc., sise rue Préfontaine et membre du CLR, qui s'engage à contribuer au Lien vert en végétalisant une partie de ses terrains de stationnement (**RUI #33 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement; #Effets à venir : végétalisation d'aire de stationnement**). Ces transformations permettront de raccorder le Lien vert à une éventuelle piste cyclable le long de la voie ferrée. L'entreprise souhaite arrimer ses efforts aux travaux de la RUI Hochelaga, notamment en ce qui concerne le Lien vert et le parc Dézéry-Lafontaine, alors un suivi des projets respectifs est assuré entre elle, le Coco RUI et le CLR.

Parallèlement à ces activités, une enquête porte-à-porte est réalisée par une étudiante de l'INRS en études urbaines auprès des riverains du Lien vert. Menée en collaboration avec LTQHM, cette enquête vise à préciser les perceptions des riverains de ces espaces publics. L'enquête débute en juin et le rapport déposé en août au CLR. Une fois de plus, ce sont de nouvelles connaissances dont disposent le CLR pour ajuster le projet aux volontés des citoyens (**RUI #34 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires**).

Plusieurs autres initiatives ont lieu sur le territoire de la RUI sans qu'elles ne soient toujours prises en charge et réalisées principalement par les acteurs du CLR. Bien qu'elles soient quelque peu en marge de la RUI, ces initiatives ont toutefois des liens avec la RUI par les objectifs qu'elles poursuivent et bien souvent par les acteurs qu'elles impliquent. Citons par exemple les travaux d'embellissement et de verdissement sur la rue Préfontaine qui débutent au printemps 2015. «Préfontaine Verte» est une initiative citoyenne de verdissement d'une rue par les résidents, surtout par l'aménagement de fosses de plantation le long des trottoirs. Au fil du temps, les citoyens ont développé une collaboration avec le Comité aménagement du territoire de LTQHM, et plus spécifiquement avec l'Éco-quartier MHM, l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve et Sentier urbain, qui ont tous apporté leur soutien à l'initiative. Une première journée de plantation collective a notamment impliqué de nombreux résidents de même que des jeunes de 14 à 16 ans impliqués dans un programme environnemental d'un organisme du quartier (l'organisme C-Vert) (**RUI #35 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement; #Effet Préfontaine Verte**).

⁵⁹ Ateliers Créatifs Montréal est un développeur immobilier à but non lucratif qui a pour mandat de développer et protéger des lieux de travail et de création abordables, adéquats et pérennes pour les artistes professionnels en arts visuels, artisans et organismes culturels.



4.4 – ÉTÉ 2015 EFFETS REVITALISATION DE LA RUE SAINTE-CATHERINE EST ET LIEN VERT

L'automne 2015 est marqué par certains événements importants pour le projet Lien vert comme pour celui de la revitalisation de Sainte-Catherine Est. C'est principalement la présentation de résultats d'une étude au Comité local de revitalisation (CLR) qui marque des avancées dans la revitalisation de Sainte-Catherine Est (**RUI #36 RT – Extension et renforcement de réseaux -connaissances**). Cette étude urbanistique, économique et sociale a été réalisée par la chargée de projet Sainte-Catherine Est en collaboration avec la firme Rayside Labossière Architectes⁶⁰. Elle propose une stratégie de revitalisation qui sera traduite sous forme de tableau et qui servira de guide pour les actions subséquentes (**RUI #37 RT – Production d'intermédiaires – tableau Stratégie de revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est**).

Plusieurs annonces en octobre 2015 font état de l'engagement d'acteurs dans la réalisation de changements importants autour du Lien vert. L'arrondissement annonce l'aménagement d'une nouvelle place publique nommée *Place des réceptions*. Cette place publique fait face à un parc et fait partie du prolongement de la promenade Luc-Larivée (**RUI #38 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement**). L'aménagement de la Place des réceptions par l'arrondissement⁶¹ permet de transformer une zone asphaltée en une place publique qui consolide le Lien vert. Lieu de détente et de socialisation pour les résidents et les employés du secteur, la Place des réceptions comprend sept nouveaux arbres et de larges lits de plantations en plein centre, quatre tables de pique-nique doubles, deux tables de jeu et une table de pingpong (**#Effets été 2016 – Place des réceptions**). L'arrondissement annonce également le réaménagement du Parc Dézéry-Lafontaine par une série de mesures : travaux de terrassement, l'ajout d'arbres dans le parc et en bordure de rue, l'aménagement d'un potager urbain pour la culture du houblon, le pavage d'un sentier menant au parc Hochelaga, l'ajout de tables, chaises longues et poubelles, la remise à neuf des bancs et supports à vélos, l'ajout et la relocalisation des lampadaires dans le parc et enfin, différentes interventions de sécurisation du pourtour du parc et de l'intersection (**#Effets été 2016 – Réaménagement du Parc Dézéry-Lafontaine**)⁶².

L'entreprise Lallemand Inc. profite de ce moment⁶³ pour annoncer qu'elle verdira certaines de ses propriétés autour de l'usine au printemps 2016 (**RUI #39 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement**). Ces transformations consolideront le Lien vert tout en apportant des solutions à certains problèmes auxquels l'usine fait face en sécurisant le trajet vers la station de métro pour ses employés. En plus du verdissement, ces mesures viendront augmenter le sentiment de sécurité des employés de l'usine et favoriser les déplacements actifs (**#Effet prévu – verdissement**).

En novembre 2015, une soirée de discussion avec des citoyens est organisée par le Coco RUI pour échanger sur quatre concepts préliminaires pour l'aménagement du Lien vert, présentés par une architecte-paysagiste (**RUI #40 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires**).

⁶⁰ Rayside Labossière Architectes est une organisation privée qui « se consacre avant tout à l'architecture sociale, au développement urbain communautaire, au développement durable et au design résidentiel et urbain. »

⁶¹ Cet aménagement fait partie du projet déposé dans le cadre du programme *Quartier intégré* qui bénéficie d'une contribution financière de 450 000 \$ pour 2015.

⁶² L'aménagement de la *Place des réceptions* et le réaménagement du Parc Dézéry-Lafontaine ont été célébrés en août 2016, voir : https://www.flickr.com/photos/arrondissement_mhm/sets/72157669691014703.

⁶³ La conférence de presse lors de laquelle l'arrondissement fait ces annonces a lieu dans les locaux de l'entreprise Lallemand Inc.



Plus tard, en décembre 2015, des œuvres fabriquées de matériaux recyclés sont installées le long du Lien vert entre les parcs Dézéry-Lafontaine et Hochelaga. L'animation artistique implique des enfants d'un Centre de petite enfance (CPE), des jeunes d'un organisme et quelques citoyens. Lors de l'inauguration de ces installations, un diplôme de citoyenneté responsable est remis aux petits du CPE par la députée d'Hochelaga-Maisonneuve (**#Effet Lien vert – Embellissement**).

Des activités d'animation et de consultation ont lieu sur la rue Ste-Catherine Est en février 2016 pour exposer la RUI Hochelaga. Afin de poursuivre la mobilisation de la communauté envers les actions menées par la RUI Hochelaga, l'événement *Pignon sur rue pour la RUI Hochelaga* est organisé. Il s'agit d'une exposition de deux semaines dans un local de la rue Sainte-Catherine Est visant à informer la population sur les projets en cours et proposant une programmation d'activités pour aborder divers thèmes liés au réaménagement de la rue (aménagement, verdissement, cohabitation sociale, locaux vacants, alimentation, développement culturel, etc.) (**RUI #41 RT – Représentations par des porte-parole; RUI #41a RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires**).

