

BOÎTE À OUTILS VOLET

1

Les rôles des Tables de quartier dans le développement territorial

Éléments de réflexion

BOÎTE
À OUTILS

Développement territorial
intégré dans l'Est de Montréal

Rôles, capacités d'action et potentiels de
collaboration entre les Tables de quartier et les
services d'urbanisme



OMV
Observatoire
des milieux de vie urbains
ESG UQÀM



Mercier-Ouest
Quartier en santé



Centraide



Hiver 2026

Direction de la publication

Priscilla Ananian

Coordination de la publication

Olivier Lambert, Candidat au doctorat en études urbaines à l'UQAM, assistant de recherche

Rédaction et production des contenus

Priscilla Ananian, Professeure titulaire, directrice de recherche et de la publication

Olivier Lambert, Candidat au doctorat en études urbaines à l'UQAM, assistant de recherche

Veera Turku, Candidate au doctorat en Geography, Urban and Environmental Studies, Université Concordia, assistante de recherche

Contribution à la recherche

Richard Morin, Professeur associé, cochercheur, Université du Québec à Montréal

Pierre Gauthier, Professeur agrégé, cochercheur, Université Concordia

Partenariats et financement

Ce projet de recherche partenarial, qui est réalisé avec la collaboration et le soutien financier de l'organisme fédéral Mitacs, Centraide et l'Alliance de l'Est, est mené en partenariat avec l'organisme Mercier-Ouest Quartier en santé (MOQS)

Observatoire des milieux de vie urbains - OMV

Départements d'études urbaines et touristiques - DEUT

École des sciences de la gestion - ESG

Université du Québec à Montréal - UQAM

Pour plus d'informations

Site web OMV : omv.esg.uqam.ca

Dans ce document, l'emploi du masculin pour désigner les personnes n'a d'autres fins que celle d'alléger le texte.



L'**Observatoire des milieux de vie urbains (OMV)** est une unité de transfert des connaissances pluridisciplinaire et indépendante reconnue par l'ESG-UQAM. Cette structure, créée en 2018, offre une expertise en accompagnement scientifique des acteurs de la planification urbaine. Elle a pour but **d'étudier, documenter et informer les processus qui facilitent la cohabitation des usages et usagers dans les milieux de vie urbains**. Par la **recherche-action**, l'OMV vise à assurer une veille permanente et dynamique des effets des projets de transformation des quartiers sur la qualité des milieux de vie, et à agir à titre de plateforme d'échanges de connaissances et de bonnes pratiques, entre chercheurs, acteurs du milieu et société civile.

Table des matières

Avant-propos	5
Introduction	6
La notion de rôle appliquée aux tables de quartier	6
Rôles identifiés par le cadre de référence	6
Contexte d'action des Tables de l'est	7
Définition des rôles des Tables de quartier	8
Consultation	8
Collaboration	8
Concertation	9
Apprentissage	10
Recherche et diagnostic	10
Veille stratégique	11
Communication	12
Sensibilisation et information	12
Élaboration de plans d'action et de portraits	12
Influence	13
Représentation	14
Prise de position	15
Engagement	16
Gestion de projets	16
Soutien aux membres et à la mobilisation citoyenne	16
Soutien à des projets	17
Fiche synthèse	18
Les forces des Tables de quartier	21
Enjeux et défis des Tables de quartier face aux enjeux d'aménagement	23
Recommandations pour une plus grande participation	25
Références	27

BOÎTE À OUTILS

Avant-propos

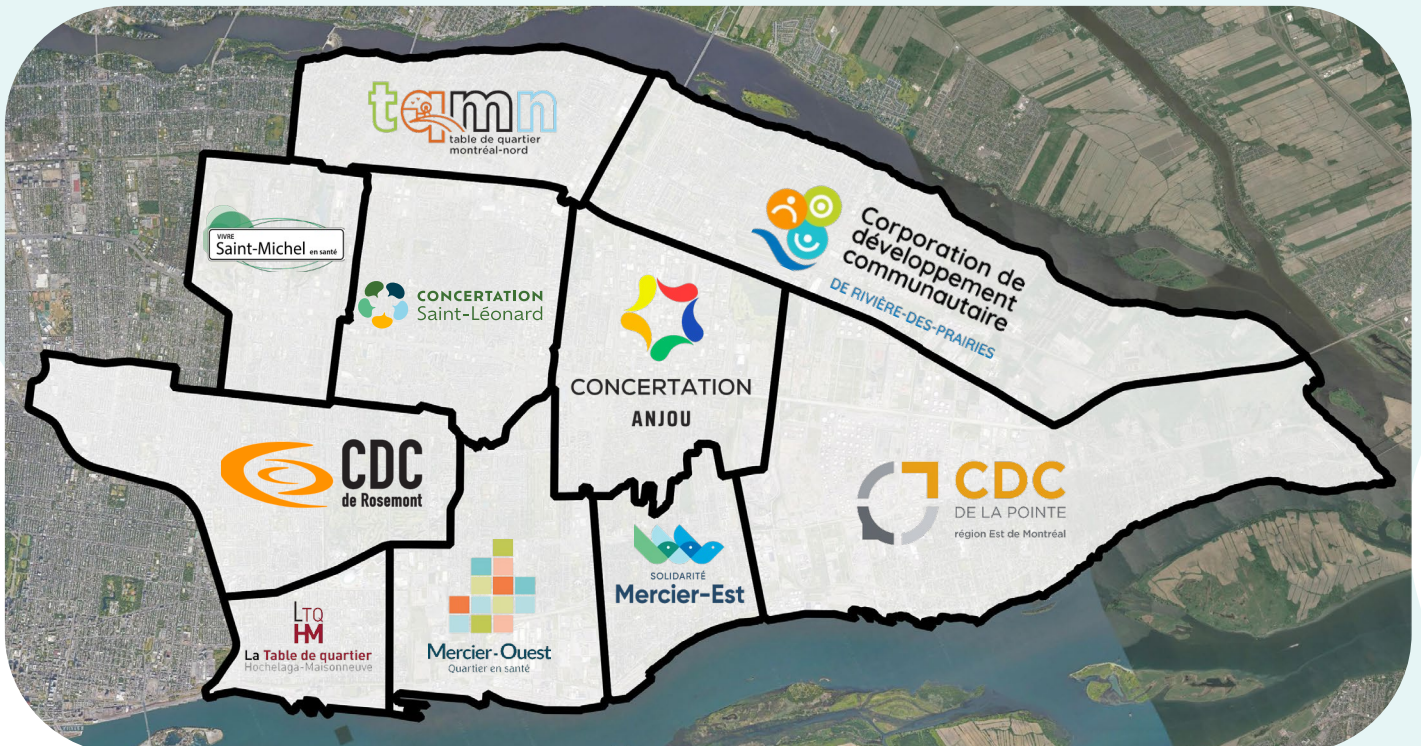
Ce volet fait partie d'une *Boîte à outils* qui s'inscrit dans un projet de recherche partenarial de l'Observatoire des milieux de vie urbains. Ce projet s'intéresse aux rôles, aux capacités d'action et aux potentiels de collaboration entre les Tables de quartier et les acteurs locaux dans le cadre du développement territorial de l'Est de Montréal. Dans le contexte de la redynamisation des pôles d'emplois de ce secteur et de l'implantation de grands projets d'aménagement structurants, les Tables de quartier seront de plus en plus appelées à prendre position dans les processus de planification urbaine et à accompagner l'implantation des projets d'aménagement dans des milieux de vie consolidés afin d'optimiser les retombées pour les communautés locales. Alors que les Tables de quartier ont pour mission le développement social en luttant contre la pauvreté et les inégalités sociales par une concertation

