



CHAIRE DE RECHERCHE DU CANADA

**APPROCHES COMMUNAUTAIRES
ET INÉGALITÉS DE SANTÉ**

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

*Le cas des Jardins des Patriotes de la Table
Vivre Saint-Michel en santé*

Rapport de recherche 2022

Catherine Chabot, Angèle Bilodeau, Nadine Martin Louise Potvin



Le CReSP est issu d'un partenariat


Secrétariat | Centre de recherche en santé publique
Pavillon 7101 avenue du Parc (Université de Montréal)
CP 6128, Succursale Centre-ville
Montréal QC H3C 3J7
Téléphone : 514 343-6185
cresp.ca

Université 
de Montréal

Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
du Centre-Sud-
de-l'Île-de-Montréal 
Québec

MISSIONS

La **Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS)** a pour mission d'éclairer et d'accompagner les pratiques en faveur de l'équité en santé. Chercheurs et partenaires se sont dotés d'un Cadre de partenariat pour développer et réaliser des recherches avec la population touchée par ces inégalités et les personnes impliquées dans le développement social. Elle contribue à la formation de jeunes chercheurs, soutient l'élaboration de projets de recherche et anime des activités d'échanges de connaissances avec les milieux de pratique.



Le **Centre de recherche en santé publique (CReSP)** est l'un des nouveaux centres financés par le Fonds de recherche du Québec – Santé (FRQS) lors de l'expansion du programme de centre en 2019. Issu d'un partenariat entre le CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal (CCSMTL) et l'Université de Montréal, le CReSP est d'ailleurs la première et la seule infrastructure majeure de recherche québécoise entièrement dédiée à la santé publique et opérant dans le cadre de liens structurels privilégiés avec un établissement responsable de la santé d'une population, le CCSMTL.

Le CReSP promeut la collaboration entre les milieux de recherche et de pratique par sa proximité avec la Direction régionale de santé publique (DRSP) et ses partenariats avec l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), l'Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS) et l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC).

Le CReSP est un milieu de recherche et de formation unique. En effet, ce dernier compte **plus de 50** membres chercheurs réguliers et des experts utilisateurs de connaissances provenant d'organisations partenaires. Les chercheurs du Centre de recherche en santé publique sont issus de six facultés de l'Université de Montréal en plus de Polytechnique de Montréal.

Une réalisation de la Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé.
7101, avenue du Parc,
Montréal, Québec H3N 1X9
<http://chairecacis.org/>

ÉQUIPE DE RECHERCHE

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

Angèle Bilodeau, Ph.D., professeure-chercheuse titulaire, École de santé publique de l'Université de Montréal, co-chercheuse principale.

Nadine Martin, Ph.D., coordonnatrice du projet de recherche, Centre de recherche en santé publique, Université de Montréal et CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.

Catherine Chabot, M.Sc., professionnelle de recherche, Centre de recherche en santé publique, Université de Montréal et CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.

TABLE DE QUARTIER – Vivre Saint-Michel en santé

La Table de quartier, ses différentes concertations et ses partenaires ont généreusement donné de leur temps à la réalisation de cette recherche. En particulier, **France Émond**, **Jean Panet-Raymond** et **Vanessa Sykes Tremblay**, directeur/rices ainsi que les chargées des concertations Alimentation.

Comité de pilotage

Le comité de pilotage a agi en soutien à la réalisation de la recherche. Outre les chercheurs et professionnelles de recherche, il réunit les partenaires de *l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local*, soit : **Yves Bellavance**, coordonnateur, Coalition montréalaise des Tables de quartier (CMTQ); **Marie-Martine Fortier**, conseillère en promotion de la santé, **Jean-François Labadie**, chef de service Gouvernance, partenariats, recherche et transfert des connaissances, **Stéphanie Mauro**, agente de planification, de programmation et de recherche et **Véronique Duclos**, chef de service Environnement urbain et saines habitudes de vie, Direction de la santé publique de Montréal, CIUSSS du Centre-Sud-de l'Île-de-Montréal; **Chantal Croze**, **Audrey Bady** et **Jocelyne Lebrun**, conseillères en développement communautaire, Division de la diversité sociale, Ville de Montréal ainsi que **Stéphanie Mauro**, conseillère en planification, Service de la diversité et de l'inclusion sociale - Division de la lutte contre la pauvreté et l'itinérance, Ville de Montréal; **Denis Sauvé**, conseiller en développement-relation avec les milieux, Centraide du Grand-Montréal, **Vanessa Kanga** et **Lina Demnati**, conseillères en planification et développement, Centraide du Grand-Montréal; **François Bergeron** et **Laurie Pabion**, directeur/trice de la Corporation de développement communautaire Centre-Sud; **France Émond**, **Jean Panet-Raymond** et **Vanessa Sykes Tremblay**, direction générale de Vivre Saint-Michel en santé; **Karine Triollet**, coordonnatrice de la Table Action-Gardien. **Denis Bourque**, professeur, Département de travail social et des sciences sociales, Université du Québec en Outaouais, a agi comme co-chercheur et a contribué à enrichir les réflexions et analyses par sa vaste expertise des partenariats intersectoriels.

REMERCIEMENTS

Cette recherche a bénéficié du soutien financier de l'Institut de la santé publique et des populations des Instituts de recherche en santé du Canada–Subvention Projet 2017-2020 (PJT-153093). La Chaire CACIS bénéficie du financement des Instituts de recherche en santé du Canada (950-232541).

© Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (2022).

Tous droits réservés.

ISBN 978-2-9811747-5-8 (version PDF)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2022.

TABLE DES MATIERES

MISSIONS	- 1 -
LISTE DES FIGURES	II
LISTE DES ENCADRÉS	II
LISTE DES TABLEAUX.....	II
LISTE DES ORGANISMES.....	III
INTRODUCTION.....	1
RÉSUMÉ DU CAS DES JARDINS DES PATRIOTES	2
PARTIE I – PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE	- 5 -
1 – CONTEXTE DE LA RECHERCHE.....	- 5 -
2 – BUT DE LA RECHERCHE.....	- 7 -
3 – INSTRUMENTS DE RECHERCHE.....	- 7 -
3.1 – <i>Fondement théorique</i>	- 7 -
3.2 – <i>Méthodologie</i>	- 9 -
4 – RÉSULTATS GÉNÉRAUX DE LA RECHERCHE.....	- 10 -
PARTIE II – LES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE CAS DES JARDINS DES PATRIOTES.....	- 15 -
5 – CONTEXTE DU RÉSEAU À L'ÉTUDE.....	- 15 -
5.1 – <i>Contexte local</i>	- 15 -
5.2 – <i>Les visées de travail collectives</i>	- 16 -
6 – LA DÉMARCHE DU PROJET	- 17 -
6.1 – 2015.....	- 17 -
6.2 – 2016.....	- 21 -
6.3 – 2017.....	- 26 -
6.4 – 2018.....	- 34 -
7 – EFFETS DES DÉMARCHES	- 42 -
8 – ANALYSE DES RÉSULTATS TRANSITOIRES	- 44 -
9 – CONCLUSION	- 45 -
BIBLIOGRAPHIE	- 48 -
ANNEXE 1 – CUEILLETTE DE DONNÉES	- 53 -
ANNEXE 2 – CARTOGRAPHIE DES ACTEURS	- 54 -
ANNEXE 3 – LIGNES DU TEMPS DU PROJET	- 55 -
ANNEXE 4 – CARTOGRAPHIE DE L'EXTENSION DU PROJET	- 57 -



LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 CHAÎNE DES RÉSULTATS TRANSITOIRES MARQUANTS.....	4
FIGURE 2 L'INITIATIVE MONTRÉLAISE DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL LOCAL ET LES TABLES DE QUARTIER À MONTRÉAL	6 -
FIGURE 3 MODÉLISATION D'UN SYSTÈME D'ACTION COMPLEXE AVEC LES CONCEPTS DE LA THÉORIE DE L'ACTEUR RÉSEAU	9 -
FIGURE 4 DOUZE RÉSULTATS TRANSITOIRES GÉNÉRIQUES COMPOSANT TROIS FONCTIONS ESSENTIELLES DES RÉSEAUX DANS LA PRODUCTION DU CHANGEMENT.....	12 -

LISTE DES ENCADRÉS

ENCADRÉ 1 QU'EST-CE QUE L'ACTION INTERSECTORIELLE?.....	5 -
ENCADRÉ 2 – DOUZE RÉSULTATS TRANSITOIRES GÉNÉRIQUES DANS LE PROCESSUS DE PRODUCTION DES EFFETS DE L'ACTION INTERSECTORIELLE LOCALE.....	13 -

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 NOMBRE D'ÉVÉNEMENTS, DE RT ET ISSUE DU PROCESSUS POUR CHACUN DES HUIT CAS.....	11 -
TABLEAU 2 CHAÎNE DES RÉSULTATS TRANSITOIRES 2015.....	19 -
TABLEAU 3 CHAÎNE DES RÉSULTATS TRANSITOIRES 2016.....	23 -
TABLEAU 4 CHAÎNE DES RÉSULTATS TRANSITOIRES 2017.....	30 -
TABLEAU 5 CHAÎNE DES RÉSULTATS TRANSITOIRES 2018.....	37 -
TABLEAU 6 RÉSULTATS TRANSITOIRES LES PLUS FRÉQUENTS	44 -
TABLEAU 7 COMPILATION DES RÉSULTATS TRANSITOIRES IDENTIFIÉS	45 -
TABLEAU 8 TYPES ET DISTRIBUTION DES SOURCES POUR LE CAS DES JARDINS DES PATRIOTES	53 -



LISTE DES ORGANISMES

Arrondissement de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension (VSMPE)

L'un des 19 arrondissements de la Ville de Montréal.

Carrefour Jeunesse Emploi (CJE) Centre-Nord

Organisme communautaire offrant des services d'intégration sociale et professionnelle aux jeunes du quartier. Implication dans l'entretien des jardins avec un groupe de jeunes durant l'été et membre du comité de suivi.

Communauté stratégique en alimentation

Nouvelle démarche de concertation pilotée par Vivre Saint-Michel en santé qui souhaite faire émerger et mettre en œuvre de nouvelles actions en alimentation. Mobilisation des acteurs de la Concertation alimentation, des citoyens ainsi que de l'instigatrice du projet des Jardins des Patriotes.

Concertation alimentation de Vivre Saint-Michel en santé

Instance de concertation locale regroupant tous les acteurs en alimentation et qui est en charge de définir les grandes orientations d'action en alimentation pour le quartier.

Complexe environnemental de Saint-Michel (CESM)

Site de l'ancienne carrière Miron ayant servi de site d'enfouissement. Il est aujourd'hui propriété de la Ville de Montréal qui en effectue la reconversion afin d'y créer un grand espace vert ainsi qu'un centre de services environnementaux (centre de tri et centrale de biogaz).

École Louis-Joseph-Papineau (École LJP)

École secondaire de la Commission scolaire de Montréal (CSDM) accueillant plus de 1000 élèves et ayant la cote de défavorisation la plus élevée. Elle comporte plusieurs classes d'accueil et de cheminement particulier pour les nouveaux arrivants et les élèves en difficulté. Les Jardins des Patriotes sont opérés sur leur terrain.

Forum de développement économique de Saint-Michel

Événement organisé par les représentants politiques municipaux, provinciaux et fédéraux locaux et qui souhaite favoriser et soutenir le développement économique de Saint-Michel en offrant une occasion d'échanger avec des experts. A offert un soutien financier au projet Ma boîte à provisions.

Marché solidaire Saint-Michel

Marché de quartier tenu par le PARI Saint-Michel qui vise à rendre plus accessibles les fruits et légumes frais. D'autres produits y sont aussi vendus, notamment des produits transformés réalisés à partir des invendus du marché ainsi que des produits frais des Jardins des Patriotes.

Projet d'Aménagement Résidentiel et Industriel (PARI) Saint-Michel

Organisme à but non lucratif qui souhaite améliorer la qualité de vie des Michelois en œuvrant notamment sur l'aménagement du territoire et l'environnement. Porteur du programme éco-quartier (jusqu'en 2018) et du Marché solidaire. Partenaire dans le cadre du développement d'un système alimentaire local et durable

Projet impact Collectif (PIC) de Centraide

Mis en place par Centraide, ce projet cherche à amener les milieux mobilisés à travailler davantage de manière intégrée de sorte à augmenter les impacts de leur action. Il offre un soutien financier provenant



de 9 grandes fondations : Fondation de la famille J.W. McConnell, Fondation de la famille Pathy, Fondation Dollar d'argent, Fondation du Grand Montréal, Fondation Familiale Trottier, Fondation Lucie et André Chagnon, Fondation Marcelle et Jean Coutu, Fondation Mirella et Lino Saputo, Fondation Molson. Centraide souhaite aussi par cette initiative créer des liens entre les milieux et les fondations afin que ces dernières accordent un soutien accru à des projets répondant à leurs missions spécifiques

Vivre Saint-Michel en santé (VSMS)

Mécanisme de concertation locale intersectorielle et multiréseaux du quartier Saint-Michel.



INTRODUCTION

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

Une première phase de recherche a permis de comprendre ces mécanismes et de documenter la production des effets de l'action collective portée par trois Tables de quartier, soit la Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve, la Table de quartier Centre-Sud et la Table de développement social de Pointe-aux-Trembles (Galarneau, Bilodeau, Boucher, Lefebvre et Potvin, 2017; Galarneau, Bilodeau, Chabot, Lefebvre et Potvin, 2017; Lefebvre, Bilodeau, Galarneau et Potvin, 2017). Le but de la présente recherche était de valider la théorie sur l'action intersectorielle locale développée dans la première phase, soit un répertoire de 12 résultats transitoires qui ponctuent la progression de l'action jusqu'à ses effets (présenté dans Bilodeau, Lefebvre, Galarneau et Potvin, 2018), et d'identifier des régularités dans les différents enchaînements de ces résultats. L'étude d'un plus grand nombre et d'une plus grande variété de cas devait permettre d'effectuer la validation des connaissances issues de la première étude.

Cette recherche a porté sur huit cas répartis dans deux Tables de quartier volontaires. Ce rapport porte sur la Table Vivre Saint-Michel en santé. La seconde Table de quartier participante est Action-Gardien. La Table de développement social Centre-Sud participa également au comité de pilotage de la recherche. Dans le cas de la Table Vivre Saint-Michel en santé, **six** projets menés de manière concertée ont été étudiés; ce rapport présente le projet *des Jardins des Patriotes*. Il est composé de deux parties. La **PARTIE I** présente la recherche, sa méthodologie et les résultats généraux ayant été tirés de l'analyse des cas étudiés. La **PARTIE II** présente sommairement le contexte dans lequel s'insère le projet étudié, ses objectifs et les résultats de l'étude du cas. Une **CONCLUSION** porte à l'attention du lecteur les points saillants des résultats et leur portée.



RÉSUMÉ DU CAS DES JARDINS DES PATRIOTES

Cette étude de cas s'intéresse au réseau mis en œuvre dans le quartier de la Table Vivre Saint-Michel en Santé (VSMS) autour de la volonté de développer un jardin à l'École Louis-Joseph-Papineau. Dès le départ conçu comme un projet à multiples visées (pédagogique, éducative et socio-environnementale), d'autres objectifs s'ajouteront au projet au fur et à mesure de son maillage avec divers partenaires du quartier, comme créer un système alimentaire local (approvisionnement, redistribution et transformation) et favoriser l'employabilité. Les quatre années de démarches concertées qui seront présentées (2015-2018) furent fructueuses en avancées : elles comportent quatre-vingt-six (86) résultats transitoires, dont les plus marquants sont rapportés ci-dessous (**en gras**), et menèrent à plus de dix-sept (17) effets dans le milieu de vie, dont certains apparurent dès la première année d'opération.

D'abord conçu par une professeure de l'École Louis-Joseph-Papineau, le projet fut rapidement couché sur papier et diffusé afin de recueillir des appuis au sein de l'école, de la commission scolaire de la communauté (**RT 4-Production d'intermédiaires** : projet; **RT 5-Placement d'intermédiaires**). Deux acteurs d'importance adhèrent dès les débuts : la direction de l'école, qui soutint le projet notamment auprès de la hiérarchie administrative du milieu scolaire (**RT 12a-Engagement d'acteurs décisionnel dans la réalisation du changement**), et l'organisme PARI Saint-Michel, qui deviendra co-porteur du projet (**RT 1-Création/construction continue des réseaux sociotechniques**).