La documentation des activités de la RUI et ses effets sur le milieu de vie prend fin ici, mais les activités se poursuivent. En outre, ce relevé ne comprend pas toutes les activités réalisées pendant la période de l'étude. Le but était de montrer comment des améliorations tangibles dans les milieux de vie sont produites par l'action intersectorielle concertée soutenue par La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve.

4.5 – LIENS ENTRE CES TRANSFORMATIONS ET LES RESSOURCES BÉNÉFIQUES À LA SANTÉ DANS LE QUARTIER

Bien qu'elles soient circonscrites, ces transformations sont autant matérielles que sociales. L'aménagement du Lien vert, sécuritaire et piétonnier, permet de créer un environnement favorable aux déplacements actifs entre différents pôles du quartier et de consolider les différents services offerts. Cela permet aussi aux citoyens de s'approprier ces espaces tout en renforçant leur appartenance à leur quartier. Les aménagements réalisés (verdissement d'espaces minéralisés, plantation d'arbres, aménagement de places publiques vertes, etc.) sont des voies de réduction des îlots de chaleur et d'amélioration de la qualité de l'air, à long terme, par l'augmentation de la canopée. C'est notamment le cas des projets comme Préfontaine Verte et Brigade verte qui, en outre, rendent les rues plus belles et agréables à habiter. Ces projets participent aussi à la création du lien social entre les résidents et à l'accroissement du sentiment d'appartenance à un quartier par les rassemblements et les communications qu'ils incitent entre les citoyens. Enfin, la façon dont les acteurs ont mis le projet en œuvre a contribué à stimuler la participation citoyenne, priorité de quartier issue du Forum 2010. Les projets de Lien vert et de revitalisation de la rue Ste-Catherine Est, et les incitatifs à la participation qu'ils comportent, sont toutes des choses qui peuvent contribuer à la rétention des familles dans le secteur, autre priorité phare de la RUI Hochelaga.



Tableau 3 – Chaîne des résultats transitoires (RT) pour le système d'action RUI-Revitalisation urbaine intégrée de LTQHM

HISTORIQUE RUI HM	
<p>2010 – Revitalisation du secteur Hochelaga identifiée comme priorité d'action lors du Forum 2010 2011 – Opération populaire d'aménagement (OPA) réalisé par le CLDC (devenu LTQHM) 2011 – Comité local de revitalisation (CLR) mis sur pied par le bureau de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve</p>	
DÉBUT DE LA DOCUMENTATION PAR LA RECHERCHE	
Actions/ processus	Résultats transitoires
Juin 2012 – La démarche RUI de la Ville de Montréal est formellement reconnue dans le secteur sud-ouest du quartier Hochelaga	RUI #1 RT – Captation de ressources (financement de 100 000 \$/an pendant 5 ans)
Automne 2012 – Mandat de gestion de la RUI confié au CDLCHM –devenu LTQHM. Embauche d'un coordonnateur RUI	RUI #2 RT – Déplacement d'acteurs (LTQHM)
Octobre 2012 – Présentation publique de la démarche de RUI, organisée avec le Comité BAILS, au Chic Resto Pop	RUI #3 RT – Extension et renforcement de réseaux RUI #3a RT – Représentations par des porte-parole
27 novembre 2012 – Présentation de la démarche de RUI aux organismes et intervenants du quartier lors de l'AG du CDLCHM (devenu LTQHM)	RUI #4 RT – Extension et renforcement de réseaux RUI #4a RT – Représentations par des porte-parole RUI # 4b RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires
3 décembre 2012 – Comité local de revitalisation (CLR) : Présentation du portrait démographique	RUI #5 RT – Extension et renforcement de réseaux
(CLR du 3 décembre 2012) Mise sur pied d'un Coco RUI	RUI #6 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau RUI #6a RT – Déplacements d'acteurs RUI #6b RT – Extension et renforcement de réseaux
(CLR du 3 décembre 2012) Production d'un diagnostic préliminaire du secteur Sud-Ouest en vue de produire un plan d'action. 4 enjeux inspirés du Forum 2010 et de l'OPA 2011	RUI #7RT – Production d'intermédiaires RUI #8 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires
7 mars 2013 – Comité local de revitalisation (CLR) : Présentation du diagnostic (enjeux, orientations, objectifs)	RUI #9 RT – Placement d'intermédiaires (diagnostic)
Davantage d'organismes ont été invités à la rencontre du Comité local de revitalisation et près d'une trentaine de partenaires participent au CLR du 7 mars 2013.	RUI #10 RT – Extension et renforcement de réseaux



Avril 2013 – Le diagnostic est présenté à la population dans le cadre d’une soirée citoyenne	RUI #11 RT – Représentations par des porte-parole RUI #11a RT – Placement des intermédiaires (diagnostic)
Avril-mai 2013 – Le Coco RUI révisé son diagnostic pour introduire des modifications proposées par les citoyens. Le diagnostic modifié est présenté au Comité local de revitalisation (CLR) en mai 2013 et l'entérine.	RUI #12 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires
Printemps 2013 Promenade Luc Larivée - Projet Lien vert # Effet	
<i>Mise en valeur d'un Lien vert piétonnier empruntant des espaces publics autrefois occupés par une voie ferroviaire. Ce projet avait fait l'objet d'une proposition citoyenne lors de l'OPA et s'inscrivait dans les intentions de l'arrondissement MHM de prolonger la Promenade Luc-Larivée vers l'ouest (RUI, Rapport d'activités 2013-14).</i>	
Printemps 2013 – Plusieurs activités de consultation et de mobilisation - Marche exploratoire organisée par LTQHM et l'Atelier d'histoire d'Hochelaga- Maisonneuve dans le cadre des Promenades de Jane (Centre d'Écologie urbaine de Montréal (CEUM) en mai 2013 - Enquête porte-à-porte menée par L'Éco-quartier Hochelaga dans un secteur ciblé du projet pour sonder l'intérêt des résidents au sujet d'un réaménagement de trois ruelles qui s'intègrent au tracé de l'ancienne voie ferrée. - Kiosque d'information sur le projet de Lien vert lors de l'événement <i>En Ville sans ma voiture</i> en septembre 2013	RUI #13 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires RUI #13a RT – Extension et renforcement de réseaux
Juillet 2013 – Tandem MHM réalise une analyse de la fréquentation du parc Dézéry-Lafontaine et du lien piétonnier le reliant au Parc Hochelaga qui met en évidence plusieurs recommandations de réaménagement de ces espaces publics pour les rendre plus conviviaux.	RUI #14 RT – Production d’intermédiaires
Automne 2013 – La rue Préfontaine est fermée près du parc Dézéry-Lafontaine, suite à des demandes de résidents et de membres du CLR RUI, dont l'entreprise Lallemand Inc. qui se trouve à proximité.	[# Effet] Réduction du flot de véhicules circulant autour du parc et des irritants qui en découlent (insécurité, etc.).
Printemps-Été 2013 – Rencontres spécifiques au projet de Lien vert mobilisant de nouveaux acteurs, notamment du Comité aménagement du territoire	RUI # 15 RT – Extension et renforcement de réseaux
Novembre 2013 – Un plan d'action est produit spécifiquement pour le projet de Lien vert	RUI # 16 RT – Production d’intermédiaires