intersectorielle et multiréseaux, les questions d'urbanisme et d'aménagement du territoire représentent des enjeux de plus en plus importants avec lesquels ces organismes sont appelés à composer.

Ce projet de recherche vise donc à acquérir une meilleure compréhension des potentiels, mais aussi des freins et des blocages qui surgissent dans la collaboration entre les Tables de quartier et les services d'urbanisme des arrondissements concernés et de la ville de Montréal-Est autour des enjeux d'aménagement. Nous nous sommes plus précisément intéressés aux dix Tables de quartier de l'Est de l'île de Montréal, situées dans les limites de la ville de Montréal-Est et de sept arrondissements de la ville de Montréal.

LES DIX TABLES DE L'EST

- CDC de Rosemont
- Vivre Saint-Michel en Santé
- Table de quartier Montréal-Nord
- Concertation Saint-Léonard
- CDC de Rivière-des-Prairies
- La Table de Quartier Hochelaga-Maisonneuve
- Mercier-Ouest Quartier en Santé
- Solidarité Mercier-Est
- Concertation Anjou
- CDC de la Pointe



Introduction

Ce volet vise à clarifier les rôles des Tables de quartier et de présenter leur implication autour des enjeux d'aménagement qui les interpellent. L'objectif est de valoriser les rôles, les forces, les compétences et les connaissances locales que les Tables de quartier peuvent apporter sur des enjeux d'aménagement et du développement territorial. Ce volet a conçu sous forme d'encadrés qui peuvent se consulter indépendamment du reste.

Il est divisé en trois parties :

- Typologie des rôles autour des enjeux d'aménagement.
- Perceptions des Tables de quartier de leurs forces et des défis à surmonter.
- Recommandations des Tables de quartier pour améliorer leur participation aux processus entourant les enjeux d'aménagement.

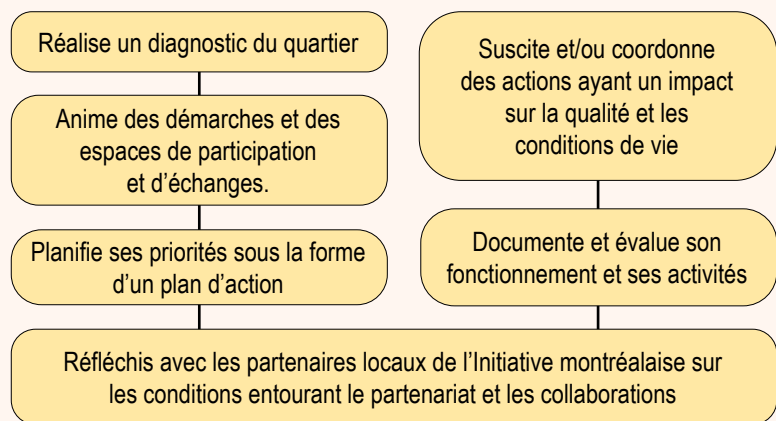
La notion de rôle appliquée aux Tables de quartier

Dans le cas des Tables de quartier, la notion de rôle prend une dimension organisationnelle, structurée autour de leur mission de développement local et de lutte contre l'exclusion sociale et la pauvreté. Cette mission centrale est reconnue et soutenue financièrement par l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local (IMSDSL), qui mise sur les Tables de quartier pour mobiliser les ressources, coordonner les efforts et générer des changements sociaux durables dans leur quartier.

Cette initiative « *laisse aux communautés le soin d'établir elles-mêmes les priorités d'action pour agir sur l'amélioration des conditions de vie, qui permet de développer une vision globale et intégrée du quartier, puisque tous les enjeux sont interconnectés, qui allège le processus de reddition de comptes tripartite, et, surtout, qui dote les quartiers d'une structure permanente, un lieu pivot dans le quartier* » (Comité de pilotage de l'IMSDSL, 2024).

• RÔLES IDENTIFIÉS PAR LE CADRE DE RÉFÉRENCE •

Actualisé en 2024, le cadre de référence de l'Initiative montréalaise précise les caractéristiques et les rôles attendus des Tables de quartier pour pouvoir développer des projets qui sont concertés et développés avec les organismes, avec les citoyens, avec les institutions, pour ultimement viser à l'amélioration des conditions de vie dans le quartier. « *En animant un processus concerté dans son quartier, la Table de quartier remplit les rôles suivants* » (Comité de pilotage de l'IMSDSL, 2024) :



• CONTEXTE D'ACTION DES TABLES DE L'EST •

En nous appuyant sur les observations des Tables de quartier de l'Est de Montréal, nous décrivons leur contexte d'action lors de l'émergence d'un enjeu urbanistique ou d'un projet d'aménagement dans le quartier. Il est important de souligner que cette démarche ne vise pas à restreindre

ou à définir de manière exhaustive l'action des Tables de quartier, qui est intrinsèquement variée et complexe. L'objectif est de démontrer comment ces rôles de base se succèdent en réponse à un événement particulier.

SCHÉMA DU CONTEXTE D'ACTION DES TABLES DE L'EST Émergence d'un enjeu urbanistique ou d'un projet d'aménagement



Définition des rôles des Tables de quartier

Dans le cadre de cette recherche, l'analyse des rapports annuels et des entretiens avec les équipes des Tables de quartier a permis d'identifier dix rôles additionnels à ceux attendus et assignés par le cadre de référence. Ils sont ici présentés en quatre catégories distinctes, soit la collaboration, l'apprentissage, la communication et l'engagement. En nous

appuyant exclusivement sur les entretiens réalisés, nous proposons ci-dessous une définition de chaque rôle, des exemples d'actions spécifiques fournies par les Tables de quartier pour bien jouer ces rôles et comment ils sont pertinents pour s'engager dans les enjeux d'aménagement.