Divers petits financements furent obtenus dans la première année du projet (RT 10a-Captation de ressources) et des partenaires détenant des expertises horticoles furent mobilisés (RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent), permettant la mise en place du jardin à la fin de l'année scolaire. Suite à sa première année d'opération, le projet reçut diverses marques de reconnaissance dans plusieurs réseaux (RT 8-Solidification des porte-paroles et des intermédiaires). Pour sa seconde année d'opération, l'embauche d'un chargé de projet avec de l'expertise dans le domaine fut rendue possible par l'obtention d'un financement important (**RT 10a**).

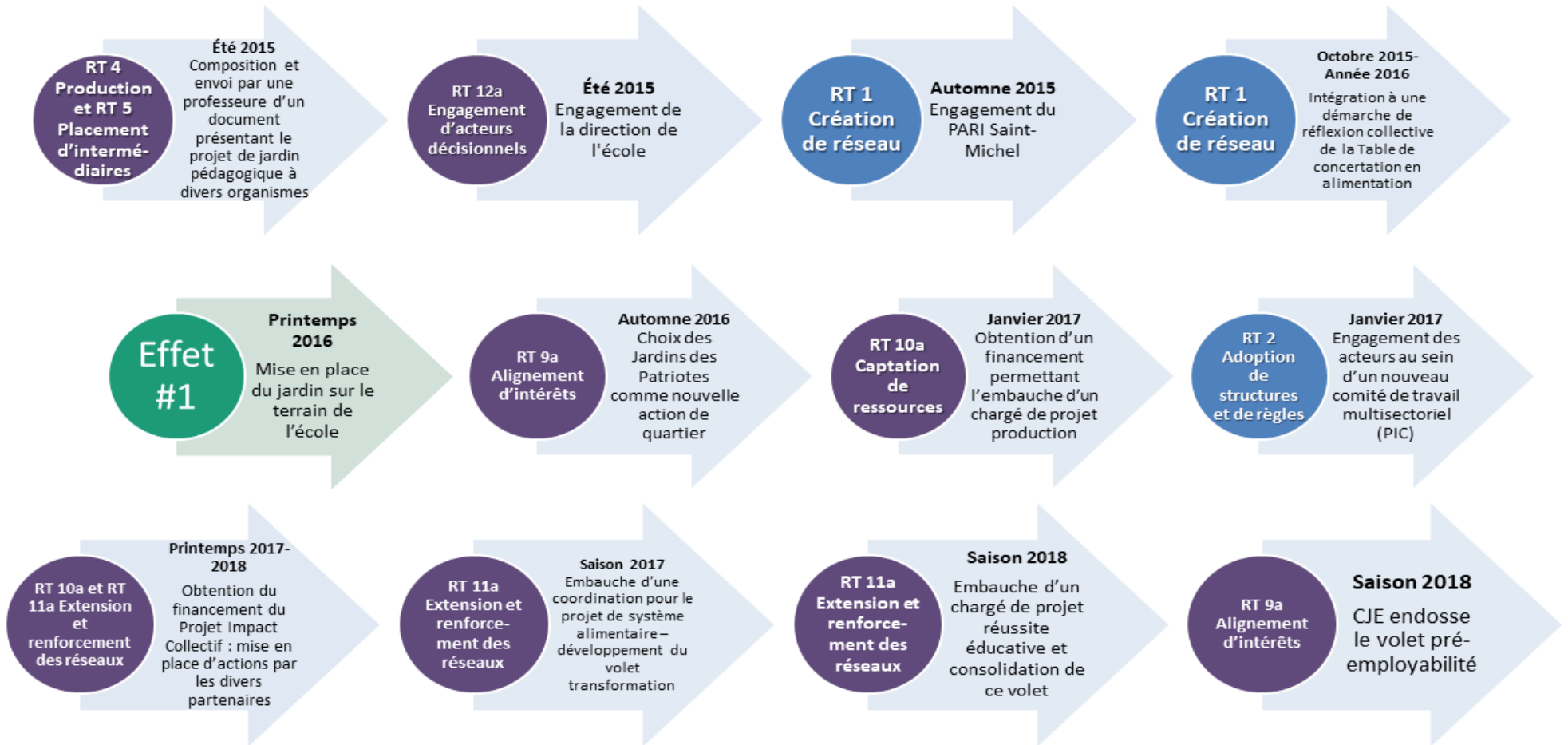
Durant la première année du projet, et parallèlement à sa mise en œuvre, ses instigateurs marquèrent des avancées au sein des instances de concertation de VSMS (**RT 1**). L'idée de déployer les Jardins des Patriotes à l'échelle du quartier apparut alors pour les autres acteurs en alimentation comme un levier pour faciliter un maillage avec des initiatives existantes ou à venir (**RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs**). C'est ainsi que les Jardins furent largement financés lors de l'obtention de l'appui du Projet Impact collectif de Centraide (**RT 10a**), permettant l'embauche de ressources humaines (RT 11a) et l'achat de matériel tel que des outils, une serre et un conteneur de rangement (RT 11a). Une nouvelle structure de travail collectif se mit en place (**RT 2-Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseau**), laquelle rassemblait des acteurs travaillant des thématiques plus larges. Cette nouvelle structure bouscula quelque peu les manières de faire habituelles et demanda des adaptations et alignements d'intérêts entre les acteurs, mais sera la source de nombreux développements en réussite éducative, transformation et pré-employabilité. Afin de renforcer ce dernier volet, les acteurs modifièrent d'ailleurs leur stratégie au fil du temps, enrôlant un nouvel acteur comme porteur du



volet (RT 9a). Encore aujourd’hui (2021), les Jardins des Patriotes sont toujours en opération et continuent leur développement.



Figure 1 Chaîne des résultats transitoires marquants



PARTIE I – PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE

1 – CONTEXTE DE LA RECHERCHE

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

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

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

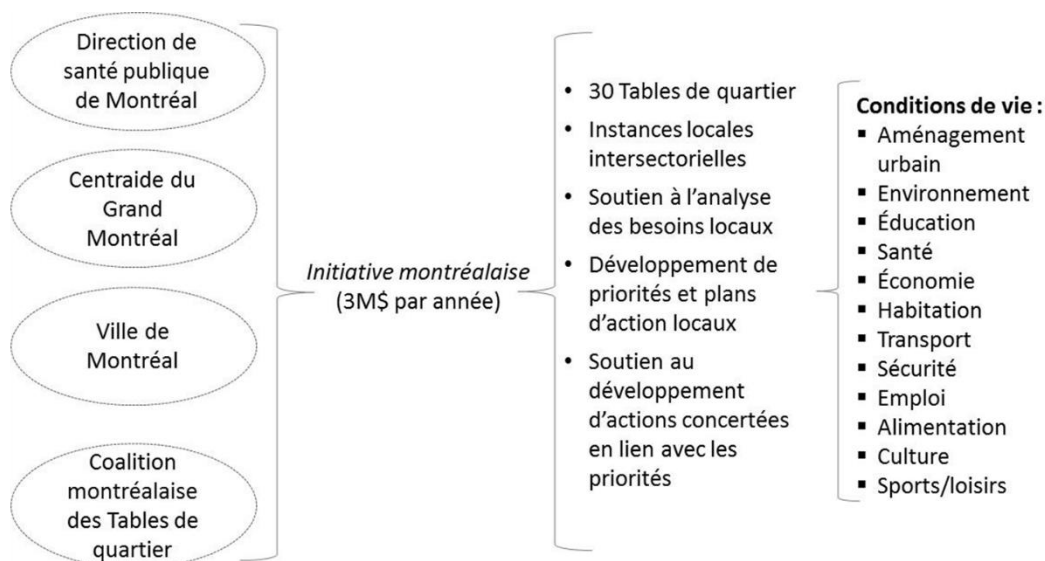
(Brandsen et Karré, 2011; Divay et al., 2013; Chircop et al., 2015).



À Montréal, l'action intersectorielle locale s'organise autour de 30 Tables de quartier en développement social. Ces Tables, dont certaines ont plus de trente ans, sont des dispositifs de concertation structurés et permanents qui rassemblent les principaux acteurs d'un quartier (institutionnels, associatifs, politiques, privés ainsi que des citoyens). Elles se donnent une vision commune des enjeux à partir d'un portrait du quartier et d'un diagnostic dans divers domaines du développement social (ex. : alimentation, déplacement, etc.). Elles définissent des priorités d'action locale, des plans d'action et elles suscitent ou coordonnent des actions ayant un impact sur la qualité et les conditions de vie des citoyens.

Ces Tables sont les mandataires de l'*Initiative montréalaise* de soutien au développement social local (Comité de pilotage, 2015), un programme en opération depuis 1997¹ qui allie trois bailleurs de fonds régionaux (Centraide du Grand Montréal, Ville de Montréal, Direction de santé publique de Montréal) et la Coalition montréalaise des Tables de quartier qui regroupe les 30 Tables. À la différence d'autres programmes, l'*Initiative montréalaise* soutient l'action locale concertée sur une base territoriale, plutôt que thématique (par ex. : la sécurité alimentaire) ou populationnelle (par ex. : la petite enfance). En outre, elle finance un processus plutôt que des résultats programmés, laissant le soin au milieu de problématiser et de prioriser l'action collective locale à entreprendre. La Figure 2 présente à grands traits l'*Initiative montréalaise* et les Tables de quartier à Montréal.

Figure 2 L'Initiative montréalaise de soutien au développement social local et les Tables de quartier à Montréal



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



2 – BUT DE LA RECHERCHE

Malgré la pertinence de l'action intersectorielle, peu de recherches en documentent les effets et encore moins font le lien entre ses processus et ses effets. En outre, de plus en plus de décideurs et de praticiens sont intéressés à comprendre les mécanismes par lesquels l'action intersectorielle produit ses effets. Une première phase de recherche a permis de comprendre ces mécanismes et de documenter la production des effets de l'action collective portée par les Tables de quartier, soit ce que font leurs acteurs pour produire des effets en termes de transformations concrètes dans les milieux de vie (Galarneau, Bilodeau, Boucher, et al., 2017; Galarneau, Bilodeau, Chabot, et al., 2017; Lefebvre et al., 2017). Le but de la présente recherche était de valider la théorie sur l'action intersectorielle locale développée dans la première phase, soit un répertoire de 12 résultats transitoires qui ponctuent la progression de l'action jusqu'à ses effets (voir la section Résultats généraux de la recherche), et d'identifier des régularités dans les différents enchaînements de ces résultats.

3 – INSTRUMENTS DE RECHERCHE

3.1 – Fondement théorique

Les Tables de quartier sont des systèmes d'action complexes. Ce sont des réseaux d'acteurs qui opèrent des processus de changement en vertu de l'atteinte de finalités, dans leurs contextes et dans le temps (voir Figure 3). Pour étudier l'action intersectorielle des Tables de quartier, nous avons recours à la théorie de l'Acteur-Réseau, une théorie sociale apte à capturer cette réalité.

La théorie de l'Acteur-Réseau (Latour, 2006) est une théorie sociale sur la manière dont se construisent et opèrent les actions portées par des réseaux d'acteurs. Cette théorie est reconnue comme un puissant outil d'analyse des interventions en ce qu'elle permet d'en tracer la genèse comme un processus d'assemblage d'entités humaines (acteurs sociaux tels que des organisations, des institutions, des citoyens, etc.) et non humaines (savoirs spécialisés, ressources matérielles et financières, lois et politiques publiques, programmes, rapports, etc.) et de comprendre les processus par lesquels de tels **réseaux sociotechniques** parviennent à produire du changement (Bilodeau et Potvin, 2018). Ces entités sont connectées par un travail incessant de **traduction** (médiation) qui fait converger les acteurs vers des problématisations communes, négocier des intérêts partagés (intéressement), s'engager dans de nouveaux rôles (enrôlement) et mobiliser une masse critique d'acteurs (mobilisation) pour mettre en mouvement des projets communs. Ce qui implique des **déplacements** (changements de positions et de rôles) chez les acteurs. C'est par la création, la reconfiguration et l'extension des réseaux sociotechniques (apport de nouveaux acteurs, savoirs et biens) que se construisent des solutions nouvelles devant répondre à des situations jugées problématiques (Akrich, Callon et Latour, 2006; Callon, 1984). Pour opérer et entraîner des résultats, les collectifs d'action doivent constamment être faits et refaits, et leur cohésion maintenue par des efforts d'intéressement et d'enrôlement et par des instruments et des pratiques capables de soutenir la stabilisation, l'extension et la durée des réseaux. Se doter de structures et de règles permettant d'assurer la participation des parties concernées, la légitimité de leurs porte-parole, et de réguler le processus décisionnel collectif fait partie de ces instruments et pratiques.



Pour que de tels systèmes d'action produisent des réponses adéquates, il importe que de nouveaux rôles soient acceptés par les acteurs engagés. Ces déplacements d'acteurs peuvent soulever des controverses. La **controverses** est la confrontation de visions différentes portées par les acteurs sur une situation, liées à leurs identités et à leurs rôles, à leurs intérêts et aux enjeux auxquels ils sont confrontés, et qui entravent la coopération (Lascoumes, 2002). Le traitement des controverses se fait 1) par les déplacements d'acteurs qui s'opèrent par la négociation et l'apprentissage, c'est-à-dire si les acteurs modifient leurs positions initiales sur leurs visions, leurs rôles ou leurs pratiques; 2) par la reconfiguration du réseau, soit l'ajout d'acteurs pertinents introduisant de nouvelles connaissances et ressources, le renforcement de certains liens et l'abandon d'autres liens (retrait de certains acteurs); et 3) par l'élaboration de nouvelles solutions plus robustes qui permettent de faire progresser l'action (Callon, 1984, 1988).

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

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

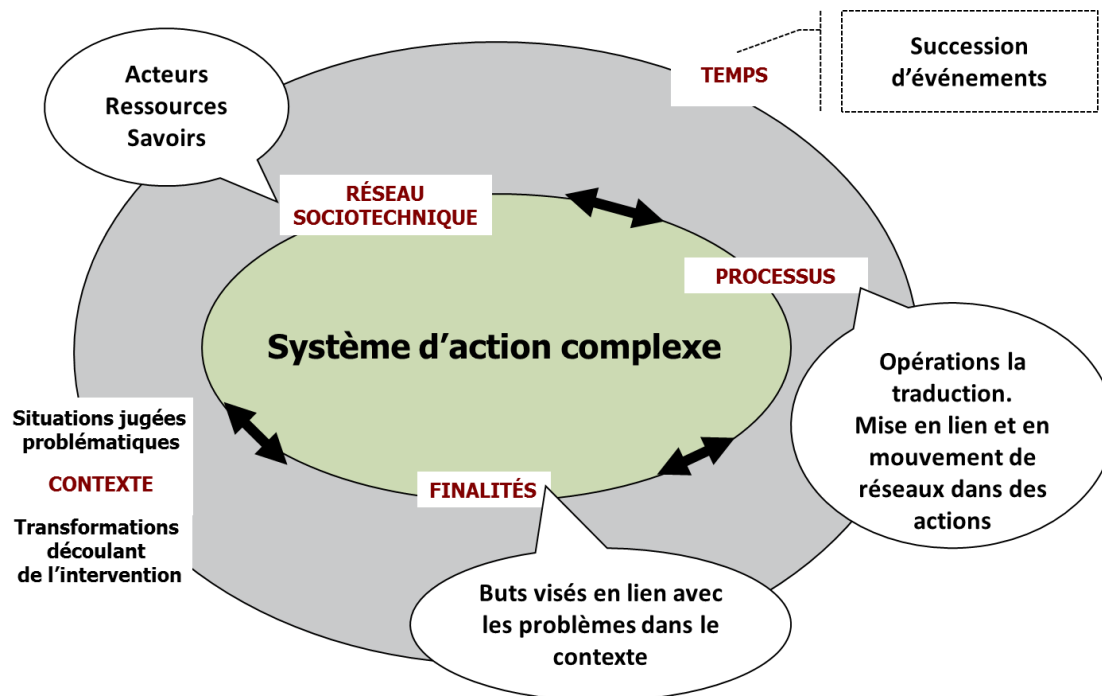
La Figure 3 présente la modélisation d'un système d'action complexe, telles que le sont les Tables de quartier, en recourant aux concepts de la théorie de l'Acteur-Réseau. Elle présente les grandes variables considérées dans la recherche, soit : le **réseau sociotechnique**, le processus de **traduction** et les **finalités visées**, qui évoluent dans le **temps** et dans un **contexte** donné. Le contexte comprend le lieu avec ses ressources et contraintes, les populations, les activités en cours, les organisations et les institutions, les acteurs, les connexions et les interactions parmi ces entités. Il comprend aussi les situations jugées problématiques par le réseau d'acteurs et sur lesquelles il cherche à agir, ainsi les transformations qui découlent de son action.