<p>Automne 2013 – Trois rencontres en comités de travail sont réalisées pour terminer la planification stratégique en précisant les moyens d'action des orientations du Plan de revitalisation.</p>		<p>RUI # 17 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires</p>	
<p>Décembre 2013 – Le <i>Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga</i> est produit.</p>		<p>RUI # 18 RT – Production d'intermédiaires <i>Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga</i></p>	
<p>Décembre 2013 - Février 2014 – Le <i>Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga</i> est présenté à LTQHM ainsi qu'à son Comité aménagement du territoire : des liens sont faits avec des organisations et résidents.</p>		<p>RUI #19 RT – Représentations par des porte-parole</p>	
<p>Printemps 2014 – Des consultations par le biais de groupes de discussion sont tenues auprès de citoyens et organismes pour identifier les priorités d'action : quatre priorités d'action à court terme sont retenues qui précisent deux projets à déployer de façon prioritaire.</p>		<p>RUI #20 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires</p>	
<p>Projets Revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est et Aménagement du Lien vert</p>			
<p>Projet Aménagement du Lien vert</p>		<p>Projet Revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est</p>	
<p>Actions/processus</p>	<p>Résultats transitoires</p>	<p>Actions/processus</p>	<p>Résultats transitoires</p>
<p>Le quartier Hochelaga est reconnu comme <i>Quartier vert</i> par la Ville de Montréal.</p> <p>L'acteur municipal utilisera le budget <i>Quartier vert</i> pour réaliser des interventions d'apaisement de la circulation dans la zone de la RUI Hochelaga.</p>	<p>RUI #21 RT – Captation de ressources (financement <i>Quartier vert</i>)</p> <p>RUI #21a RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement (acteur municipal)</p>		
<p>Automne 2014 – en collaboration avec le <i>Comité Aménagement Environnement de LTQHM</i>, le <i>Coco RUI</i> met en place des ateliers citoyens d'idéation sur l'aménagement du Lien vert.</p>	<p>RUI #22 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires</p> <p>RUI #22a RT – Extension et renforcement de réseaux (nouvelles connaissances)</p>		



<p>Hiver 2015 – Obtention de plusieurs financements pour aménager le lien vert : Quartier 21 (30 000 \$) et IRM-2025 (416 000 \$)</p>	<p>RUI #23 RT – Captation de ressources (\$ Quartier 21 et IRM-2025) RUI #23a RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires (LTQHM, Coco RUI, CLR)</p>		
		<p>Février 2015 – des entrevues sont réalisées auprès de commerçants, résidents et représentants d’organismes ayant pignon sur la rue Ste-Catherine Est dans l’optique de compléter le portrait déjà réalisé dans le cadre de la RUI.</p>	<p>RUI #24 RT – Extension et renforcement de réseaux; RUI #24a RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires.</p>
<p>Février 2015 – L’organisme Catapulte remet son rapport au CLR : ce rapport est considéré comme portant les lignes directrices pour la conception des plans d’aménagement préliminaires.</p>	<p>RUI #25 RT – Production d’intermédiaires RUI #25a RT – Extension et renforcement de réseaux -Rapport de Catapulte</p>		
<p>Avril 2015 – Résultats de deux enquêtes (INRS) sur le point de vue de riverains du Lien vert et sur les dynamiques sociales dans les espaces publics du secteur.</p>	<p>RUI #26 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires RUI #26a RT – Extension et renforcement de réseaux (connaissances)</p>		
<p>Avril 2015 – Rencontre entre des représentants de LTQHM et de l’arrondissement pour préciser les modalités de collaboration pour la réalisation du projet du Lien vert.</p>	<p>RUI #27 RT – Adoption de structures et règles de gouvernance en réseau</p>		



		Mai 2015 – Quatre rencontres citoyennes sur le projet de la rue Sainte-Catherine Est	RUI #28 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires RUI #28a RT – Extension et renforcement de réseaux (connaissances)
		Été 2015 (août à novembre 2015) – LTQHM et deux organismes, Dopamine et Y'a QuelQu'un l'aut'bord du mur (YQQ), mettent en place <i>Brigade verte</i> un projet visant l'amélioration de la propreté de la rue Ste-Catherine	RUI #29 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement
		Brigade verte : Insertion en emploi et d'implication citoyenne de 8 usagers de Dopamine (personnes marginalisées), sensibilisation de résidents et commerçants à la propreté et à l'embellissement de l'artère, végétalisation de 10 carrés d'arbres, plantation de végétaux, ramassage de + de 6 000 litres de déchets	[# Effet Amélioration de la propreté de la rue Ste-Catherine, végétalisation de 10 carrés d'arbres, plantation de végétaux]
		Brigade verte engendre la participation plus active de quelques organismes communautaires de la rue Sainte-Catherine Est à la RUI Hochelaga	RUI #30 RT – Extension et renforcement de réseaux
		Été 2015 – En collaboration avec Ateliers Créatifs Montréal (ACM) et le propriétaire d'un local vacant sur Ste-Catherine Est, la chargée de projet Ste-Catherine Est lance un appel de candidatures à des artisans.	RUI #31 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement



		Été 2015 – Projet-pilote d'atelier d'artisans sur la rue Ste-Catherine Est.	[# Effet Atelier d'artisan]
Printemps - Été 2015 – Activités d'animation réalisées dans les espaces du Lien vert de sorte à susciter l'appropriation de ces lieux par les résidents (défilé carnavalesque, visite guidée sur l'histoire, etc.)	RUI #32 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement [# Effets : animation du Lien vert]		
Printemps - Été 2015 – L'entreprise Lallemand Inc. s'engage à végétaliser une partie de ses terrains de stationnement	RUI #33 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement [# Effets à venir Végétalisation d'aire de stationnement]		
Été 2015 – Une enquête porte-à-porte est réalisée auprès des riverains du Lien vert dans le but de préciser ce qu'ils pensent de ces espaces publics.	RUI #34 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires		
Été 2015 – Travaux d'embellissement et de verdissement par des citoyens sur la rue Préfontaine	RUI #35 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement (Comité aménagement du territoire de LTQHM, Éco-quartier MHM, Arrondissement, Sentier urbain, résidents, jeunes de l'organisme C-Vert) [# Effets Préfontaine Verte]		
		Octobre 2015 – Présentation des résultats d'une étude urbanistique, économique et sociale au Comité local de revitalisation (CLR) qui propose une stratégie de revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est	RUI #36 RT – Extension et renforcement de réseaux (connaissances)



		Octobre 2015 – Stratégie de revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est traduite sous forme de tableau qui servira de guide pour les actions subséquentes	RUI #37 RT – Production d'intermédiaires (tableau Stratégie de revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est)
Octobre 2015 – L'arrondissement annonce l'aménagement d'une nouvelle place publique nommée <i>Place des réceptions</i> , qui consolide le Lien vert, et le réaménagement du Parc Dézéry-Lafontaine	RUI #38 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement		
Automne 2015 – Aménagement de la Place des réceptions par l'arrondissement : zone asphaltée transformée en une place publique qui consolide le Lien vert (lieu de détente et de socialisation, nouveaux arbres et mobilier urbain).	[# Effets été 2016 Place des réceptions]		
Automne 2015 – Réaménagement du Parc Dézéry-Lafontaine: terrassement, ajout d'arbres, potager urbain (culture du houblon), pavage d'un sentier menant au parc Hochelaga, ajout de mobilier urbain, sécurisation du pourtour du parc et de l'intersection.	[# Effets été 2016 Réaménagement du Parc Dézéry-Lafontaine]		
Octobre 2015 – L'entreprise Lallemand Inc. annonce qu'elle vendra ses propriétés autour de l'usine au printemps 2016	RUI #39 RT – Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement [# Effets prévus - Verdissement, sécurisation des déplacements actifs]		