• COLLABORATION •

Objectifs : La catégorie *Collaboration* regroupe les rôles de **consultation** et de **concertation**, qui ont pour objectif d'entrer en relation avec les membres, les citoyens et les organismes communautaires, notamment, afin de soutenir les

communautés locales, de favoriser le partage d'expériences et le travail collectif, de résoudre des conflits, de réfléchir aux enjeux communs et de contribuer aux visions partagées.

CONSULTATION

Dans ce rôle, les Tables de quartier organisent des consultations, telles que des assemblées citoyennes, forums, enquêtes, marches exploratoires, etc. Cela leur permet de recueillir les besoins, les priorités et les préoccupations de la population et des organismes du quartier, et de bénéficier ainsi de leurs expertises et de leurs connaissances du terrain. Les Tables de quartier participent également à des consultations externes, qui peuvent être organisées par les instances municipales, en déposant des mémoires et des opinions. Toutefois, leur pouvoir concret se limite souvent à influencer et à recommander.

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier peuvent engager un processus de consultation citoyenne sur un projet ou un enjeu spécifique. Ces consultations peuvent prendre différentes formes : sondage en ligne, forum citoyen, tenue de kiosque, etc. Parfois, elles sont sollicitées par la Ville pour aider lors de consultations, en transmettant de l'information et en conviant les membres à y prendre part. Elles participent également à des consultations, souvent organisées par l'arrondissement ou bien par l'OCPM, notamment par le dépôt de mémoires. L'objectif est de donner leur avis et porter la voix des membres sur un projet spécifique.

« La Table de quartier permet de mobiliser l'intelligence des organismes et dire ok... il y a telle personne, de tel organisme, il faut absolument qu'il soit dans le projet, il faut qu'il soit consulté. »

« Moi, je consulte la population, les résidents et les membres de la Table qui représentent un pourcentage du quartier sur leurs envies... »

CONCERTATION

La concertation est un rôle central, important et essentiel pour les Tables de quartier. Son objectif est de rassembler les différents acteurs du quartier (associations, institutions, entreprises, citoyens) autour d'espaces d'échanges et de co-construction en créant et en animant des comités de travail centrés sur les enjeux locaux. Elle favorise ainsi les discussions, l'émergence de partenariats, la complémentarité des actions, la recherche de consensus vers une prise de décision collective et la mise en commun des ressources.

Compétences d'animation : Les Tables de quartier jouent un rôle d'interface essentiel entre les différents acteurs. Elles facilitent la circulation de l'information, la compréhension mutuelle et la collaboration. L'objectif n'est pas de prendre la décision à la place des autres, mais de faciliter la prise de décision collective.

Ouverture et dialogue : La concertation fonctionne si les participants sont volontaires et ouverts à l'évolution des points de vue et de leurs positions. Elle nécessite donc une ouverture au dialogue et de l'écoute.

« S'il n'y a pas ça, pourquoi qu'on s'est mis à la même table, si les gens ne sont pas volontaires de changer d'opinion légèrement pendant la rencontre? »

Valorisation de la connaissance locale : Les Tables de quartier valorisent la connaissance locale et l'expertise citoyenne pour que leurs intérêts et leurs préoccupations soient pris en compte. Cette démarche permet de faire remonter les besoins locaux et de s'assurer que les décisions prises soient en adéquation avec la réalité locale.

« On doit être en proximité avec le terrain, avec les organismes, avec les citoyens. »

Démarche intégrée : Les Tables de quartier veillent à ce que personne ne soit oublié et que les décisions soient cohérentes avec les besoins locaux. La concertation est au cœur de leur mission, qui consiste à dépasser les intérêts particuliers pour coconstruire des projets, coordonner les actions, rassembler les acteurs autour d'enjeux communs et élaborer des orientations et des solutions partagées.

« Notre rôle est d'autant plus important parce qu'on est les mieux placés pour lever la main. Oh, attention à ça! Ah non, ça, ça ne fonctionne pas. Avez-vous pensé à ceci? Oui? Avez-vous approché de tels organismes? »

« On essaie que tous les projets soient concertés. Après la concertation, ce n'est pas nécessairement simplement de se parler entre eux, c'est de savoir comment ça peut être complémentaire, pour monter des projets qui sont plus structurants. »

Autour des enjeux d'aménagement...

La structure de concertation des Tables de quartier permet à l'arrondissement de venir présenter des projets, d'informer la population et les membres d'enjeu d'aménagement. La concertation vise à développer des projets collectifs structurants, à établir ou renforcer des partenariats et à s'assurer que les actions menées sont complémentaires, ancrées dans la réalité locale et profitent à l'ensemble de la communauté.

• APPRENTISSAGE •

Objectifs : La catégorie *Apprentissage* regroupe les rôles de **recherche et diagnostic** et de **veille stratégique**, qui ont pour objectif d'acquérir de nouvelles connaissances, de sonder les besoins des membres et de la population, et de rester à l'affût des opportunités. Ils sont accompagnés

de diverses actions et activités de participation avec les acteurs du milieu afin de développer des connaissances et d'approfondir la compréhension des enjeux et les besoins du quartier.

RECHERCHE ET DIAGNOSTIC

Le rôle de recherche et de diagnostic dans le contexte des Tables de quartier vise à approfondir la compréhension des enjeux locaux. Elles organisent des visites, des marches exploratoires et des rencontres sur le terrain avec divers acteurs pour identifier les enjeux, les besoins et les opportunités liés aux transformations urbaines. Elles alimentent ainsi les décisions collectives et institutionnelles. Elles réalisent aussi des enquêtes, des études et des analyses ciblées (marches exploratoires, portraits, études de besoins, sondages) sur des problématiques concrètes du quartier. Ces études nécessitent souvent une collaboration avec d'autres acteurs, des citoyens ou des résidents d'un secteur en particulier.

Cette démarche produit des recommandations pour améliorer les situations identifiées. Cela permet de soulever des questions pertinentes, de partager l'expertise terrain et de faire remonter des observations ou des enjeux qui pourraient être négligés par les décideurs ou les concepteurs. Les Tables de quartier consultent également régulièrement les membres pour évaluer leurs besoins immédiats et cherchent des

solutions partagées, par exemple, en identifiant des terrains disponibles pour des projets collectifs.

« Si on suppose quelque chose, on va le confirmer avec une enquête ou un portrait. [...] On travaille beaucoup sur, fondé sur la connaissance, au lieu d'avec des suppositions... »

« On a fait un portrait sur le sentiment de sécurité des citoyens... plus de 500 répondants... »

« On a fait une enquête des besoins en termes de locaux communautaires... »

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier réalisent des enquêtes, des études et des analyses ciblées sur des problématiques concrètes du quartier, axées sur les enjeux d'aménagement, tels que la mobilité, le sentiment de sécurité, les besoins en logement, etc.).