Les effets de l'action des Tables sont définis comme des transformations dans la disponibilité ou l'accessibilité à des ressources favorables à la santé et au bien-être dans les milieux de vie, découlant de l'action intersectorielle territoriale. Ces ressources conjuguent des dimensions **matérielles**, liées à l'environnement bâti (logement, alimentation, transport, aménagement-environnement), et des dimensions **sociales** liées à la formation des citoyens, à l'économie locale



et à la construction du lien social (éducation, développement économique communautaire, vie communautaire, loisir-sport-culture). La **disponibilité** réfère à l'ajout ou à la transformation de ces ressources de sorte qu'elles puissent être utilisées. L'**accessibilité** réfère à des transformations dans les règles d'accès à ces ressources, tels que : la proximité physique, le prix (abordabilité), les règles du droit aux services publics et les critères du don pour les ressources communautaires (Bernard et al., 2007).

Figure 3 Modélisation d'un système d'action complexe avec les concepts de la théorie de l'Acteur Réseau



3.2 – Méthodologie

Une étude de cas multiples (huit au total) a été conduite auprès de deux Tables de quartier volontaires, dont celle du présent rapport. Dans chaque Table, l'étude a porté sur le système d'action d'un projet spécifique – actif durant au moins deux ans – portant sur la poursuite d'une priorité ou d'un objectif de son plan d'action.

L'étude a consisté en une analyse rétrospective (s'échelonnant de 2005 à juin 2018, selon les cas), principalement basée sur la documentation produite par les systèmes d'action afin de repérer les traces de l'action jusqu'aux transformations concrètes qui en découlent dans les milieux de vie. Deux sources de données ont été colligées : 1) les documents (comptes rendus de réunions, rapports annuels, infolettres des Tables de quartier, publications dans les médias sociaux, etc.); et 2) les entretiens d'approfondissement et de validation des analyses en cours, avec les acteurs-clés des différents systèmes d'action. De façon complémentaire, l'équipe a fait



appel à d'autres sources de données telles que les journaux locaux, les infolettres et fils Facebook de plusieurs organismes. Le détail des sources de données est présenté à l'Annexe 1.

L'analyse a consisté à produire une ethnographie du système d'action étudié dans chaque Table de quartier, rendant compte de l'évolution dans le temps des réseaux sociotechniques, des processus ainsi que des transformations en découlant dans les milieux de vie. L'utilisation d'une matrice en cinq questions : Qui produit l'action? Quand? Quelle action est produite? Avec quelles conséquences? a permis d'apposer les résultats transitoires pertinents à chaque événement ayant fait progresser l'action dans le réseau. La chaîne des événements marquants jusqu'aux effets dans les quartiers a été tracée puis validée, de même que l'ethnographie, auprès de membres des Tables de quartier.

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

4 – Résultats généraux de la recherche

Les réseaux d'action intersectorielle locale rassemblent des acteurs sociaux des sphères associative, publique et privée de différents secteurs d'activité, des savoirs multidisciplinaires, des univers de sens, des connaissances et des faits, des biens divers, dans un processus de construction de l'action collective. Ils se mettent en mouvement en vue de modifier des situations problématiques par des transformations concrètes favorables à la santé et au bien-être des citoyens dans les milieux de vie, dans un contexte et en un temps donnés. À cet effet, les réseaux d'action intersectorielle locale mobilisent des informations, des ressources et différents acteurs et développent des connaissances et des compétences qu'ils mobilisent en retour dans l'action. Ces processus sont itératifs au sens de la théorie de l'acteur-réseau (Barbier, 2010) en ce qu'ils évoluent par une suite d'allers-retours entre, d'une part, le collectif où se confrontent divers intérêts, savoirs, faits et informations qui entrent en interdépendance dans la problématisation et, d'autre part, la recherche des possibilités d'action et la construction de solutions. Ces compositions et recompositions des réseaux et de leur action sont des chaînes de traduction. Elles donnent lieu à l'enchaînement d'événements singuliers qui génèrent des résultats provisoires dans la progression de l'action. Dans les huit cas étudiés, 558 événements singuliers ont été répertoriés, allant d'une trentaine à près de 250 selon les cas, sur une période allant de deux à douze ans (voir le Tableau 1).



Tableau 1 Nombre d'événements, de RT et issue du processus pour chacun des huit cas

Cas	Période	Nombre d'événements	Nombre RT RT[+] / RT[-]	Processus abouti et présence d'effets
Jardins des Patriotes Vivre Saint-Michel en santé	2015-2018	72	T: 84 RT[+] 83 / RT[-] 1	Effets Processus toujours en cours
Ma Boîte à Provisions Vivre Saint-Michel en santé	2013-2018	76	T: 97 RT[+] 90 / RT[-] 7	Effets Processus toujours en cours
Réaménagement de la Carrière Francon Vivre Saint-Michel en santé	2014-2018	41	T: 66 RT[+] 66 / RT[-] 0	Sans effets Processus toujours en cours
Tarifification sociale du transport en commun Action-Gardien	2011-2019	146	T: 251 RT[+] 247 / RT[-] 4	Sans effets Processus toujours en cours
Amélioration de la desserte en transport en commun – Création de la ligne 71 Action-Gardien	2007-2018	60	T: 91 RT[+] 90 / RT[-] 1	Effets Processus toujours en cours
Développement du site de l'église Saint-Bernardin-de-Sienne Vivre Saint-Michel en santé	2011-2014	24	T: 31 RT[+] 25 / RT[-] 6	Sans effets Processus terminé
Développement du site des Sœurs de la Présentation de Marie Vivre Saint-Michel en santé	2009-2010	34	T: 48 RT[+] 44 / RT[-] 4	Sans effets Processus terminé
La création du Bureau info logement et le projet de lutte à l'insalubrité à Saint-Michel Vivre Saint-Michel en santé	2005-2017	105	T: 126 RT[+] 115 / RT[-] 11	Effets Processus terminé
Total		558	794 RT[+] 761 / RT[-] 33	

Interprétés en vertu de la théorie de l'acteur-réseau, ces événements donnent lieu à un répertoire stabilisé de 12 résultats transitoires (RT) génériques qui sont la pièce maîtresse de la théorie élaborée sur la production des effets de l'action intersectorielle locale (AIL). Ils permettent de modéliser les processus de l'AIL jusqu'à ses effets dans les milieux de vie. Les chaînes de RT capturent la progression de l'action intersectorielle, comme ses reculs ou ses revers, ses alignements comme ses désalignements d'intérêts, la solidification comme l'affaiblissement des réseaux, ses passages obligés tels que l'accès à des ressources, et tous les méandres du processus de traduction. En composant ces chaînes de RT, le processus aboutit ou pas à des transformations effectives dans les milieux de vie.

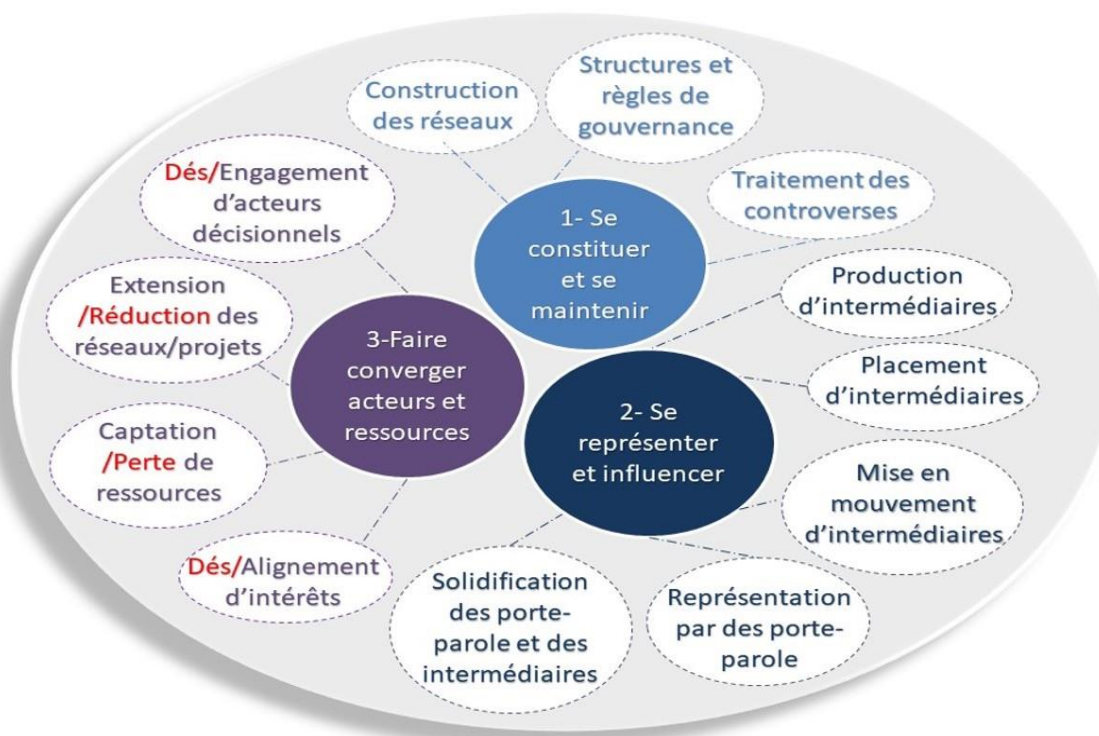
La notion de bons et de mauvais attachements de Latour (1999) permet de qualifier les liaisons qui accroissent la capacité d'action des réseaux ou qui l'affaiblissent. Les attachements positifs sont source d'actions convergentes des réseaux qui font progresser l'action vers ses finalités. Les



attachements négatifs entraînent des reculs et des pertes dans le cours de l'action. Le concept d'attachement de Latour a fourni le fondement théorique des résultats transitoires (RT) en tant que marqueurs de la progression de l'action intersectorielle.

L'étude a validé les trois fonctions essentielles des réseaux d'action intersectorielle issues des 12 RT initiaux. La première fonction, **se constituer et se maintenir**, compte trois RT internes aux réseaux, soit la construction continue des réseaux, l'adoption de structures et règles de gouvernance, et le traitement des controverses. Les cinq RT de la deuxième fonction, **se représenter et influencer**, sont tournés vers l'externe, soit des productions et représentations servant aux réseaux à communiquer qui ils sont, quels sont leurs projets, à solliciter des appuis et des ressources, à gagner en légitimité et en crédibilité auprès d'interlocuteurs qu'ils cherchent à intéresser et à influencer. Enfin, les quatre RT de la troisième fonction, **faire converger les acteurs et les ressources nécessaires au changement**, dépendent surtout d'acteurs externes que les réseaux cherchent à s'allier de sorte à se renforcer, solidifier leurs projets et atteindre des finalités. Dans cette fonction s'observe l'impact critique du défaut d'intéressement ou d'alliance d'acteurs névralgiques, ou de la dissidence d'acteurs déjà engagés, sur le cours de l'action. La notion d'attachement négatif a ainsi été introduite pour représenter ces impacts par l'ajout de quatre RT de recul comme contrepoints des quatre RT positifs de la troisième fonction. La Figure 4 illustre ces trois fonctions et les RT qui leur sont rattachés, tandis que l'Encadré 2 offre une description détaillée de ceux-ci.

Figure 4 Douze résultats transitoires génériques composant trois fonctions essentielles des réseaux dans la production du changement



En conclusion, le résultat de la recherche est une théorie de moyenne portée validée sur la production des effets de l'action intersectorielle sur les conditions de vie locales, résultant d'un dialogue entre les données empiriques et la théorie de l'acteur-réseau. L'étude de validation a confirmé le répertoire initial des 12 résultats transitoires qui marquent la progression des réseaux d'action intersectorielle. Elle a aussi conduit à introduire, pour quatre résultats transitoires, des RT négatifs qui capturent les antagonismes, les pertes, les reculs et les difficultés qui ont été critiques dans le cours de l'action. En outre, la validation a permis de solidifier les définitions des RT ainsi que la base théorique des RT en connectant les données sur les cas avec différentes notions de la théorie de l'acteur-réseau.

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

- ① **Création et construction continue des réseaux sociotechniques** : Assemblage et mise en relation d'acteurs sociaux et d'entités non humaines (connaissance, rapport, règle, lois, politique, technologie, financement), leur mise en mouvement et leur engagement dans des rôles (à l'issue de négociation) dans un projet collectif en vue de l'atteinte de finalités. En cours de processus, des acteurs sociaux se retirent et d'autres acteurs ou entités non-humaines s'ajoutent aux réseaux. Ils y introduisent de nouvelles stratégies ou idées, une vision renouvelée de la situation ou des informations qui ajoutent à la problématique. Cela modifie le cours de l'action.
- ② **Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseau** : Adoption ou modification des modes de fonctionnement collectif au sein des réseaux. Ce sont les instruments et pratiques que les réseaux adoptent pour réguler : 1) la participation des parties concernées; 2) la légitimité de leurs représentants; 3) le processus décisionnel collectif; et 4) la coordination des activités du projet.
- ③ **Traitement des controverses** : Identification et élaboration de solutions permettant de faire évoluer les controverses qui empêchent les acteurs de coopérer et l'action de progresser. La controverse est la confrontation de visions concurrentes sur une même question parmi les acteurs en vertu de leur position sociale, leur identité, leurs intérêts et des enjeux auxquels ils sont confrontés. Le traitement des controverses se fait : 1) par les déplacements d'acteurs qui s'opèrent par la négociation et l'apprentissage, i.e. que les acteurs modifient leurs positions initiales sur leurs visions, leurs rôles ou leurs pratiques; 2) par la reconfiguration du réseau, soit l'ajout d'acteurs pertinents introduisant de nouvelles connaissances et ressources, le renforcement de certains liens et l'abandon d'autres liens (retrait de certains acteurs); et 3) par l'élaboration de nouvelles solutions plus robustes qui permettent de faire progresser l'action.
- ④ **Production d'intermédiaires** : Inscription dans des formes matérielles (écrits tels que plan, bilan, mémoire, cahier de revendications) d'idées convergentes dans un réseau (positions, revendications, priorités, projets, solutions). Ces intermédiaires stabilisent l'accord et servent à transporter ces idées auprès d'autres acteurs d'intérêt ou de réseaux pour l'atteinte des finalités.
- ⑤ **Placement d'intermédiaires** : Introduction d'intermédiaires dans d'autres réseaux, auprès d'acteurs décisionnels, de médias ou dans d'autres intermédiaires (ex. : des mémoires) où ils peuvent être adoptés/adaptés de sorte à marquer une avancée vers l'atteinte des finalités.
- ⑥ **Mise en mouvement d'intermédiaires** : Valorisation, utilisation des intermédiaires par des acteurs ou des réseaux d'intérêt auprès de qui ils ont été placés.
- ⑦ **Représentations par des porte-parole** : Actions (rencontre, présentations, discussions, communiqués ou conférences de presse, actions publiques, manifestations citoyennes) visant à communiquer des positions, intéresser, influencer la position et l'engagement d'autres acteurs ou de réseaux d'intérêt en vue de l'atteinte des finalités.
- ⑧ **Solidification des porte-parole et des intermédiaires** : Renforcement de la légitimité et de la crédibilité des porte-parole et des intermédiaires qu'ils transportent, faisant en sorte qu'ils soient davantage reconnus par les populations et les collectifs au nom de qui ils parlent et davantage considérés par des acteurs stratégiques. Cette solidification vient de la reconnaissance découlant de la réalisation de diverses activités (consultation publique, délibération collective) ou par divers signes (ex. : invitation à communiquer dans un forum, obtention d'un prix).



- ⑨+ **Alignement d'intérêts/Déplacements d'acteurs** : Convergence de positions (opinions, points de vue, stratégies), engagement des acteurs dans de nouveaux rôles, transformations dans les rapports de pouvoir qui favorisent la coordination des actions, la poursuite de l'action collective et l'atteinte des finalités des réseaux. Ces déplacements résultent de la négociation et des jeux de pouvoir parmi les acteurs.
- ⑨- **Désalignement d'intérêts** : Émergence d'intérêts divergents au sein des réseaux. Changement de position d'acteurs stratégiques qui portent des intérêts contraires à l'avancée d'un projet et qui entravent la réalisation d'actions.
- ⑩+ **Captation de ressources** : Accès aux ressources nécessaires au fonctionnement des réseaux et à l'accomplissement de leurs finalités, soit : du financement, de la main d'œuvre, de l'expertise ou du soutien technique.
- ⑩- **Perte de ressources** financières, humaines ou matérielles ou **échec subi** dans l'obtention de ces ressources.
- ⑪+ **Solidification / Extension des réseaux et de leurs projets** : Maintien ou renforcement des réseaux, soutien à la participation des populations, enrôlement de nouveaux acteurs, addition d'entités non-humaines, renforcement des compétences des acteurs et des liens au sein des réseaux, interconnexions entre des réseaux. De façon symétrique, solidification ou extension des projets portés par ces réseaux.
- ⑪- **Affaiblissement / Réduction des réseaux et de leurs projets** : Retrait d'acteurs stratégiques, pertes de ressources, dissidence d'une masse critique d'acteurs qui affaiblit les réseaux de sorte qu'ils progressent plus difficilement dans l'action. De façon symétrique, affaiblissement des projets portés par ces réseaux.
- ⑫+ **Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement** : Engagement d'acteurs (ex. : institutions, entreprises, OBNL) détenant des leviers de décision et d'action indispensables (ex : autorisation, permis, pouvoir d'exécution) dans la réalisation des transformations effectives dans les milieux de vie.
- ⑫- **Non engagement/ Désengagement d'acteurs décisionnels qui fait obstacle à la réalisation du changement** : Non-engagement ou désengagement d'acteurs détenant les leviers indispensables à la réalisation des projets. Cela constitue le "maillon qui a cédé" dans le processus conduisant au changement.