<p>Novembre 2015 – Consultation citoyenne portant sur quatre concepts préliminaires pour l'aménagement du Lien vert</p>	<p>RUI #40 RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires</p>		
<p>Décembre 2015 – Œuvres artistiques sur le Lien vert : des œuvres fabriquées de matériaux recyclés sont installées le long du Lien vert entre les parcs Dézéry-Lafontaine et Hochelaga.</p>	<p>[# Effets Lien vert - Embellissement]</p>		
	<p>Février 2016 – « <i>La RUI Hochelaga s'expose</i> » Pignon sur rue pour la RUI Hochelaga dans un local sis rue Ste-Catherine Est (activités d'animation et de consultation)</p>	<p>RUI #41 RT – Représentations par des porte-parole RUI #41a RT – Solidification des porte-parole et des intermédiaires</p>	
<p>Fin de la documentation. ... les actions de la RUI se poursuivent.</p>			



CONCLUSION

L'action intersectorielle locale visant la disponibilité et l'accessibilité à des ressources locales de qualité peut mener à des transformations concrètes dans les milieux de vie. Lorsqu'elles sont issues de processus intersectoriels et participatifs, tels que ceux produits par les Tables de quartier, ces transformations correspondent aux besoins locaux, à la culture et à l'histoire des communautés locales. Tel que le montre cette étude, les instances intersectorielles locales, telles que les Tables de quartier, soutiennent ces transformations effectives par la production de chaînes de résultats transitoires qui ponctuent la progression de l'action jusqu'à ses effets.

Des programmes comme l'*Initiative montréalaise* sont des modèles de soutien à l'action intersectorielle locale qui, pour être productive, a besoin d'un large espace d'adaptation au contexte local où elle se déploie. Les résultats de cette étude de cas appuie le bien-fondé de cette approche en montrant l'ancrage local des transformations effectives et l'étendue des domaines où elles ont cours (ex. : les déplacements, l'alimentation, la revitalisation urbaine), de même que leur lien fort avec des objectifs de développement social. L'*Initiative montréalaise* constitue en cela une expérience phare au Québec quand il s'agit d'action intersectorielle locale visant l'amélioration des milieux de vie et la réduction des inégalités sociales et de santé, étant inspiratrice d'initiatives notamment à Sherbrooke, Gatineau et Québec et récemment en France (Bacqué et Mechmache, 2013; <http://m.lamarseillaise.fr/marseille/societe/52776-marseille-les-tables-de-quartier-veulent-remettre-le-couvert#.V-rBsMFLKvQ.facebook>).

Rendre l'action intersectorielle locale plus efficace en mettant à plat ses mécanismes d'action est nécessaire alors qu'elle est au centre des stratégies devant de nombreux enjeux collectifs. En plus de contribuer au développement d'évidences scientifiques sur les liens entre processus et effets de l'action intersectorielle locale, les nouvelles connaissances produites dans cette étude viennent instrumenter le diagnostic sur la capacité des processus intersectoriels locaux à entraîner des effets et ont le potentiel d'améliorer la capacité des réseaux intersectoriels locaux à générer ces effets. Ces connaissances sont immédiatement utiles aux gestionnaires et praticiens constamment interpellés sur l'efficacité de l'action intersectorielle pour la transformation des ressources favorables à la santé et au bien-être dans les milieux de vie.



RÉFÉRENCES LOCALES

- Catapulte OBNL. Revitalisation urbaine intégrée Hochelaga : Le Lien vert, Montréal, 2015.
- LTQHM. Rapport d'activités 2015-16. Déposé à l'assemblée générale annuelle du 19 octobre 2016, 66 pages.
- LTQHM. Guide de fonctionnement des Comités de concertation, LTQHM en collaboration avec le Comité des porte-parole Hiver - Printemps 2015, 24 pages.
- LTQHM. Rapport d'activités 2013-14. Déposé à l'assemblée générale annuelle du 30 octobre 2014, 20 pages.
- LTQHM. Plan de revitalisation urbaine intégrée Secteur Hochelaga. Décembre 2013, 23 pages.
- LTQHM. Projet de Lien vert sur l'ancienne emprise ferroviaire : Rapport d'activités 2013, Novembre 2013.
- LTQHM. Rapport sommaire 2012-2013, Déposé à l'assemblée générale annuelle du 5 novembre 2013, 7 pages.
- LTQHM. Rapport sommaire 2011-2012, octobre 2012, 5 pages.
- LTQHM. Règlement général, 13 juin 2012, 20 pages.
- Ville de Montréal. Stratégie de revitalisation urbaine intégrée - Cadre de soutien au démarrage. Montréal : Ville de Montréal, 2012.
- Ville de Montréal. Imaginer Réaliser Montréal 2015 - Un monde de créativité et de possibilités. Montréal : Ville de Montréal, 2015.



BIBLIOGRAPHIE

- Agence de développement de réseaux locaux, de services de santé et de services sociaux. L'approche populationnelle : une nouvelle façon d'agir en santé (Trousse d'information). Québec : Agence de développement de réseaux locaux, de services de santé et de services sociaux, 2004.
- Akrich M, Callon M, Latour B. *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*. Paris : École des Mines, 2006.
- Bacqué MH, Mehmache M. *Le Pouvoir d'agir. Pour une réforme radicale de la politique de la Ville*. Paris: Ministère de l'Égalité des Territoires et du Logement, 2013.
- Baum F. Cracking the nut of health equity: top down and bottom up pressure for action on the social determinants of health. *Promot Educ*. 2007; 14(2): 90-95.
- Bernard P, Charafeddine R, Frohlich KL, Daniel M, Kestens Y, Potvin L. Health inequalities and place: a theoretical conception of neighbourhood. *Soc Sci Med*. 2007;65(9):1839-1852.
- Bilodeau A, Potvin L. Unpacking complexity in public health interventions with Actor-Network Theory. *Health Promotion International* 2016;doi: 10.1093/heapro/daw062
- Boucher, M. Appropriation de l'espace urbain : les défis de la cohabitation dans la zone RUI du quartier Hochelaga, Été 2014, Montréal, INRS Urbanisation Culture Société, 2014.
- Bourque D. *Concertation et partenariat : entre levier et piège du développement des communautés*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2008.
- Brandsen T, Karré PM. Hybrid Organizations: No cause for concern? *International Journal of Public Administration* 2011; 34: 827-836.
- Callon M. Introduction. Dans: Callon M, (Éd.), *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*. Paris : La Découverte, 1988; 7-32.
- Callon M. Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St. Brieux Bay. Dans: Law J (Éd.), *Power, Action and Belief: A New Sociology of Knowledge?* London: Routledge & Kegan Paul, 1986; 196–233.
- Centraide du Grand Montréal. Analyse territoriale 2012 Rivière-des-Prairies et Pointe-aux-Trembles. Montréal : Centraide du Grand Montréal, 2012.
- Centraide du Grand Montréal. Analyse territoriale 2015-2016 Rivière-des-Prairies et Pointe-aux-Trembles. Montréal : Centraide du Grand Montréal, 2016.
- Centraide du Grand Montréal. Projet d'impact collectif (document de présentation). Montréal : Centraide, 2015.
- Centre de santé et de services sociaux de la Pointe-de-l'Île. Rapport annuel de gestion 2013-2014. Montréal : Centre de santé et de services sociaux de la Pointe-de-l'île, 2014.
- Chircop A, Bassett R, Taylor E. Evidence on how to practice intersectoral collaboration for health equity : a scoping review. *Critical Public Health* 2015; 25(2) : 178-191. doi.org/10.1080/09581596.2014.887831
- Clavier, C., Sénéchal, Y., Vibert, S. et Potvin L. (2012). « A theory-based model of translation work in public health participatory research », *Sociology of Health and Illness*, 34(5), pp. 791-805.