VEILLE STRATÉGIQUE

Le rôle de veille stratégique d'une Table de quartier consiste à identifier les besoins prioritaires et repérer les enjeux sociaux et urbains. Cette veille permet aussi d'identifier les nouveaux projets, les financements, les appels à projets, les initiatives privées ou municipales, etc., et à les transmettre aux membres, pour qu'aucune opportunité ne soit manquée. Cela alimente le dynamisme et la réactivité des membres.

Pour ce faire, les Tables de quartier organisent des visites de terrain, des marches exploratoires, des tournées de quartier, etc., pour documenter en continu la réalité et les besoins du quartier. Cela sert à alimenter la capacité des organismes à anticiper, à se positionner, et à se mobiliser pour défendre ou promouvoir les intérêts du quartier.

« On est allé se promener sur le territoire. Des gens expliquaient les projets qui s'en venaient et, idéalement, on pourrait intervenir en amont des projets. »

« On a fait beaucoup de marches exploratoires [...] pour démontrer les besoins. »

« On peut profiter de ces opportunités-là pour monter quelque chose. »

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier observent activement leur quartier, suivent l'évolution des aménagements urbains, identifient les projets émergents (nouvelles écoles, logements, appels à projets, etc.), et s'informent pour pouvoir agir ou interpellier les décideurs publics avant que les décisions ne soient prises. Elles repèrent les occasions d'agir ou d'influencer, en particulier dans le cadre de projets urbains, tels que les PPU, les ventes de terrains, nouveaux aménagements. Leur objectif est de prévoir et défendre les besoins de la communauté, que ce soit par le développement de logements sociaux et abordables ou par la préservation d'espaces pour les organismes, la sécurisation des déplacements, etc. Elles peuvent organiser des rencontres ou des actions spécifiques en réponse à des appels à projets ou à des opportunités qu'elles détectent, par exemple en réalisant une carte des terrains vacants pour la construction de logements.

■ COMMUNICATION ■

Objectifs : La catégorie *Communication* regroupe les rôles de **sensibilisation et information**, d'**élaboration de plans d'action et de portraits**, d'**influence**, de **représentation** et de **prise de position**, qui ont pour objectif de communiquer des informations, de sensibiliser

et d'influencer les instances et les décideurs publics afin de prioriser certains besoins et enjeux locaux vécus et exprimés par la population et les groupes communautaires. Les Tables de quartier deviennent dans ces rôles une courroie de transmission entre les membres et les acteurs locaux.

SENSIBILISATION ET INFORMATION

Le rôle de sensibilisation et d'information consiste à rassembler, à clarifier et à diffuser de façon claire les informations, les procédures et les connaissances auprès des membres. Il s'agit de faire remonter les préoccupations, besoins ou suggestions des citoyens vers les instances et, inversement, de communiquer les résultats ou décisions prises à l'ensemble de la communauté, assurant ainsi un vrai dialogue de proximité. Ce rôle vise à favoriser la compréhension, la mobilisation et l'engagement citoyen, tout en assurant un dialogue continu avec les membres et pour permettre une prise de décision éclairée. Les Tables de quartier organisent également des formations, des rencontres sur des enjeux du quartier, des forums, des ateliers ou encore des journées thématiques. Ces événements permettent à la population et aux membres de s'informer, de se sensibiliser sur un enjeu précis et de réfléchir collectivement à des pistes d'action.

Enfin, elles informent le réseau des opportunités de financement (appels à projets, subventions, etc.).

« Il y a toujours une affaire de communication, puis toujours de faire circuler l'information. »

« Partager à la communauté, partager aux organismes, revenir, faire des aller-retour... »

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier peuvent organiser des journées de réflexion sur un enjeu d'aménagement précis, comme le logement ou le transport, offrir une formation, avoir un atelier d'information avec un membre qui vient présenter un enjeu ou une problématique, ou encore mener une campagne de sensibilisation.

ÉLABORATION DE PLANS D'ACTION ET DE PORTRAITS

À partir des consultations auprès de la communauté et des démarches de recherche et de diagnostic, les Tables de quartier élaborent, par ce rôle, des portraits de quartier et un plan d'action concret venant préciser les enjeux prioritaires et documenter les besoins (sécurité, mobilité, logement, besoins des organismes, etc.) afin d'améliorer le milieu.

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier peuvent préciser les enjeux prioritaires autour de l'aménagement du territoire et documenter les besoins (sécurité, mobilité, logement, etc.).

INFLUENCE

Un des rôles des Tables de quartier consiste à influencer les décisions prises par les différents acteurs (arrondissement, municipalité, partenaires) en présentant une position concertée et en portant, représentant et défendant les attentes et les demandes exprimées par la population et les membres. L'objectif est de modifier, d'orienter ou de faire évoluer les décisions, de négocier pour faire avancer des projets et pour réfléchir à une solution qui rassemble le plus de personnes ou d'intérêts possible. L'influence s'exerce par la mobilisation, le plaidoyer et la communication auprès des instances décisionnelles, la formulation d'avis, etc. Les Tables de quartier n'ont pas de pouvoir direct, mais peuvent influencer les débats, les décisions et l'évolution des politiques publiques par leur crédibilité et leur capacité de mobilisation.

« Les Tables de quartier peuvent ainsi jouer un rôle de plaidoyer, en relayant les propositions issues de la base et en influençant les politiques publiques. »

Autour des enjeux d'aménagement...

Ce rôle peut être joué pour influencer les projets d'aménagement et les règlements urbanistiques. Les Tables de quartier peuvent soumettre des projets, formuler des recommandations ou apporter des modifications réglementaires pour guider les politiques publiques (logement, espaces communautaires, culture, etc.), participer à la réflexion entourant les documents de planification et initier des démarches de suivi et d'évaluation.

« On est poussés à devoir agir en public... sortir faire des communiqués... »

« Imaginer une suggestion réglementaire... déposer au conseil d'arrondissement... exercer des suivis... »

« On a rencontré à plusieurs reprises l'arrondissement pour faire savoir notre point de vue. »

« On essaie de se positionner sur une intervention sur le territoire, remettre un document à l'arrondissement... jouer un rôle d'influence... »

REPRÉSENTATION

Les Tables de quartier participent à de nombreux comités, réunions ou présentations de projets. Elles y représentent les enjeux vécus par leurs membres. Le rôle de représentation consiste à être la voix de la communauté ou des membres dans ces instances en défendant les points de vue et les priorités formulés par la démarche de concertation locale. Il s'agit de transmettre les besoins et préoccupations locaux, en particulier des populations vulnérables, et de faire le relais entre la démarche et les décideurs. Ce rôle permet de contribuer à des espaces de réflexion et d'action sur des enjeux spécifiques (logement, développement économique, aménagement, etc.) au nom de la communauté.

