



cérsé

CENTRE D'ÉTUDE EN RESPONSABILITÉ
SOCIALE ET ÉCOCITOYENNETÉ

L'EXPÉRIENCE DE SOUTIEN DES ACTEURS COMMUNAUTAIRES ET MUNICIPAUX AUX INITIATIVES D'APPROPRIATION CITOYENNE DES PARCS URBAINS À MONTRÉAL

MOTIVATIONS,
LEVIERS ET FACTEURS FACILITANTS,
DÉFIS ET OBSTACLES,
STRATÉGIES ET
CHANGEMENTS SOUHAITÉS

RAPPORT DE RECHERCHE
JANVIER 2024

RAPPORT RÉDIGÉ PAR

David Smith, Ph. D., chercheur et conseiller en transfert, CÉRSÉ, dsmith@crosemont.qc.ca
Émilie Guay-Charpentier, assistante de recherche, CÉRSÉ

REMERCIEMENTS AUX PARTENAIRES ET AUX MEMBRES DE L'ÉQUIPE AINSI QU'ÀUX ACTEURS COMMUNAUTAIRES ET MUNICIPAUX POUR LEURS TÉMOIGNAGES

Julien Voyer, urbaniste, chargé de projets et développement, Centre d'écologie urbaine
Yann Vergriete, chef de projets sénior (2021-2022) et
Sabine Malisani, coordonnatrice de programme (2023), Park People/Amis des parcs
Lou Legay, assistante de recherche, CÉRSÉ
Émile Bérard, assistant de recherche, CÉRSÉ
Éric Côté, agent de soutien administratif, CÉRSÉ

CITATION SUGGÉRÉE

Smith, D. et Guay-Charpentier, É. (2024). *L'expérience de soutien des acteurs communautaires et municipaux aux initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains à Montréal : Motivations, leviers et facteurs facilitants, défis et obstacles, stratégies et changements souhaités (rapport de recherche)*. Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ).

Le Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ) est un centre collégial de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN) rattaché au Collège de Rosemont.

Janvier 2024.

L'usage de ce document est permis conditionnellement au respect des termes de la licence publique

Creative Commons [CC BY-NC-ND 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Pour obtenir une copie de la licence : creativecommons.org



Ce travail s'appuie sur des recherches financées par le Fonds d'innovation sociale destiné aux collèges et aux communautés du Conseil de recherches en sciences humaines.



Conseil de recherches en
sciences humaines du Canada

Social Sciences and Humanities
Research Council of Canada

Canada

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE EXÉCUTIF	5
CONTEXTE ET APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	8
1. Contexte de l'étude	8
1.1 Résumé du projet de recherche	8
1.2 Objectifs spécifiques au présent rapport	9
1.3 Clarification terminologique	10
2. Méthodologie	11
2.1 Collecte et analyse des données	11
2.2 Limites de l'étude	12
PERSPECTIVES COMMUNES, CONNEXES ET DISTINCTES DES ACTEURS COMMUNAUTAIRES ET MUNICIPAUX	13
1. Motivations	13
1.1 Des motivations communes pour le maintien et le développement d'espaces verts, l'amélioration des milieux de vie, la mobilisation citoyenne et l'inclusion	14
1.2 Des motivations distinctes, mais complémentaires : documenter les enjeux et établir des liens pour les acteurs municipaux puissent mieux répondre aux besoins citoyens	16
1.3 Le renforcement du pouvoir d'agir citoyen : une motivation exprimée uniquement par le milieu communautaire	17
2. Leviers et facteurs facilitants	18
2.1 Une vision commune de cinq leviers : le réseau de partenaires, le collectif de citoyen-nés engagé-es, l'accès à des ressources, l'appui des élus et des gestionnaires et l'accès à des parcs bien aménagés	18
2.2 L'intérêt croissant des citoyen-nés pour leurs parcs : un facteur facilitant commun	22
2.3 Ce qui aide particulièrement les acteurs communautaires : la réputation et la liberté d'action au sein de l'organisation, et des citoyen-nés et des acteurs municipaux sensibles aux enjeux locaux	23
2.4 Ce qui aide particulièrement les acteurs municipaux : la capacité d'adaptation des acteurs communautaires, la nature du projet et l'expertise de l'équipe de l'arrondissement	24
3. Défis et obstacles	25
3.1 Des défis communs centrés sur trois enjeux citoyens : la participation, la cohabitation et l'inclusion	26

3.2 Des défis et obstacles distincts, mais connexes à trois thèmes : la lourdeur administrative, le manque de ressources et l'offre existante de parcs	30
3.3 Un contexte postpandémique difficile pour la mobilisation citoyenne : un enjeu particulier pour les acteurs communautaires	35
3.4 Le respect des règlements des parcs et de la bonne entente au sein des groupes citoyens : un défi exprimé par des acteurs municipaux	37
4. Stratégies	37
4.1 Des stratégies communes pour mieux communiquer, cadrer la mobilisation, renforcer les initiatives existantes et simplifier les procédures	38
4.2 Des stratégies distinctes, mais interreliées : des pressions des acteurs communautaires pour l'installation de nouvelles infrastructures par la municipalité	42
4.3 Des stratégies des acteurs communautaires autour du maillage et de la gestion des contingences	43
4.4 Des stratégies des acteurs municipaux : rediriger vers les acteurs communautaires appropriés et offrir de l'accompagnement	45
5. Changements souhaités	46
5.1 Des changements souhaités communs : plus de ressources pour le milieu communautaire, du personnel dédié dans les arrondissements, plus d'espaces verts mieux aménagés et davantage d'activités de sensibilisation	47
5.2 Les acteurs communautaires souhaitent d'autres changements : des partenariats avec les gouvernements, mieux sonder les citoyen·nes et bonifier la programmation	49
CONCLUSION	52

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Ce rapport de recherche documente **l'expérience de soutien des acteurs communautaires et municipaux au sujet des initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains à Montréal**. Plus précisément, il met en lumière leurs motivations, les leviers et les facteurs qui facilitent leur travail, les défis et obstacles auxquels ils font face, les stratégies qu'ils déploient pour y pallier, ainsi que les changements souhaités par ces acteurs. Le portrait permet aussi d'identifier les points de convergence et de divergence entre les deux groupes d'acteurs.

Il est le résultat de l'analyse de **17 entrevues** semi-dirigées avec des acteurs des milieux communautaires et municipaux. Cette démarche s'inscrit dans un projet de recherche intitulé "Initiatives d'appropriation citoyennes des parcs urbains à Montréal : modèles, enjeux, stratégies et résultats sociaux", financé par le Fonds d'innovation sociale destiné aux collèges et aux communautés (FISCC) du Conseil fédéral de recherches en sciences humaines (CRSH), en partenariat avec Park People/Ami-es des parcs et le Centre d'écologie urbaine. Une synthèse des résultats de l'étude est présentée dans le tableau de la page suivante.

Des résultats de l'étude, des perspectives communes, connexes et complémentaires émergent et prennent une part significative du portrait de l'expérience de soutien des acteurs communautaires et municipaux. À elles seules, ces points de convergence démontrent **la pertinence – et le potentiel – du travail conjoint entre les deux catégories d'acteurs pour des parcs animés et appropriés par les citoyen·nes**. Le maintien et le développement d'espaces verts, l'amélioration des milieux de vie, la mobilisation citoyenne et l'inclusion sont tous des **motivations communes** qui animent ces acteurs à soutenir la réalisation d'initiatives d'appropriation citoyenne de parcs. Ce soutien repose sur cinq leviers. Avec l'intérêt grandissant des citoyen·nes pour leurs parcs, ils forment les **cinq piliers du soutien** aux initiatives d'appropriation citoyenne : le réseau de partenaires, les collectifs de citoyen·nes engagé·es, l'accès à des ressources, l'appui des élus et des gestionnaires et l'accès facilité aux parcs.

Ce soutien offert aux initiatives d'appropriation citoyenne (IAC) est cependant relatif et le travail de soutien n'est pas sans difficultés. Plusieurs acteurs des milieux communautaires et municipaux sont en effet résolus à appuyer l'appropriation citoyenne des parcs urbains à Montréal. Mais ces acteurs font aussi face à une série de **défis et d'obstacles**. Ceux qui sont communs aux deux catégories d'acteurs se concentrent sur la participation limitée de certains profils de citoyens, les efforts d'inclusion insuffisants et une cohabitation difficile entre différents usages et entre les usagers et les riverains des parcs. Pour y faire face, et pour accroître le soutien à davantage d'initiatives, les acteurs développent plusieurs **stratégies** ; celles qui sont communes visent entre autres à mieux communiquer, à cadrer davantage la mobilisation, à renforcer les initiatives existantes et à simplifier les procédures.

Selon les personnes interrogées, les cinq leviers identifiés méritent d'être mieux soutenus pour une offre plus efficace et plus pertinente de soutien aux initiatives d'appropriation citoyenne. Basé sur les changements souhaités par ces acteurs, nous proposons **cinq recommandations, en lien avec ces cinq leviers** :

1. **le réseau de partenaires** : des activités de réseautage et des documents mettant en lumière les rôles et responsabilités des différents acteurs ;
2. **les collectifs de citoyen·nes engagé·es** : davantage d'activités de sensibilisation à la transition socioécologique et sur le pouvoir d'agir citoyen, particulièrement auprès de profils de citoyen·nes traditionnellement moins engagés ;
3. **l'accès à des ressources** : des ressources financières et humaines adéquates ;
4. **l'appui des élu·s et des gestionnaires** : des programmes et du personnel dédiés au soutien aux initiatives d'appropriation des parcs dans les arrondissements ;
5. **l'accès facilité aux parcs** : des parcs plus nombreux et mieux aménagés et des processus simplifiés pour y organiser des activités.

PERSPECTIVES COMMUNES AUX ACTEURS COMMUNAUTAIRES ET MUNICIPAUX	PERSPECTIVES DISTINCTES DES ACTEURS COMMUNAUTAIRES	PERSPECTIVES DISTINCTES DES ACTEURS MUNICIPAUX
MOTIVATIONS		
<ul style="list-style-type: none"> • Développer l'accès aux espaces verts et soutenir les valeurs environnementales • Améliorer la qualité de vie des citoyen·nes • Favoriser l'inclusion par les initiatives d'appropriation citoyenne et l'accessibilité aux parcs • Mobiliser et concerter les citoyens pour faciliter leur appropriation du territoire 	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter le lien entre les citoyen·nes et les acteurs municipaux pour que les besoins soient entendus • Observer les enjeux dans les parcs et rencontrer les citoyen·nes pour comprendre leurs besoins • Informer et sensibiliser les citoyen·nes à la transition socioécologique et à leur pouvoir d'agir 	<ul style="list-style-type: none"> • Répondre aux besoins des citoyen·nes
LEVIERS ET FACTEURS FACILITANTS		
<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats et mise en commun des expertises • Présence de citoyen·nes impliqué·es et mobilisé·es • Accès aux ressources financières, humaines et matérielles • Appui des élu·es et des gestionnaires municipaux • Accès à des parcs dont l'aménagement est attrayant et inclusif • Intérêt grandissant des citoyen·es pour les parcs 	<ul style="list-style-type: none"> • Réputation de l'organisation • Liberté d'action permise au sein de l'organisation • Présence de citoyen·es et d'acteurs institutionnels déjà sensibilisés aux enjeux locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Interactions avec des collaborateurs faisant preuve d'adaptation • Expertise de l'équipe au sein de l'arrondissement • Nature du projet citoyen
DÉFIS ET OBSTACLES		
<ul style="list-style-type: none"> • Encourager, baliser et pérenniser la participation citoyenne • Rejoindre des profils de citoyen·nes qui sont traditionnellement peu mobilisés par manque de temps, d'intérêt ou de ressources • Gérer la cohabitation dans les parcs et concilier des perspectives divergentes face au changement 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenteur institutionnelle, lourdeur administrative et réglementation • Manque de ressources financières • Manque de ressources humaines, haut taux de roulement de personnel et emplois saisonniers • Nombre limité de parcs accessibles avec des infrastructures adaptées aux besoins des citoyen·nes • Conscientiser les citoyens à la transition socioécologique et à leur pouvoir d'agir • Planifier des projets malgré l'instabilité causée par des changements de programme et le programme politique • Sentiment d'insécurité dans les parcs et vandalisme des projets citoyens • Contextes pandémique et postpandémique 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir les projets citoyens malgré la lourdeur administrative • Pallier le manque de ressources des organismes communautaires • Pallier les besoins grandissants et les imprévus avec des ressources limitées • Surutilisation des parcs existants • Faire respecter les règlements municipaux dans les parcs et la bonne entente au sein des groupes citoyens
STRATÉGIES		
<ul style="list-style-type: none"> • Bonifier et diversifier les méthodes de communication pour augmenter la visibilité des projets • Mieux cibler, structurer et baliser l'engagement citoyen et les consultations • Supporter les projets déjà en place pour pérenniser la mobilisation citoyenne • Adapter et simplifier les procédures pour faciliter l'accompagnement des projets citoyens 	<ul style="list-style-type: none"> • Exercer un rôle d'influence auprès des décideurs et des acteurs clés • Développer des partenariats et le réseau social pour accroître le pouvoir d'action • Rejoindre les citoyen·nes en passant par les institutions et les organismes existants • Anticiper les difficultés potentielles et prévoir le temps nécessaire pour assurer la viabilité des projets 	<ul style="list-style-type: none"> • Installer de nouvelles infrastructures • Rediriger les citoyen·nes vers les personnes ou les organisations pouvant les soutenir • Interagir fréquemment avec les acteurs communautaires pour optimiser l'accompagnement des projets
CHANGEMENTS SOUHAITÉS		
<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir des ressources financières et humaines adéquates • Augmenter le nombre d'espaces verts et instaurer de nouvelles infrastructures • Avoir une personne dans les arrondissements, dont le rôle est entièrement dédié aux initiatives d'appropriation citoyenne • Informer et sensibiliser davantage la population à la transition socioécologique et à leur pouvoir d'agir 	<ul style="list-style-type: none"> • Accroître les partenariats et les appuis avec les différents paliers gouvernementaux • Rejoindre l'ensemble des citoyens pour les concerter avec les acteurs communautaires et municipaux sur les usages souhaités des parcs • Enrichir la programmation des activités offertes par l'arrondissement dans les parcs, toute l'année 	 <p>cérsé CENTRE D'ÉTUDE EN RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ÉCOCITOYENNETÉ</p>

CONTEXTE ET APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

1. Contexte de l'étude

Depuis la pandémie, les initiatives d'appropriation citoyenne de l'espace public se multiplient à Montréal, comme ailleurs au pays¹. Les parcs urbains sont des sites de choix pour les démarches d'appropriation citoyenne, en tant qu'espaces publics qui structurent les habitudes de vie dans les quartiers. Ce sont des lieux rassembleurs, des lieux de partage et des points d'ancrage locaux pour les communautés.

Plusieurs organisations, comme ceux faisant partie du réseau des Ami-es des parcs de Montréal, accompagnent les citoyen·nes dans ces initiatives, et plusieurs politiques et programmes municipaux sont mises en place pour les soutenir. Cependant, l'expérience de soutien aux initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains reste peu documentée, ce qui empêche l'amélioration des pratiques au sein et entre les différents groupes et organisations, qu'ils soient citoyens, communautaires ou municipaux.