- Coalition montréalaise des tables de quartier. L'approche territoriale intégrée : par et pour les communautés locales. Montréal : Coalition montréalaise des Tables de quartier, sans date.*
- Comité de pilotage l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Cadre de référence de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Montréal : Comité de pilotage l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local, 2006.*
- Comité de pilotage l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Cadre de référence de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Montréal : Comité de pilotage l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local, 2015.*
- Commission des déterminants sociaux de la santé. *Comblent le fossé en une génération. Instaurer l'équité en santé en agissant sur les déterminants sociaux de la santé.* Genève: Organisation mondiale de la santé, 2009.
- Convercité. Évaluation quinquennale de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local (Rapport final). Montréal : Convercité, 2011.
- Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal. Les inégalités sociales à Montréal, observation de la santé globale : L'espérance de vie. Montréal : Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, 2011.
- Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal. Arrimage des concertations locales dans sept domaines du développement social 2009-2010. CSSS de la Pointe-de-l'île. Territoire de la Table de développement social de Pointe-aux-Trembles. Portrait synthèse. Montréal : Direction de santé publique, 2009.*
- Divay G, Belley S, Prémont M-C. Introduction. La collaboration intersectorielle: spécificités, questionnements et perspectives. *La revue de l'innovation : La revue de l'innovation dans le secteur public* 2013; 18(2):1-22.
- Duff C. Networks, resources and agencies: On the character and production of enabling places. *Health & Place* 2011; 17(1):149–156.
- Frohlich K, Poland B. Points of intervention in health promotion practice. Dans: O'Neill M, Pederson A, Rootman I, Dupéré S. (Éd.), *Health promotion in Canada*. 2e édition. Toronto : University of Toronto Press, 2007; 347–360.
- Galarneau M, Bilodeau A, Alexander S, Chabot C, Rinfret-Pilon R, Bergeron F, ... Potvin L. Impact de la concertation locale sur les conditions de vie dans des quartiers urbains défavorisés : le cas des Tables de quartier à Montréal. Communication affichée au Colloque de l'Institut Fédératif d'Études et de Recherches Interdisciplinaires Santé Société (IFERISS), Toulouse, 11-13 mai 2015.
- Krieger N. Proximal, distal, and the politics of causation: what's level got to do with it? *Am J Public Health* 2008; 98(2): 221-230.
- Lascombe P. De l'utilité des controverses sociotechniques. *Journal International de Bioéthique* 2002; 3:68–79.
- Latour B. *Changer de société, refaire de la sociologie*. Paris: La Découverte, 2006.
- Macintyre S. The social patterning of exercise behaviours: the role of personal and local resources. *Br J Sports Med*. 2000; 34(1): 6.



- Organisation mondiale de la santé (OMS). *La Charte d'Ottawa pour la promotion de la santé*. Ottawa: Santé Canada et Association canadienne de santé publique, 1986.
- Poland B, Dooris M. A green and healthy future: the settings approach to building health, equity and sustainability. *Critical Public Health* 2010; 20 (3): 281-298.
- Poland B, Frohlich KL, Cargo M. Context as fundamental dimension off health promotion program evaluation. Dans: Potvin L, McQueen D. *Health Promotion Evaluation Practices in the Americas. Values and Research*. New-York : Springer, 2008; 299-317.
- Potvin L, Aumaitre F. Les partenariats : espaces négociés de controverses et d'innovations. Dans : Potvin L, Moquet MJ, Jones CM (Éd), *Réduire les inégalités sociales en santé*. Saint-Denis : Institut national de prévention et d'éducation pour la santé, 2010; 318-325.
- Rondeau C. Enquête auprès des riverains du projet de Lien vert de la zone RUI Hochelaga du quartier Hochelaga-Maisonneuve, Montréal, INRS Urbanisation Culture Société, 2015.
- Sooman A, Macintyre S. Health and perceptions of the local environment in socially contrasting neighbourhoods in Glasgow. *Health & Place* 1995; 1: 15-26.
- Walgenwitz C. Marseille : les tables de quartier veulent remettre le couvert. *La Marseillaise*, mardi 27 septembre 2016. Sur Internet : <http://m.lamarseillaise.fr/marseille/societe/52776-marseille-les-tables-de-quartier-veulent-remettre-le-couvert#.V-rBsMFLKvQ.facebook>.



ANNEXE 1 – MÉTHODES DE CUEILLETTE DES DONNÉES

La recherche vise à documenter les effets observables des Tables de quartier et à faire la démonstration de leurs liens avec les processus de concertation qui les sous-tendent. L'équipe de recherche a utilisé différentes méthodes pour arriver à la fois à bien saisir les dynamiques locales de concertation et à documenter les transformations ayant eu lieu sur le territoire de sorte à être en mesure de montrer que ces transformations découlent des pratiques de concertation intersectorielle locale. Les principales méthodes utilisées ont été de l'observation *in situ* d'instances de concertation -avec notes d'observation-, l'analyse documentaire (comptes rendus, rapports annuels, infolettres de LTQHM, etc.) et des entretiens plus ou moins réguliers avec le directeur de la Table de quartier (CDLCHM devenu LTQHM) et le chargé de projet du dossier de revitalisation urbaine et intégrée (RUI Hochelaga), par courriel, téléphone et par le biais d'un journal de bord. De façon complémentaire, l'équipe a fait appel à d'autres sources de données : des comptes rendus des réunions de différents comités de concertation, dépouillement des journaux locaux, infolettres et fils Facebook de plusieurs organismes.

Observations et documents

Les observations, avec notes d'observation, ont principalement eu lieu à la Table de quartier (CDLCHM - LTQHM), au Comité local de revitalisation (CLR) et au Comité de coordination de la RUI (Coco RUI). L'observation des assemblées de la Table de quartier (CDLCHM - LTQHM) a été effectuée par les agentes de recherche. Cette observation a été réalisée de façon discontinue, de septembre 2012 à août 2015. Elle a repris de façon plus rapprochée à partir de l'été 2015 jusqu'au printemps 2016. Les contacts avec LTCHM ont alors été plus réguliers.

Tableau 1 – Observations et documents, CDLCHM et LTQHM

Années	Assemblées observées sur le total des assemblées tenues ¹	Documents ²
2010 - 2011	15 assemblées et événements antérieurs à l'observation	136 documents
2012	3/4 observées	10 documents
2013	3/4 observées	28 documents
2014	3/5 observées ³	33 documents
2015	2/5 observées ³	32 documents
Février 2014 à Juillet 2016	--	Infolettres 55 documents
Total	33 heures d'observation	294 documents

¹ Chaque assemblée est d'une durée d'environ trois heures.