En tant que Table de quartier, ce rôle peut parfois être limité, puisque l'organisation doit porter la voix de la démarche locale sans nécessairement prendre position. La posture d'une Table de quartier est de défendre et d'incarner une vision collective du développement local, issue de la concertation, plutôt que de porter le mandat d'un organisme en particulier. Cette approche vise à représenter l'intérêt général du quartier.

« L'arrondissement va me demander de siéger sur certains comités... je porte toujours le chapeau de représentant de la communauté... »

« On essaie de prioriser ce qui va aider aux populations dites vulnérables... »

« Quand t'es juste une Table de quartier, tu ne représentes pas nécessairement les organismes, tu représentes la démarche locale... »

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier peuvent participer à des comités de travail externes ou des comités autonomes, sur des enjeux thématiques touchant l'aménagement du territoire.

PRISE DE POSITION

Le rôle de prise de position consiste à réagir collectivement aux enjeux du territoire, à appuyer des causes légitimes, à organiser la réflexion concertée et à adopter des positions représentatives de la concertation. Les Tables de quartier vont préparer un plaidoyer ou une proposition de position et la présenter à leurs membres pour approbation. Le processus encourage la concertation et la diversité des points de vue afin de dégager une position commune. Les Tables de quartier, par une prise de position favorable envers un projet, permettent également de le soutenir, de lui donner de la visibilité et de le crédibiliser auprès de partenaires.

Réagir aux enjeux du territoire : La prise de position s'inscrit souvent en réaction à des nouvelles, des projets ou des situations locales. Elle consiste à analyser l'information reçue, à évaluer ses implications pour le quartier et à décider de l'attitude à adopter.

Appuyer ou s'associer à des causes portées par la communauté : Les positions peuvent soutenir un collectif, des citoyens ou des organismes sur des enjeux précis. Ces derniers cherchent à obtenir l'appui des Tables de quartier, par des lettres de soutien, des déclarations publiques ou un réel appui, via l'instance de concertation.

Adopter des positions consensuelles et représentatives : Les positions cherchent souvent à être modérées et à représenter la diversité des membres, même si elles peuvent différer des positions plus militantes défendues par certains acteurs.

Communiquer et défendre la position : Une fois adoptée, la position peut être diffusée publiquement (par exemple sur le web ou dans les médias) pour influencer le débat ou défendre les intérêts du quartier.

« ... demande l'appui de la Table, et encore une fois, ça peut être en appui, soit de lettres de soutien ou vraiment un réel appui [...] que ce soit dépôt de mémoires, mais sont soumis à l'instance de concertation. »

« Je sers simplement de plateforme : les membres expriment leurs positions, et je porte le message collectif. »

Autour des enjeux d'aménagement...

Les positions peuvent appuyer un collectif, des citoyens ou des organismes sur des enjeux précis, comme l'opposition au tracé du REM, la transmission d'enjeux liés au logement, la volonté de construire un centre communautaire, d'avoir des aménagements spécifiques, etc.

• ENGAGEMENT •

Objectifs : La catégorie *Engagement* regroupe les rôles de **gestion de projets**, de **soutien aux membres et à la mobilisation citoyenne** et de **soutien à des projets**, qui ont pour objectif de participer activement à des projets ou à des initiatives visant à atteindre des objectifs communs, à

améliorer la qualité de vie et à régler des problèmes et des enjeux identifiés collectivement. Par exemple, les Tables de quartier peuvent s'impliquer dans l'organisation d'un projet d'aménagement et soutenir une transformation spatiale ou un projet collectif.

GESTION DE PROJETS

Le rôle de gestion de projets, tel que décrit par les Tables de quartier, vise à développer des partenariats par un travail de concertation, à trouver des financements et à mettre en œuvre des projets concrets et faire des propositions concrètes pour répondre aux besoins identifiés. Ces projets peuvent être menés de manière autonome ou en collaboration avec d'autres organisations, et peuvent mobiliser les citoyens pour renforcer leur sentiment d'appartenance à travers des projets collectifs.

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier cherchent à saisir les opportunités liées à l'aménagement et au développement urbain. Par exemple, elles peuvent porter un projet d'implantation communautaire avec des organismes, développer des terrains, participer au réaménagement d'un square, développer un projet de serre quatre saisons, développer et mener conjointement avec l'arrondissement un projet de placette, etc.

SOUTIEN AUX MEMBRES ET À LA MOBILISATION CITOYENNE

Le soutien aux membres et à la mobilisation citoyenne vise à appuyer formellement et concrètement les démarches et les demandes des membres. Elles servent de relais d'information auprès du réseau en diffusant les appels à la mobilisation, en invitant les membres à y participer, en donnant de la visibilité et du poids aux revendications du milieu, en encourageant

la participation citoyenne et le rayonnement des actions. Les Tables de quartier vont également aider à l'organisation d'évènements pour les membres, au soutien logistique et à la communication interne. Ce sont des leviers importants pour entretenir le sentiment d'appartenance et la vitalité du réseau.

SOUTIEN À DES PROJETS

Les Tables de quartier appuient et soutiennent leurs membres dans la réalisation de leurs projets, du stade de l'idée à leur mise en œuvre concrète. Ce soutien peut se manifester de diverses manières, notamment par la recherche de financement (appels à projets, subventions, etc.), en informant le réseau, en stimulant l'émergence d'initiatives en réponse à ces appels à projets et en accompagnant les organismes pour favoriser la mise en œuvre de projets (ex. : rencontres d'information, mise en lien pour des partenariats). Le travail des Tables de quartier permet également de s'assurer que les initiatives soient coordonnées, que l'on évite le dédoublement, d'inciter à la coopération entre organismes, de mutualiser les ressources et de renforcer ou de compléter l'offre de services du quartier. Les Tables de quartier veillent ainsi à la cohérence et à la complémentarité des actions, et à valoriser les initiatives pertinentes.

Autour des enjeux d'aménagement...

Les Tables de quartier cherchent à saisir les opportunités liées à l'aménagement et au développement urbain. Par exemple, elles peuvent être porteuses d'un projet d'implantation communautaire avec des organismes, développer des terrains, participer au réaménagement d'un square, développer un projet de serre quatre saisons, développer et mener conjointement avec l'arrondissement un projet de placette, etc.