1.1 Résumé du projet de recherche

Le projet de recherche, dans lequel ce présent rapport s'inscrit, s'intitule « Initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains à Montréal : modèles, enjeux, stratégies et résultats sociaux ». Il a pour objectif de comprendre et de documenter les modèles, les motivations, les enjeux et les résultats sociaux des initiatives d'appropriation citoyennes ayant lieu dans les parcs urbains à Montréal selon les différents acteurs concernés, incluant les groupes citoyens, le milieu communautaire et les fonctionnaires municipaux. Le projet vise aussi à identifier les meilleures pratiques et à renforcer la capacité d'innovation des organismes afin de maximiser la contribution sociale des parcs urbains montréalais aux milieux de vie.

Le projet de recherche est mené par le Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ) et compte comme partenaires les Ami-es des parcs et le Centre d'écologie urbaine. Il est financé par le Conseil fédéral de recherches en sciences humaines (CRSH) dans le cadre du Fonds d'innovation sociale destiné aux collèges et aux communautés (FISCC).

La première phase du projet avait pour objectif de réaliser un état des lieux sur le sujet des initiatives d'appropriation citoyennes à Montréal. Il a résulté trois publications :

¹ Voir [le rapport 2023 d'Ami-es des parcs sur les parcs urbains du Canada \(parkpeople.ca\)](#) et [le rapport du CÉRSÉ sur la typologie et le portrait des initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains de Montréal \(cerse.crosemont.qc.ca\)](#)

1. La première publication dresse *un portrait de la situation des parcs à Montréal* en matière de gouvernance, de typologie, de réglementation, de superficie par habitant et des installations.
2. La deuxième publication, *une revue de la littérature*, expose comment les initiatives d'appropriation citoyenne peuvent être interprétées dans plusieurs disciplines et documente quelques cas d'études pertinents sur des initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains au Québec.
3. La troisième publication propose *une typologie et un portrait des initiatives d'appropriation citoyenne se déroulant dans les parcs montréalais* grâce à un échantillon de 239 initiatives.

1.2 Objectifs spécifiques au présent rapport

Le présent rapport porte sur la deuxième phase du projet, qui a pour objectif de comprendre et de documenter **l'expérience de soutien** des acteurs communautaires et municipaux au sujet des initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains à Montréal. Plus précisément, le rapport met en lumière leurs motivations, les leviers et les facteurs qui facilitent leur travail, les défis et obstacles auxquels ils font face, les stratégies qu'ils déploient pour y pallier, ainsi que les changements souhaités par ces acteurs. Le portrait permet aussi d'identifier les points de convergence et de divergence entre les deux groupes d'acteurs. Pour ce faire, nous utilisons à travers le rapport une codification à trois couleurs :

- Le **vert** pour les thèmes communs entre les acteurs communautaires et les acteurs municipaux
- Le **orange** pour les thèmes exprimés uniquement par les acteurs communautaires
- Le **bourgogne** pour les thèmes exprimés uniquement par les acteurs municipaux

Nous espérons que cette meilleure compréhension des perspectives communes et distinctes aidera l'ensemble des acteurs concernés à améliorer les politiques, les programmes et les pratiques de collaboration pour rendre les parcs plus dynamiques, sécuritaires et inclusifs.

Une troisième phase portant sur les résultats et les impacts sociaux de certaines initiatives d'appropriation citoyenne à Montréal succédera à celle-ci.

1.3. Clarification terminologique

Le rapport fait référence à quelques termes clés qui méritent d'être clarifiés. Ils sont définis dans le tableau suivant.

Tableau 1 : Définitions

Termes	Définition
Parc	Un espace accessible au public et en partie végétalisé ou boisé. Il est souvent, mais pas toujours, de propriété publique. ¹
Initiative d'appropriation citoyenne (IAC)	« Une initiative d'appropriation citoyenne (IAC) est une action entreprise par un-e citoyen.ne ou un groupe de citoyen-nes dans un espace donné, de manière à l'adapter à leurs besoins et à leurs aspirations et à le transformer en un lieu social auquel ils ou elles s'identifient et envers lequel ils ou elles développent un sentiment d'appartenance. Cette action peut être tangible ou intangible, permanente ou éphémère, revendicatrice ou ouvertement apolitique. Elle est influencée à la fois par l'environnement physique et par le contexte social, économique et politique. » ² À la différence d'une <i>initiative citoyenne</i> d'appropriation, une IAC peut ne pas être initiée par un-e citoyen-ne ou par un groupe citoyen. Le portrait des initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains de Montréal (Smith, Bérard et Legay, 2023) démontre notamment que plusieurs initiatives sont d'abord portées par – ou co-crées avec – des instances municipales.
Acteur communautaire	Une personne travaillant pour un organisme à but non lucratif (ONBL), un organisme communautaire, une table de quartier ou un écoquartier.
Acteur municipal	Une personne travaillant pour une municipalité ou un arrondissement au sein de ses directions et services.

¹ Wolff, P. (2022). Les parcs à Montréal – qui, quoi, comment ? Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ). <https://parkpeople.ca/fr/resources/case-study/parcs-montreal-cerse>

² Smith, D., Kikano, F. (2022). Les initiatives d'appropriation citoyenne des parcs au Québec : revue de littérature (Document de travail). Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ). <https://cerse.crosemont.qc.ca/pouvoir-dagir/initiatives-dappropriation-citoyenne-des-parcs-urbains-a-montreal-modeles-enjeux-strategies-et-resultats-sociaux/>

2. Méthodologie

2.1 Collecte et analyse des données

La collecte et l'analyse des données se sont produites en cinq principales phases :

1

L'équipe du CÉRSÉ a contacté une quarantaine d'OBNL, de tables de quartier et d'écoquartiers pour réaliser des entrevues semi-dirigées avec des membres de ces organisations qui accompagnent et soutiennent les initiatives d'appropriation citoyenne sur le territoire montréalais.

Cette démarche a été possible grâce aux contacts des membres de l'équipe du CÉRSÉ, des Ami-e-s des parcs, du Centre d'écologie urbaine, ainsi qu'à la suite des recommandations des personnes contactées vers d'autres organismes. L'équipe a réalisé 17 entrevues semi-dirigées, principalement en virtuel, avec des OBNL (n=9), des tables de quartier (n=7) et des écoquartiers (n=4) en provenance des quartiers suivants : Ahuntsic, Bordeaux-Cartierville, Faubourg Saint-Laurent, Hochelaga-Maisonneuve, Lachine, Lasalle, Peter-McGill, Petite-Patrie, Pierrefonds-Roxboro, Saint-Laurent, Saint-Michel et Verdun.

Il est à noter que plusieurs participant-es pouvaient se joindre à la même entrevue et qu'une organisation peut être à la fois un OBNL et un écoquartier. Le nombre d'entrevues a été déterminé en fonction du degré de saturation théorique. La saturation est atteinte lorsque de nouvelles entrevues ne permettent plus d'obtenir de nouvelles informations qui répondent aux objectifs de recherche.

2

À la suite de la collecte de données auprès des acteurs communautaires, l'équipe du CÉRSÉ a transcrit les entrevues pour procéder à leur analyse. Cette analyse qualitative fut descriptive par codage thématique, suivant une approche inductive. En d'autres mots, l'équipe de recherche a catégorisé les principaux thèmes à partir des verbatims. L'équipe a considéré les thèmes les plus fréquemment mentionnés et les thèmes les plus significatifs du point de vue des objectifs de l'étude.

1

2022

2

3

2023

4

5

3

Dans une troisième phase, une trentaine de travailleur-ses des services et directions de la Ville de Montréal ont été contactés par l'équipe du CÉRSÉ dans le but de réaliser des entrevues semi-dirigées au sujet de l'encadrement et du soutien des initiatives d'appropriation citoyenne.

Il a été possible de rejoindre les acteurs municipaux grâce aux contacts des membres de l'équipe du CÉRSÉ, des Ami-e-s des parcs, du Centre d'écologie urbaine et des recommandations des organismes communautaires.

Au total, 10 entrevues ont eu lieu avec des employé-es d'Ahuntsic-Cartierville, Lachine, Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, Montréal-Nord, Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles, Rosemont-La Petite-Patrie, Saint-Laurent, ainsi que de la Ville-centre. Les personnes rencontrées avaient des fonctions leur permettant de s'exprimer sur leurs expériences professionnelles en lien avec les initiatives d'appropriation citoyenne. Les postes occupés par ces personnes sont, entre autres, agent-e de recherche en développement durable, agent-e de développement en activités culturelles, physiques et sportives, élu-e d'arrondissement, agent-e de liaison en développement communautaire, urbaniste et chef-fe de division pour les relations avec les citoyens et communications. Le nombre d'entrevues a également été déterminé en fonction du degré de saturation théorique.

4

L'équipe du CÉRSÉ a transcrit les entrevues pour ensuite effectuer une analyse descriptive par codage thématique suivant l'approche inductive. Une entrevue n'a pas été analysée, puisque l'expérience professionnelle de la personne interrogée en lien avec les IAC n'était pas suffisamment récente.

5

Dans la cinquième et dernière phase, une mise en commun des résultats d'analyse du volet communautaire et municipal a été réalisée pour la rédaction du rapport.

2.2 Limites de l'étude

En guise de rappel, l'objectif de ce rapport est plutôt exploratoire, afin de mieux comprendre et de documenter **l'expérience et les différents points de vue des acteurs communautaires et municipaux** au sujet de l'appropriation citoyenne des parcs. Le rapport en brosse donc un portrait, **selon les propos de dix-sept personnes œuvrant dans le milieu communautaire et de neuf acteurs municipaux.**

Cette étude qualitative **ne vise donc pas à quantifier ou à mesurer** les motivations, les enjeux, les défis et les stratégies d'adaptation des acteurs communautaires et municipaux au sujet des initiatives d'appropriation citoyenne présentes dans les parcs de la Ville de Montréal, tel que dans le cadre d'un sondage. **Il n'est donc pas possible de généraliser les résultats** puisqu'ils ne sont ni exhaustifs ni représentatifs des points de vue de l'ensemble des acteurs.

Les résultats ne couvrent pas non plus l'ensemble du territoire de la ville de Montréal. Cependant, une diversité de quartiers et d'arrondissements a tout de même été couverte par l'étude afin de réaliser un portrait qui tient compte des différences entre les quartiers qui composent la ville.

Un certain biais d'intérêt pour les IAC est présent chez les personnes ayant pris part aux entrevues. Cependant, cet intérêt a aussi un effet bénéfique, puisque les personnes interrogées avaient une expérience professionnelle concrète en lien avec le soutien aux initiatives.

PERSPECTIVES COMMUNES, CONNEXES ET DISTINCTES DES ACTEURS COMMUNAUTAIRES ET MUNICIPAUX

1. Motivations

Quels sont les motifs et les objectifs à soutenir, encourager et encadrer les initiatives d'appropriation citoyenne ? Tant pour les organisations communautaires que pour les acteurs municipaux, des motivations les incitent à s'impliquer auprès des projets citoyens. Au total, ce sont huit motivations qui ont été soulevées dans nos discussions avec les acteurs communautaires et municipaux.

Figure 1 Motivations



■ Motivations communes ■ Motivations des acteurs communautaires ■ Motivations des acteurs municipaux

*La taille des cases correspond au nombre de mentions lors des entrevues. Plus la case d'un thème est grande, plus il a été fréquemment mentionné par les répondant·es.

1.1 Des motivations communes pour le maintien et le développement d'espaces verts, l'amélioration des milieux de vie, la mobilisation citoyenne et l'inclusion

Certaines motivations sont communes, puisqu'elles sont exprimées autant par le milieu communautaire que municipal. Cependant, les moyens et les ressources matérielles, financières et humaines pour y parvenir diffèrent.

« [L'éco-quartier]² travaille quand même assez près avec les municipalités pour aller dans le même sens en termes de changements environnementaux pour le mieux. » (EH9)

*Les citations de droite dont la police est en orange proviennent d'acteurs communautaires, alors que les citations de gauche en *bourgogne* sont celles des acteurs municipaux.

Une des motivations communes nommées lors des entrevues semi-dirigées est de **développer l'accès aux espaces verts et soutenir les valeurs environnementales** (communautaire : 14 mentions sur 17 ; municipal : 8 mentions sur 9). Cette motivation partagée par le milieu communautaire et municipal vise à augmenter le nombre d'espaces verts dans l'arrondissement, à verdir les espaces publics existants, à protéger les milieux naturels et à soutenir les valeurs environnementales. Elle peut se traduire par des projets de ruelles vertes, l'implantation de forêts nourricières et de jardins communautaires, des corvées de nettoyage dans les parcs, des activités de conscientisation à la transition socioécologique, etc.

« Nous autres, l'objectif en arrière de la création de ce parc-là, aussi, c'est de donner accès à des espaces de nature au quartier le plus pauvre au Canada. » (SMTLsc)

« C'est ce qui fait aussi qu'on est le plus vert possible et qu'on veut être de plus en plus vert et que la participation citoyenne est au cœur de pas mal d'actions. » (BROSdda)

Pour douze personnes rencontrées du secteur communautaire et six du secteur municipal, **améliorer la qualité de vie des citoyen·nes** par l'entremise des initiatives d'appropriation citoyenne est une motivation importante. Le but étant d'accroître la vitalité d'un secteur et le développement social pour que les citoyens puissent s'épanouir dans leur milieu de vie. Il s'agit aussi d'augmenter le sentiment de sécurité dans les parcs par l'occupation du territoire, afin de prévenir le

² « Instauré en 1995 par la Ville de Montréal, le programme Éco-quartier est un programme d'action et d'éducation environnementales ancré dans les milieux locaux [...]. » Pour en savoir plus : [Les éco-quartiers | Regroupement des EQ \(eco-quartiers.org\)](http://Lesécoquartiers.org)



vandalisme, la violence, la criminalité, etc. Le bien-être physique et psychologique de la population est aussi au cœur de cette motivation.

« On agit aussi en prévention, dans le sens où on permet à nos citoyens de vivre des projets, de définir des projets. Donc [celui] qui définit des projets, occupe son temps, son esprit, a des perspectives. Donc à ce moment-là, [il] y a tout un axe de développement social énorme [avec des] retombées pour les individus. »
(9AHUddc)

« Puis, plusieurs de ces jeunes de la rue, décrocheurs et itinérants, ils disaient : "Wow ! Enfin, j'ai l'impression de faire quelque chose pour la société, ou de travailler avec d'autres personnes, de faire quelque chose pour l'environnement, ou de m'occuper, d'avoir un but le matin, de me lever". » (OH1.1)

Favoriser l'inclusion par les initiatives d'appropriation citoyenne et l'accessibilité aux parcs a été cité par quinze personnes interrogées (communautaire : 9 mentions sur 17 ; municipal : 6 mentions sur 9). Cette motivation vise à inclure l'ensemble des citoyen·nes dans l'appropriation du territoire et la participation aux projets citoyens, c'est-à-dire autant les familles, que les nouveaux arrivants, les élèves provenant des écoles du quartier ou les personnes marginalisées.