² Courriels d'invitation et de suivi, comptes rendus de rencontres, rapports d'activités, campagnes de *membership*, communiqués de presse, portraits, documents divers (ex. : calendriers). La documentation relative aux rencontres a été analysée que l'observateur ait été présent ou non.

³ L'observation de LTQHM s'est arrêtée de juin 2014 à février 2015.



Plusieurs autres lieux de concertation reliés à LTQHM existant sur le territoire n'ont pas fait partie de nos observations. Cependant, ayant été ajoutés aux listes d'envoi de ces Comités, nous avons compilé beaucoup des documents produits par ces Comités (invitations, comptes rendus de réunions, documents remis lors des rencontres) et les avons intégrés à l'analyse. Notons toutefois que sauf s'ils ont été rapportés par les acteurs ayant fait partie des observations, les discours et les actions de ces autres instances ne figurent pas dans le portrait présenté, ce qui constitue une certaine limite de la recherche.

Tableau 2 – Documents, Comités de concertation de LTQHM

Comités de LTQHM	Nb de documents ¹
Comité activité physique, loisir et culture	36 documents
Comité alimentation	112 documents
Comité aménagement du territoire	15 documents
Comité défense de droits	101 documents
Comité éducation	51 documents
Comité santé	35 documents
Comité des porte-parole (dont 1 réunion observée)	9 documents
Comité de la démarche Planification 0-17 ans	21 documents
Autres²	35 documents
Total	303 documents

¹ Plan d'action des Comités, comptes rendus de rencontres et documents remis.

² Sept événements ponctuels comme les élections scolaires et municipales ou des activités de plaidoyer comme la vigile pour les places en garderie ou des activités contre les mesures d'austérité gouvernementales.

Pour ce qui est de la documentation entourant le cas RUI, l'observation a été réalisée de façon rapprochée et soutenue tout au long du projet de recherche (détails au Tableau 3). C'est d'abord une agente de recherche qui agit comme observatrice, à partir de l'automne 2012 jusqu'à décembre 2013. Une autre agente de recherche prend le relais en janvier 2014. Ce changement de garde coïncide avec l'arrivée d'un co-chercheur de l'équipe de recherche du PRIM qui entame un projet de recherche supplémentaire selon une entente établie avec le PRIM et LTQHM. Un étudiant de maîtrise (puis doctorat), dirigé par ce chercheur membre de l'équipe PRIM, se joint à l'agente de recherche afin de réaliser les collectes de données. Bien que l'agente de recherche soit encore présente, c'est davantage cet étudiant qui réalise les observations des différents lieux de concertation et événements liés à la RUI (CLR, Coco et diverses activités et rencontres *focus group*, etc.) jusqu'à l'hiver 2016⁶⁴.

⁶⁴ La production suivante découle de ce travail étudiant : Boucher, M. 2014. Appropriation de l'espace urbain : les défis de la cohabitation dans la zone RUI du quartier Hochelaga, Été 2014, Montréal, INRS Urbanisation Culture Société. Rapport remis à LTQHM.



Tableau 3 – Observations et documents, Projet RUI Hochelaga de LTQHM

Antérieur à l'observation (2011-2012)	--	16 documents
COCO RUI	2 non observées en 2012	5 documents
	6/6 observées en 2013	21 documents
	5/10 observées en 2014	57 documents
	4/7 observées en 2015	17 documents
	2/2 observées en 2015	4 documents
	17 réunions observées/27	104 documents
CLR RUI	2 observées en 2012	6 documents
	2/3 observées en 2013	20 documents
	1/2 observée en 2014	10 documents
	2 observées en 2015	4 documents
	7 réunions observées/9	40 documents
Événements divers liés à la RUI (groupes de discussion, ateliers participatifs, promenades, etc.)	2/4 événements observés en 2013	10 documents
	9 événements observés en 2014	39 documents
	2/3 événements observés en 2015	31 documents
	1 événement non observé en 2016	2 documents
	13 événements observés	82 documents
	Comité aménagement du territoire 3/7 rencontres observées en 2014 4 rencontres non observées en 2015	35 documents
Total	40 réunions et événements observés	261 documents

¹ La documentation relative aux rencontres a été analysée que l'observateur ait été présent ou non.



Journal de bord

Puisque l'observateur ne peut être partout et suivre à la trace les acteurs des concertations, des journaux de bord ont été introduits comme solution méthodologique de rechange. Le journal de bord sert à consigner des informations sur l'action se déroulant en dehors des rencontres observées et qui peut avoir un impact sur l'issue du processus. C'est à l'été 2013 que la tenue d'un journal de bord a été proposée au chargé de projet RUI, puis en décembre 2013 au directeur de LTQHM. Différentes options leur étaient proposées, soit la rédaction d'un journal de façon manuscrite ou électronique ou encore par échange téléphonique avec l'agente de recherche. Un journal de bord écrit ou oral a eu lieu avec l'agent de projet RUI, de façon discontinue, selon les périodes d'observation. Aussi, plusieurs échanges de courriels ont permis de rester à jour sans être continuellement présents physiquement sur le terrain. Ce moyen n'a pas été retenu par le directeur de LTQHM.

Tableau 4 – Journal de bord avec l'agent du projet RUI

Période	Nombre de pages
Projet RUI - Journal de bord écrit	
Du 25 juillet au 12 décembre 2013 - 20 semaines	13
Du 20 janvier au 3 juillet 2014 - 25 semaines	8
Du 5 janvier au 27 février 2015 - 8 semaines	3
Total : 53 semaines	24 pages
Projet RUI - Journal de bord par échanges téléphoniques	
2015-02-03	45 min
2015-02-27	1h15
2015-02-03	1h45
Total	3h45

Entrevue de suivi de la recherche et de validation des analyses préliminaires

Pour suivre l'évolution de la recherche, des séances d'échanges avec le directeur de LTQHM et le chargé de projet RUI ont eu lieu au fil du projet. Ces rencontres ont permis d'exposer des résultats et analyses préliminaires en cours de route et d'échanger à leur sujet. Ces rencontres ont permis non seulement d'informer les acteurs des enlignements de la recherche, mais aussi de valider les résultats préliminaires et de consolider l'analyse en cours (Tableau 5).