PARTIE II – LES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE DE CAS DES JARDINS DES PATRIOTES

5 – CONTEXTE DU RÉSEAU À L'ÉTUDE

5.1 – Contexte local

La population de Saint-Michel vit divers problèmes d'accès à une alimentation saine. Tout d'abord, l'offre alimentaire est inégalement répartie sur le territoire et 25% de la population du quartier ne bénéficierait donc pas d'un accès à distance de marche à des commerces en alimentation². Ajoutons à cela que certains secteurs sont enclavés par la présence des anciennes carrières Francon et Miron ainsi que de l'autoroute métropolitaine, compliquant ainsi les déplacements au sein du quartier³. L'accessibilité économique est aussi compromise pour 35% de la population qui vit avec de faibles revenus (2015)⁴; l'on estime d'ailleurs qu'environ 3300 ménages vivaient de l'insécurité alimentaire dans Saint-Michel en 2015, soit 15% des ménages du quartier⁵.

Dans ces conditions, plusieurs acteurs du quartier n'hésitent pas à parler de la présence de déserts alimentaires, qui se définissent comme « un secteur qui procure un faible accès à des commerces pouvant favoriser une saine alimentation et qui est défavorisé sur le plan socioéconomique »⁶. Dans son analyse des besoins alimentaires du quartier Saint-Michel, la firme Paquin recherche et Associés révèle l'existence de 6 déserts alimentaires dans le quartier, en se basant sur une accessibilité à pied de 500m autour des supermarchés⁷. L'un de ces déserts se situe dans le secteur nord-ouest, où se trouve l'École secondaire Louis-Joseph-Papineau qui accueille les Jardins des Patriotes⁸. Ce secteur se caractérise aussi par l'offre alimentaire la plus faible du quartier et étant accessible surtout dans des dépanneurs⁹.

Dans ce contexte, l'amélioration de l'accès à une saine alimentation pour tous fait partie des objectifs de la Concertation alimentation depuis le Plan de quartier 2009-2012¹⁰. Les organismes communautaires du quartier offrent différents services alimentaires dans le but de pallier la présence de ces déserts et d'autonomiser les individus : dépannage alimentaire, magasin partage (pour la rentrée scolaire et Noël), cuisines collectives, livraison de repas dans les écoles et pour les personnes âgées, jardins collectifs¹¹. Mon Resto Saint-Michel et le Carrefour populaire Saint-

² Vivre Saint-Michel en santé (2015a)

³ Vivre Saint-Michel en santé (2017a)

⁴ Centraide du Grand Montréal (2015)

⁵ Vivre Saint-Michel en santé (2015b)

⁶ Institut national de santé publique du Québec (2013, p. 9)

⁷ Paquin Recherche et Associés inc. (2011, p. 106); Vivre Saint-Michel en santé (2015a)

⁸ Lévesque (2018)

⁹ Paquin Recherche et Associés inc. (2011, p. 97)

¹⁰ Vivre Saint-Michel en santé (2009, p. 36-37; 2014, p. 24)

¹¹ Paquin Recherche et Associés inc. (2011, p. 30)



Michel sont les plus importants organismes en termes d'offres d'activités en alimentation dans le quartier¹².

Du point de vue de l'agriculture urbaine, le quartier Saint-Michel dispose depuis 2005 d'un réseau de jardins collectifs animé par divers organismes communautaires et un jardinier-animateur commun¹³. Ces différents organismes détenaient donc déjà une expérience de production locale de denrées¹⁴ et désiraient continuer à développer des activités d'agriculture urbaine, tel que mentionné dans le plan d'action de la Concertation alimentation de 2014-2015¹⁵. Par ailleurs, les acteurs en alimentation du quartier se sont engagés depuis 2015 dans un projet de groupe d'achat collectif, Ma boîte à provisions, qui a pris son essor parallèlement au développement des Jardins des Patriotes. Mentionnons aussi que la Concertation alimentation disposait de peu de liens avec le milieu scolaire du quartier avant l'implantation des Jardins des Patriotes.

Quant à l'école secondaire Louis-Joseph-Papineau, elle fait partie du réseau de la Commission scolaire de Montréal (CSDM). Très peuplée (plus de 1000 élèves), elle se voit attribuer la cote de défavorisation la plus élevée (10)¹⁶ sur l'échelle en cours sur l'Île de Montréal. En effet, presque la moitié des familles des élèves de l'école se trouvaient en dessous ou près du seuil de faible revenu en 2014-2015 (49.15%)¹⁷. L'école connaît aussi un fort taux de décrochage scolaire, qui atteignait 29.7% en 2015-2016¹⁸. Afin de répondre aux besoins du quartier multiethnique de Saint-Michel, l'école comporte plusieurs classes d'accueil et de cheminement particulier pour les nouveaux arrivants et les élèves en difficulté. Ce sont les élèves de ses classes de Formation préparatoire au travail (FPT) qui furent visés en premier lieu par le projet, l'instigatrice des jardins y étant enseignante. Ces élèves, qui ont généralement aux alentours de 15 ans, éprouvent des difficultés langagières ou intellectuelles et possèdent un niveau scolaire équivalent au primaire¹⁹.

5.2 – Les visées de travail collectives

5.2.1 – Jardins des Patriotes

À leur création, les Jardins des patriotes visaient trois volets de travail : **pédagogique, éducatif et socio-environnemental**. Le volet pédagogique visait le développement d'un projet de jardinage qui s'intégrerait au cursus des élèves du programme de formation préparatoire au travail. Un tel projet interdisciplinaire promettait plusieurs avantages pour les élèves (sortir à l'extérieur, concrétiser des apprentissages, préparer des compétences utiles pour le marché du travail) qui pouvaient avoir une influence sur leur motivation scolaire.

¹² Paquin Recherche et Associés inc. (2011, p. 31)

¹³ Concertation Alimentation (2015)

¹⁴ Participant #1 (2018)

¹⁵ Table Aliment'Action (2014)

¹⁶ Direction de la santé publique de Montréal (2018); Lévesque (2017)

¹⁷ Lévesque (2018)

¹⁸ Réseau réussite Montréal (2019)

¹⁹ Lévesque (2017)



Dans un second temps, le projet visait aussi la sensibilisation à l'agriculture urbaine, à la saine alimentation et à l'autonomie alimentaire de l'ensemble des citoyens de Saint-Michel, peu importe leur âge²⁰. Finalement, les Jardins visaient à améliorer les conditions de vie des habitants par le verdissement, l'augmentation de l'offre d'aliments sains et la création de liens entre les différents groupes de la communauté (jeunes, aînés, personnes défavorisées, etc.).

5.2.2 – Projet impact collectif-Volet Autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité

L'intégration des Jardins des Patriotes aux priorités de quartier définies dans le Projet impact collectif de Centraide a ouvert d'autres axes de travail renforçant les premiers ou les complétant. Quatre volets de travail collectif furent déterminés en 2017 par le comité Autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité : **l'approvisionnement** alimentaire, la **redistribution**, la **transformation** ainsi que la **réussite éducative et la pré-employabilité**²¹. Les trois premiers volets visent à augmenter l'offre d'aliments sains pour les Michelois par le développement d'un système alimentaire local qui comprend des activités de production (jardins), de distribution (Ma boîte à Provisions, Marché solidaire) et de transformation (tenue de cuisines collectives, amélioration des installations). Le dernier volet vise le développement de connaissances et de compétences particulièrement chez les personnes en situation de vulnérabilité via leur participation aux activités du jardin, en cuisine ou encore à des ateliers. Les élèves se verraient quant à eux offrir un programme de concentration en agriculture urbaine au secondaire afin d'améliorer leur motivation scolaire et leurs compétences professionnelles.

6 – LA DÉMARCHE DU PROJET

6.1 – 2015

Le projet a tout d'abord été conçu à l'interne de l'École Louis-Joseph-Papineau avant de se mailler avec un partenaire du quartier, puis toute la communauté. Il s'inscrit dans un contexte où la saine alimentation, les circuits courts de distribution ainsi que l'agriculture urbaine connaissent un fort engouement à Montréal, comme le démontre notamment la tenue d'une consultation publique exigée des citoyens par l'Office de consultation publique de Montréal en 2012²². Le projet des Jardins des Patriotes est né du souhait d'une professeure du programme de Formation préparatoire au travail (FPT) de mettre à profit les périodes ateliers de son programme afin de réaliser des activités en lien avec l'agriculture urbaine. Comment amener les jeunes en dehors de la salle de classe et mettre à profit les terrains gazonnés et sous-utilisés de l'école? L'idée d'utiliser un jardin comme outil pédagogique germe alors dans l'esprit de la professeure, et sa participation à l'École d'été en agriculture urbaine du Laboratoire sur l'agriculture urbaine (AU/LAB) permit au projet de prendre forme. L'importance du développement d'un lien entre l'école et la communauté apparaît alors comme une condition essentielle de réussite du projet.

²⁰ Lévesque (2017)

²¹ Vivre Saint-Michel en santé (2017b)

²² Office de consultation publique de Montréal (2012)



Durant l'été 2015, le projet de jardin pédagogique est présenté et discuté avec la direction de l'école Louis-Joseph-Papineau ainsi qu'avec la Commission scolaire de Montréal (CSDM), réseau auquel l'école est jointe. La direction de l'école a rapidement donné son appui au projet (**#1 RT 12a-Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement**), lequel s'est renouvelé à chaque barrière administrative rencontrée. La première fut les réticences de la CSDM, propriétaire des terrains, à la production de fruits et légumes destinés à la consommation dans un sol possiblement contaminé. Des démarches supplémentaires furent donc nécessaires afin de convaincre la CSDM de l'absence de risque du projet. Ainsi, l'instigatrice du projet procéda à une analyse de sol, laquelle démontra le potentiel cultivable du terrain, permettant de dissiper les inquiétudes de la commission scolaire. Alors, la CSDM donna l'autorisation d'accéder au terrain et d'en faire usage pour l'agriculture (**#2 RT 1-Création/construction continue des réseaux sociotechniques : nouvelles connaissances sur le sol; #3 RT 12a-Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement**).

Afin de mobiliser des partenaires, l'instigatrice composa un document de présentation du projet qu'elle envoya à divers organismes et personnes influentes du quartier (**#4 RT 4-Production d'intermédiaires; #5 RT 5 – Placement d'intermédiaires**). Dès le mois de septembre, le Projet d'Aménagement Résidentiel et industriel (PARI) Saint-Michel répondit à l'appel et offrit son soutien pour la mise en place du projet (**#6 RT 1-Création/construction continue des réseaux sociotechniques**). Cet organisme, porteur du mandat éco-quartier dans Saint-Michel, possède un intérêt pour l'amélioration de la qualité de vie des Michelois et les projets en verdissement et en agriculture urbaine. D'autres acteurs manifestèrent aussi leur intérêt, tels que le conseiller municipal de Saint-Michel, qui offrit de petites sommes en soutien au cours du projet (**#7 RT 10a-Captation de ressources : soutien financier ponctuel**).

Durant l'automne 2015, les liens avec le milieu communautaire s'étendirent à l'occasion de la participation de l'instigatrice à l'assemblée de quartier de Vivre Saint-Michel en santé (VSMS) portant sur l'alimentation, le 21 octobre 2015, créant ainsi un premier lien avec VSMS. Cette assemblée marqua le début de la Communauté stratégique en alimentation, une nouvelle démarche de concertation de VSMS qui souhaitait faire émerger et mettre en œuvre des actions et des collaborations inédites. La professeure s'impliqua par la suite dans les rencontres du comité d'action de la Communauté stratégique qui réunissait des intervenants du milieu ainsi que des citoyens, contribuant ainsi au nom du milieu scolaire aux réflexions collectives sur de nouveaux projets en alimentation à mettre en œuvre dans le quartier. De plus, cette plate-forme d'échange permit à la professeure de se familiariser avec les besoins et les enjeux du quartier et de prendre conscience du rôle qu'un jardin pédagogique pourrait jouer pour l'ensemble des habitants de Saint-Michel²³ (**#8 RT 11a-Solidification/extension des réseaux sociotechniques et des projets qu'ils portent**).

Durant l'automne, une nouvelle version du document de présentation du projet fut composée à l'intention de financeurs potentiels par l'instigatrice du projet (**#9 RT 4-Production d'intermédiaires**). Des demandes formulées auprès de bailleurs de fonds se révélèrent

²³ Lévesque (2018); Participant #3 (2018)



infructueuses, le projet étant jugé irrecevable en raison du statut public de l'école (**#10 RT 5-Placement d'intermédiaires; #11 RT 10b-Échec subi dans l'obtention de ressources**). C'est ainsi que le partenariat avec le PARI Saint-Michel se renforça, cet acteur prenant alors les rôle et statut de coporteur afin de déposer les demandes de subventions en son nom (**#12 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs : nouveau rôle de coporteur**).

Le 19 novembre 2015 se tint un mini-colloque de la CSDM en éducation relative à l'environnement. L'organisatrice de l'événement, la conseillère pédagogique en environnement de la CSDM, offrira par ailleurs son appui à la réalisation des jardins pédagogiques (**#13 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent**). Par sa participation au colloque, l'instigatrice des jardins fit la rencontre de Ça Pousse!, un organisme communautaire présent dans le quartier Notre-Dame-de-Grâce et qui possède une expertise en agriculture urbaine et en ateliers éducatifs. Considérant l'absence d'une telle expertise dans le quartier, l'organisme sera mobilisé dans le projet (**#14 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent : Ça Pousse!**); dès décembre, des ateliers en agriculture urbaine furent donnés en classe (ex : démarrage de semis). L'organisme aida aussi à la mise en place générale du projet grâce à son expertise et son matériel : recherche de financement, aide technique pour les aménagements ou l'analyse de sol²⁴, etc. (**#15 RT 10a-Captation de ressources : Expertise horticole**).

Tableau 2 Chaîne des résultats transitoires 2015

Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2015-09	Direction de l'École Louis-Joseph-Papineau Commission scolaire de Montréal (CSDM)	Obtention de l'appui de la direction de l'École Refus initial de la CSDM	Soutien du projet en tout temps : afin de surmonter barrières administratives, notamment celles en relation avec la CSDM Démarches supplémentaires nécessaires pour convaincre la CSDM	#1 12a -Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement
2016-03	Professeure instigatrice du projet	Réalisation d'une étude de contamination des sols	Acquisition de nouvelles connaissances Obtention de l'accord de la CSDM pour le projet	#2 1 -Création/construction continue des réseaux sociotechniques #3 12a -Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement

²⁴ Lévesque (2018)



2015-août	Professeure instigatrice du projet	Composition et envoi d'un document de présentation du projet à la direction de l'École Louis-Joseph-Papineau, la CSDM, divers organismes et personnes influentes du quartier	A fait connaître le projet à plusieurs partenaires d'intérêt du milieu communautaire ainsi qu'aux partenaires scolaires devant l'approuver	#4 RT 4-Production d'intermédiaires #5 RT 5 – Placement d'intermédiaires
2019-Septembre	PARI Saint-Michel	Manifestation d'intérêt de la part du PARI Saint-Michel ainsi que du conseiller municipal de Saint-Michel	Le PARI s'engage à supporter la mise en place du projet	#6 RT 1- Création/construction continue des réseaux sociotechniques
2019-Septembre	Conseiller municipal de Saint-Michel	Manifestation d'intérêt de la part du PARI Saint-Michel ainsi que du conseiller municipal de Saint-Michel	Le conseiller appuiera le projet, notamment par un soutien financier	#7 RT 10a-Captation de ressources : soutien financier ponctuel
2015-10-21	Professeure instigatrice du projet	Participation de l'instigatrice à l'assemblée de quartier en alimentation qui marquait le lancement de la communauté stratégique	Prise de contact avec VSMS Intégration au comité d'action de la communauté stratégique	#8 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2015-Automne	Professeure instigatrice du projet PARI Saint-Michel Direction de l'École Louis-Joseph-Papineau	Rédaction et envoi d'un document de présentation pour des financeurs potentiels	Face aux refus des demandes en raison du statut de l'école, renforcement du partenariat avec le PARI, qui devient officiellement coporteur	#9 4-Production d'intermédiaires #10 5-Placement d'intermédiaires #11 10b-Échec subi dans l'obtention de ressources #12 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs



2015-11-19	Professeure instigatrice du projet	Participation au mini-colloque en éducation relative en environnement de la CSDM	Obtention de l'appui de la conseillère pédagogique en environnement de la CSDM Prise de contact avec l'organisme Ça Pousse! Qui débutera des ateliers d'agriculture urbaine dans la classe de la professeure le mois suivant et offrira de l'aide technique pour la réalisation du projet	#13 et #14 11a- Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent #15 10a-Captation de ressources
------------	------------------------------------	--	---	---

6.2 – 2016

En février 2016, sous la sollicitation de l'instigatrice du projet, les fondations Monique Fitz-Back et TD-Les amis de l'environnement démontrèrent leur intérêt pour le projet en accordant des petits financements qui permirent le démarrage des activités, dont la production de semis (respectivement 500\$ et 2300\$) (**#16 et #17 RT 10a-Captation de ressources**). En avril, ce furent au tour de la Caisse Desjardins (7500\$) ainsi que du député provincial (2500\$), alors ministre de l'Environnement, d'accorder leur soutien financier (**#18 et #19 RT 10a-Captation de ressources**).