« Puis le parc, évidemment, est utilisé autant par les "jeunes qui n'ont pas de handicap", qui peuvent profiter des espaces, que par les enfants avec handicap qui peuvent se mêler à cette foule-là. C'est un super beau succès. On a gagné quelques prix avec ce parc-là, autant pour la démarche que pour le résultat final. Puis c'est parti, encore une fois, [d'une] démarche avec une maman citoyenne qui vit cette réalité-là. Puis le parc, puis le projet, fait le tour aussi des réseaux sociaux. Ça jase, les parents n'ont pas accès à des parcs comme ça à bien des endroits. Fait que ça part d'un peu partout dans les villes environnantes, puis ça vient, les enfants handicapés viennent s'amuser » (3RDPdc)

Le but est aussi de rejoindre les personnes marginalisées ou en situation de vulnérabilité là où elles se trouvent. Il est également possible de rallier des personnes de différents horizons en déployant certaines activités qui semblent pourtant destinées à un public restreint.

« L'heure du conte _ je l'exprimerais moins bien que ce que le réseau des bibliothèques fait _ mais tu sais, encore une fois, au niveau de la francisation, de l'alphabétisation des jeunes, ça l'a un impact important qui n'est pas suffisamment dit et verbalisé. Les gens pensent que l'heure du conte, c'est juste pour amuser les enfants, mais c'est plus fort que ça. » (TH5)

Un but commun mentionné par seize personnes œuvrant au communautaire et cinq au municipal est de **mobiliser et concerter les citoyen·nes pour faciliter leur appropriation du territoire**. Cette motivation vise, entre autres, à renforcer le sentiment d'appartenance des citoyen·nes à leur milieu

de vie et à tisser des liens dans la communauté, afin qu'elles et ils se sentent interpellé-es par l'appropriation du domaine public. Pour les acteurs communautaires, le rôle de mobiliser les citoyen·nes est souvent au cœur de leur mission, alors que dans le secteur municipal, tout dépend de l'équipe en place. Dans certains arrondissements, les acteurs municipaux valorisent et préconisent grandement la participation citoyenne, alors que pour d'autres, la concertation du grand public demeure à développer.

« [...] l'objectif c'est, qu'à terme, les citoyens s'approprient l'espace et qu'eux-mêmes continuent de s'en occuper, donc, [de] toutes les installations qui sont là. On espère, à terme, que les citoyens les prennent en charge. » (TH10)

« C'était vraiment un projet qui avait justement comme objectif de travailler avec les citoyens, pour qu'ils puissent mieux s'approprier le parc, qu'ils puissent se voir dans l'histoire des parcs et leur parcours dans le quartier. » (BSTLdda)

1.2 Des motivations distinctes, mais complémentaires : documenter les enjeux et établir des liens pour les acteurs municipaux puissent mieux répondre aux besoins citoyens

Les motivations complémentaires représentent les modifications qui sont connexes entre le secteur communautaire et le municipal et qui se complètent. Pour les organisations communautaires (6 mentions sur 17), une motivation nommée est de **faciliter le lien entre les citoyen·nes et les acteurs municipaux pour que les besoins soient entendus**. Cette motivation vise à ce que les citoyen·nes puissent s'exprimer librement sur les projets qu'elles et ils souhaitent mettre de l'avant dans les parcs, et ce, en passant par les organismes communautaires, les tables de quartier et les écoquartiers. Les organisations seront alors porteuses du message des citoyen·nes et tenteront de faire entendre aux acteurs municipaux les besoins et les attentes de la population.

« Tu sais, c'est un peu ça notre rôle, d'être le pont. En quelque part, on est sur des terrains qui appartiennent aux municipalités, à l'arrondissement. C'est [sic] des citoyens ou des groupes communautaires qui veulent mettre en place leur initiative, puis nous autres, on essaie de faire le pont entre les deux. » (EH9)

Une autre motivation relevée par le milieu communautaire (8 mentions sur 17) est d'**observer les enjeux dans les parcs et rencontrer les citoyen·nes pour comprendre leurs besoins**. De cette manière, les organisations peuvent se rapprocher des personnes et mieux saisir leur réalité. Le parc et le projet citoyen deviennent alors un prétexte pour rencontrer les résident·es du quartier.



« [...] c'est aussi l'fun de juste observer. C'est super, juste pour comprendre la dynamique d'un quartier. [...] Que tu ailles dans le parc à trois heures, mais vas-y à cinq heures, vas-y à sept heures, tu vas voir ta population qui change. » (TF1)

« [...] enfin, tu sais, on essaie d'aller chercher aussi, de pouvoir répondre aux personnes vulnérables via le parc finalement. Et c'est beaucoup moins stigmatisant un parc. C'est ça qui est génial, enfin, c'est que la personne n'a pas besoin de venir au centre communautaire, parce que c'est nous qui allons venir à toi. » (TF1)

Pour les acteurs municipaux (8 mentions sur 9), l'objectif est de **répondre aux besoins des citoyen·nes**, ce qui fait écho aux motivations précédentes nommées par le communautaire. L'idée de répondre aux besoins des citoyen·nes correspond à concevoir des parcs qui sont en phase avec la vision des résident·es du secteur et de satisfaire les attentes du plus grand nombre dans la mesure du possible. La consultation publique est d'ailleurs un moyen privilégié par les acteurs municipaux pour y parvenir et peut se faire en collaboration avec les organisations communautaires qui sont généralement plus près des citoyens et des citoyennes.

« C'est que le citoyen est le mieux placé pour définir ses besoins et on veut lui laisser libre cours à l'organisation de ses événements, de ses activités. » (9AHUdtdc)

1.3 Le renforcement du pouvoir d'agir citoyen : une motivation exprimée uniquement par le milieu communautaire

Lors de l'analyse qualitative des entrevues, aucune autre motivation n'a été relevée pour le secteur municipal, alors qu'une motivation de plus s'ajoute du côté des acteurs communautaires. Il s'agit d'**informer et sensibiliser les citoyen·nes à la transition socioécologique et à leur pouvoir d'agir** (10 mentions sur 17). Elle vise à conscientiser les citoyen·nes aux enjeux sociaux ou environnementaux pour favoriser le développement d'actions, afin de changer le statu quo.

« [...] faut vraiment que ça soit du grassroots, puis que ça parte de la base et que les citoyens et citoyennes sachent qu'ils ont justement le pouvoir de changer les choses. Donc c'est vraiment du empowerment. Je dirais qu'on est en train d'essayer de développer cette conscience, qu'ensemble, on peut agir puis on peut changer les choses » (OF12)

L'idée est aussi d'éduquer et d'intégrer certains projets dans la communauté en laissant des informations à la vue de toutes et tous.

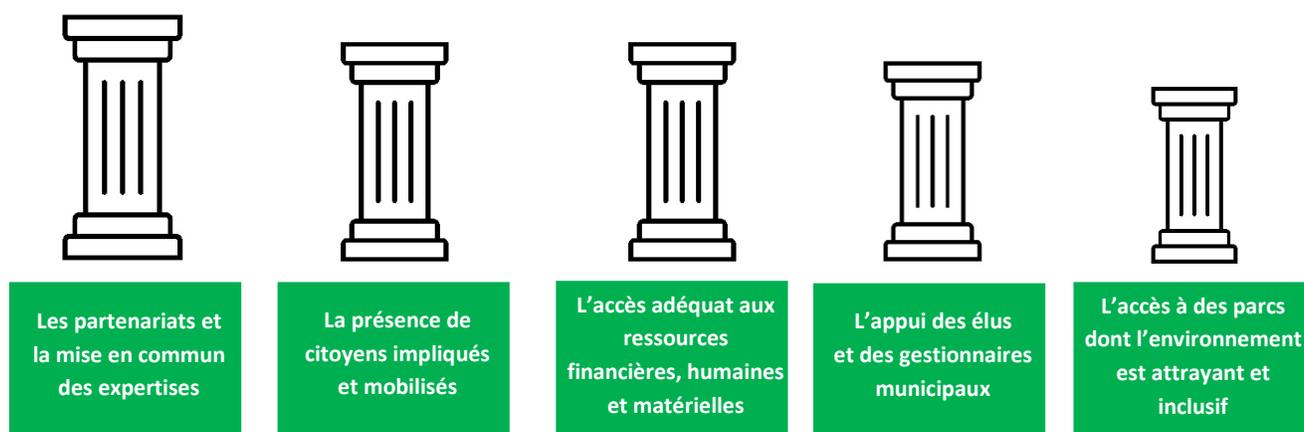
« On essaie de laisser aussi de l'information derrière : des panneaux explicatifs, des pancartes qui expliquent un peu le rôle de ces projets-là. Fait que ça a aussi ces valeurs-là, éducatives, [qu'on transmet] dans des parcs urbains, par exemple, ou dans n'importe quel autre lieu public que les gens fréquentent. »

(EH9)

2. Leviers et facteurs facilitants

Quels sont les moyens d'action dont l'impact est significatif et qui sont déjà présents dans l'amorce de l'initiative d'appropriation citoyenne ? Cinq leviers existants ont été relevés lors de l'analyse des entrevues. Les leviers qui ont été nommés sont les mêmes, tant pour le milieu communautaire que pour le secteur municipal, et permettent la concrétisation des projets citoyens.

Figure 2 Leviers existants



■ Leviers existants communs

*La taille des piliers correspond au nombre de mentions lors des entrevues. Plus la case d'un thème est grande, plus il a été fréquemment mentionné par les répondant-es.

2.1 Une vision commune de cinq leviers : le réseau de partenaires, le collectif de citoyen·nes engagé·es, l'accès à des ressources, l'appui des élus et des gestionnaires et l'accès à des parcs bien aménagés

Parmi ces leviers, on retrouve **les partenariats et la mise en commun des expertises** (communautaire : 16 mentions sur 17 ; municipal : 9 mentions sur 9) qui permettent de créer du lien social et de mettre à profit les expertises de tous les acteurs pour que les projets citoyens puissent se réaliser. Cela signifie que le réseau communautaire et les partenaires existants dans l'arrondissement permettent de mener à bien les projets citoyens.



« On est quand même contents d'avoir l'UQAM sur notre territoire puis d'avoir le service aux collectivités qui siège sur notre CA, ce qui nous a permis de faire quand même pas mal de partenariats. Donc, on a travaillé à deux, voire trois reprises, en fait, avec des professeurs en géographie ou urbanisme de l'UQAM pour mener des exercices de co-design sur des espaces publics où on savait qu'il y avait des plans de rénovation. » (TH3)

Du côté des arrondissements, l'expertise, le lien de confiance et la proximité avec les organisations communautaires rendent possible la concrétisation des initiatives d'appropriation citoyenne. Les partenariats et l'apport des organismes communautaires, des écoquartiers et des tables de quartier sont d'ailleurs félicités et reconnus par l'ensemble des acteurs municipaux ayant participé à la présente étude.

« Puis, les organismes, il faut le dire, c'est des leviers extraordinaires. Ils ont une force de mobilisation incroyable avec leurs membres. » (4LACdda)

« [...] c'est vraiment des leviers, parce que l'arrondissement, nous on embarque, on se fait conseiller, on a nos trucs administratifs pour encadrer les initiatives, mais sans les organismes qui sont plus en mode recherche, en prospection, on ne serait pas aussi innovant. » (2ROSdda)

La présence de citoyen·nes impliqué·es et mobilisé·es est un autre levier essentiel pour les projets qui se déroulent dans l'espace public et pour les nouveaux aménagements dans les parcs (communautaire : 13 mentions sur 17 ; municipal : 6 mentions sur 9). En effet, un seul citoyen mobilisé peut avoir une grande portée sur l'appropriation du territoire. Les citoyen·nes qui se démarquent par leur implication soutenue et leur engagement dans leur communauté ont une incidence positive sur la mobilisation des autres résident·es de l'arrondissement. L'expertise des citoyen·nes, leur présence sur le terrain, ainsi que la pérennisation de l'implication citoyenne sont des leviers qui permettent la réalisation des projets dans les parcs.

« C'est vraiment des leaders positifs. Ils sont comme nos gardiens, ils sont comme nos yeux. Puis quand il y a quelque chose qui se passe, ils nous le disent, mais toujours de façon constructive, parce que l'arrondissement a vraiment soutenu leur désir de s'approprier ce parc-là, puis a le souci encore de poursuivre, puis d'alimenter la mobilisation autour de ce projet-là. » (3RDPdc)



« [...] et puis le citoyen devient un collaborateur actif dans les activités, donc bien sûr, tu viens pour un peu accompagner le citoyen, mais après un certain temps, tu te retrouves quand même avec un collaborateur, un bénévole qui t'accompagne dans tes activités et dans bien des cas, c'est des apports majeurs que le citoyen ou la citoyenne t'apporte, parce que c'est soit un retraité cadre d'une entreprise, retraité d'un organisme communautaire en tant que tel. On bénéficie aussi de l'expertise, donc moi je peux dire que ça aussi, ça m'a facilité le travail que d'avoir des citoyens, que certains organismes appellent, entre guillemets "des citoyens éclairés" qui vraiment s'impliquent et qui te facilitent le travail. » (TH10)

« On a un événement qui s'appelle l'Érablière urbaine de Saint-Laurent, qui est une initiative d'un citoyen. Ce projet-là, en fait, est parti initialement d'un citoyen. Il l'a monté avant même que nous autres, on soit impliqué. » (EH9)

L'accès aux ressources financières, humaines et matérielles (communautaire : 10 mentions sur 17 ; municipal : 9 mentions sur 9) est également un levier existant. Grâce aux ressources disponibles, il devient possible pour les organisations communautaires de maintenir le personnel en poste ou d'aller chercher une expertise à l'externe. Quant aux arrondissements, ils peuvent, entre autres, donner des plantes et prêter de l'outillage pour soutenir les citoyen·nes dans leur projet de verdissement, en plus d'être accompagnateurs lorsque les ressources humaines sont suffisantes.

« [...] au fil des années on est allé chercher beaucoup d'argent, on a monté beaucoup de projets, puis certains projets étaient des demandes justement de citoyens, des choses que les gens ont nommées, puis qu'on a pu mettre en œuvre grâce à cet argent-là » (OF6)

« Maintenant, on a une équipe plus grande, on est 5 dans l'équipe. Donc ça permet de plus facilement mettre en place des projets, mais aussi de mieux écouter, d'être présente pour les personnes. » (BSTLdda)

L'appui des élus et des gestionnaires municipaux (communautaire : 10 mentions sur 17 ; municipal : 7 mentions sur 9) a été cité comme levier existant lors des entrevues avec les acteurs concernés par les projets citoyens. Il s'agit de la volonté politique et de l'ouverture grandissante dont font preuve les élus et les gestionnaires pour venir appuyer les initiatives d'appropriation citoyenne, en plus du verdissement du domaine public et de l'acquisition de nouveaux espaces



dédiés à la population. Que les élus et les fonctionnaires prennent en considération les besoins et les attentes des citoyen·nes, entre autres, lors des consultations publiques ou à la suite des recommandations des organisations communautaires, est bien sûr un levier important pour la réalisation d'initiatives.