• FICHE SYNTHÈSE •

CATÉGORIE : COLLABORATION

Rôle	Définition	Actions principales
LA CONSULTATION :	Organiser et participer à des consultations pour recueillir les besoins, priorités et préoccupations de la population et des organismes, afin d'alimenter la concertation et influencer les projets ou les politiques locales.	<ul style="list-style-type: none"> Organiser des consultations locales (assemblées, forums, sondages, marches exploratoires). Recueillir et synthétiser les besoins et les priorités. Mobiliser les membres pour participer. Participer à des consultations externes (dépôt de mémoires, avis).
LA CONCERTATION :	Rassembler les acteurs du quartier pour échanger et se coordonner autour des enjeux locaux, afin de favoriser le dialogue, la collaboration, la complémentarité des actions et la prise de décision collective, en valorisant la connaissance locale.	<ul style="list-style-type: none"> Créer et animer des comités ou des espaces de travail. Faciliter les échanges et la circulation de l'information. Stimuler la participation et faire entendre tous les points de vue. Favoriser l'émergence de consensus. Valoriser l'expertise citoyenne et locale.

CATÉGORIE : APPRENTISSAGE

Rôle	Définition	Actions principales
LA RECHERCHE ET DIAGNOSTIC :	Observer, enquêter et analyser pour comprendre précisément les enjeux, besoins et opportunités du quartier, grâce à l'expertise terrain et à la participation citoyenne, afin d'alimenter la concertation et formuler des recommandations.	<ul style="list-style-type: none"> Analyser le territoire (visites, marches exploratoires). Réaliser des enquêtes et des diagnostics thématiques. Collaborer avec les citoyens et les membres. Organiser des formations, des rencontres et des ateliers. Recenser les besoins des organismes et identifier des solutions partagées.
LA VEILLE STRATÉGIQUE :	Surveiller et identifier en continu les opportunités et défis pour le quartier et transmettre l'information aux organismes membres afin d'anticiper les besoins, renforcer la réactivité du réseau et influencer le développement local en amont.	<ul style="list-style-type: none"> Observer activement le territoire (visites, marches exploratoires) pour repérer les projets émergents et les besoins prioritaires. Recenser appels à projets et initiatives. Détecter les opportunités d'agir ou d'influencer. Organiser des réponses collectives.

CATÉGORIE : COMMUNICATION

Rôle	Définition	Actions principales
LA SENSIBILISATION ET INFORMATION :	Diffuser de façon claire et neutre l'information utile à la communauté et aux partenaires, afin de favoriser la compréhension, la mobilisation et l'engagement citoyen, tout en assurant un dialogue constant entre le terrain et les instances.	<ul style="list-style-type: none"> • Transmettre l'information et les décisions clés. • Faire remonter les besoins et les préoccupations. • Animer des forums et des journées de réflexion. • Partager les appels à projets et financements.
L'ÉLABORATION DE PLANS D'ACTION ET DE PORTRAITS :	Concevoir, à partir des consultations et des diagnostics, des portraits de quartier et un plan d'action concret pour identifier les enjeux prioritaires et documenter les besoins afin d'améliorer le milieu de vie.	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier et prioriser les enjeux locaux. • Documenter les besoins (sécurité, espaces, organismes). • Rédiger des portraits de quartier. • Rédiger un plan d'action concerté.
L'INFLUENCE :	Orienter ou faire évoluer les décisions publiques en représentant une position concertée et en portant les besoins exprimés par la communauté, au moyen du plaidoyer, de la mobilisation et de propositions concrètes, sans disposer d'un pouvoir décisionnel direct.	<ul style="list-style-type: none"> • Porter les positions issues de la concertation. • Transmettre des propositions et des documents aux décideurs. • Défendre les besoins du terrain. • Intervenir publiquement pour influencer le débat. • Proposer recommandations ou modifications réglementaires.
LA REPRÉSENTATION :	Porter la voix collective du quartier dans les comités, instances et espaces décisionnels, en défendant l'intérêt général issu de la concertation et en relayant les besoins, notamment des populations vulnérables, entre la communauté et les décideurs.	<ul style="list-style-type: none"> • Siéger dans des comités et des instances externes. • Représenter la démarche de concertation locale. • Relayer les besoins et les préoccupations locales auprès des différents acteurs.

CATÉGORIE : ENGAGEMENT

Rôle	Définition	Actions principales
LA GESTION DE PROJETS :	Mettre en œuvre, seul ou en partenariat, des projets concrets répondant aux besoins identifiés, en mobilisant la concertation et les partenariats.	<ul style="list-style-type: none"> • Monter et coordonner des projets collectifs structurants et coordonner les actions. • Proposer des projets qui répondent aux besoins. • Rechercher du financement. • Mobiliser les citoyens. • Saisir les opportunités d'aménagement et de développement urbain.
LE SOUTIEN À DES PROJETS	Appuyer les projets des membres, de l'idée à la réalisation, en facilitant financement, coordination et partenariats, pour renforcer l'offre de services et assurer la complémentarité des actions.	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagner les organismes tout au long des projets. • Rechercher des financements. • Informer le réseau et encourager de nouvelles initiatives. • Mettre en lien pour créer des partenariats. • Assurer la coordination et la coopération. • Mutualiser les ressources.
LE SOUTIEN AUX MEMBRES ET À LA MOBILISATION CITOYENNE :	Appuyer les démarches et demandes des membres en relayant l'information, en soutenant l'organisation d'actions et en stimulant la participation citoyenne pour renforcer le sentiment d'appartenance et la vitalité du réseau.	<ul style="list-style-type: none"> • Relayer les appels à mobilisation. • Inviter les membres à participer. • Donner de la visibilité aux revendications. • Soutenir l'organisation d'événements. • Fournir un appui logistique et à la communication interne. • Valoriser et faire rayonner les actions.

Les forces des Tables de quartier

Les Tables de quartier ont identifié plusieurs forces qui caractérisent leur engagement dans le développement territorial et les enjeux d'aménagement. Ces forces

constituent un moteur qui les incite à une plus grande implication dans les processus.

• LA STRUCTURE DE CONCERTATION •

L'une des forces des Tables de quartier réside dans leur structure de concertation qui réunit un grand nombre de membres et d'organisations. Cette dernière favorise les échanges entre les acteurs, permet de sonder les besoins des résidents et de fédérer et porter la voix des personnes autour de la table. Cette structure ouverte à tous offre la possibilité aux acteurs publics de participer et contribuer aux échanges.