En mars et avril, toujours à l'initiative de l'enseignante, le projet se développa une identité par la création d'un dépliant et d'un logo avec les élèves de l'école (**#20 RT 4-Production d'intermédiaires**). Afin de sélectionner les variétés à démarrer en semis, un sondage est réalisé auprès des parents, expérience qui sera répétée annuellement par la suite notamment auprès des clients du Marché solidaire mis en place par le PARI Saint-Michel. L'installation du jardin démarra concrètement aux mois de mars et avril par le désherbage et l'aménagement des planches de culture dans la cour de l'école avec la classe de formation préparatoire au travail de l'instigatrice, et la chaleur de juin permet ensuite la plantation des semis en terre ainsi que la plantation de fruitiers avec des bénévoles (**Effets #1: Accroissement des opportunités éducatives pour les jeunes**).

Cette première année de mise en place connut son lot de défis. La fermeture estivale de l'école compliqua l'accès à l'eau, situation qui put être réglée temporairement grâce à la collaboration d'un voisin du jardin, le Centre Lasallien Saint-Michel (**#21 RT 10a-Captation de ressources : eau**). L'absence estivale des élèves se fit aussi sentir, le jardin n'ayant pas de ressources humaines dédiées à sa gestion et son entretien, outre l'enseignante, ainsi que peu de liens développés avec des citoyens ou d'autres organismes du quartier. Le PARI a toutefois libéré des employés ponctuellement, et son statut d'organisme communautaire permet aussi d'obtenir un financement d'Emploi Été Canada pour l'embauche de 2 élèves (**#22 RT 10a-Captation de**



ressources). Supervisés par le PARI et l'instigatrice du projet, ces élèves furent sélectionnés au sein de l'École Louis-Joseph-Papineau, donnant ainsi une occasion concrète d'emploi aux jeunes du quartier (**Effets #2: Ajout d'opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes**). Ils partagèrent leur temps entre les jardins et le Marché solidaire mis en place en juin 2016 par le PARI Saint-Michel; une petite quantité de récoltes des jardins figurèrent d'ailleurs sur les tablettes du marché.

Bien que modeste en cette première année d'activité, le projet fut présenté à l'occasion d'une visite terrain de l'École d'été en agriculture urbaine d'AU/LAB (**#23 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : ajout de crédibilité**). Les jardins continuèrent à rayonner à l'automne en remportant plusieurs prix ainsi qu'une nouvelle subvention: Prix Forces Avenir pour saluer l'engagement de la professeure instigatrice (**#24 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : prix**), Prix reconnaissance en environnement du Conseil des commissaires de la CSDM (**#25 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : prix**), gagnant au concours Projet d'espoir de la Fondation Monique Fitz-Back (**#26 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : prix**) et appui du programme Classes vertes de Toyota-Evergreen (2300\$) (**#27 RT 10a-Captation de ressources : financement : Toyota-Evergreen**).

L'automne vit le projet s'enrichir grâce à la participation de trois nouvelles classes de l'école (**#28 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent; Effet #3: Accroissement des opportunités éducatives pour les jeunes**). Des individus en réinsertion sociale à l'Accueil Bonneau vinrent aussi donner un coup de main afin de planter de l'ail avec les élèves du programme de formation préparatoire au travail (**#29 RT 10a-Captation de ressource : main d'œuvre temporaire**); un bel échange résulta de cette rencontre, ces personnes éloignées du marché du travail et souvent marginalisées purent partager leur expérience avec ces jeunes souvent tentés par le décrochage scolaire.

6.2.1 – Communauté stratégique : appropriation collective des jardins

Parallèlement aux activités concrètes sur le terrain, le début de l'été 2016 marqua des avancées pour le projet au sein des instances de concertation de VSMS. À travers les réflexions engagées durant les rencontres de travail de la Communauté stratégique en alimentation et soutenues par l'instigatrice du projet, les citoyens ainsi que les acteurs en alimentation ont pu estimer les bénéfices que les jardins de production pouvaient apporter au quartier (notamment la quantité de récoltes possibles); la production maraîchère est ainsi apparue comme un moyen de diversifier les sources d'aliments pour les initiatives de soutien locales tout en permettant d'offrir des occasions d'apprentissage pour les jeunes et l'ensemble de la communauté. À la fin du mois de juin, la 7^e rencontre du comité d'action déboucha sur des choix d'action à développer pour la collectivité. Parmi ceux-ci, l'on retrouvait la suggestion de déployer le Jardin des Patriotes à l'échelle du quartier. Cette proposition suscita aussi l'intérêt des citoyens lors de l'Assemblée de quartier sur l'alimentation réalisée le 5 octobre afin de communiquer aux citoyens les idées retenues par le comité d'action. En novembre, les propositions d'action sont soumises au comité de gestion de la Communauté stratégique, qui regroupe les directions des organismes oeuvrant en alimentation; le comité entérina les choix des Jardins des Patriotes et du glanage (récupération



de denrées alimentaires directement chez des producteurs) (**#30 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs : alignement avec les citoyens et les acteurs en alimentation**).

6.2.2 – Projet impact collectif : déploiement

Une seconde initiative de concertation de VSMS prit place à l'hiver 2016, simultanément aux travaux de la Communauté stratégique : le Projet impact collectif (PIC), déployé par Centraide. Ce projet cherche à amener les milieux mobilisés à travailler davantage de manière intégrée de sorte à augmenter les impacts de leur action. Il offre un soutien financier provenant de 9 grandes fondations²⁵ et cherche à créer des liens entre les milieux et les fondations afin que ces dernières accordent un soutien accru à des projets répondant à leurs missions spécifiques.

Un premier volet de financement est ainsi offert aux tables de quartier sélectionnées afin de mobiliser leur milieu autour d'un PIC défini collectivement et d'en commencer le déploiement. Suite à la consultation du conseil d'administration de VSMS et de l'assemblée de quartier, une lettre d'intention pour le projet est déposée en décembre 2015. VSMS ayant été sélectionné pour le projet, 3 rencontres de travail collectif se tiendront durant l'année 2016 afin de développer collectivement une proposition de projet à soumettre à Centraide. Il faut dire toutefois que les réflexions du côté de l'alimentation étaient alors bien entamées grâce au travail réalisé au sein de la Communauté stratégique. Ainsi, l'idée de développer les Jardins des Patriotes au bénéfice de toute la communauté s'énonça dès la deuxième rencontre d'idéation, tenue le 2 juin, au sein d'une table de discussion en alimentation et ce, malgré l'absence des coporteurs du projet (**#31 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs : alignement avec les acteurs communautaires**).

Tableau 3 Chaîne des résultats transitoires 2016

Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2016-02 et 2016-04	Fondations privées Député provincial Caisse Desjardins	Les fondations Monique Fitz-Back et TD-Les amis de l'environnement ainsi que le député provincial et la Caisse Desjardins démontrèrent leur intérêt pour le projet en accordant des financements (respectivement 500\$,	Démarrage des activités de production	#16, #17, #18 et #19 10a-Captation de ressources

²⁵ Fondation de la famille J.W. McConnell, Fondation de la famille Pathy, Fondation Dollar d'argent, Fondation du Grand Montréal, Fondation Familiale Trottier, Fondation Lucie et André Chagnon, Fondation Marcelle et Jean Coutu, Fondation Mirella et Lino Saputo, Fondation Molson.



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
		2300\$, 7500\$ et 2500\$)		
2016-03/04	Élèves de l'école	Création d'un dépliant et d'un logo pour le projet	Assura une meilleure visibilité du projet lors des activités publiques	#20 4-Production d'intermédiaires
2016-03 à 2016-06	Copporteurs du projet	Mise en place des Jardins; plantation des semis et de fruitiers avec des bénévoles	Accroissement des opportunités éducatives pour les jeunes (effets)	
2016-été	Porteurs du jardin	Création d'un lien avec les voisins du jardin, le Centre Lasallien, afin d'avoir accès temporairement à de l'eau	Accès à une ressource essentielle	#21 10a-Captation de ressources
2016-été	PARI Saint-Michel	Obtention du financement d'Emploi Été Canada pour l'embauche de 2 élèves	2 élèves de l'École purent être engagés afin d'entretenir les jardins et d'assurer une présence au Marché solidaire Opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes (Effet)	#22 10a-Captation de ressources
2016-08	Instigatrice du projet	Présentation du jardin lors d'une visite terrain de l'École d'été en agriculture urbaine	Renforcement de la crédibilité et de la notoriété du projet Partage de connaissance	#23 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires
2016-automne	Le projet et/ou ses copporteurs	Obtention d'une subvention du programme classes vertes de Toyota Evergreen (2300\$) et de plusieurs prix de reconnaissance : Prix Forces Avenir, Prix reconnaissance en environnement du Conseil des Commissaires de la	Obtention de visibilité et de notoriété	#24, #25 et #26 : 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires #27 10a-Captation de ressources



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
		CSDM et gagnant au concours projets d'espoir de la Fondation Monique-Fitz-Back		
2016-11	Classes d'élèves ayant une déficience intellectuelle	3 classes d'élèves ayant une déficience intellectuelle se joignent aux activités du jardin	Augmentation de la portée du projet par la diversification de la clientèle et l'augmentation du nombre de personnes touchées Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences (Effets)	#28 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2016-automne	Le projet et/ou ses coporteurs	Accueil de personnes en réinsertion sociale de l'Accueil Bonneau afin de planter de l'ail avec les élèves; un bel échange résulta de la rencontre	Ajout de main d'œuvre	#29 10a-Captation de ressources
2016-06-27 et 2016-10-05	Comité d'action de la communauté stratégique; comité de gestion de la communauté stratégique; citoyens	Choix des Jardins des Patriotes par le comité d'action de la communauté stratégique et son comité de gestion Présentation lors d'une assemblée citoyenne des propositions d'actions retenues dans le cadre de la Communauté stratégique par le Comité d'action	Les acteurs en alimentation et les citoyens acceptent ainsi de s'investir dans le projet afin d'en faire une initiative de quartier	#30 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2016-06-02	Acteurs communautaires	Énonciation de l'idée de développer les Jardins des Patriotes pour la collectivité lors d'une rencontre de travail du PIC	Appropriation du projet par un plus grand nombre d'acteurs et inscription du souhait d'y investir collectivement des ressources	#31 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs

6.3 – 2017

En début d'année 2017, le PIC prit davantage forme et les réflexions se divisèrent alors au sein de 5 comités de travail, dont le comité Autonomie alimentaire, Réussite éducative et Pré-employabilité. On y détermina les grandes orientations à suivre afin de développer un **système alimentaire local** qui serait aussi un lieu d'apprentissage pour tous. Ce sont d'ailleurs ces orientations qui se retrouveront dans la proposition finale du projet PIC tel que déposé à Centraide au printemps 2017 (**#32 RT 4-Production d'intermédiaires; #33 RT-5 Placement d'intermédiaires**). Quatre volets sont identifiés pour orienter le travail collectif : l'approvisionnement, la redistribution, la transformation ainsi que la réussite éducative et la pré-employabilité. Le développement de jardins de production, dont un aux Jardins des Patriotes (JdP), apparaît comme une occasion d'enrichir l'accès local à une offre alimentaire saine et d'approvisionner d'autres initiatives alimentaires. Dans cette planification, les récoltes des jardins de production continueraient à prendre le chemin du Marché solidaire mais aussi de Ma boîte à provisions (MBP)²⁶; les invendus seraient quant à eux transformés par les organismes au sein de cuisines collectives ou d'ateliers culinaires et seraient distribués aux banques alimentaires locales. Des organismes en employabilité pourraient bénéficier des jardins de production comme plateau de travail pour des jeunes et des programmes éducatifs et de formation pourraient être développés.

À partir de ce moment, les Jardins des Patriotes évolueront selon la vision développée dans le cadre du PIC et en s'inscrivant comme l'un des jardins de production du système alimentaire en développement. La création par VSMS d'un comité de suivi (le comité Autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité mentionné ci-haut) fut déterminante dans la structuration du projet et l'apprentissage du travail collectif. Les changements de gouvernance engendrés par l'élargissement du projet, auparavant porté par deux acteurs, à d'autres organismes du quartier mais aussi les méthodes de travail collectif imposées par le PIC créèrent des tensions entre les acteurs. Tenant des réunions mensuelles, ce comité a permis au fil du temps de préciser les objectifs ainsi que les rôles de chacun, tout en renforçant le maillage entre le projet des Jardins et la collectivité. L'instigatrice du projet continua d'y jouer un rôle-clé, autant

²⁶ Groupe d'achats porté par les principaux acteurs de la Concertation alimentation, soit le Carrefour populaire Saint-Michel, Mon Resto Saint-Michel et Les Jumeleurs.



pour la vision de développement des Jardins que pour assurer la coordination des activités sur le site entre les différents acteurs et l'appareil administratif de l'École secondaire (**#34 RT 2-Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseau : comité et structure du travail collectif**).

La confirmation du financement PIC (le 31 mars 2017) ainsi que d'autres financements engendrèrent un important investissement dans le volet approvisionnement alimentaire pour le déploiement des Jardins des Patriotes en 2017 et le développement des collaborations, lesquelles se consolideront toutefois à l'été 2018 (**#35 RT 10a-Captation de ressources : PIC**). Ainsi, l'organisme Mon Resto commença progressivement à transformer la production du jardin demeurée invendue suite à son passage au marché dans l'objectif de maximiser les ressources alimentaires (**#36 RT 11a-Solification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent : nouveau volet transformation**). La mise en place de ce volet, nommé Les produits affreusement bons!, fut possible grâce à l'embauche d'une coordonnatrice du volet PIC par l'organisme (**#37 RT 11a-Solification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent: coordonnatrice**). Une alliance avec le Carrefour jeunesse emploi (CJE), déjà impliqué au sein de l'école secondaire, permit aussi d'avoir un coup de main pour entretenir le jardin durant l'été avec un groupe de jeunes de l'École Louis-Joseph-Papineau mobilisé dans leur programme Créneau (**#38 RT 10a-Captation de ressources : main d'oeuvre pour l'entretien; #39 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent : CJE; Effets #4: Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences**).

Afin d'assurer la productivité des cultures ainsi qu'un suivi du projet, une première personne-ressource entra en poste en janvier 2017 grâce à un financement du Réseau Réussite Montréal (RRM) dans un premier temps (**#40 RT 10a-Captation de ressources : financement RRM et personnel spécialisé**), et du Projet impact collectif dans un second temps. Formé en horticulture et auparavant impliqué dans le projet au travers de l'organisme Ça Pousse!, ce chargé de projet en production possédait aussi des habiletés de travail en partenariat et en développement de projets qui furent utiles en cette année de déploiement. Employé du PARI, ce chargé de projet recevait aussi l'encadrement de l'enseignante. Comme l'année précédente, deux étudiants de l'école embauchés grâce au financement d'Emploi Été Canada vinrent prêter main-forte au travail au jardin ainsi qu'au Marché solidaire (**#41 RT 10a-Captation de ressources : Emploi Été Canada; Effet #5: Opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes**).