« Donc c'est vraiment une porte d'entrée super importante pour nous, donc la volonté politique, elle est très favorable en fait au projet de mobilité durable dans Ahuntsic et puis on a régulièrement des rencontres avec les membres de l'arrondissement, avec les élus aussi qui veulent absolument savoir comment ils peuvent faire pour nous soutenir. » (OF12)

« Les élus qui sont en place reconnaissent les bienfaits de l'appropriation citoyenne, donc on travaille dans le même sens. » (9AHUddc)

Lors des entrevues, dix personnes du milieu communautaire et six du secteur municipal ont nommé **l'accès à des parcs dont l'aménagement est attrayant et inclusif** comme levier. Comme mentionné, le parc ou l'espace public offre un support qui permet aux projets citoyens de prendre forme. Les parcs doivent être nombreux, facilement accessibles, attrayants et inclusifs pour l'ensemble des citoyen·nes, afin de rendre l'appropriation du territoire possible.

« Je pense, seulement que la pure existence des parcs, ça m'aide à faire mon travail. Je veux faire une éducation environnementale. C'est partager des idées, comme avoir un espace vert bien conservé, parler de biodiversité, tout ça. Ça, déjà nous aide beaucoup à faire notre travail. » (EH7)

« Puis justement, si les organismes y vont pour partager leur mission, leurs activités, c'est parce que les citoyens y vont, puis ils y adhèrent, puis ils savent que les gens qui sont là, ils ont un lien avec Lasalle. » (TH5)

La mise en commun des cinq leviers existants nommés précédemment représente une force d'action qui permet aux initiatives d'appropriation citoyenne de se concrétiser, en plus de rendre la mobilisation pérenne. Il sont, en quelque sorte, **les piliers des initiatives d'appropriation citoyenne**.

« Autant la participation citoyenne, que la participation des organisations, que la volonté des fonctionnaires aussi. Je pense que le travail d'équipe, tout le monde main dans la main. Le politique de tous les niveaux : municipal, fédéral et provincial. Je pense que tout le monde – ça va être un peu cucul ma réponse – mais tout le monde main dans la main, je pense que c'est ce qui fait la force de notre arrondissement. » (6ROSdda)

Par exemple, dans certains arrondissements, l'acquisition par la ville de Montréal ou les ententes de location avec les propriétaires des lieux permet l'appropriation de terrains vacants que les résidents du secteur s'approprient. C'est le cas notamment dans le quartier Pointe-aux-Trembles, où la mobilisation citoyenne a été l'instigateur de la mise en valeur d'une ancienne friche ferroviaire. La volonté des résidents du quartier a inspiré l'arrondissement et les élus à prendre possession de cet espace pour le transformer en parc linéaire, soit le parc de la Traversée. Sans cette acquisition du terrain par l'arrondissement, le projet citoyen n'aurait tout simplement pas pu avoir cette ampleur. La collaboration entre l'ensemble des acteurs ainsi que la volonté citoyenne et politique sont des éléments clés de ce projet.

2.2 L'intérêt croissant des citoyen·nes pour leurs parcs : un facteur facilitant commun

Qu'est-ce qui facilite l'accompagnement des initiatives d'appropriation citoyenne ? Voici quelques facteurs qui favorisent ou simplifient l'accompagnement et le soutien des initiatives d'appropriation citoyenne dans les parcs montréalais.

Figure 3 Facteurs facilitants existants



*La taille des cases correspond au nombre de mentions lors des entrevues. Plus la case d'un thème est grande, plus il a été fréquemment mentionné par les répondant·es.

Un facteur facilitant nommé par quelques personnes du milieu communautaire (2 mentions sur 17) et du secteur municipal (3 mentions sur 9) est l'**intérêt grandissant des citoyen·nes pour les parcs**. Cet intérêt peut être défini par l'augmentation de l'engouement des citoyen·nes envers les parcs, les espaces communs et le verdissement. Il est à noter que le contexte pandémique a significativement favorisé l'intérêt citoyen pour les parcs.



« [...] ce que je remarque, c'est que nos parcs sont vraiment devenus des points de rassemblement. J'aime ça dire, un peu les nouvelles églises. Moi je pense que ça va être inévitable que les gens vont vouloir s'approprier ces espaces-là, de plus en plus, qu'ils vont se sentir de plus en plus concernés. » (1MHMd)

2.3 Ce qui aide particulièrement les acteurs communautaires : la réputation et la liberté d'action au sein de l'organisation, et des citoyen·nes et des acteurs municipaux sensibles aux enjeux locaux

Certains facteurs facilitants existants sont propres au milieu communautaire. C'est le cas de la **réputation de l'organisation** (2 mentions sur 17) qui permet d'établir un lien de confiance rapidement avec les citoyen·nes, du fait que l'organisme ou les personnes qui y travaillent sont connus de manière favorable.

« Il y a quand même un historique d'une trentaine d'années qui est assez fort, assez solide, qui nous précède. Alors, ça c'est un facilitant. [...] Alors, il y a des gens qui viennent à nous pour nous offrir des opportunités, qui nous donnent du matériel. Ils ont entendu parler de nous, ils savent qu'on fait du bon travail. » (OH11)

Il y a aussi la **liberté d'action permise au sein de l'organisation** (1 mention sur 17) qui signifie que la personne responsable de l'organisme communautaire fait preuve d'ouverture et de souplesse, ce qui permet aux employé·e·s de prendre des décisions selon leur jugement et leur expertise.

Enfin, la **présence de citoyen·nes et d'acteurs institutionnels déjà sensibilisés aux enjeux locaux** est un facteur facilitant existant nommé par cinq personnes du secteur communautaire. Il s'agit de se regrouper avec des personnes déjà conscientisées face aux inégalités sociales, aux changements climatiques, ou encore, au besoin d'un accès pour tous aux espaces verts, ce qui permet aux organisations de faire avancer leur mission. Cette sensibilité dans la communauté facilite la réalisation de projets citoyens, en plus de l'appropriation inclusive des parcs.

« Je trouve qu'il y a un quand même un changement de paradigme dans la dynamique institutionnelle du quartier où cette sensibilité-là est acquise. Je pense que dans une grande partie, le réflexe, c'est toujours d'aller au poste de quartier ou à la police dès qu'il y a un souci, mais tu sais, les policiers sociocommunautaires, ou le poste de quartier, est un allier aussi. Il y a toujours cette sensibilité. C'est très centre-ville. » (TH3)

2.4 Ce qui aide particulièrement les acteurs municipaux : la capacité d'adaptation des acteurs communautaires, la nature du projet et l'expertise de l'équipe de l'arrondissement

D'autres facteurs facilitants sont davantage liés à l'expérience des acteurs municipaux. Par exemple, les **interactions avec des collaborateurs faisant preuve d'adaptation** (3 mentions sur 9) facilitent le travail des travailleurs du secteur municipal. Cela signifie que certaines personnes impliquées permettent aux projets citoyens de se réaliser grâce à leur résilience et leur ouverture. L'adaptation devient alors réciproque entre les collaborateurs et l'arrondissement, comme avec le Service de sécurité incendie de Montréal qui participe activement à la concrétisation des IAC en apportant des alternatives concrètes lorsque le projet d'origine ne peut pas être exécuté comme souhaité.

L'**expertise de l'équipe au sein de l'arrondissement** (4 mentions sur 9) est un facteur facilitant qui représente la contribution d'une équipe entièrement dédiée à la transition socioécologique, ainsi qu'à l'aménagement et à la revitalisation des parcs. Grâce à cette expertise, il devient plus facile de mettre en place certains projets citoyens.

« Il y a quand même plusieurs ressources dédiées à l'aménagement et à la réfection de nos parcs, ce qui n'est pas le cas dans tous les arrondissements. [...] On répond aux besoins de la population avec ça, mais on génère aussi l'aménagement de parc avec un certain niveau de qualité, puis un certain niveau d'expertise à l'interne. » (3RDPdc)

Enfin, la **nature du projet citoyen** (4 mentions sur 9) est le dernier facteur facilitant répertorié lors de la présente analyse. Ici, c'est la nature même de l'IAC qui a une incidence sur le niveau de soutien apporté par les fonctionnaires et les élu-es de l'Arrondissement. Le soutien du secteur municipal dépend de la réussite des projets auprès de la population et des retombées favorables pour les acteurs communautaires et municipaux. Cela peut aussi être lié à la facilité à mettre en œuvre certains projets. Voir boîte de texte de la page suivante.

« Puis, le projet en soi va être un levier ou pas, ça dépend de l'échelle. Puis je dirais que plus l'échelle est petite et plus les effets de levier sont forts. Dans le sens que si on touche à la ruelle, on a des réactions vives, immédiates. On a des mobilisations incroyables, on atteint des 100% de gens rejoints qui ont répondu assez facilement. Parce qu'on est directement dans leur milieu de vie [...] » (4IACdtda)



Cinq raisons évoquées par les acteurs municipaux pour ne pas soutenir une initiative

Parce qu'une initiative ...

1. **Ne répond pas aux objectifs stratégiques.** Il s'agit d'une initiative d'appropriation citoyenne qui ne correspond pas aux objectifs ou aux motivations de l'Arrondissement.
2. **Dépasse les moyens financiers et le cadre législatif.** Il s'agit d'une initiative d'appropriation citoyenne qui va au-delà des ressources disponibles ou du cadre légal de l'Arrondissement, par exemple, lorsque l'IAC a lieu sur un terrain privé que la Ville ne peut pas acquérir ou sur un terrain du Gouvernement du Québec. Les citoyens se tournent souvent vers les acteurs municipaux, bien qu'ils ne soient pas systématiquement le palier gouvernemental concerné.
3. **Est d'envergure privée plutôt que collective.** Il s'agit d'une initiative d'appropriation citoyenne qui se veut à usage exclusif pour quelques citoyens plutôt que collective.
4. **Va à l'encontre des règlements municipaux.** Il s'agit d'une initiative d'appropriation citoyenne qui ne respecte pas les lois et règlements en vigueur.
5. **Entre en concurrence avec des initiatives ou projets déjà en place.** Il s'agit d'un projet citoyen qui entre en concurrence avec d'autres projets en place et qui n'apporte pas une offre distincte.

3. Défis et obstacles

La réalisation des initiatives d'appropriation citoyenne implique généralement des défis variés, c'est-à-dire que certaines situations exigent une stratégie d'adaptation de la part de l'organisation ou de l'arrondissement afin de les surmonter. Ces stratégies sont expliquées dans la prochaine section. Le type de projet citoyen ainsi que le territoire sur lequel il se déroule ont également une incidence sur les défis rencontrés.

Au-delà des défis encourus, des obstacles plus importants peuvent survenir. Nous considérons qu'il y a un obstacle lorsqu'une contrainte entrave la bonne atteinte des objectifs lors de la réalisation d'initiatives d'appropriation citoyenne, malgré les moyens déployés pour y faire face.

Au total, sept défis et neuf obstacles ont été relevés par les personnes interrogées lors des entrevues. Parfois, un défi soulevé par les acteurs municipaux représente plutôt un obstacle pour les organisations communautaires étant donné que leurs moyens diffèrent pour concrétiser les IAC. D'ailleurs, un plus grand nombre de défis a été mentionné du point de vue municipal, alors que les obstacles sont plus présents dans le milieu communautaire.

Figure 4 Défis et obstacles



■ Défis et obstacles communs ■ Défis et obstacles des acteurs communautaires ■ Défis et obstacles des acteurs municipaux

*La taille des cases correspond au nombre de mentions lors des entrevues. Plus la case d'un thème est grande, plus il a été fréquemment mentionné par les répondant·es. Quelques défis et obstacles ne sont pas illustrés ici.

3.1 Des défis communs centrés sur trois enjeux citoyens : la participation, la cohabitation et l'inclusion

Trois défis nommés sont communs aux secteurs communautaire et municipal. Ils concernent tous des enjeux citoyens.

Un des principaux défis communs est **d'encourager, de baliser et de pérenniser la participation citoyenne** (communautaire : 15 mentions sur 17 ; municipal : 6 mentions sur 9). Ce défi s'explique par une multitude de facteurs. Par exemple, une personne interrogée évoque la difficulté à maintenir la mobilisation citoyenne après le départ de certain·es résident·es du quartier qui étaient impliqué·es dans l'organisation. Le renouvellement constant des personnes mobilisées devient un des principaux défis pour l'organisation.

« Il y a vraiment une question avec la crise du logement, on voit beaucoup de gens qui étaient mobilisés, qui quittent. Qui se font "kicker" hors de leur logement, en gros, et qui quittent le quartier. Fait qu'il y a tout le temps un renouvellement de la mob à faire. » (OF14)

Comme mentionné dans le commentaire ci-haut, la crise du logement peut parfois être la cause du départ des citoyen·nes. Autant des acteurs communautaires que des acteurs municipaux se sont exprimés en ce sens.

Aussi, un essoufflement de la mobilisation est constaté lorsque les projets ne se concrétisent pas assez rapidement. Il faut donc conjuguer les attentes élevées des citoyen·nes engagé·és pour des résultats tangibles et rapides, avec des ressources humaines et budgétaires qui sont limitées.

« Positionner l'intervention citoyenne à un moment du projet, mais il faut que ça colle dans l'échéancier global du projet. Et ça prend pas... Même si l'intervention prend une journée, il y a la conception de l'intervention, l'animation de l'intervention, le compte rendu de l'intervention, etc. Et il faut qu'on ait suffisamment de temps pour développer ça. » (OF17)

La difficulté est aussi de faire prendre conscience aux citoyen·nes du travail imperceptible effectué par l'organisation ou l'arrondissement, en plus de répondre à des besoins variés.

« [...] c'est difficile d'avoir du concret dans ce qu'on fait, souvent. Si les gens voient pas la chose se matérialiser, ça rend l'implication citoyenne difficile, parce que les gens veulent que ce soit palpable, veulent le voir, veulent du concret. Fait que tout le travail qui se fait derrière souvent, ils ne l'ont pas vu » (TF2)

Pour éviter l'essoufflement de la mobilisation, la consultation des citoyen·nes doit se faire au moment opportun et seulement lorsque leurs avis peuvent avoir une véritable incidence sur le projet en cours.



« C'est quoi le pouvoir d'influence que le citoyen pourrait avoir ? Pourquoi on consulte vraiment ? Il faut vraiment prendre le temps de se poser la question, parce que ça aussi, ça peut poser des problèmes, ça peut créer des attentes auprès du citoyen. » (3RDPdc)

Enfin, bien que les arrondissements mettent parfois des projets en place pour susciter la participation citoyenne, ces mesures n'engendrent pas nécessairement de mobilisation.

« Moi, j'ai l'impression que, quand c'est l'arrondissement qui arrive, disons : "On a une place pour vous les citoyens, s'il-vous-plaît, participer!". C'est pas dit que ça va marcher. On dirait que quand ça vient du haut vers le bas, ça peut être difficile. Il y a des citoyens qui vont se sentir concernés, mais qui ne sont peut-être pas prêts à aller chercher la mobilisation des autres citoyens. » (1MHMda)

Un autre défi commun, en lien avec le précédent, est de **rejoindre des profils de citoyen-es qui sont traditionnellement peu mobilisés par manque de temps, d'intérêt ou de ressources** (communautaire : 7 mentions sur 17 ; municipal : 6 mentions sur 9). Dans un souci d'équité, de diversité et d'inclusion, plusieurs organisations et arrondissements veulent diversifier leurs publics et entrer en contact avec l'ensemble des citoyen-es de manière à atteindre une meilleure représentativité dans les initiatives d'appropriation citoyenne des parcs. Or, plusieurs acteurs ont établi le constat qu'ils ont de la difficulté à impliquer certains groupes de citoyen-nes, tels que les personnes issues de communautés culturelles et de ménages à faibles revenus.