« C'est un réseau, un réseau d'organismes, un réseau d'acteurs, de citoyens. »

• CONNAISSANCE FINE DU MILIEU •

Les Tables de quartier et leurs membres possèdent une connaissance fine et approfondie du milieu local et du réseau communautaire, des pratiques et des besoins de la population, qui peut être complémentaire aux connaissances de la Ville et des autres acteurs. Cette connaissance des enjeux sociaux et territoriaux permet à la Table de quartier de se positionner autour des projets d'aménagement et de mettre en évidence les enjeux prioritaires.

« On a une bonne connaissance du quartier et des enjeux de nos membres. On a le pouls de ce qui se passe. La connaissance locale, elle est là. »

• INFLUENCE ET SENSIBILISATION •

Une autre force des Tables de quartier réside dans leur capacité à influencer, à sensibiliser et à accompagner les acteurs locaux vers des solutions collectives qui rallient le plus de personnes et d'intérêts possible. Pour atteindre leurs objectifs liés à des enjeux d'aménagement à l'échelle du quartier. Elles cherchent à collaborer avec le plus d'instances et d'acteurs possible — les DAUSE, les arrondissements, les élus, les promoteurs, des organismes, et les groupes communautaires —. Les Tables de quartier peuvent sensibiliser sur les conséquences sociales des décisions d'aménagement.

« Une Table de quartier, on fait de la concertation, ça fait que c'est ça notre rôle. On a un rôle d'influence, naturellement. »

• CAPACITÉ DE MOBILISATION •

Les Tables de quartier sont reconnues pour leur capacité à mobiliser rapidement les acteurs du quartier, à organiser des consultations et à susciter l'engagement autour de projets collectifs. Elles permettent de réunir les bonnes personnes autour de la table.

« On est bon sur la collaboration, on peut voir où il y a un problème, on va solliciter les bonnes personnes, on va trouver une solution, puis c'est là qu'on va faire bouger les choses. »

• OUVERTURE À LA COLLABORATION •

Les Tables de quartier privilégient une approche de co-construction, d'ouverture et de collaboration, ce qui facilite la création de solutions adaptées et acceptées par le plus grand nombre.

« Notre force est qu'on est à l'écoute, on est en mesure de faire des liens, d'être transversal dans nos actions. »

• EXPERTISE DIVERSIFIÉE •

Les Tables de quartier bénéficient et mobilisent les compétences et les expertises diversifiées de leurs membres, ce qui leur permet de faire face à une grande diversité d'enjeux et de développer des projets.

« C'est eux nos experts pour nous, ce n'est pas seulement l'équipe la Table. Si on se tourne vers eux, je pense qu'on va toujours chercher des experts. »

• VEILLE STRATÉGIQUE •

Grâce à leur proximité avec le terrain et à leur lien étroit avec leurs membres, les Tables de quartier sont en mesure d'identifier les besoins, d'initier des initiatives et de jouer un rôle de veille stratégique sur les enjeux sociaux et urbains.

Enjeux et défis des Tables de quartier face aux enjeux d'aménagement

La section suivante porte sur les enjeux et les défis entourant la participation des Tables de quartier aux enjeux

d'aménagement ainsi que leur collaboration avec les DAUSE et les acteurs du développement urbain.

RECONNAISSANCE ET LÉGITIMITÉ

- Les décideurs publics ont souvent une mauvaise compréhension du travail effectué par les Tables de quartier et leur mission, leur mandat et leur rôle semblent encore mal connus.
- Les employé.e.s de ces Tables de quartier sont parfois perçu.e.s comme des bénévoles sans expertise particulière.
- Les relations peuvent être tendues avec les arrondissements qui peuvent considérer les Tables de quartier comme des groupes de pression.
- Un défi est de faire reconnaître l'apport des Tables de quartier aux enjeux d'aménagement par leur connaissance fine des besoins locaux.

« On dirait que la collaboration devient difficile parce qu'ils nous voient souvent comme un groupe de revendication. »

INFLUENCE ET POUVOIR D'ACTION LIMITÉS

- Leur capacité d'action est surtout de sensibiliser, d'accompagner et de concerter, sans avoir de pouvoir décisionnel.
- Faute de moyens ou de vocabulaire technique adaptés, leur influence sur la réglementation et les enjeux d'aménagement reste pour l'instant limitée.
- Elles souhaitent être intégrées dès le début des processus de développement et de planification pour pouvoir influencer les décisions, plutôt que de réagir à des projets déjà décidés.

MOBILISATION CITOYENNE

- Il peut être difficile de maintenir la mobilisation des citoyens et des organismes autour des enjeux locaux.
- Le défi consiste à éviter la démobilitation et le cynisme lorsque les consultations sont perçues comme inutiles ou symboliques.

COMMUNICATION ET COLLABORATION

- Pour les Tables de quartier, les institutions n'ont pas assez souvent le réflexe de les solliciter afin de mobiliser les acteurs locaux.
- Un manque de suivi et de continuité est observé dans les processus de concertation avec l'arrondissement.
- Bien que des consultations aient lieu et que les besoins soient clairement démontrés, il arrive que la DAUSE ne réponde pas aux demandes, même si elles sont largement soutenues par la communauté.
- La concertation est souvent perçue comme un processus informel ou secondaire, ce qui limite sa portée et son efficacité.
- Le défi consiste à être considérés comme des acteurs à part entière lors des étapes clés des projets et à ne pas être consultées uniquement lorsque cela arrange les décideurs.
- Les Tables de quartier doivent convaincre les décideurs publics des retombées attendues de la concertation et des rencontres.

● RESSOURCES LIMITÉES ●

- Il est parfois difficile de répondre à tous les besoins en raison du manque de temps, de personnel, de ressources dédiées et de financement.
- Il est souvent nécessaire de solliciter des ressources externes pour certains projets.
- Le financement de la concertation fut soulevé par plusieurs participants, notamment les enjeux liés à sa pérennité. Il y a un défi pour accéder à des financements afin de répondre aux besoins identifiés dans le quartier.
- Il peut être difficile de quantifier les bénéfices directs et tangibles du processus de concertation, notamment dans des bilans, des livrables ou des redditions de comptes, ce qui rend son financement parfois plus complexe.

« La Table de quartier ne fait pas de recherche et ne fait pas d'études. C'est une Table de concertation, qui amène des gens autour de la table, les personnes les plus pertinentes, puis elle fait des rapports de concertation avec des recommandations. Le financement de la concertation est donc difficile, puisqu'elle n'est pas directement rattachée à des livrables précis ou un cahier de charges. Il est plus difficile de quantifier les bénéfices directs et tangibles du processus de concertation, notamment dans des bilans ou des redditions de compte. »

« La concertation, quand tu essaies de financer ça, ça se finance mal au sein de la Ville [...] ça ne rentre pas dans les bonnes cases. Elles ont l'habitude de financer des recherches avec un devis clair. »

● EXPERTISE ET OUTILS ●

- Les Tables de quartier doivent traiter de nombreux enjeux complexes et variés avec des moyens limités.
- Elles ne disposent pas toujours des outils et des connaissances internes nécessaires pour pouvoir réagir rapidement à certaines demandes.
- Les Tables de quartier font appel à leurs membres ou à des experts lorsqu'elles ont besoin d'informations ou de connaissances précises.
- Elles cherchent à développer leurs expertises via diverses formations.