La superficie des jardins s'agrandit considérablement en 2017, passant à 1260 pi²²⁷. Un jardin consacré à la production intensive de quelques espèces destinées à la vente fut aménagé, de même qu'un jardin éducatif accueillant une plus grande biodiversité (**#42 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent : jardin de production intensive**). L'instigatrice du projet répondit aussi à l'appel du Club de Canoë de béton de l'École de technologie supérieure (ÉTS) qui souhaitait planter des arbres dans des cours d'école (**#43 RT 10a-Captation de ressources : financement ÉTS**). Malgré le règlement de la Commission scolaire interdisant les arbres fruitiers dans les cours d'école, le directeur de Louis-Joseph-Papineau

²⁷ Vivre Saint-Michel en santé (2018, p. 7)



donna son aval pour la plantation d'un verger jouxtant les Jardins (**#44 RT 12a-Engagement d'acteurs décisionnel dans la réalisation du changement**). Avec le soutien du Club de Canoë, d'Arbres Canada et de la SOVERDI, une activité de plantation d'arbres fruitiers fut ainsi réalisée en juin.

Le financement du PIC permit aussi l'achat d'outils de culture qui facilitèrent le travail maraîcher. Par malchance, ils furent pour la plupart volés en juillet, lorsque le cabanon du jardin fut forcé. Suite à un appel de solidarité sur Facebook, la mairesse de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension offrit 500\$ afin d'aider au rachat des équipements (**#45 RT 10a-Captation de ressources : financement**). Par la suite, l'école procéda à l'installation d'une clôture autour des jardins et un conteneur fut aménagé comme cabane à outils grâce au financement du PIC (**#46 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent : nouvelles installations-conteneur et clôture**).

En 2017, les Jardins tentèrent de s'ouvrir davantage à la collectivité de Saint-Michel. Une première occasion de faire connaître le jardin se présenta en mai lors de Cultiver Saint-Michel, un événement sur le thème de l'agriculture urbaine organisé par le PARI Saint-Michel, où des semis furent offerts en vente aux citoyens aux côtés des fleurs distribuées par l'arrondissement. Puis, durant la saison, de nombreux ateliers, 5 à 7 éducatifs et corvées s'organisèrent avec des citoyens, des organismes communautaires ou des camps de jour (**#47 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent; #48 RT 10a-Captation de ressources : main d'oeuvre**); au total, 70 activités pédagogiques permirent à 18 groupes de découvrir le jardinage²⁸ (**Effet #6: Augmentation des possibilités de développer des connaissances**). De plus, un partenariat se créa avec le programme Pro-Action du Service des troubles anxieux et de l'humeur de l'Institut universitaire en santé mentale de Montréal, permettant l'implication dans l'entretien des jardins de personnes ayant un trouble anxieux ou de l'humeur (**#49 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent; #50 RT 10a-Captation de ressources : main d'oeuvre; Effet #7: Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences**).

Plusieurs occasions de faire rayonner les jardins à l'extérieur du quartier au sein de réseaux diversifiés se présentèrent en 2017 pour l'instigatrice du projet. En mars, les jardins furent présentés aux Rendez-vous des agricultures montréalaises, lieu de diffusion et d'échange entre des acteurs en agriculture urbaine (**#51 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : présentation dans un autre réseau**), ainsi qu'au Colloque de l'Alliance des professeures et professeurs de Montréal (**#52 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : notoriété accrue + prix**). L'Alliance décerna par la même occasion le Prix Léo-Guindon à l'instigatrice du projet. En avril, c'est au tour de chercheurs de l'École normale supérieure de Lyon de découvrir le projet lors d'une visite sur le terrain (**#53 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : notoriété accrue**). Puis, en mai, les Jardins ainsi que le Marché solidaire reçurent le prix Défi Santé Municipalité et familles (**#54 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires**). L'instigatrice du projet fut même intégrée en fin d'année au

²⁸ Vivre Saint-Michel en santé (2018, p. 7)



comité Agriculture et horticulture scolaire du LAB-école²⁹ afin de partager son expérience et son expertise, notamment en participant aux études et aux rapports qui seront remis au ministère de l'Éducation afin d'améliorer l'aménagement des futures écoles de la province (**#55 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : reconnaissance de l'expertise**).

À la fin de l'année, une rencontre de bilan de fin de saison permit au comité de suivi de réfléchir collectivement à l'avancée et au développement du projet. Ce fut l'occasion pour les partenaires d'évaluer l'atteinte de leurs objectifs et de réviser les priorités de travail ainsi que les manières de les atteindre. L'on constata que la quantité de production (50kg de légumes récoltés³⁰) ne correspondait pas aux attentes des acteurs, et que ce manque de résultats pouvait être dû à une surcharge du chargé de projet, qui devait autant animer des activités, encadrer les jeunes employés, participer aux rencontres et au développement du projet, etc., en plus de produire des fruits et légumes. L'année suivante, un second poste, en réussite éducative, fut ainsi ouvert afin de mieux répartir les différentes tâches du jardin et ainsi améliorer le rendement de la production (**#56 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs : modification stratégique**).

²⁹ Initiative cherchant à imaginer les écoles de l'avenir du Québec en regroupant des expertises multidisciplinaires.

³⁰ Vivre Saint-Michel en santé (2018, p. 7)



Tableau 4 Chaîne des résultats transitoires 2017

Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2017-04-28	VSMS	Dépôt du projet PIC à Centraide – Les Jardins des Patriotes s'inscrivent dans la priorité 1 - Autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité où l'on détermine plusieurs possibilités de partenariat pour la mise en place d'un système alimentaire local	Intéressement du bailleur de fonds.	#32 4-Production d'intermédiaire #33 5-Placement d'intermédiaires
2017-01-18	Comité Autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité	Création et première rencontre du comité Autonomie alimentaire, Réussite éducative et pré-employabilité Tenue de réunions mensuelles pour la gestion du projet	La gestion du projet se collectivise, d'autres acteurs se joignent afin de porter des volets du système alimentaire local Précision des objectifs communs et réajustement des rôles de chacun des acteurs. Développement d'un mode de gouvernance	#34 2- Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseaux
2017-03-30	Centraide	Confirmation du financement PIC : 50 000\$ accordés aux Jardins des Patriotes en 2017	Embauche de ressources humaines et achat de matériel pour le déploiement du projet et prise en charge par plusieurs organismes des volets du système alimentaire local	#35 10a-Captation de ressources



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2017-Été	Mon Resto Saint-Michel	Mise en place graduelle d'un partenariat avec les Jardins des Patriotes pour la transformation des invendus	Amélioration de l'offre d'aliments sains dans le quartier (Effets)	#36 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2017-Été	Mon Resto Saint-Michel	Embauche d'une personne à la coordination du volet PIC Autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité	Développement du volet approvisionnement du PIC	#37 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2017-été	Carrefour Jeunesse emploi (CJE)	Développement d'un partenariat pour l'entretien estival des jardins par la brigade verte du CJE	Avec ce nouveau partenariat, le projet bénéficie d'une nouvelle main d'oeuvre donnant un coup de main pour l'entretien et le CJE profite d'un plateau de travail qui offre la possibilité de développer des connaissances et des compétences chez les jeunes (Effets)	#38 10a-Captation de ressources #39 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent et des projets qu'ils portent
Fin 2016-début 2017	PARI Saint-Michel	Obtention du financement du Réseau Réussite Montréal	Embauche d'un chargé de projet en production	#40 10a-Captation de ressources



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2017-été	PARI Saint-Michel	Obtention du financement d'Emploi Été Canada pour l'embauche de 2 élèves	2 élèves de l'École purent être engagés afin d'entretenir les jardins et d'assurer une présence au Marché solidaire Opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes (Effet)	#41 10a-Captation de ressources
2017-Été	Porteurs du projet	Mise en place des jardins de production	Augmentation de la productivité des jardins	#42 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2017-06-10	Instigatrice du projet/École Louis-Joseph-Papineau	Répond à l'appel du Club de Canoë de béton de l'ÉTS pour effectuer une plantation d'arbres sur le site de l'École	Allongement ponctuel du réseau Appui du directeur pour la plantation de fruitiers, malgré le règlement de la CSDM Réalisation d'une plantation d'arbres fruitiers au jardin	#43 10a-Captation de ressources #44 12a-Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement
2017-07	Mairesse de l'arrondissement de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension	Soutien financier de 500\$ offert au projet suite au vol des outils de culture	Rachat des outils	#45 10a-Captation de ressources
2017-10-06	Chargé de projet en production et porteurs du jardin	Installation d'un conteneur sur le site des Jardins	Améliora la capacité de rangement ainsi que la sécurité des installations et du matériel	#46 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2017-été	Chargé de projet en production et porteurs du jardin	Organisation d'ateliers, de 5 à 7 éducatifs et de corvées avec des citoyens, des organismes communautaires ou des camps de jour	Développement de liens avec divers groupes de la communauté Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences (Effets)	#47 11a- Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent #48 11a- Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2017-été	Service des troubles anxieux et de l'humeur de l'Institut universitaire en santé mentale de Montréal	Création d'un partenariat afin que des personnes ayant un trouble anxieux ou de l'humeur utilisent le jardin comme plateau de travail	Aide à l'entretien des jardins Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences (Effets)	#49 11a- Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent #50 10a-Captation de ressources
2017-printemps	Instigatrice du projet /ou ses coporteurs	Présentation du projet dans différents réseaux et obtention de plusieurs prix de reconnaissance : -Présentation aux Rendez-vous des agricultures montréalaises -Présentation à des chercheurs de l'École normale supérieure de Lyon -Conférence au Colloque de l'Alliance des professeures et professeurs de Montréal et réception de leur prix Léo-Guindon -Prix Défi Santé Municipalités et Familles	Obtention de visibilité et de notoriété Partage de connaissances	#51, #52, #53, #54 : 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
Fin 2017	Lab-École	Intégration de l'instigatrice du projet au comité Agriculture et horticulture scolaire	Reconnaissance de l'expertise de l'instigatrice par sa participation à des études ainsi qu'à l'élaboration de sections des rapports destinés au Ministère de l'Environnement	#55 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires
2017-09-14	Comité autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité	Tenue d'une rencontre bilan de fin de saison	Révision des moyens d'atteindre les objectifs visés, notamment ceux de production	#56 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs

6.4 – 2018

Il est à noter que la collecte systématique et l'analyse des données prirent fin au mois de juin 2018. Toutefois, afin de rendre justice au travail de préparation de la saison de jardinage 2018, il fut choisi d'inclure dans l'analyse les éléments survenus après juin 2018, mais qui furent prévus ou qui étaient le fruit du travail de concertation effectué durant l'hiver et le printemps de la même année.

En 2018, le financement du Projet Impact collectif de Centraide est renouvelé et le projet des Jardins des Patriotes continua à évoluer selon la vision développée dans le projet PIC global du quartier, soit la mise en place d'un système alimentaire local (**#57 RT 10a-Captation de ressources : financement PIC**). Avec cette 3^e année d'opération des jardins, la production s'intensifia notamment par l'élargissement des parcelles en culture, qui passèrent de 1260 pi² à 3780pi²³¹, ainsi que par l'installation d'une serre munie de panneaux solaires au mois de mai (**#58 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent : nouvelle installation-serre**). Avec ces développements, les récoltes furent plus abondantes qu'en 2017, passant de 50 kg à environ 1000kg³², permettant ainsi de consolider les activités liées à la transformation mais aussi de bonifier l'offre au dépannage alimentaire du quartier (**#59 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent; Effet #8: Amélioration de l'offre alimentaire dans le quartier**). Les porteurs du projet Ma boîte à provisions passèrent à l'action et s'engagèrent dans le projet au niveau de la distribution des récoltes et des produits transformés en les ajoutant sur les listes de commande du groupe d'achat collectif (**#60 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent; Effet #9: Amélioration de l'offre alimentaire dans le**

³¹ Vivre Saint-Michel en santé (2019, p. 11)

³² Vivre Saint-Michel en santé (2019, p. 11)



quartier). Un chargé de projet en production put à nouveau être embauché grâce au financement PIC, de même qu'un chargé de projet en réussite éducative, favorisant ainsi une meilleure organisation des tâches au jardin, notamment pour l'accueil de groupes externes (**#61 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent : 2^e employé**). VSMS effectua aussi des démarches afin d'obtenir un financement du programme Espaces Verts de l'Association canadienne des Nations Unies, ce qui permit l'embauche d'une étudiante supplémentaire durant l'été (**#62 RT 10a-Captation de ressources : financement et ressource humaine; Effet #10: Opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes**).

Plusieurs volets ou activités développés en 2017 s'inscrivirent en continuité et même en consolidation durant la saison 2018 : intensification de la collaboration pour la transformation avec Mon Resto (dont la cuisine a été rénovée et une chambre de congélation installée grâce au financement du PIC (**#63 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent**); distribution des récoltes via le Marché solidaire; continuité de l'implication du Carrefour Jeunesse Emploi (CJE) et des jeunes de sa brigade verte durant l'été; embauche de deux étudiants grâce à Emploi Été Canada (**#64 RT 10a-Captation de ressources : financement; Effet #11: Opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes**); réalisation d'ateliers avec les camps de jour (participation de 164 enfants³³), les jeunes du Centre Lasalien et avec des aînés (**#65 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent; #66 RT 10a-Captation de ressources : main d'œuvre; Effet #12: Accroissement des opportunités éducatives pour les jeunes**); vente de semis lors de la distribution de fleurs organisée par le PARI Saint-Michel.

Le CJE prit aussi une part plus active dans le projet, devenant le responsable du volet pré-employabilité du PIC (**#67 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs**). En effet, considérant l'expertise de cette organisation, le PARI décida de lui confier la gestion des jeunes employés durant l'été, qui furent ainsi intégrés au sein de la brigade verte du CJE. Aux termes de la saison, il fut aussi décidé que le CJE deviendrait le responsable du chargé de projet en réussite éducative, considérant notamment son expertise et son expérience au sein de l'école Louis-Joseph-Papineau, où une intervenante jeunesse œuvrait déjà durant l'année scolaire.

Finalement, quelques nouveaux partenaires se joignirent en 2018 au projet. L'organisme communautaire Les Pousses Urbaines aida à la conception d'une forêt nourricière, qui sera aménagée à l'automne avec l'aide d'autres partenaires : SOVERDI, Croque-Paysage et Champignons Maison (**#68 RT 10a-Captation de ressources : savoirs techniques; #69 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent**). Du côté du volet pré-employabilité du PIC, des participants au programme PAAS-Action en réinsertion socioprofessionnelle du Carrefour populaire s'ajouteront pour l'entretien estival (**#70 RT 10a: Captation de ressources : main d'œuvre; Effet #13: Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences**). La venue de ce type de groupes au jardin, de même que des camps de jour, fut davantage encadrée en 2018, notamment par la composition d'un horaire hebdomadaire de visites ainsi que par la présence d'une personne-ressource attitrée

³³ Vivre Saint-Michel en santé (2019, p. 13)



à ces activités. Les partenaires du projet ont d'ailleurs choisi de miser sur ce type de collaborations, où des groupes viennent avec leurs intervenants, pour rejoindre les citoyens et le grand public qui se mobilisaient difficilement en 2017 à l'occasion des 5 à 7 éducatifs et des ateliers pratiques offerts (**#71 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs : changement**). Un volet d'activités de *team building* fut aussi développé et mis en place à l'automne par l'accueil d'employés d'entreprises et d'organismes du quartier au jardin ainsi que dans les ateliers de transformation en cuisine (**#72 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent**). Au final, ce sont 33 ateliers éducatifs qui furent donnés dans les jardins pour les groupes et citoyens, en plus des ateliers offerts aux camps de jour³⁴. Des jeunes du Centre Lasallien profitèrent aussi d'ateliers éducatifs.

C'est toutefois la priorité Réussite éducative qui connut un développement important en 2018. Dès janvier se tint une rencontre élargie réunissant Centraide, VSMS, la Commission scolaire de Montréal, l'arrondissement et l'École Louis-Joseph-Papineau concernant le développement d'un programme d'agriculture urbaine qui pourrait être offert à tous les élèves de l'école (**#73 RT 7- Représentation par des porte-parole**). VSMS recevra et acceptera à cette occasion le mandat de proposer différentes formes que pourrait prendre ce programme (**#74 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs**). Parallèlement à la rédaction de ce document, VSMS entama des négociations avec l'arrondissement et la Ville de Montréal afin d'aménager une serre au Complexe environnemental de Saint-Michel (CESM), laquelle accueillerait notamment les élèves de l'École Louis-Joseph-Papineau inscrits dans le programme en agriculture urbaine (**#75 RT 7- Représentation par des porte-parole**). Le conseil d'administration de VSMS accorda en janvier à ses employés un mandat afin de travailler en ce sens (**#76 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs**). En juin, VSMS fera une sortie publique afin de dénoncer l'inconstance de la Ville face à son accord d'un mandat à Coop Carbone et à AU/LAB afin de réaliser une étude de faisabilité pour l'aménagement de serres au sud du CESM, près de la centrale de biogaz Biomont (**#77 RT 7-Représentation par des porte-parole**).