« C'est comme le papa c'est un pourvoyeur du ménage et là quand tu sollicites ce papa-là pour des activités, c'est difficile pour lui de se rendre disponible, parce qu'avant tout, ce qui le préoccupe, c'est d'amener à manger sur la table, tu vois? Donc c'est aussi un défi que de mobiliser les citoyens. Le plus clair... majoritairement tu vas te retrouver avec des retraités que tu vas pouvoir mobiliser, le plus souvent, tu vois? Donc c'est encore un défi que d'aller chercher une représentativité lors de mobilisation des citoyens. » (TH10)

« [...] on a pas mal de ruelles vertes, on voit que c'est bien souvent le même type de population qui participe, mais c'est des gens plus éduqués, qui ont plus de moyens, de temps ou la facilité à s'organiser. Donc là, c'est comment aller vers d'autres types de population. » (2ROSdda)

Les méthodes usuelles de mobilisation et de consultation ne semblent pas donc rejoindre une assez grande diversité de personnes. Certains ont mentionné que dans les quartiers multiculturels, il peut s'avérer difficile pour les organisations de communiquer dans différentes langues pour rejoindre un maximum de gens et établir un lien de confiance rapidement avec des personnes venant d'horizons variés. Des acteurs interviewés ont notamment mentionné le besoin de mieux accompagner les nouveaux arrivants afin d'augmenter leur pouvoir d'agir pour qu'ils puissent prendre part à la mobilisation. La superficie du territoire à couvrir et les fractures urbaines ont aussi été des obstacles qui ont été mentionnés et qui contribuent à la difficulté de rejoindre l'ensemble des citoyen·nes.

Enfin, certains constatent également que le profil dominant des personnes impliquées dans une initiative d'appropriation citoyenne ou auprès d'un organisme peut influencer la participation des autres citoyen·nes. Il peut donc s'avérer difficile d'obtenir une certaine mixité sociale et une diversité de personnes engagées.

En plus du défi d'encourager, de baliser et de pérenniser la mobilisation citoyenne et de celui d'inclure une plus grande diversité, il y a le défi de **gérer la cohabitation dans les parcs et concilier des perspectives divergentes face au changement**. Pour onze personnes œuvrant dans le milieu communautaire et sept au municipal, l'enjeu est de gérer la cohabitation dans un espace limité, alors que les besoins et les attentes des résident·es du secteur sont multiples face à ce lieu. Il s'agit aussi de conjuguer les aspirations personnelles et l'intérêt collectif, afin de privilégier la bonne entente et d'éviter les conflits d'usages.

« Et c'est ça qui est intéressant. Comme, le défi c'est juste transformer une aspiration personnelle en un souhait collectif, en fait. Concrètement. [...] effectivement, si on fait un parc à chien, ben ça va quand même prendre de la place pour ton lieu de jeu, dans le sens que, quoi qu'il en soit, l'espace il est défini, en fait. » (TF1)

« Le défi principal, c'est de comprendre tous les enjeux qui sont liés à ces espaces-là. C'est [sic] des espaces qui ont de multiples vocations, qui sont souvent pré-réfléchis, canés dans des boîtes qui ont des fonctions préétablies par des administrations. Des fois, tu arrives avec une idée toute simple, tu dis : "Ah, il y a de l'espace, on pourrait faire ça !", mais il y a, tu sais, une panoplie d'autres usages à cet espace-là qui sont prévus, réfléchis par les arrondissements. » (EH9)

Pour les acteurs municipaux, l'objectif est d'atteindre un équilibre entre le divertissement des citoyen·nes versus la quiétude des riverain·es. Il y a aussi l'occupation officielle du parc qui vient interférer avec l'occupation non officielle, c'est-à-dire l'usage du parc sans demande de permis au

préalable. Ce défi semble d'ailleurs majeur pour les fonctionnaires municipaux et les élu-es, puisque ce sont elles et eux qui reçoivent les plaintes de l'ensemble de la population en ce qui concerne l'utilisation des parcs de l'arrondissement. Le maintien de l'ordre est évidemment aussi un défi plus présent du côté des arrondissements.

« Donc on arrive à certains moments et il y a des gens qui ont pris leurs activités en main sans passer par nous et qui rentrent en conflit avec d'autres pour lesquels on a autorisé un permis. » (9AHUddc)

Sur cet enjeu, les acteurs communautaires peuvent adopter le point de vue des personnes ayant recours à leurs activités et services, contrairement aux acteurs municipaux qui doivent représenter l'ensemble des résident-es de leur arrondissement. Par exemple, dans certains parcs montréalais, la réglementation sur l'utilisation des barbecues a changé à la suite des multiples plaintes émanant des riverain-es de ces parcs. Il est dorénavant interdit d'en faire usage dans ces parcs. Parce que certains barbecues impliquaient des rassemblements de plus de cent personnes sans demande de permis au préalable, que la circulation automobile augmentait significativement en raison de la grande affluence vers ces parcs et que les déchets n'étaient pas toujours ramassés, les arrondissements concernés ont dû prendre des mesures pour répondre aux plaintes des riverains. Ce changement de réglementation a, par contre, provoqué de l'incompréhension chez les organismes communautaires qui travaillent auprès des personnes qui faisaient usage des barbecues.

3.2 Des défis et obstacles distincts, mais connexes à trois thèmes : la lourdeur administrative, le manque de ressources et l'offre existante de parcs

Certains défis et obstacles peuvent se manifester tant du côté communautaire que municipal, sans pour autant avoir la même ampleur ou la même signification. Un obstacle évoqué par le milieu communautaire peut être davantage vécu comme un défi pour les acteurs municipaux, tout en étant connexe.

Lourdeur administrative

Parmi les défis et obstacles connexes, on retrouve la **lenteur institutionnelle**, la **lourdeur administrative** et la **réglementation** qui a été mentionnée par quatorze représentant-es organisations communautaires. Pour les organismes, les écoquartiers et les tables de quartier, la complexité à remplir la documentation nécessaire pour démarrer un projet citoyen, les délais pour obtenir une dérogation à un règlement municipal et la difficulté à entrer en communication avec les arrondissements sont des exemples d'obstacles qui entravent les IAC.



« Il faudrait planifier ça 3 mois d'avance! Pour un projet citoyen, ça n'a aucun sens! Le niveau de gestion pour un citoyen de faire des demandes de permis est tellement élevé! [...] Tu sais, honnêtement, pour des citoyens, si tu ne veux pas perdre la mobilisation, tu peux pas demander à des citoyens de planifier autant d'avance. Les organismes, aucun problème, mais les citoyens, c'est trop gros. Fait que la structure autour est quand même complexe et difficile pour les citoyens. Puis eux [les organismes], au moins, ils savent vers qui se tourner. Imagine un projet de ruelle, qui se démarre, qui [les citoyens] savent pas trop les organismes qui pourraient les supporter. Puis là, ils demandent, ils envoient ça à l'arrondissement, puis ils se font juste répondre non. ((rire)) Ben tu viens de faire tomber à plat une mobilisation. C'est quand même un défi avec la réglementation autour. » (OF14)

« [...] 10 ans plus tard, il n'y a toujours presque rien qui a été fait, c'est les organismes qui essaient d'améliorer leur quartier par rapport aux espaces verts, mais on n'a pas eu de réponse, je pense qu'après 6 mois de harcèlement à la ville on a enfin eu des réponses pour 3 espaces verts qu'on pourrait peut-être aménager et c'est vraiment chiant là, comme essayer de les contacter. Puis c'est pas comme si... on a le budget, on a la pépinière qui fait les designs, on a le matériel, on a les ressources humaines, mais on veut juste un espace! » (TF2).

Pour trois des acteurs municipaux interrogés, **soutenir les projets citoyens malgré la lourdeur administrative** est davantage perçu comme un défi qu'un obstacle. Il met en exergue la complexité du mode de fonctionnement interne à la Ville de Montréal et à la lenteur à laquelle peuvent être répondus les besoins des citoyen·nes. Ces acteurs en sont conscients. Par exemple, la lourdeur de la « machine » est en cause pour l'octroi de permis, puisque toute demande de dérogation aux règlements municipaux doit passer par les élus. Les projets citoyens ne peuvent donc pas être soutenus aussi rapidement que souhaité. Il peut aussi être question du roulement de personnel à l'arrondissement ou de la difficulté à savoir à qui se référer à la Ville lorsqu'une demande est exprimée ou qu'un signalement est à faire.

« C'est sûr, plus une organisation est grande, plus c'est compliqué. La ville de Montréal, c'est encore plus compliqué. Il y a 19 arrondissements, des services centraux, même nous à l'interne, des fois, on sait plus à qui parler, on est un peu mêlé. [...] C'est tellement compliqué, les règlements de délégation, puis qui fait quoi, les arrondissements versus les services centraux... On fonctionne pas de la même manière. » (SMTLsc)

Cependant, la lourdeur administrative semble nécessaire selon quelques acteurs municipaux et

même pour certaines personnes du milieu communautaire, puisqu'elle permettrait de s'assurer de la viabilité des IAC. Un projet qui prend du temps avant de se concrétiser a plus de chance d'avoir davantage été réfléchi, d'être mieux conçu et d'être plus durable.

Manque de ressources

Un autre obstacle connexe est le **manque de ressources financières** qui a été nommé par onze des organisations communautaires rencontrées. Le manque d'argent et la difficulté d'obtenir du financement pour des projets à long terme, la réalisation et la pérennisation des initiatives d'appropriation citoyenne en est affectée. Il devient alors nécessaire pour les acteurs communautaires de diversifier les sources de revenus, ce qui demande un investissement en temps et des démarches administratives supplémentaires. Cet obstacle peut engendrer d'autres problèmes, tels que de l'instabilité dans la structure interne des organismes et des tensions entre les organisations qui souhaitent obtenir les mêmes subventions.

« Donc, la personne qui devait faire le lien avec les citoyens a parallèlement, reçu peu de ressources pour se faire financer. Parfois, ça revient, mais c'est beaucoup du financement par projet, donc ça amène aussi une certaine brisure de services ou un manque de suivi à long terme... » (TH3)

« [...] après, on veut quand même continuer à financer aussi les anciens projets et ça, il y a moins de bailleurs de fonds pour maintenir les projets en place. C'est toujours pour des nouveaux projets. » (OH11)

« D'autant plus que les organismes se battent présentement pour le financement, parce que maintenant, les financements cela va de soi, c'est des financements de projets. Il y a quasiment plus de financement de base pour les activités, payer les salaires, puis tout ça. » (TH8)

Le manque de ressources financières a aussi une incidence sur le **manque de ressources humaines, le haut taux de roulement de personnel et les emplois saisonniers** (9 mentions sur 17). Les organisations communautaires peinent à recruter du personnel qualifié et à garder les employé-es en poste, ce qui a des répercussions sur la qualité de l'accompagnement pour la réalisation des IAC. Tant du côté de l'organisation que de ces partenaires, le roulement de personnel provoque de l'instabilité.

« [...] on se retrouve dans une inadéquation entre les ressources qui sont très maigres et les services à fournir qui ne cessent d'augmenter, des fois à un rythme exponentiel. [...] Donc, du coup, certains se retrouvent avec beaucoup de choses à faire et puis si par exemple une opportunité se présente, d'un claquement de doigts, la personne décide de laisser pour aller voir ailleurs. » (TH10)

Face aux obstacles concernant le manque de ressources financières et humaines du milieu communautaire, quatre personnes travaillant à la Ville de Montréal mentionnent le défi de **pallier au manque de ressources des organismes communautaires**. La collaboration entre les arrondissements et certains organismes communautaires est affectée par ce manque de ressources. La plus grande implication de la part des acteurs municipaux peut également résulter du manque d'expertise de certaines organisations qui œuvrent à plus petite échelle.

« Mais il y a les organismes locaux qui sont plus petits. Bien eux, ils ont plus de difficultés, donc, à assurer des suivis, parce qu'il y a tellement un gros roulement du personnel. Fait que tu sais, quand on traite avec ces organismes-là, des fois, on se dit que ça serait peut-être même plus simple, si nous, un employé de la division, s'occupait de ça, parce que ça devient tellement lourd à gérer. » (1MHMd)

Le manque de ressources peut aussi affecter le secteur municipal, mais l'ampleur est moindre en comparaison avec le milieu communautaire. Cinq des acteurs municipaux affirment d'ailleurs qu'un des défis est de **pallier les besoins grandissants et les imprévus avec des ressources limitées**. Par ressources, on entend les ressources humaines, matérielles et financières qui sont insuffisantes pour répondre aux besoins qui se multiplient en ce qui concerne l'occupation du domaine public. Cependant, les ressources disponibles varient selon les quartiers, ce qui implique des niveaux de soutien différents d'un arrondissement à l'autre.

« Et après ça, c'est pas tous les arrondissements qui ont les mêmes moyens. Il y a les arrondissements riches et les arrondissements pauvres. Au niveau du budget... Puis le budget, mais ça veut dire, dans le fond, comment est-ce que l'arrondissement est capable de soutenir les différents partenaires, autant au niveau du soutien financier, mais qu'il y a un soutien aussi par des ressources humaines. » (5MTLsc)

Certains acteurs municipaux mentionnent le défi de trouver des solutions rapidement pour remédier aux imprévus, tels que des bris d'équipements et des demandes de dérogations tardives. Le manque de ressources matérielles et humaines pour répondre aux demandes multiples limite le soutien que les arrondissements peuvent apporter aux initiatives d'appropriation citoyenne.

« Nous, on peut venir en soutien, mais on ne peut pas pallier tous les besoins. L'autre défi, je pense que ça, c'est un des plus grands, c'est le fait que on n'a pas les ressources humaines non plus pour être complètement accompagnateur. Et on a un grand rôle d'accompagnement à faire. De plus en plus, parce qu'il y a de plus en plus de gens qui veulent créer des événements et qui n'ont pas



nécessairement l'habitude de le faire. Donc on doit tenir certains par la main. On en a eu un dernièrement, qui vient de nous faire une demande, puis on voit qu'il n'a jamais organisé un événement de sa vie. Il veut faire quelque chose d'envergure. On n'a pas le choix, il faut l'accompagner, parce qu'il faut que ça e passe bien. On veut que ce soit un succès pour les citoyens, pour le promoteur. Donc on doit y mettre l'énergie. » (9AHUddc)

L'augmentation des besoins de la population auxquels doivent faire face les acteurs municipaux s'explique entre autres par les changements occasionnés par le contexte pandémique et postpandémique. Par exemple, certains arrondissements remarquent que le nombre de personnes en situation d'itinérance est plus élevé depuis la pandémie, ce qui a également une incidence sur l'occupation des parcs.