Tableau 5 – Nombre d'entrevues de suivi (± 2 hres) conjointes avec le coordonnateur de LTQHM et l'agent de projet RUI par année

2012	2 rencontres de mise en place de la recherche
2013	1 rencontre de suivi
2014	2 rencontres de suivi
2015	2 rencontres de suivi
2016	5 rencontres de suivi
2017	1 rencontre de suivi

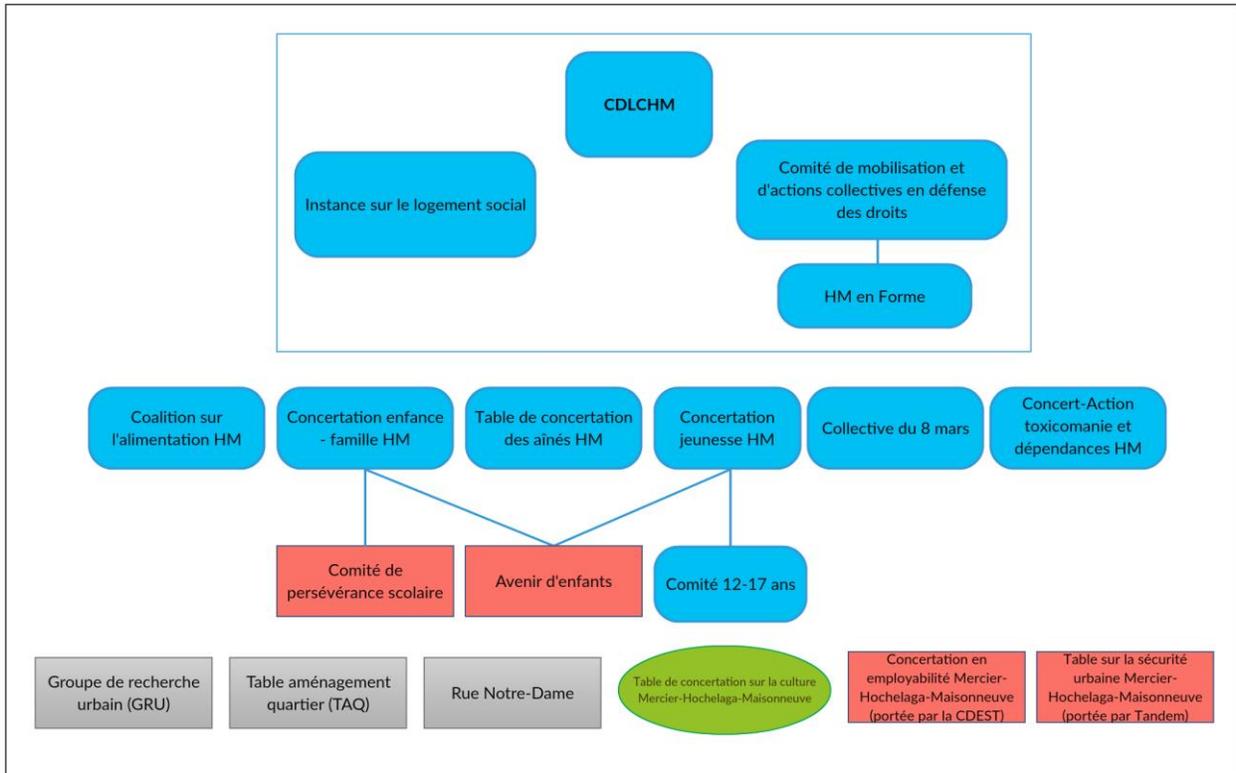


**ANNEXE 2 – CARTOGRAPHIES DES PRINCIPAUX
CHANGEMENTS DE STRUCTURE DE CONCERTATION LOCALE
SUR LE TERRITOIRE HOCHELAGA-MAISONNEUVE LIÉS À LA
TRANSITION DE LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT
LOCAL COMMUNAUTAIRE VERS LA TABLE DE QUARTIER
DANS HOCHELAGA-MAISONNEUVE**

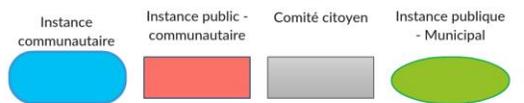


PORTRAIT DE LA CONCERTATION SUR LE TERRITOIRE HM AVANT 2010

Portrait de la concertation sur le territoire Hochelaga-Maisonneuve avant 2010



Légende



Notes

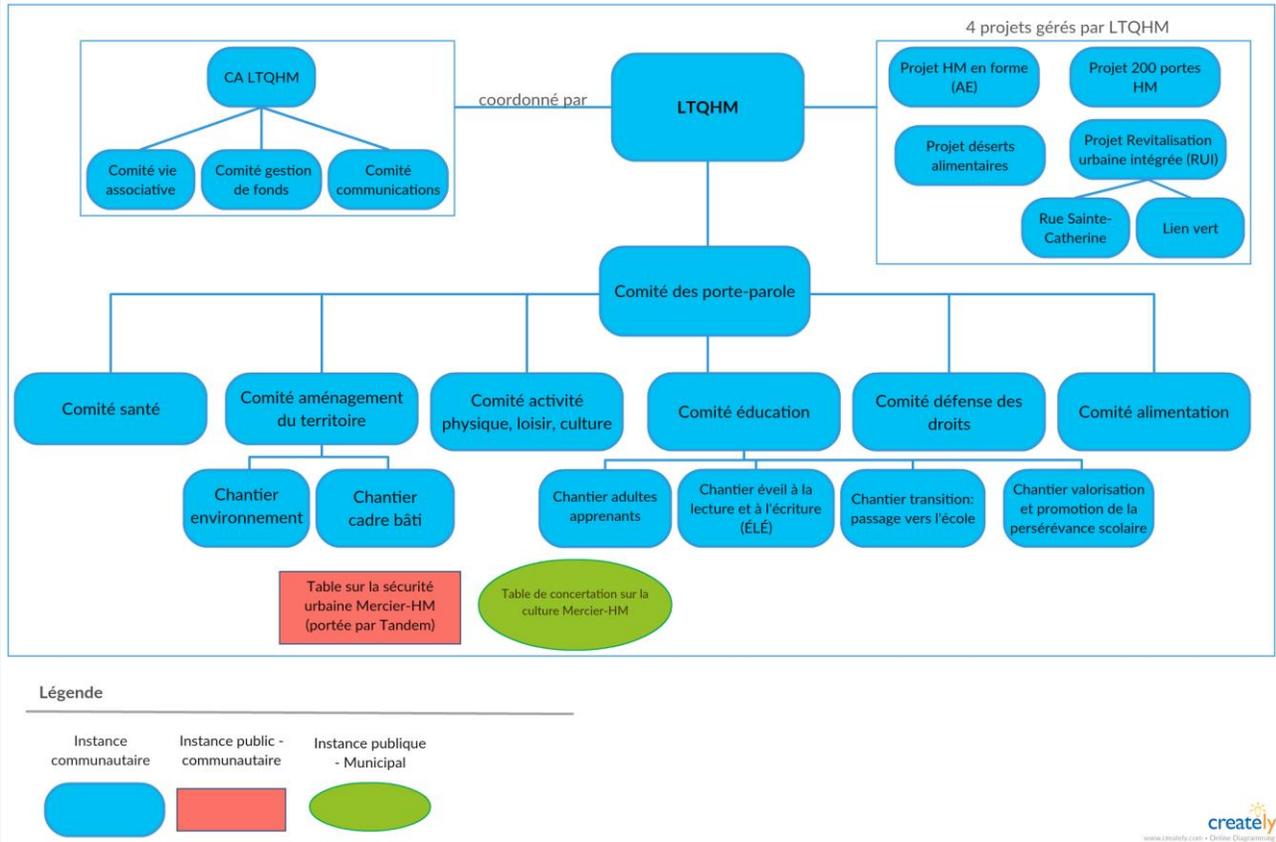
- CDLCHM avait des liens avec Concertation Jeunesse HM et Concertation Enfance - Famille HM.
- Les organismes communautaires membres du CDLCHM pouvaient aussi participer aux autres instances.