Toute l'année, l'instigatrice du projet agira comme coordonnatrice du volet réussite éducative et travaillera de pair avec la chargée de projet pour la création d'ateliers d'animation clé en main sur l'agriculture urbaine et le jardinage. Ceux-ci seront offerts non seulement aux professeurs de Louis-Joseph-Papineau, mais aussi aux autres écoles du quartier, aux CPE, etc., dès l'automne 2018. Des élèves de l'école primaire Saint-Noël-Chabanel ont ainsi pu profiter de ces ateliers, de même que les élèves de Louis-Joseph-Papineau lors d'activités parascolaires (**#78 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent; Effets #14: Augmentation des possibilités de développer des connaissances**). Finalement, afin d'intéresser les élèves aux activités de jardinage et à la cuisine, des ateliers de transformation ont pu être réalisés chaque semaine dans la cuisine de l'école avec Mon Resto et ses bénévoles, les élèves et une nutritionniste (**#79 RT 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent**); au final, les 60 ateliers de transformation tenus à l'école ainsi qu'à Mon Resto auront permis de rejoindre les étudiants et 48 citoyens et de produire 1360 conserves, 1615 pâtisseries et 140 kg

³⁴ Vivre Saint-Michel en santé (2019, p. 13)



de légumes congelés³⁵ (**Effets #15: Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences et augmentation de l'offre alimentaire**).

Du côté du développement de jardins de production, VSMS engagea des discussions avec plusieurs partenaires afin d'aménager de nouveaux jardins, notamment au Parc Champdoré, au CHSLD des Quatre Temps ainsi qu'à la TOHU, qui a démontré un intérêt dès le printemps 2017 (**#80 RT 7-Représentation par des porte-parole**). Toutefois, face notamment à des complications (terrains possiblement contaminés, changement de personnel à la charge du projet et petites superficies disponibles), le comité de suivi du PIC décida de centrer les énergies de ses membres pour la saison 2018 sur la consolidation des partenariats ainsi que sur l'optimisation des installations actuelles plutôt que sur le développement (**#81 RT 9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs**). Ces visions divergentes au niveau du calendrier de travail exacerbèrent des tensions déjà présentes entre les acteurs qui cherchaient alors à aligner leurs intérêts et à déterminer les rôles de chacun dans le projet. Des questionnements firent surface quant à la gouvernance du projet, et plus particulièrement quant à la légitimité de VSMS en tant que porteur du Projet Impact collectif de s'impliquer dans la gouvernance³⁶.

Finalement, les Jardins des Patriotes continuèrent en 2018 de se faire connaître en remportant en mars le Prix reconnaissance en environnement du Conseil des commissaires de la CSDM (**#82 RT 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires : prix**). Les liens avec AU/LAB se renforcèrent au travers du développement d'une formation sur les jardins pédagogiques (**#83 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent : nouveau volet**). Les Jardins des Patriotes devaient aussi participer à l'étude d'AU/LAB portant sur le mouvement des jardins éducatifs au Québec. Le désir de partager l'expérience réalisée mena aussi à la publication d'un livre en octobre 2018, *De l'École au jardin : guide de jardinage pédagogique en milieu scolaire* (**#84 RT 11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent : nouveau volet**).

Tableau 5 Chaîne des résultats transitoires 2018

Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2018	Centraide	Renouvellement des fonds PIC	Continuité des investissements pour le développement du système alimentaire, dont le volet transformation : Embauche de ressources humaines et achat de matériel	#57 10a-Captation de ressources

³⁵ Vivre Saint-Michel en santé (2019, p. 11)

³⁶ Ces questions de gouvernance et de légitimité n'avaient pas trouvé de réponse partagée au moment de notre collecte de données (hiver 2019). Toutefois, au moment de la validation de l'étude en juin 2021, le partenariat autour du projet et ses collaborations continuaient de progresser, laissant croire qu'un équilibre avait été effectué.



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2018-05	Chargé de projet en production et porteurs du jardin	Installation d'une serre aux Jardins et élargissement des parcelles en culture	Amélioration de la capacité de production et prolongement de la saison de culture Renforcement des liens avec les acteurs qui transforment ainsi qu'avec les activités de dépannage alimentaire Augmentation de l'offre de produits (Effets)	#58 et #59 11a- Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2018-été	Ma boîte à provisions	Les porteurs du projet Ma boîte à provisions s'engagent dans le système alimentaire pour la distribution des produits transformés et des récoltes	Augmentation de l'offre et de l'accessibilité des produits pour les citoyens (Effets)	#60 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent et des projets qu'ils portent
2018-été	PARI Saint-Michel	Embauche d'une chargée de projet en réussite éducative	Meilleure division des tâches au jardin, augmentation des rendements de production et de l'efficacité lors de l'accueil de groupes	#61 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2018-été	VSMS	Obtention du financement Espaces verts de l'Association canadienne pour les Nations unies	Meilleur entretien au jardin Opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes (Effet)	#62 10a- Captation de ressources
2018-05	Mon Resto Saint-Michel	Réaménagement de la cuisine de l'organisme et aménagement d'une chambre de congélation afin de tenir plus efficacement les activités de transformation alimentaire	Amélioration de la capacité de transformation Augmentation des activités de transformation et de l'offre de produits (Effets)	#63 11a- Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2018-été	PARI Saint-Michel	Obtention du financement d'Emploi Été Canada pour l'embauche de 2 élèves	2 élèves de l'École purent être engagés afin d'entretenir les jardins et d'assurer une présence au Marché solidaire Opportunité d'expérience en emploi pour les jeunes (Effets)	#64 10a-Captation de ressources
2018-été	Porteurs de projet	Réalisation d'activités de sensibilisation au jardin avec : -des aînés des habitations Gabriel-Sagard; -des camps de jours; -des jeunes du Centre Lasallien	Développement de liens avec la communauté Augmentation des possibilités de développer des connaissances (Effets)	#65 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent #66 10a-Captation de ressources
2018-été	Carrefour Jeunesse Emploi	Le CJE prend la responsabilité du volet pré-employabilité du PIC en encadrant les jeunes employés au jardin avec ceux de sa brigade verte	Renforcement des liens avec cet acteur, qui devient un partenaire principal du projet	#67 9a-Alignement d'intérêts- Déplacement d'acteurs
2018-été et automne	Les Pousses urbaines SOVERDI, Croque-Paysage et Champignons Maison	Conception de plans et aménagement d'une forêt nourricière	Aménagement d'une forêt nourricière	#68 10a-Captation de ressources #69 11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2018-été	Participants au programme PAAS-Action Carrefour populaire Saint-Michel	Création d'un partenariat afin que les participants au programme de réinsertion PAAS-Action du Carrefour Populaire utilisent les jardins comme plateau de travail	Aide à l'entretien des jardins Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences (Effets)	#70 10a-Captation de ressources
2018-été	Porteurs du projet	Décision de miser sur la venue de groupes de personnes accompagnés d'intervenant au lieu de miser sur le grand public pour les activités d'éducation populaire	Meilleure atteinte des finalités d'éducation populaire Création d'un calendrier et d'un horaire de visite	#71 9a-Alignement d'intérêts- Déplacement d'acteurs



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2018	Chargé de projet production et porteurs du projet	Création d'un volet d'activités de team building	A fait connaître le projet aux employés d'organismes et d'entreprises du quartier, qui souhaitent continuer de s'y impliquer	#72 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2018-01-31	Centraide, VSMS, la CSDM, l'École Louis-Joseph-Papineau et l'Arrondissement	Tenue d'une rencontre élargie sur le volet Réussite éducative du PIC	Obtention d'un mandat pour la réalisation d'un document proposant des projets éducatifs pour l'école	#73 7- Représentation par des porte-parole #74 9a- Alignement d'intérêts- Déplacement d'acteurs
2018-03-01 et autres	VSMS	Rencontres de négociation multiples en 2018 avec l'Arrondissement pour l'aménagement d'un nouveau jardin de production et d'une serre au Parc Champdoré	Développement d'un argumentaire et intéressement progressif de cet acteur au projet	#75 7- Représentation par des porte-parole
2018-01-18	Conseil d'administration de VSMS	Accord d'un mandat afin de travailler à l'installation de serres au Complexe environnemental de Saint-Michel	Accord de ressources de l'organisation afin de travailler au projet	#76 9- Réalignement d'intérêt
2018-06-27	VSMS	Sortie publique de VSMS dans les médias afin de dénoncer l'accord d'un mandat par la Ville à la Coop Carbone pour la réalisation d'une étude de faisabilité d'une serre		#77 7- Représentation par des porte-parole



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2018	Chargée de projet réussite éducative et instigatrice du projet	Création et offre d'ateliers au jardin et en agriculture urbaine clé en main pour les professeurs de l'école et les écoles primaires du quartier : -réalisation d'ateliers parascolaires avec les élèves de Louis-Joseph-Papineau -réalisation d'ateliers avec les élèves de l'école primaire Saint-Noël-Chabanel	Augmentation de l'impact du projet en éducation populaire par la diversification des personnes rejointes Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences (Effets)	#78 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2018-Été	Mon Resto	Tenue d'ateliers hebdomadaires de transformation avec des élèves et des bénévoles de Mon Resto	Renforcement des liens Augmentation des possibilités de développer des connaissances et compétences et amélioration de l'offre alimentaire (Effets)	#79 11a- Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2017- 2018-Hiver	VSMS Comité autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité	Discussions pour l'aménagement de nouveaux jardins de production auprès du CHSLD des Quatre-Temps et de la TOHU (intéressée depuis le printemps 2017)	Face à des complications, le comité autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité décida de mettre ses énergies sur la consolidation des activités pour 2018	#80 7-Représentation par des porte-parole
2018- printemps	Comité autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité	Choix de se concentrer sur la consolidation des partenariats et l'optimisation des installations plutôt que sur le développement	Mise sur la glace de certaines démarches de développement entamées par VSMS	#81 9a-Alignement d'intérêts- Déplacement d'acteurs
2018-03	Instigatrice du projet	Obtention du prix Reconnaissance en environnement du Conseil des Commissaires	Obtention de visibilité et de notoriété	#82 8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires



Quand?	Qui?	Produit quoi?	Avec quelles conséquences ?	Résultats transitoires de l'action produite
2018	Instigatrice du projet	Développement d'une alliance avec AU/LAB afin d'offrir une formation sur les jardins pédagogiques et éducatifs	Obtention de visibilité et de notoriété Partage de connaissances	#83 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent
2018-09	Instigatrice du projet	Parution du livre <i>De l'École au jardin : guide de jardinage pédagogique en milieu scolaire</i> , écrit par l'instigatrice du projet	Obtention de visibilité et de notoriété Partage de connaissances	#84 11a- Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent

7 – EFFETS DES DÉMARCHES

7.1 – Volet pédagogique

En tant que jardin pédagogique, les Jardins des Patriotes offrent de nombreuses possibilités d'activités pouvant entraîner des bienfaits chez les élèves de l'École Louis-Joseph-Papineau. Le travail au jardin permet d'amener les jeunes hors de la classe dans un milieu végétalisé, contribuant ainsi à combattre ce que certains nomment comme le « manque de nature chez les jeunes »³⁷. Au niveau pédagogique, le jardin offre de nombreuses occasions de rattacher l'apprentissage de notions théoriques à des situations concrètes, attrait intéressant pour des jeunes à risque de décrochage. L'ouverture du projet aux activités de transformation a permis aussi d'offrir des opportunités d'apprentissage culinaire de même que sur les saines habitudes de vie. Aussi, le développement de liens avec divers groupes du quartier, tels que les aînés ou les personnes en insertion socioprofessionnelle, ou avec des individus de l'Accueil Bonneau, offre aux jeunes des occasions d'ouverture sociale et de partage d'expérience, notamment sur les conséquences du décrochage scolaire.

Pour les élèves du programme en formation préparatoire au travail, qui éprouvent des difficultés plus grandes à l'école, le travail au jardin donne des opportunités motivantes qui peuvent avoir un effet d'accroissement de la motivation scolaire. En ce sens, l'enseignante instigatrice du projet a observé une baisse du taux d'absentéisme et des retards dans sa classe, en plus d'une augmentation de la motivation générale³⁸. Il lui semblait aussi que les élèves étaient moins agités en classe, profitant d'une baisse de leur stress global ainsi que de l'augmentation de la qualité de leur sommeil grâce au travail physique au jardin qui exige une plus grande dépense énergétique³⁹. Les activités au jardin peuvent aussi être une source de fierté et d'amélioration de l'estime de soi pour les élèves par les accomplissements réalisés. Les activités au jardin sont aussi une occasion, chez les élèves ayant une déficience intellectuelle, d'accroître leur sentiment

³⁷ Lévesque (2018)

³⁸ Lévesque (2018, p. 118)

³⁹ Lévesque (2018, p. 118)



d'utilité sociale. La reconnaissance obtenue par le jardin au sein du quartier contribua aussi à créer un sentiment d'appartenance des jeunes envers leur quartier, ainsi qu'une certaine fierté⁴⁰. L'ouverture prévue des activités aux jardins aux autres écoles du quartier permettra d'augmenter le nombre d'élèves profitant des bienfaits et des apprentissages liés au travail au jardin. Bref, l'implantation des Jardins des Patriotes au sein de l'école secondaire augmente le potentiel d'occasions et de situations où les jeunes peuvent développer des connaissances et compétences pertinentes autant pour le marché du travail que pour les individus en tant que citoyens responsables.

7.2 – Volet éducatif

En tant que jardin ouvert à la collectivité, les ateliers pédagogiques, les 5 à 7-conférence, les ateliers de transformation ou les corvées citoyennes sont autant d'occasions d'augmenter les connaissances et les compétences du grand public en matière d'agriculture urbaine, d'alimentation saine et de préparation des aliments. Pour tous les types de clientèle, ces activités ont le potentiel de favoriser la découverte des fruits et légumes inconnus de même que de leur processus de développement, ce qui peut déclencher un plus grand intérêt pour les aliments sains et possiblement aussi une augmentation de la consommation de légumes frais⁴¹.

7.3 – Volet socio-environnemental

Grâce à sa production et aux partenariats développés, les Jardins des Patriotes sont devenus la pierre angulaire d'un réseau de distribution local d'aliments frais, démocratisant ainsi leur accès pour toute la population de Saint-Michel. Rappelons qu'en 2018, ce sont environ 1000kg de légumes frais qui ont été produits et distribués au travers du Marché solidaire, de Ma boîte à provisions, du dépannage alimentaire et des cuisines collectives,⁴² notamment dans des zones considérées comme des déserts alimentaires par les acteurs du milieu⁴³.

En tant que plateau de travail, que ce soit pour des groupes en réinsertion socioprofessionnelle ou simplement pour les jeunes de la formation préparatoire au travail ou de la brigade verte de Louis-Joseph-Papineau, les jardins offrent des opportunités de développement de compétences et de facultés utiles pour une meilleure intégration au marché du travail. Certains jeunes de l'école ont pu bénéficier d'une occasion d'emploi estival au jardin et certains ont par la suite été embauchés dans des commerces en lien avec l'alimentation⁴⁴. Ces occasions d'emploi offrent la possibilité d'améliorer les conditions de vie personnelles par l'entrée de revenus ; par exemple, un jeune a pu payer ses études au CÉGEP grâce à son emploi au jardin⁴⁵.

Quant aux participants du groupe Pro-action du Service des troubles anxieux et de l'humeur, cet environnement structuré, en compagnie d'autres individus, a fourni des occasions de briser

⁴⁰ Cardinal (2018b); Lévesque (2017b, 2018)

⁴¹ Cardinal (2018a)

⁴² Vivre Saint-Michel en santé (2019, p. 11)

⁴³ Paquin Recherche et Associés inc. (2011)

⁴⁴ Duchemin (2016)

⁴⁵ Duchemin (2016); Participant #4 (2018)



l'isolement social de même que de développer un sentiment d'utilité et une estime de soi par les accomplissements réalisés. L'entretien du jardin offre aussi l'occasion aux participants de reprendre graduellement une certaine forme physique et un goût pour la réalisation de leurs activités quotidiennes; certains furent rétablis au point de reprendre des études ou même un emploi⁴⁶.

En bref, les Jardins des Patriotes représentent un plateau de travail intéressant pour multiplier les apprentissages et interactions chez tous les groupes de la collectivité de Saint-Michel. La production de denrées, loin d'être accessoire, a permis de fédérer plusieurs initiatives alimentaires du quartier autour d'un système structuré et interconnecté qui favorise un meilleur accès à des aliments sains pour tous.