Nombre de parcs limités et surutilisation de l'espace

Un autre obstacle nommé par le milieu communautaire est le **nombre limité de parcs accessibles disposant d'infrastructures adaptées aux initiatives des citoyen·nes** (7 mentions sur 17). Cette entrave signifie qu'il manque de parcs, d'espaces publics ou de friches pour accueillir les projets citoyens dans certains secteurs de la ville. D'autres secteurs sont mal desservis par les transports collectifs ou ont peu d'infrastructures présentes pour favoriser la mobilité active, ce qui limite l'accessibilité aux parcs. Les barrières urbaines, telles que les voies ferrées ou les autoroutes, enclavent certains secteurs de la ville et participent à ce problème d'accessibilité.

« En ce moment-là, c'est d'essayer de trouver des espaces et de les aménager, sauf que c'est un enjeu super complexe, parce qu'on a très peu d'espace public donc dans Peter-McGill. C'est beaucoup des espaces privés les espaces verts. On travaille là-dessus pour essayer de débloquer des espaces, ce qui est de base, mais ça paraît niaiseux, mais c'est vraiment, vraiment difficile. » (TF2)

« Puis, chez nous, les pistes cyclables, là, enfin, Cartierville, sont vraiment pas développées, enfin bon, tout un enjeu de mobilité aussi qui fait que tu vas au plus proche. Et donc, tu connectes avec ton réseau proche, finalement. Donc, le fait de devoir venir quand ta fête de quartier elle est dans un autre parc qui est, peut-être, à cinq kilomètres de chez toi, c'est comme un mouvement, là, quand même, à aller susciter. » (TF1)

Pour le secteur municipal, quelques acteurs interrogés formulent davantage l'enjeu en termes de **surutilisation des parcs existants** (2 mentions sur 9). Cet obstacle est en lien avec l'augmentation de la fréquentation des parcs qui ne favorisait pas l'apparition de nouvelles initiatives d'appropriation citoyenne. À l'inverse, la mise en place de nouvelles initiatives pourrait avoir des répercussions négatives sur la fréquentation usuelle des parcs par les riverain·es. Certains acteurs mentionnent même que l'Arrondissement peut tenter de restreindre le nombre d'activités dans

les parcs, afin de maintenir un équilibre entre divertissement et quiétude des riverain-es. La surutilisation des parcs peut aussi engendrer d'autres problèmes comme l'augmentation de la circulation automobile et exacerber le manque perçu d'espaces de stationnement.

3.3 Un contexte postpandémique difficile pour la mobilisation citoyenne : un enjeu particulier pour les acteurs communautaires

Quatre des défis et obstacles ont été exprimés uniquement par le milieu communautaire.

Premièrement, les acteurs communautaires doivent relever le défi de **conscientiser les citoyen·nes à la transition socioécologique et à leur pouvoir d'agir**. Six personnes interrogées travaillant dans un organisme communautaire, un écoquartier ou une table de quartier expriment la difficulté de sensibiliser les citoyen·nes sur leur pouvoir en tant qu'acteur social et sur leurs capacités à perpétuer des changements sur la société. Il s'agit aussi de convaincre la population de changer des habitudes bien ancrées au profit de gestes plus respectueux de l'environnement.

« [...] le défi que je vis au quotidien c'est vraiment comment parler de transition socio écologique. » (OF12)

« Je pense que la sensation du pouvoir d'agir sur les choses qui sont d'ordre municipal est là pour certains, mais pour beaucoup de monde, les gens voient quand même que c'est pas tout à fait à eux, c'est à la structure administrative. Puis je pense que c'est une certaine barrière mentale qui est importante. » (OF14)

Pour d'autres acteurs communautaires, les changements de programme et l'instabilité du programme politique rendent difficile la planification de projets (3 mentions sur 17). Le défi est de **s'engager dans des projets citoyens, malgré des changements imposés par les gestionnaires municipaux aux organisations communautaires**. Par exemple, le programme de Revitalisation urbaine intégrée (RUI) prendra fin dans les quartiers montréalais, ce qui provoque certaines inquiétudes chez les organismes concernés.

« Parce que le programme des RUI n'est pas reconduit à Montréal. Puis, dans le fond, il va y avoir un autre programme, dont on attend depuis plusieurs années les détails. Fait que c'est un peu difficile de se planifier, mais c'est ce sur quoi on travaille. » (TH5)

Le programme politique a aussi une incidence sur le développement des projets citoyens et sur la pérennité de certains espaces publics, comme l'illustrent les oppositions à la possible venue du REM au parc Morgan, dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve.



Dans certains secteurs de la ville, l'obstacle est le **sentiment d'insécurité dans les parcs et le vandalisme des projets citoyens**. Sept acteurs communautaires s'expriment sur cet enjeu qui est *perçu* comme étant associé à la prostitution, à la consommation de drogues et à la délinquance qui peuvent avoir cours dans les parcs ou leurs alentours.

Le mauvais entretien d'un parc est un autre facteur qui peut rendre certain-es citoyen-nés craintif-ves et méfiant-es envers le lieu. Le sentiment d'insécurité peut également être engendré par une circulation automobile trop importante autour de l'espace qui peut empêcher l'accès au parc par les riverain-es. Au final, un parc ou un espace public peu utilisé et où prévaut un sentiment d'insécurité par les résident-es peut décourager les initiatives d'appropriation citoyenne.

« Les résidents de la rue où on veut débloquer un espace sont très ambivalents, parce qu'ils ont peur pour la sécurité, ils ont peur de la consommation de drogue et tout. Donc c'est toujours comme une espèce d'enjeu dans le quartier, à savoir comment autant impliquer les personnes qui sont parfois en situation d'itinérance, les personnes qui sont marginalisées, mais aussi de rendre les espaces sécuritaires, puis que les gens aient envie de les utiliser. » (TF2)

« Un lieu qui est abandonné, qui est délaissé, un lieu qui a l'air, justement, de pas être pris en charge par personne est un lieu qui se détériore et qui devient criminogène assez rapidement. Et là, il y a un cercle vicieux [...] En fait, est-ce que c'est la basse fréquentation d'un parc qui le rend propice aux incivilités, ou si c'est les incivilités qui n'incitent pas les gens à le visiter? » (OH13)

Enfin, les **contextes pandémique et postpandémique** ont été cités par dix acteurs communautaires lors des entrevues. Cet obstacle implique, par exemple, des répercussions néfastes sur la mobilisation citoyenne, les consultations auprès de la population et la pérennité de certains projets citoyens.

« Puis il ne faut pas négliger l'impact de la pandémie. Ça eu des impacts importants. Puis, à cause de la pandémie, ce comité-là était inactif pendant presque deux ans de temps. Ça fait que la pandémie nous a éloigné du citoyen si on veut. C'est bien beau les Zooms puis tout ça, mais ça n'a pas la même dynamique consultative. » (TH8)

Il est à noter que les acteurs municipaux se sont également exprimés sur les effets de la pandémie, mais de manière beaucoup moins significative que dans le milieu communautaire.

3.4 Le respect des règlements des parcs et de la bonne entente au sein des groupes citoyens : un défi exprimé par des acteurs municipaux

Un défi a été nommé exclusivement par le secteur municipal. Il s'agit du défi de **faire respecter les règlements municipaux dans les parcs et la bonne entente au sein des groupes citoyens** (3 mentions sur 17). Pour les acteurs municipaux, la ville ne peut être tenue pour l'unique garante du respect des règlements dans les parcs et de la gestion des initiatives qui y ont lieu. C'est à chaque citoyen-ne d'adopter des comportements responsables dans les parcs, dans les espaces publics et dans les ruelles vertes. Le respect des règlements doit également se faire sans qu'il y ait une constante surveillance des résident-es du quartier par les acteurs municipaux.

De plus, malgré le souhait des acteurs municipaux que les initiatives d'appropriation citoyenne soient autogérées, des dysfonctionnements ou des conflits entre citoyen·nes peuvent survenir, en particulier lorsqu'il y a des règles ne sont pas respectées. Il arrive donc que les acteurs municipaux doivent intervenir.

« On a été obligé de changer les Comités de jardin, ça ne fonctionnait plus. Il y avait de la bisbille, pas de la corruption, parce qu'on s'entend, c'était pas de l'argent et tout ça, mais il y avait franchement des gens qui ne suivaient pas les règles, des passe-droits. On a même eu de la violence physique, verbale. Il y en a un qui s'est fait défoncer le nez dans un de nos jardins. Donc on n'était plus capable malheureusement, dans la majorité des jardins, d'avoir cette structure autogérée par les citoyens eux-mêmes, ça ne fonctionnait plus. » (10AHUmcc)

Il devient alors nécessaire de trouver des manières de faire pour que les projets citoyens soient viables, tout en limitant l'encadrement et les ressources nécessaires provenant du secteur municipal. La responsabilisation de la population montréalaise est au cœur de cet enjeu.

4. Stratégies

Quels sont les moyens d'action utilisés par les organisations et les arrondissements pour faire face aux défis et aux obstacles qui limitent ou compliquent la réalisation des IAC ? Voici quelques stratégies mises de l'avant pour contrer les difficultés.

Figure 5 Stratégies



*La taille des cases correspond au nombre de mentions lors des entrevues. Plus la case d'un thème est grande, plus il a été fréquemment mentionné par les répondant·es.

4.1 Des stratégies communes pour mieux communiquer, cadrer la mobilisation, renforcer les initiatives existantes et simplifier les procédures

Quatre stratégies sont déployées, tant par les acteurs communautaires que par les acteurs municipaux.

Pour relever le défi d'encourager et de pérenniser la mobilisation citoyenne, la stratégie qui est la plus mentionnée est celle de **bonifier et diversifier les méthodes de communication de manière à augmenter la visibilité des projets** (communautaire : 14 mentions sur 17 ; municipal : 7 mentions sur 9). Pour faire connaître les initiatives d'appropriation citoyenne au plus grand nombre de personnes, les différents acteurs impliqués tentent de mieux communiquer avec les citoyen·nes. Plusieurs outils sont utilisés, tels que les réseaux sociaux, les feuillets d'information, les infolettres et les panneaux explicatifs dans les parcs. Les communications se font autant auprès des élus municipaux, des gestionnaires de l'arrondissement, des organismes communautaires, que des résident·es du quartier. De plus, la présence sur le lieu des projets favorise la visibilité des initiatives d'appropriation citoyenne. Par exemple, les acteurs municipaux et communautaires organisent des événements publics pour expliquer la progression de projets en cours aux différentes personnes concernées. Ces moments ont pour objectif de favoriser l'implication des citoyen·nes tout au long des projets et de maintenir la mobilisation citoyenne.



« Alors, il y a une question de visibilité [...] pour après, continuer à grandir et à avoir plus de sites et plus d'appui de la population. [...] C'est le maintien de bonnes relations avec, justement, les fonctionnaires, avec les élus. Des visites fréquentes, des invitations. Un peu comme je te disais pour les voisins, là. Les inviter pour qu'ils puissent mieux voir qu'est-ce qu'on fait sur le terrain. Alors, ça facilite après, quand on arrive avec un projet, qu'ils soient déjà pré-convaincus. » (OH11)

« Puis la façon dont on a communiqué aux citoyens, c'est par une soirée d'information publique. Fait qu'on a envoyé, il y a eu des cartons d'invitation à chaque porte. Je pense qu'il y a eu 20 000 portes qui ont reçu le carton. On a essayé de prendre un rayon très large autour du secteur du terrain. Il y avait des publicités aussi sur Réalisons Montréal, des bandeaux sur "montreal.ca". On a envoyé des courriels aussi à tous les partenaires. » (SMTLsc)

Outre la volonté d'inclusion de nouvelles et nouveaux citoyen·nes, cette stratégie communicationnelle vise aussi à faciliter la cohabitation dans les espaces publics en informant les résident·es des projets qui se déroulent dans leur quartier. Il devient alors plus facile de rejoindre des profils de citoyen·nes qui sont traditionnellement peu mobilisé·es par manque de temps, d'intérêt ou de ressources.

« [...] c'est un peu de casser ces mythes-là au début, en étant le plus transparent possible, puis en disant : "Bon, vous-voulez faire un projet dans le parc, mais aller tout de suite, je ne sais pas faire du porte-à-porte, faire une fête dans le parc, puis inviter tout le monde pour informer tout de suite." Parce que c'est ça qui est plate quand on a des plaintes, parce qu'ils ne sont pas au courant des détails. On a une mauvaise interprétation, ils n'ont pas été informés, ils se sentent pas inclus. Même si des fois, ils sont contre au début, mais après, ils peuvent embarquer. » (2ROSdda)

Une autre stratégie nommée tant par les acteurs communautaires (13 mentions sur 17) que municipaux (6 mentions sur 9) est de **mieux cibler, structurer et baliser l'engagement citoyen et les consultations**. Elle consiste à établir un mode de fonctionnement auprès des citoyen·nes, en plus de structurer la participation citoyenne pour la rendre profitable tant pour la personne impliquée que pour l'organisation ou l'arrondissement concerné.



« donc la demande de bénévolat augmente [...] Les gens demandent à s'impliquer puis... [...] On regarde aussi c'est quoi leurs champs d'intérêt, leur expertise, leurs disponibilités. Puis, on regarde à quel projet peut s'attirer cette demande-là. Puis les chargés de projet valident s'il y a vraiment des opportunités de bénévolat pour ces gens-là. » (OF6)

En balisant l'engagement citoyen, les acteurs impliqués évitent de créer des attentes auprès de la population et peuvent expliquer leur prise de décision en ce qui concerne le projet. Cette stratégie permet de pérenniser la mobilisation citoyenne, et non de l'essouffler en demandant inutilement l'avis ou la participation des résident-es d'un quartier.

Lors des entrevues, la notion de consultation publique a été abordée à plusieurs reprises par les différents acteurs municipaux interrogés. Plusieurs initiatives d'appropriation citoyenne se sont d'ailleurs concrétisées à la suite d'une consultation publique des résident-es d'un arrondissement. Tel est le cas à Lachine avec le legs d'un espace vacant de 16 000m² par la Congrégation des Sœurs de Sainte-Anne. La consultation publique fait partie intégrante de ce projet qui vise à transformer cet espace vacant en parc. Pour se faire, des charrettes à idées ont eu lieu le 10 septembre 2022 pour connaître les aspirations des résident-es du secteur. L'appropriation du territoire n'est donc pas « purement citoyenne », mais se fait par l'entremise d'un mécanisme de participation publique. Cependant, il est nécessaire de cibler des moments et des sujets lors de la consultation publique, afin qu'elle ait une réelle utilité dans l'aménagement du territoire.

Une autre stratégie commune exprimée par six acteurs communautaires et quatre du secteur municipal vise à **supporter les projets déjà en place pour pérenniser la mobilisation citoyenne**. Ce soutien à la mobilisation citoyenne s'opère par divers moyens financiers, humains et matériels. Certains organismes tentent de pérenniser l'implication des résident-es d'un quartier en proposant des formations pour faciliter l'implication citoyenne. Des mesures transitoires pour garder l'intérêt des citoyen·nes peuvent aussi être employées, tant par le secteur municipal que communautaire. L'utilisation de l'expertise des citoyen·nes et la reconnaissance de leur implication permettent également de faire perdurer les projets dans le temps.