« C'est eux, nos experts pour nous, ce n'est pas que seulement l'équipe la Table. Si on se tourne vers eux, je pense qu'on va toujours chercher des experts. »

« La Ville a beaucoup plus d'expertise que nous. La Ville engage des firmes pour avoir des études. Ça fait que je les considère comme des experts. Je considère que nous, on est capable de comprendre de quoi il nous parle, puis de réagir, puis de poser des questions qui sont pertinentes. »

Recommandations pour une plus grande participation

Les Tables de quartier ont partagé des recommandations, des réflexions et des pistes de solution pour favoriser une meilleure participation aux processus et aux enjeux

d'aménagement, ainsi qu'une meilleure collaboration avec les DAUSE et les différents acteurs du développement urbain.

RENFORCER LES CAPACITÉS DE CONCERTATION

- Offrir des formations et un accompagnement aux personnes impliquées dans les processus de concertation afin d'améliorer leur efficacité et leur impact.
- Utiliser la plateforme et la structure existante des Tables de quartier pour concerter et sensibiliser à propos de certains projets et enjeux.
- Obtenir des ressources financières et humaines suffisantes pour qu'elles puissent remplir leurs rôles (par exemple, la concertation, la mobilisation, la recherche, etc.).

AUGMENTER LEUR INFLUENCE

- Acquérir des compétences et des connaissances en urbanisme et en aménagement pour influencer positivement et efficacement.
- Accroître leur capacité à documenter, à analyser et à communiquer les enjeux locaux.
- Développer ou accéder à des outils et des connaissances (par exemple en urbanisme ou en relations publiques).
- Influencer la modification de la réglementation urbaine (ex. : réserver des espaces pour le communautaire dans les nouveaux développements).
- Être présentes dans les instances consultatives clés (ex. : Comités consultatifs d'urbanisme – CCU).

CONVAINCRE DE LA PLUS-VALUE DE LEUR PARTICIPATION

- Pour financer la concertation, les décideurs publics doivent pouvoir reconnaître la plus-value de la participation des Tables de quartier aux processus de planification et d'aménagement.
- Démontrer que les Tables de quartier doivent être impliquées en amont des processus.
- Obtenir une reconnaissance officielle de leur rôle dans les processus décisionnels, notamment concernant les enjeux d'aménagement urbain.
- Améliorer la communication avec les arrondissements et les autres partenaires institutionnels.

« Je crois que les Tables, on ne devrait pas être écartés, mais on devrait même être là dès le départ. Souvent, si ce n'est pas géré, si les besoins de la population et l'inclusion des organismes qui vont aider la population, ce n'est pas fait dès le départ, on va se retrouver tôt ou tard avec des problèmes, et c'est ça un des dangers du développement de l'Est. »

« J'ose espérer qu'on peut influencer et qu'on va pouvoir influencer. On devrait pouvoir influencer parce qu'on porte, la communauté, les organismes... si on ne peut pas influencer, on ne peut pas rester passif... »

• NÉGOCIER UN CADRE FORMEL ET SON FINANCEMENT •

- Négocier un cadre formel où il y a une reconnaissance de l'apport des Tables de quartier.
- Établir des indicateurs de performance spécifiques à la concertation, qui tiennent compte de la qualité des échanges, de la participation des acteurs et de l'atteinte des objectifs fixés.
- Rattacher la participation des Tables de quartier à des processus intégrés, afin de systématiser leur implication, financer ces rôles et éviter que la participation soit au gré de la volonté de certains acteurs.

« Il faut qu'on soit consultés, puis il faut qu'on soit intégrés là-dedans, puis il faut que vous me donniez de l'argent pour que je mobilise les citoyens pour qu'ils s'approprient le dossier, puis qu'au bout de la ligne, tout le monde va être content. Puis, en plus, il va y avoir des espaces réceptifs pour l'ensemble de la population à travers ces aménagements-là. »

« On a la connaissance du milieu. Après, si on veut, par exemple, faire une enquête, voir à quel point c'est vraiment problématique dans le quartier, ça nous demanderait des sous. »

• INTÉGRER DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES •

Certaines Tables de quartier ont mentionné réfléchir à se doter de ressources externes ou internes en relations publiques d'affaires ou à se doter d'une équipe ayant des connaissances en urbanisme. Il y a une nécessité pour ces Tables de quartier de comprendre le fonctionnement des processus urbanistiques et immobiliers, notamment en ce qui concerne l'acquisition, la réglementation, le vocabulaire, etc.

• DÉCONSTRUIRE LES PERCEPTIONS •

Comme le rapportait un participant, afin de développer des liens de confiance qui soient mutuels entre les acteurs, un travail de déconstruction des perceptions doit être effectué tant de la part des Tables de quartier que des autres acteurs. D'un côté, certaines Tables de quartier et le milieu communautaire doivent déconstruire l'idée que les institutions sont de mauvaise foi. Du côté de la ville et des promoteurs, il faut déconstruire la perception que la participation de la Table est nuisible ou un risque pour le projet.

« Donc, en fait, ça prend de la flexibilité, de la confiance, puis de déconstruire parce que, souvent dans le milieu communautaire, il y a certaines personnes qui vont partir avec le principe que les institutions, c'est mauvais. Et si tu pars avec cette idée-là, ben c'est difficile de créer un lien de confiance. »

En somme, les Tables de quartier font face à des défis de reconnaissance, d'influence, de ressources et de positionnement. Leur capacité à mobiliser, à documenter les enjeux et à collaborer avec les institutions est freinée par un manque de ressources et de légitimité. Elles aspirent à être mieux intégrées dans les processus décisionnels et à disposer des ressources nécessaires pour jouer pleinement leur rôle de concertation et de mobilisation citoyenne. L'inclusion des Tables de quartier au sein des processus de planification et de consultation, en amont, notamment en bénéficiant de la structure des Tables de quartier comme moyen pour sonder les membres et les acteurs du développement local est souhaitable du point de vue des Tables de quartier pour optimiser les retombées des projets.

Références

Comité de pilotage de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local (IMSDSL). (2024). Cadre de référence. http://www.tablesdequartiermontreal.org/wp-content/uploads/2024/09/IMSDSL_CadreReference_web-1.pdf.