create^{ly}
www.create.ly.com • Online Diagramming



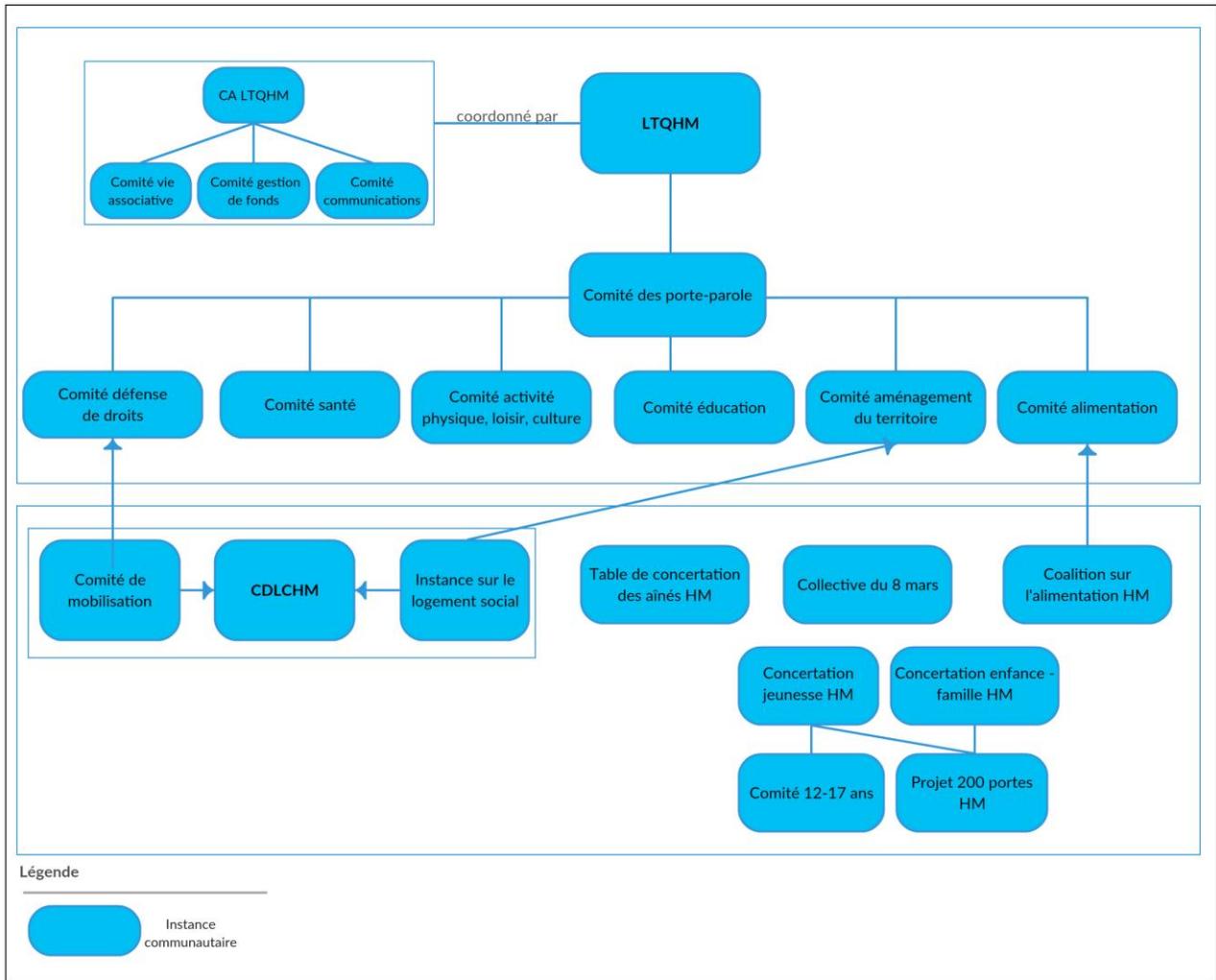
PORTRAIT DE LA CONCERTATION SUR LE TERRITOIRE HM APRÈS 2010

Portrait de la concertation sur le territoire Hochelaga-Maisonneuve après 2010



PRINCIPAUX CHANGEMENTS DE STRUCTURES DE CONCERTATION LOCALE LIÉS À LA TRANSITION DE LA CDLC À LTQHM EN 2010

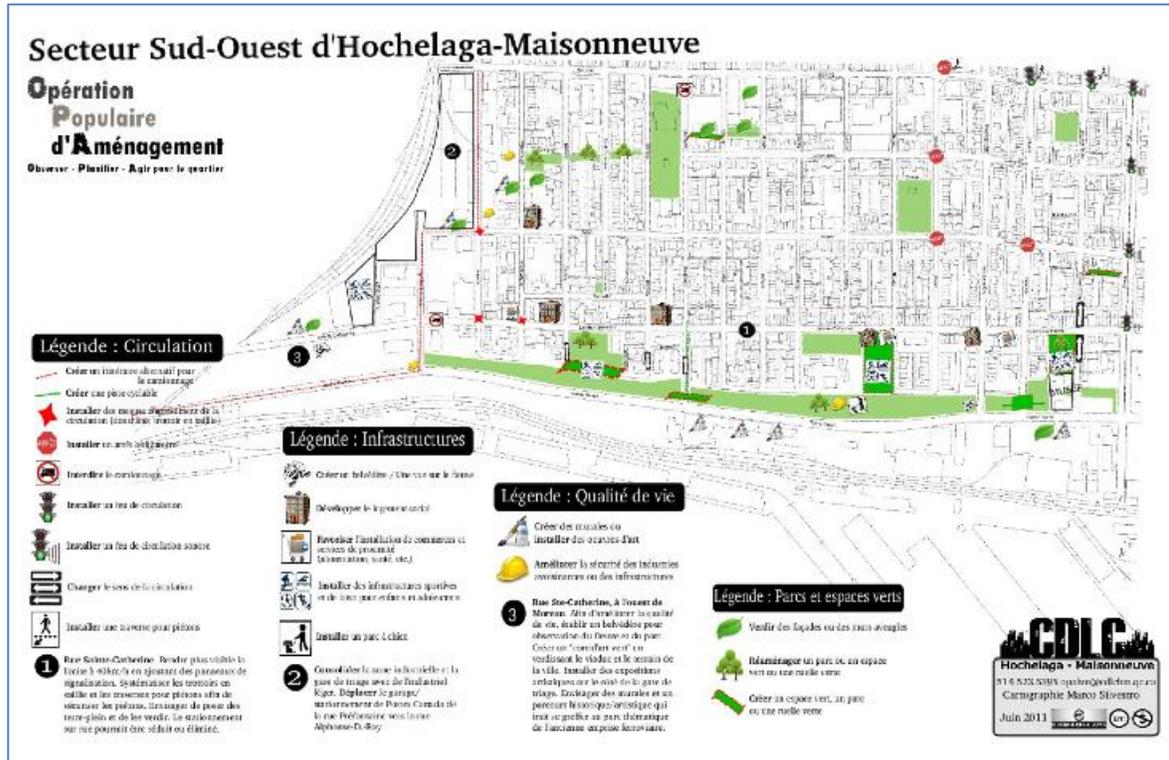
Les instances communautaires sur le territoire Hochelaga-Maisonneuve
Transition CDLCHM - LTQHM



Cette cartographie illustre les principaux changements des structures de concertations locales existant sur le territoire avant et après la transition. Voir les annexes pour les détails.



ANNEXE 3 – LE SECTEUR SUD-OUEST – OPÉRATION POPULAIRE D'AMÉNAGEMENT



Source: CDLCHM, 2011, OPA - Cahier des propositions citoyennes Sud-Ouest