« On a développé, l'année passée, un programme de formation pour les citoyens engagés. Donc les gens qui sont déjà dans les projets, qui ont envie d'augmenter leur capacité d'agir, dans leurs projets collectifs. Donc c'est une formation sur 7 mois, 2 à 3 formations par mois. Formation, réseautage, discussion, moment de travail entre projets collectifs du quartier. » (OF14)

« Fait que ça prend parfois des mesures transitoires pour garder l'intérêt, puis la motivation des personnes qui sont impliquées dans le projet. Puis des fois, c'est des choses qu'on essaie de mettre en place. Nos arrondissements sont généralement assez favorables à ça, parce que ça permet aussi de tester l'eau, puis aussi de commencer à sensibiliser les personnes. Tu sais, plutôt de commencer à dire : « On va transformer un parc au complet en prairie », ben on va juste faire une petite zone de test, voir qu'est-ce que ça donne. » (EH9)

« On a des budgets un peu en extra, on peut acheter du mobilier, on peut acheter des semences, on peut en offrir, en tout cas, à toute notre communauté de ruelles. Des fois, juste ça, de recevoir un Croque-livre, de recevoir un petit truc, ça peut réanimer un comité ou des activités. » (2ROSda)

Par cette stratégie, un service ou une direction d'arrondissement peut aussi décider d'octroyer une préséance de reconduction d'un événement auprès d'un organisme qui a déjà accompagné une initiative d'appropriation citoyenne. De cette manière, le processus est facilité pour reconduire un projet citoyen qui a déjà connu un succès l'année précédente.

Pour relever les défis et obstacles liés à la lenteur et la lourdeur administratives, à la réglementation, au manque et au haut taux de roulement de personnel, une stratégie commune est d'**adapter et de simplifier les procédures pour faciliter l'accompagnement des projets citoyens** (communautaire : 5 mentions sur 17 ; municipal : 3 mentions sur 9). Elle peut se définir comme toute adaptation majeure au niveau de la gestion de la part de l'organisation ou de l'arrondissement, afin de soutenir ou d'encadrer plus efficacement les initiatives d'appropriation citoyenne.

Par exemple, un organisme communautaire peut décider de développer prioritairement des projets qui permettent de garder le personnel en poste toute l'année, afin de consolider son équipe de travail, ce qui a un impact sur l'accompagnement des projets citoyens. Il peut aussi être question de diversifier les sources de financement, de revoir la planification stratégique de l'organisation et de réorganiser l'équipe lorsque les projets citoyens prennent de l'ampleur.

Pour les acteurs municipaux, il peut être question de transformer un poste au sein de l'arrondissement, afin d'adapter les services et répondre plus efficacement aux demandes des groupes citoyens pour les parcs. Ce changement est faisable surtout lors des postes se libèrent.

Pour contrer les effets de la pandémie, tant le secteur communautaire que municipal ont dû adapter leurs approches pour maintenir les initiatives et préserver les liens avec les citoyen·nes. Par exemple, certains écoquartiers ont mis à disposition des outils et du matériel pour que les citoyen·nes puissent effectuer des corvées de nettoyages en autonomie.

« Mais avec la pandémie, on ne pouvait pas faire ça. On n'avait pas le droit de faire des événements, donc on a commencé à faire le prêt avec le formulaire. Donc, d'offrir de : "Venez emprunter votre matériel! Faites-le vous-même." Puis, à un moment donné, on a même dit : "OK, on va juste installer un kiosque en dehors de notre bureau avec tout le matériel. Donc, pendant toute la fin de semaine, passez n'importe quand. Le matériel est là. Vous l'empruntez, vous allez nettoyer puis vous allez revenir." » (EF16)

Afin que les projets citoyens puissent avoir lieu malgré le contexte pandémique, les gestionnaires municipaux et les arrondissements ont, quant à eux, accéléré le processus d'acceptation des demandes de dérogation aux règlements. Le contexte a permis de reconsidérer certaines procédures. Ces changements gagneraient à devenir pérennes.

« C'était facilitant avec la COVID, ce qu'ils ont fait, c'est qu'il y avait des dérogations élargies, pour le son et tout ça. Nos gestionnaires, les directeurs pouvaient approuver. Alors que normalement, il faut vraiment aller au Conseil d'arrondissement chaque mois pour approuver des événements quand il y a de l'amplification sonore, de la vente. » (ZROSdda)

4.2 Des stratégies distinctes, mais interreliées : des pressions des acteurs communautaires pour l'installation de nouvelles infrastructures par la municipalité

Certaines stratégies sont connexes, car elles sont liées entre elles. C'est le cas notamment de la stratégie qui vise à **exercer un rôle d'influence auprès des décideurs et des acteurs clés**, déployée par le milieu communautaire (4 mentions sur 17), et de celle d'**installer de nouvelles infrastructures**, mise de l'avant par le secteur municipal (7 mentions sur 9).

Le « rôle d'influence auprès des décideurs et des acteurs clés » définit la pression exercée par les organismes communautaires, les tables de quartier et les écoquartiers auprès du secteur municipal dans le but de développer des terrains, de verdir les espaces publics et d'installer de nouvelles infrastructures. Sans espace ou infrastructure réservés aux citoyen·nes, il est difficile de mettre en place des IAC et de sensibiliser les Montréalais·es à la transition socioécologique. La stratégie est donc de contacter à plusieurs reprises l'arrondissement ou d'influencer positivement les décideurs jusqu'à l'obtention d'un certain gain.



« On push hard la ville... Mais oui, on travaille fort pour essayer de se faire répondre. On avait un espace qui était un espace privé, par exemple, qu'on voulait aménager. C'est un building résidentiel, mais comme avec un grand espace d'asphalte juste à côté du trottoir qui aurait pu être super pour un aménagement urbain comme un placottoire ou quelque chose. On a appelé, on a envoyé des courriels, puis on s'est finalement... on est allé au bureau juste pour rencontrer le gérant, on a cette proposition-là, on veut ça, il faut vraiment forcer et à ce moment-là, c'est pas vraiment un levier, mais c'est une des façons qu'on fait, parce qu'on n'a apparemment pas le choix. » (TF2)

« [...] mais le but c'est d'amener la ville beaucoup plus loin dans ses actions, puis là je parle de restaurer des habitats, de faire des aménagements pour la faune, fait que de planter de nouveaux arbres ou de faire de la lutte contre les espèces exotiques envahissantes. Fait que tu sais, on ne veut pas juste entretenir un sentier, on veut aller beaucoup plus loin dans nos actions, puis on se sert un petit peu de notre statut d'OBNL. On dit à la ville : "Voici toutes les opportunités auxquelles vous pourriez avoir droit si vous embarquez avec nous." » (OF6)

Cette stratégie trouve parfois écho du côté municipal, qui peut répondre favorablement aux demandes des acteurs communautaires en installant de nouvelles infrastructures pour rendre possible certaines appropriations citoyennes. L'infrastructure mise en place par la ville peut être une simple banquette de trottoir déminéralisé ou l'acquisition d'un terrain privé qui sera reconverti en espace public.

Bien qu'une partie des travaux peuvent être pris en charge par l'arrondissement, les organismes communautaires et les comités citoyens peuvent également être instigateurs de nouvelles infrastructures. En bénéficiant des ressources financières, humaines et matérielles offertes par l'arrondissement, la mobilisation citoyenne et l'appropriation citoyenne du territoire peuvent aussi transformer un parc.

4.3 Des stratégies des acteurs communautaires autour du maillage et de la gestion des contingences

Trois stratégies ont été relevées exclusivement par le milieu communautaire : développer les partenariats et le réseau social pour accroître le pouvoir d'action ; rejoindre les citoyen-nés en passant par les institutions et les organismes existants ; évaluer les difficultés potentielles, prévoir le temps nécessaire et s'assurer de la viabilité des projets.

La stratégie de **développer les partenariats et le réseau social pour accroître le pouvoir d'action** a été nommée par 12 personnes du milieu communautaire. Elle vise à créer des liens avec une multitude d'acteurs pour favoriser la collaboration et la concertation du plus grand nombre.



« Dans le fond, l'idée c'est d'aller chercher autant les acteurs civils, donc des citoyens, autant des acteurs du communautaire, puis des acteurs, disons, plus institutionnels pour essayer de faire une synergie d'action. Puis justement, au lieu que tout le monde travaille un peu dans son coin, dans le fond, qu'on puisse aller chercher un effet de groupe. Puis, justement, s'organiser ensemble pour

L'idée est aussi de prioriser des partenariats entre les organismes plutôt que de favoriser un climat compétitif. De cette manière, l'expertise propre à chacun peut contribuer à la concrétisation et à la pérennité des projets citoyens.

Pour neuf des acteurs communautaires interrogés, **rejoindre les citoyen·nes en passant par les institutions et les organismes existants** est une stratégie mise de l'avant. En interpellant des groupes de personnes vivant dans un même quartier qui se rassemblent par l'entremise d'une autre organisation ou pour une cause quelconque, la mobilisation citoyenne est facilitée et accélérée, puisque ces personnes ont déjà un lien qui les unit. Il est possible de rencontrer des citoyen·nes provenant, par exemple, d'un regroupement de parents, d'une école ou encore d'une cuisine collective, ce qui permet de diversifier la participation et de favoriser l'inclusion. Des partenariats entre les organisations peuvent ainsi être créés, ce qui peut entraîner des répercussions favorables sur le réseau communautaire.

« Nous, une des manières qu'on a d'accélérer les processus puis d'aller plus vite vers les gens, c'est qu'on travaille beaucoup avec d'autres organismes ou d'autres organisations qui regroupent déjà du monde. [...] Nous autres, on va passer par un autre organisme qui, déjà, regroupe ces gens-là pour un intérêt tiers. Peu importe c'est quoi, ça peut être la francisation, ça peut être la cuisine, ça peut être... Tu sais, peu importe c'est quoi la raison pour laquelle les gens se regroupent dans un autre organisme, nous autres, ça nous donne accès à un bassin de résidents qui, déjà, ont un certain lien ensemble. » (EHD)

Une autre méthode utilisée par le milieu communautaire est d'**anticiper les difficultés potentielles et de prévoir le temps nécessaire pour assurer la viabilité des projets** (4 mentions sur 17). Cette stratégie vise, entre autres, à éviter les refus ou les délais supplémentaires à la suite de la soumission du projet à l'arrondissement. L'idée est d'évaluer les différentes facettes du projet, afin d'entrevoir les obstacles potentiels et trouver des solutions pour s'assurer que l'IAC se concrétise et soit pérenne. Aussi, lorsqu'un projet est réfléchi et qu'il a été analysé sous différents angles, il est plus facile d'avoir des arguments face aux critiques de certain·es citoyen·nes.



De manière générale, avec l'arrondissement, on s'y prend à l'avance. On parle comme il faut avec les fonctionnaires qui vont bien comprendre le projet, qui vont être capables aussi d'aller faire le tour, regarder ça va être quoi les différentes embûches. Puis, on s'assure d'arriver avec les projets les mieux ficelés. Prendre en considération les différents défis plutôt que de se faire renvoyer à la planche à dessin à chaque fois. On a l'expérience d'essayer de parer les coups puis de connaître les... d'anticiper un peu qu'est-ce qui va accrocher, puis de tout de suite avoir des solutions à ces différents défis-là. Puis ça, veux, veux pas, ça vient un peu avec de l'expérience. Mais surtout, il faut prévoir le délai. D'arriver dernière minute avec un projet, c'est vraiment une recette pour que ça ne fonctionne pas. Fait que de prévoir le délai, c'est vraiment une bonne stratégie. » (EH9)

Il peut aussi être question de laisser le temps nécessaire aux élus et aux décideurs pour évaluer les projets citoyens, afin que ces derniers s'harmonisent avec les lieux dans lesquels ils sont implantés et qu'ils aient leur raison d'être. De cette façon, les organisations tout comme les élus municipaux peuvent se prémunir des critiques des citoyens insatisfaits en s'appuyant sur la consultation publique et les décisions longuement réfléchies.

4.4 Des stratégies des acteurs municipaux : rediriger vers les acteurs communautaires appropriés et offrir de l'accompagnement

Deux stratégies ont été mentionnées uniquement par les acteurs municipaux lors des entrevues.

Rediriger les citoyens·nes aux personnes pouvant les soutenir (5 mentions sur 17) est une stratégie déployée qui vise à rediriger les citoyen·nes qui ont des demandes auxquelles l'arrondissement ne peut pas répondre vers les personnes ou les organisations pouvant les accompagner dans leur démarche. Plutôt que de simplement répondre par la négative, les arrondissements tentent de trouver des organismes communautaires ayant la capacité de répondre au besoin exprimé par les résident·es. Les tables de quartier peuvent aussi être interpellées dans l'accompagnement citoyen pour certaines demandes.

« C'est sûr que les gens, des fois, quand ils nomment des idées, tu sais, c'est que ça va à l'extérieur des compétences de l'arrondissement, mais comme le dit ((mon collègue)), c'est qu'on les dirige vers les bonnes ressources. Je ne sais pas s'il y a déjà eu des idées, justement, qui venaient des milieux ou des citoyens par rapport à des projets en agriculture urbaine. On ne peut pas tous les soutenir ces besoins-là, puis ces demandes-là. » (BRDPdc)

Parfois, cette façon de faire vise simplement à aider les citoyen·nes à mettre en place leur projet en les référant à des fournisseurs qui offrent des services en lien avec leurs besoins.

Et qu'on puisse l'aiguiller vers des recherches. Par exemple, à certains moments, ils peuvent avoir besoin d'une génératrice. Ben on voit les aiguiller vers des types de génératrice ou des lieux, où est-ce que ça peut être loué dans les environs. Évidemment, on n'a pas de lien avec des fournisseurs. C'est vraiment de proposer, de faire des suggestions s'ils en ont besoin. (9AHUdde)

Lors des entrevues, trois acteurs municipaux ont affirmé **interagir fréquemment avec les acteurs communautaires pour optimiser l'accompagnement des projets**. Cette stratégie signifie que l'arrondissement doit, par exemple, faire des bilans et répartir le financement pour s'assurer du rendement des organismes communautaires dans l'accompagnement des projets citoyens. La pérennisation de la mobilisation citoyenne dans les organisations impliquées est permise par une communication des attentes et des suivis rapprochés entre les acteurs du municipal et du communautaire. Il peut aussi être question de contacter plusieurs organismes pour s'assurer de rejoindre l'ensemble des citoyen·nes.

« [...] quand on est en contrat de service, d'être plus spécifique dans nos objectifs, dans la reddition de compte... Qu'est-ce qu'on attend d'eux, c'est tu 4 ateliers par année ou c'est 10? Combien de personnes? Comment vous allez chercher votre monde? Qui va s'occuper des inscriptions? D'aller chercher le matériel? » (2ROSdda)

5. Changements souhaités

Quels sont les appuis ou les changements souhaités dans l'écosystème d'accompagnement, de soutien ou d'encadrement pour les initiatives d'appropriation citoyenne des parcs urbains à Montréal ? Les changements souhaités visent principalement à remédier ou mieux faire face aux défis et obstacles existants nommés précédemment.

Figure 6 Changements souhaités



*La dimension des cases correspond au nombre de mentions lors des entrevues, c'est-à-dire que plus la case d'un thème est grande, plus il y a eu de mentions

5.1 Des changements souhaités communs : plus de ressources pour le milieu communautaire, du personnel dédié dans les arrondissements, plus d'espaces verts mieux aménagés et davantage d'activités de sensibilisation

Quatre changements sont souhaités tant par les acteurs du milieu communautaire que ceux du milieu municipal. Une vision commune est donc envisageable en ce qui concerne le support qui serait nécessaire dans un futur proche pour mener à bien les projets citoyens.

Parmi ces changements souhaités, on retrouve le besoin d'**obtenir des ressources financières et humaines adéquates**. Deux acteurs municipaux ont affirmé que leur souhait est d'augmenter le financement des initiatives d'appropriation citoyenne. Les arrondissements disposent généralement de moyens variés, bien qu'il y ait une disparité entre les ressources des arrondissements.

La nécessité de ressources financières et humaines est également évoquée par douze des acteurs communautaires interrogés. Pour les organismes, les tables de quartier et les écoquartiers, les besoins sont substantiels et un financement adéquat pourrait possiblement avoir un impact considérable sur la viabilité des projets citoyens. Par cet appui, les organisations communautaires espèrent réaliser des projets sur le long terme avec les citoyen·nes. En adaptant les procédures et les mécanismes de financement, les organisations communautaires pourraient travailler sur des mandats ayant une plus grande portée, ce qui permettrait aussi de maintenir le personnel en poste et d'engager davantage de personnels qualifiés tout en pérennisant la mobilisation citoyenne.



« Que l'arrondissement bonifie ses financements pour les projets, par ce que des projets ils en ont, sauf qu'ils manquent de ressources pour les exécuter, donc, du coup, certains ne voient pas le jour [...] » (TH10)

Un autre appui souhaité nommé par dix acteurs communautaires et deux du secteur municipal est celui d'**augmenter le nombre d'espaces verts et instaurer de nouvelles infrastructures**. Les personnes soutenant les initiatives d'appropriation citoyenne aimeraient ainsi accroître le nombre de parcs ou d'infrastructures permettant le verdissement pour que les citoyen·nes puissent s'impliquer plus aisément dans leur milieu de vie, discuter entre eux et s'entraider. La possibilité d'avoir des terrains non aménagés qui seraient transformés en parcs verdis, par et pour les citoyen·nes, est souhaitée par le milieu communautaire, alors que le secteur municipal considère mettre des infrastructures en place, tel que des espaces de jardinage, pour venir en appui aux initiatives citoyennes.

« C'est certain que nous, on aimerait ça avoir plus de sites, plus de parcs, plus de terrains de jeux, en fin de compte. De terrains pour faire du verdissement, mais pour aussi créer davantage une opportunité d'animation, de mobilisation sur le terrain. Alors, il y a des sites qui nous manquent. On aimerait ça en avoir plus. »

« [...] si on mettait des infrastructures pour les citoyens, ça pourrait aider, parce que c'est un peu difficile à faire pour un citoyen de mettre des infrastructures en place. » (1MHMda)

Avoir une personne-ressource qui travaille à l'arrondissement, dont le rôle est entièrement dédié aux initiatives d'appropriation citoyenne (communautaire : 5 mentions sur 17 ; municipal : 5 mentions sur 9) a aussi été nommé lors des entrevues. Du point de vue communautaire, l'objectif serait de rendre plus accessible l'appropriation du domaine public, notamment en allégeant et en accélérant certaines étapes du processus menant vers la concrétisation du projet, tels que pour les demandes de permis ou les dérogations aux règlements.

« [...] du point de vue des administrations municipales, je pense que ça prendrait – c'est difficile à expliquer – une espèce de procédure fast track. Que l'administration ait une manière de traiter différemment un groupe de citoyens motivés, qui lui, a une idée de : "Hey, on veut changer ça dans le très court terme." Tu sais, qui dise : "OK, ben regarde, si les citoyens arrivent avec ça, on a une équipe qui est capable rapidement d'en faire l'analyse tous ensemble." (EH9)

Pour le secteur municipal, cet appui aurait pour but de simplifier la tâche des fonctionnaires municipaux en travaillant avec une ressource humaine, interne ou possiblement externe, entièrement dédiée à l'implication citoyenne et communautaire. Cette personne aurait pour mission de baliser la participation des résidents du quartier aux différents projets, en plus de favoriser la mobilisation d'un plus grand nombre de gens.

Actuellement, dans plusieurs des arrondissements, la participation publique est un rôle partagé entre plusieurs acteurs municipaux. Une personne entièrement dédiée à ce rôle viendrait donc simplifier le processus pour mettre en place les initiatives d'appropriation citoyenne, tout en améliorant la communication avec les résidents et les organismes communautaires.

« Ça devient un élément facilitant pour recevoir les demandes, ça donne un message, aussi, clair à la population, dire regarde: "Nous autres, la participation publique, c'est dans nos gènes. Il y a une ressource dédiée, puis gênez-vous pas pour l'interpeller." » (BRDPdc)

Pour l'ensemble des acteurs du milieu communautaire et municipal, un tel appui pourrait avoir un impact positif sur la pérennisation de la mobilisation citoyenne, en plus de faciliter l'écoute des besoins de la population et de favoriser le processus démocratique par la participation publique.

Informé et sensibilisé davantage la population à la transition socioécologique et à leur pouvoir d'agir a été suggéré par cinq personnes interrogées du milieu communautaire et une personne du milieu municipal. Ces répondant·es demandent que l'on conscientise davantage l'ensemble de la population à la biodiversité, aux changements climatiques et à leur capacité d'accélérer le changement en tant que citoyens. Cet appui pourrait faciliter l'implication citoyenne et le verdissement.

« C'est ça que je vois, les populations sont déconnectées de la terre, de comment produire, de comment faire pousser une tomate, ils savent pu. C'est primordial que les enfants apprennent, puis se situer un espace dans le quartier, en ville, c'est que ça permet d'éduquer les gens. » (EF16)

5.2 Les acteurs communautaires souhaitent d'autres changements : des partenariats avec les gouvernements, mieux sonder les citoyen·nes et bonifier la programmation

Les personnes interrogées du milieu communautaire ont aussi fait mention d'autres changements souhaités.

Par exemple, il a été question d'**accroître les partenariats et les appuis avec les différents paliers gouvernementaux** (8 mentions sur 17), ce qui signifie que la volonté et le courage politique sont souhaités pour venir appuyer davantage les projets citoyens et l'accès aux espaces verts. La collaboration avec les arrondissements et l'administration municipale est attendue, tout comme la



participation des paliers gouvernementaux, provincial et fédéral, pour accroître l'appropriation citoyenne des espaces verts. Les élus jouent un rôle déterminant dans l'acquisition de nouveaux terrains dédiés au verdissement, ce qui pourrait aussi avoir une incidence sur la perception de la population face à la lutte aux changements climatiques.

« Je pense que ça prendrait beaucoup plus de courage politique de la part de l'ensemble des élus pour prendre les décisions qu'on doit prendre, même si elles sont parfois impopulaires. Ça faciliterait, ça aiderait beaucoup à rétablir la confiance avec la population. Pas seulement avec la population, mais avec les différents acteurs de la société civile, je te dirais. Et ça, ça pourrait contribuer beaucoup à ce que les gens aient la sensation qu'on rame tous dans la même direction. Donc, ça, ça pourrait certainement susciter un engouement puis une mobilisation collective encore plus importante. Une meilleure appropriation des espaces verts et des friches à Montréal. » (OH13)

« Puis, encore une fois, au niveau provincial, même chose. Le ministère des Transports, Hydro-Québec, il y a des gros joueurs comme ça qui sont comme plus sur une échelle, disons, provinciale ou régionale, puis qui ne sont pas là, puis qui pourraient, encore une fois, avoir un impact sur l'aménagement de certains espaces. » (TH5)

Rejoindre l'ensemble des citoyens pour les concerter avec les acteurs communautaires et municipaux sur les usages souhaités des parcs a aussi été relevé par certaines personnes interrogées (8 mentions sur 17). Il s'agit de communiquer, d'écouter et de concerter l'ensemble des acteurs concernés, dans leur pluralité et leur diversité, afin d'augmenter la mobilisation dans la communauté et de répondre aux besoins exprimés. L'idée est d'avoir une réflexion approfondie et commune sur les espaces verts, leur aménagement et leurs usages, afin de concevoir des espaces de vie plus inclusifs. Chaque parc est différent, et leur aménagement et leur usage ne peuvent être pensés selon une recette préétablie.

« Fait que tu sais, quand on repense nos parcs, quand on les refait, ça prendrait une grosse équipe de terrain pour vraiment aller à la rencontre des gens qui habitent à côté puis dire : "Qu'est-ce qu'on fait?" » (OF14)

Enfin, sept répondant-es des organismes, tables de quartier et écoquartiers ont affirmé qu'**enrichir la programmation des activités offertes par la municipalité dans les parcs, toute l'année**, est un changement souhaité. Il s'agit de bonifier les activités dans les parcs ou d'en améliorer l'aménagement, afin de permettre le déroulement d'activités quatre saisons et une plus grande appropriation des lieux. Cette demande des organisations est dirigée vers les arrondissements montréalais qui disposent déjà de certains moyens. L'objectif étant de favoriser l'appropriation des



parcs à travers la communauté sans que cette responsabilité soit uniquement dirigée vers les organisations communautaires.

« [...] s'il y a des événements qui se passent dans d'autres parcs et puis des choses qui sont, mettons une fois par semaine, mettons cinéma dans le parc une fois par semaine et c'est des choses que les gens ils vont finir par y aller régulièrement, puis ça va être quelque chose de connu. [...] puis les parcs vont être animés aussi et vont être utilisés. Puis peut-être que ça va leur donner envie de les utiliser de d'autres manières après, de manière personnelle, de manière positive j'entends bien. » (TF2)

CONCLUSION

Le soutien des acteurs communautaires et municipaux à l'appropriation citoyenne des parcs urbains à Montréal est significatif. Cependant, comme le démontre cette étude, l'expérience de soutien varie selon les arrondissements et n'est pas sans défis. Cette conclusion fait ressortir les principaux constats et propose des pistes d'actions. Certaines ont été citées directement des acteurs interrogés, alors que d'autres sont le fruit d'une interprétation des résultats de l'étude par l'équipe du CÉRSÉ et les partenaires du projet.

Pour une offre plus efficace et plus pertinente de soutien aux initiatives d'appropriation citoyenne, l'étude révèle cinq leviers qui méritent, selon les personnes interrogées, d'être mieux soutenus. Soulignons **cinq recommandations, en lien avec ces cinq leviers** :

1. **le réseau de partenaires** : des activités de réseautage et des documents mettant en lumière les rôles et responsabilités des différents acteurs ;
2. **les collectifs de citoyen·nes engagé·es** : davantage d'activités de sensibilisation à la transition socioécologique et sur le pouvoir d'agir citoyen, particulièrement auprès de profils de citoyen·nes traditionnellement moins engagés ;
3. **l'accès à des ressources** : des ressources financières et humaines adéquates dans tous les arrondissements ;
4. **l'appui des élus et des gestionnaires** : des programmes et du personnel dédiés au soutien aux initiatives d'appropriation des parcs dans les arrondissements ;
5. **l'accès facilité aux parcs** : des parcs plus nombreux et mieux aménagés et des processus simplifiés pour y organiser des activités.

D'autres constats et suggestions peuvent être pertinents pour le réseau des Ami·es des parcs de Montréal et pour les acteurs municipaux avec lesquels les membres du réseau collaborent. Au premier chef, les motivations communes démontrent la grande sensibilité des acteurs interrogés à l'action citoyenne et à l'appropriation des parcs. Ces motivations communes de préservation environnementale, d'inclusion et d'amélioration du cadre de vie forment en effet des bases d'action rassembleuses. Cependant, elles ne sont pas suffisantes pour impulser une synergie entre les acteurs. À titre d'exemple, certaines méconnaissances et incompréhensions sur les rôles et responsabilités des différents acteurs peuvent subsister considérant leur nombre dans la métropole et la complexité de l'appareil municipal. Il importe donc de **démultiplier les espaces de dialogues entre les acteurs des milieux communautaires et municipaux pour mieux aligner les motivations et pour qu'elles sous-tendent davantage d'actions communes.**

Les entrevues étant réalisées à l'automne 2022 et à l'hiver 2023, le rapport met aussi en lumière l'effet du **contexte postpandémique** sur les défis et obstacles auxquels font face les acteurs communautaires et municipaux, ainsi que les stratégies mises en œuvre pour les affronter. En effet, plusieurs défis et obstacles sont liés à la mobilisation citoyenne et au vivre-ensemble, des défis

exacerbés par la pandémie alors que l'occupation des parcs a grandement augmenté. Notons à titre d'exemple une cohabitation difficile entre différents usages et entre certains riverains et usagers des parcs (p. ex. des personnes en situation d'itinérance et des grands groupes provenant de l'extérieur des quartiers). À l'inverse, la pandémie a aussi permis de démontrer que des pratiques moins bureaucratiques sont possibles, fonctionnent et pourraient être mises à l'échelle. Des exemples concrets cités par les personnes interrogées en font foi : des stratégies de mise en visibilité des projets citoyens existants et d'appui aux projets déjà en cours, ainsi que des procédures simplifiées pour faciliter l'accompagnement ou le partage de ressources (p. ex. prêt d'équipement). **Des documents ou des événements d'échanges pourraient être créés sur ces questions afin de faire circuler les bonnes pratiques.**

En somme, l'étude révèle que les deux catégories d'acteurs partagent plusieurs points de vue communs, connexes ou complémentaires. L'ampleur de ces perspectives conjointes dans le portrait de l'expérience de soutien démontre **toute la pertinence – et le potentiel – du travail partenarial entre le communautaire et le municipal pour des parcs appropriés par tous les citoyen·nes.** Il y a certes des divergences et des nuances selon les rôles, les responsabilités et les ressources disponibles des acteurs. Alors que le milieu municipal est souvent perçu comme détenant les cordons de la bourse, il convient de rappeler son rôle de représentativité auprès de l'ensemble des citoyen·nes et qu'il doit jongler avec des enjeux et priorités qui varient selon les arrondissements. En même temps, ces mêmes acteurs municipaux pâtissent du manque de ressources et du sous-financement des acteurs communautaires, puisqu'ils se retrouvent souvent à devoir donner davantage de soutien qu'initialement estimé. **Une réflexion sur des ententes de différents modèles partenariaux, comme ceux de co-gestion,** pourraient être mis en place pour reconnaître le travail des groupes communautaires et l'appuyer de manière à soulager les équipes municipales.



cérsé

CENTRE D'ÉTUDE EN RESPONSABILITÉ
SOCIALE ET ÉCOCITOYENNETÉ

6400, 16^e Avenue, Montréal (Québec) H1X 2S9
514 376-1620, poste 7164 | cerse@crosemont.qc.ca | cerse.crosemont.qc.ca