8 – ANALYSE DES RÉSULTATS TRANSITOIRES

L'étude de ce processus a mené à l'identification de 86 résultats transitoires présentés au tableau 7. Les RT les plus fréquents sont :

Tableau 6 Résultats transitoires les plus fréquents

Résultat transitoire	Occurrences	Proportion du total des RT identifiés
11a-Solidification/extension des réseaux et des projets qu'ils portent	23	27%
10a-Captation de ressources	22	26%
8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires	10	12%
9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs	10	12%

L'extension des réseaux et des projets prend ici une place importante. Le projet n'a cessé de s'élargir et de se renforcer depuis son idéation en 2015, passant de 4 extensions en 2015 et 2016 (suite à la création initiale du réseau) à 7-12 extensions par année en 2017-2018. Plusieurs extensions majeures ont été permises grâce au financement PIC : embauche d'une coordination PIC, conteneur, serre, jardins de production, etc. Ces extensions résultent notamment du travail d'alignement d'intérêts qui fut effectué avec plusieurs acteurs locaux pour le développement des divers volets du projet, notamment au sein de la Communauté stratégique et du PIC.

Faire fonctionner les jardins demanda d'importantes captations de ressources, majoritairement du financement (14 occurrences sur 22)), mais également de la main d'œuvre, des savoirs et de l'expertise horticole.

Ce processus d'action a aussi été caractérisé par de multiples manifestations de reconnaissance du travail accompli avec la mise en place des jardins qui solidifièrent les porte-parole et leurs intermédiaires. Six prix de reconnaissance furent ainsi accordés (3 en 2016, 2 en 2017, 1 en 2018),

⁴⁶ Lévesque (2018)



et il y eut plusieurs efforts afin de faire connaître le projet dans différents réseaux (agriculture urbaine, scolaire, universitaire).

Tableau 7 Compilation des résultats transitoires identifiés

Résultat transitoire	Fréquence en RT principal	Fréquence en RT secondaire 1	Total d'apparition des RT
11a-Solidification/Extension des réseaux et des projets qu'ils portent	20	3	23
10a-Captation de ressources	21	1	22
8-Solidification des porte-parole et des intermédiaires	10		10
9a-Alignement d'intérêts-Déplacement d'acteurs	8	2	10
12a-Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement	1	2	3
7-Représentation par des porte-parole	4	1	5
4-Production d'intermédiaires	4		4
5-Placement d'intermédiaires		3	3
1-Création/construction continue des réseaux sociotechniques	2		2
2-Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseaux	1		1
10b-Perte ou échec subi dans l'obtention de ressources	1		1
Total général	72	12	84

9 – CONCLUSION

Le projet a tout d'abord germé à l'interne de l'École Louis-Joseph-Papineau avant de se mailler avec un partenaire du quartier, puis toute la communauté. La force de ce maillage semble avoir été influencée par la motivation et la détermination de l'instigatrice du projet qui a su enrôler de multiples acteurs autour des Jardins⁴⁷. Au départ solitaire avec son idée, elle a utilisé de multiples stratégies afin d'agrandir son réseau, de développer les compétences et connaissances nécessaires à la mise en place d'un projet d'agriculture urbaine ou de s'entourer des personnes les détenant : participation à des formations ou colloques spécialisés, circulation d'intermédiaires présentant le projet, association avec des démarches de quartier, etc.. Faisant le lien entre la communauté et le milieu scolaire, elle est devenue au fil du temps le point central du projet entre tous les acteurs ainsi que son leader, malgré la diversification des coporteurs.

⁴⁷ Participant #3 (2018)



Par ailleurs, cette diversification ainsi que le maillage avec la communauté faisaient partie intégrante de la vision de départ du projet, leur valeur ajoutée ayant été reconnue et vue comme nécessaire pour son développement. Dans le plan d'action 2016-2017 de la Concertation Alimentation, l'on mentionnait déjà ce souhait manifesté par les coporteurs d'en faire un projet de quartier⁴⁸. Plus important encore que l'obtention d'un soutien collectif, la présence de l'école aux réflexions engagées durant la Communauté stratégique en alimentation a permis de mettre en lumière le rôle qu'elle pourrait jouer afin de répondre à des besoins de quartier avec son projet des Jardins des Patriotes. L'engagement du milieu scolaire a été déterminant pour arriver à ce modèle de projet qui allie formation professionnelle, activités scolaires, production alimentaire, distribution et conservation d'aliments sains.

D'un autre côté, l'ouverture manifestée par les acteurs en alimentation de même que par le PARI Saint-Michel en tout premier lieu représente un facteur de succès important du projet. L'implication du milieu scolaire par la thématique initiale de l'agriculture urbaine a ouvert de nouvelles possibilités d'action pour l'atteinte des priorités de la table en alimentation, les acteurs de Saint-Michel ayant peu collaboré avec les milieux scolaires par le passé. Les Jardins des Patriotes sont ainsi apparus comme un projet dans lequel tout le quartier pouvait mettre des énergies afin d'atteindre des objectifs diversifiés. S'investir collectivement dans ce projet constituait donc une relation gagnante pour tous : l'entraide collective permet aux uns d'obtenir de nouvelles ressources et occasions de renforcer leurs activités tout en offrant aux autres un soutien à leurs propres activités. Par exemple, le jardin est devenu un plateau de travail et d'activités pour de multiples initiatives dans le quartier; puisque le travail à faire est considérable, la création de partenariats avec des organismes venant avec des bénévoles aide considérablement au bon fonctionnement des jardins.

Le Projet impact collectif (PIC) de Centraide est arrivé au bon moment dans le développement du projet des Jardins des Patriotes. Grâce aux petits soutiens financiers obtenus auprès de fondations diverses, le projet a pu se structurer et se déployer de manière à intéresser les autres acteurs du quartier et à s'inscrire dans les priorités collectives du plan d'action financé par le PIC. Ce soutien financier, structurant et récurant sur plusieurs années, a permis de déployer et de mailler le projet des jardins de production selon les ambitions exprimées lors de la Communauté stratégique par l'embauche de personnes-ressources ainsi que l'achat de matériel. Il permet aussi d'aller encore plus loin en développant le concept de système alimentaire qui se basait sur les jardins de production pour ensuite inclure plusieurs autres initiatives du quartier. Le rassemblement des acteurs au sein d'un comité de suivi couvrant d'autres horizons que l'alimentation a permis la création de nouveaux liens; de nouvelles occasions de collaboration sont alors apparues par la proximité des acteurs⁴⁹. Ainsi, au fil des années, les collaborations s'améliorent; la logistique d'action devient plus fluide, les échanges augmentent, de nouveaux liens se créent. L'on observe une augmentation de la cohérence entre les actions des différents partenaires⁵⁰. Les acteurs ont maintenant le souci de grandir progressivement, en respectant la

⁴⁸ Concertation Alimentation (2016, p. 3)

⁴⁹ Participant #3 (2018)

⁵⁰ Vivre Saint-Michel en santé (2019)



capacité d'adaptation et d'intégration des changements de chacun⁵¹. Ils tentent aussi de maximiser les expertises et les missions de chacun, ce que l'on voit notamment par le réalignement des volets réussite éducative et pré-employabilité qui seront portées par le CJE.

Il n'y eut cependant pas que des éléments positifs à la participation des Jardins au Projet impact collectif. Celui-ci a amené des acteurs qui, auparavant, ne faisaient que se côtoyer, à réellement travailler ensemble. Ce nouveau modèle de travail collaboratif bousculait ainsi les manières de faire habituelles des acteurs participant à la Concertation alimentation. Des tensions apparurent entre les acteurs impliqués dans le projet, rendant nécessaire l'alignement des intérêts de chacun ainsi que la clarification des rôles, particulièrement celui de VSMS, et de la gouvernance du projet. Aussi, le Jardin devenait la pierre angulaire du système alimentaire en développement selon la vision du PIC; ce fut alors un défi pour les coporteurs, le PARI et l'école Louis-Joseph-Papineau, de s'intégrer au réseau en alimentation, d'ouvrir la gestion et l'idéation du projet aux autres acteurs du quartier et d'aligner les visions. Il reste que, au moment de la collecte de données à l'hiver 2019, les aspirations du projet et les moyens d'y parvenir ne sont pas encore partagés par l'ensemble des acteurs, créant des malaises par rapport à certaines actions portées par VSMS et des questionnements sur la légitimité de cet acteur; citons en exemple le ralentissement du calendrier de travail demandé en 2018 par les membres du Comité Autonomie alimentaire, réussite éducative et pré-employabilité afin de miser sur la consolidation plutôt que sur le développement du projet. Bref, la création du partenariat a demandé des ajustements pour tous et les rôles de chacun subissent encore des ajustements (ex : CJE et la réussite éducative). L'avenir du projet nous dira comment ces ajustements rendront plus fort le partenariat engagé dans le cadre des Jardins.

Finalement, mentionnons que dans le cadre de ce projet, il y a eu de multiples occasions de présenter les jardins et de les faire rayonner. Par ces occasions, le projet s'est fait connaître et a réussi à obtenir un large soutien au sein de différents réseaux, locaux ou régionaux (commissaires scolaires, députés, conseillers municipaux, milieu académique, etc.), en plus de contribuer au développement d'un sentiment de fierté pour les élèves de l'école et les habitants de Saint-Michel. L'influence concrète de ces activités de rayonnement sur le déroulement du projet ne peut être quantifiée, mais l'intérêt grandissant de milieux divers pour la mission des Jardins des Patriotes aura donné de la crédibilité et de l'énergie aux acteurs afin de poursuivre leur implication.

⁵¹ Participant #3 (2018)



BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie générale

- Akrich, M., Callon, M. et Latour, B. (2006). *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs*. Paris: Presses des Mines.
- Barbier, R. (2010). Vers un modèle d'agir autonome. Dans M. Akrich, Y. Barthe, F. Muniesa & P. Mustar (dir.), *Débordements. Mélanges offerts à Michel Callon* (p. 9-12). Paris: Presses de l'École des mines.
- Baum, F. (2007). Cracking the nut of health equity: top down and bottom up pressure for action on the social determinants of health. *Promotion & Education*, 14(2), 90-95.
- Bernard, P., Charafeddine, R., Frohlich, K. L., Daniel, M., Kestens, Y. et Potvin, L. (2007). Health inequalities and place: A theoretical conception of neighbourhood. *Social Science and Medicine*, 65(9), 1839-1852. doi: <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2007.05.037>
- Bilodeau, A., Lefebvre, C., Galarneau, M. et Potvin, L. (2018). Quels sont les effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie et comment sont-ils produits? *Le Point sur... l'action intersectorielle* (Vol. 4). Montréal: Centre de recherche Léa-Roback.
- Bilodeau, A. et Potvin, L. (2018). Unpacking complexity in public health interventions with the Actor–Network Theory. *Health Promotion International*, 33(1), 173–181. doi: 10.1093/heapro/daw062
- Bourque, D. (2008). *Concertation et partenariat : entre levier et piège du développement des communautés*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Brandsen, T. et Karré, P. M. (2011). Hybrid organizations: No cause for concern? *International Journal of Public Administration*, 34(13), 827-836. doi: 10.1080/01900692.2011.605090
- Callon, M. (1984). Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay (*The Sociological Review* (Vol. 32, p. 196-233).
- Callon, M. (1988). Introduction. Dans M. Callon (dir.), *La science et ses réseaux: genèse et circulation des faits scientifiques* (p. 7-32). Paris: La Découverte.
- Chircop, A., Bassett, R. et Taylor, E. (2015). Evidence on how to practice intersectoral collaboration for health equity: a scoping review. *Critical Public Health*, 25(2), 178-191. doi: 10.1080/09581596.2014.887831
- Commission des déterminants sociaux de la santé (2009). *Comblent le fossé en une génération : instaurer l'équité en santé en agissant sur les déterminants sociaux de la santé : rapport final de la Commission des Déterminants sociaux de la Santé*. Genève: Organisation mondiale de la santé. Repéré à <https://apps.who.int/iris/handle/10665/44083>



- Demazière, D. (2007). Quelles temporalités travaillent les entretiens biographiques rétrospectifs ? *Bulletin of Sociological Methodology/Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 93(1), 5-27. doi: 10.1177/075910630709300103
- Divay, G., Belley, S. et Prémont, M.-C. (2013). La collaboration intersectorielle : spécificités, questionnements et perspectives. Introduction : présentation du thème et des contributions à ce numéro spécial. *La revue de l'innovation : la revue de l'innovation dans le secteur public*, 18(2), 1-22.
- Duff, C. (2011). Networks, resources and agencies: On the character and production of enabling places. *Health & Place*, 17(1), 149-156. doi: 10.1016/j.healthplace.2010.09.012
- Frohlich, K. L. et Poland, B. (2007). Points of intervention in health promotion practice. Dans M. O'Neil, A. Pederson, S. Dupere & I. Rootman (dir.), *Health promotion in Canada* (2e édition^e éd., p. 347-360). Toronto, Ontario: Canadian Scholars.
- Galarneau, M., Bilodeau, A., Boucher, M., Lefebvre, C. et Potvin, L. (2017). La production des effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie : Le cas de la Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve à Montréal (p. 69). Montréal: Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé de Montréal.
- Galarneau, M., Bilodeau, A., Chabot, C., Lefebvre, C. et Potvin, L. (2017). La production des effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie : Le cas de la Table de quartier Centre-Sud à Montréal (p. 79). Montréal: Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé de Montréal.
- Krieger, N. (2008). Proximal, Distal, and the Politics of Causation: What's Level Got to Do With It? *American Journal of Public Health*, 98(2), 221-230. doi: 10.2105/AJPH.2007.111278
- Lascoumes, P. (2002). De l'utilité des controverses socio-techniques. *Journal International de Bioéthique*, 13(2), 68-79. doi: 10.3917/jib.132.0068
- Latour, B. (2006). *Changer de société, refaire de la sociologie*. Paris: La Découverte.
- Latour, B. et Stark, M. G. (1999). Fractures/Fractures: From the Concept of Network to the Concept of Attachment. *RES: Anthropology and Aesthetics*(36), 20-31.
- Lefebvre, C., Bilodeau, A., Galarneau, M. et Potvin, L. (2017). La production des effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie : Le cas de la Table de développement social de Pointe-aux-Trembles à Montréal (p. 61). Montréal: Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé de Montréal.
- Macintyre, S. (2000). The social patterning of exercise behaviours: the role of personal and local resources. *British Journal of Sports Medicine*, 34(1), 6-6. doi: 10.1136/bjism.34.1.6



- Organisation mondiale de la santé (OMS) (1986). *La Charte d'Ottawa pour la promotion de la santé*. Ottawa: Santé Canada et Associatino canadienne de santé publique. Repéré à <https://www.canada.ca/content/dam/phac-aspc/documents/services/health-promotion/population-health/ottawa-charter-health-promotion-international-conference-on-health-promotion/chartre.pdf>
- Poland, B. et Dooris, M. (2010). A green and healthy future: the settings approach to building health, equity and sustainability. *Critical Public Health*, 20(3), 281-298. doi: 10.1080/09581596.2010.502931
- Poland, B., Frohlich, K. L. et Cargo, M. (2008). Context as a Fundamental Dimension of Health Promotion Program Evaluation. Dans L. Potvin & D. McQueen (dir.), *Health Promotion Evaluation Practices in the Americas. Values and Research* (p. 299-317). New-York: Springer.
- Potvin, L. et Aumaitre, F. (2010). Les partenariats : espaces négociés de controverses et d'innovations. Dans L. Potvin, M. Moquet & C. Jones (dir.), *Réduire les inégalités sociales en santé* (p. 318-325). Saint-Denis: Institut national de prévention et d'éducation pour la santé.
- Sooman, A. et Macintyre, S. (1995). Health and perceptions of the local environment in socially contrasting neighbourhoods in glasgow. *Health & Place*, 1(1), 15-26. doi: [https://doi.org/10.1016/1353-8292\(95\)00003-5](https://doi.org/10.1016/1353-8292(95)00003-5)

Références locales

- Centraide du Grand Montréal (2015). *Analyse territoriale 2015-2016 : Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension*. Montréal: Centraide du Grand Montréal. Repéré à http://www.centraide-mtl.org/documents/36946/upload/documents/PortraitDeTerritoire_VilleraySaintMichel_Parc-Extension-Fr.pdf
- Concertation Alimentation. (2015). *Les jardins collectifs : Une expérience unique et inoubliable !* Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.
- Concertation Alimentation (2016). *Concertation alimentation : Plan d'action 2015-2016- mise à jour 2016-2017*. Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.
- Direction de la santé publique de Montréal. (2018). *Écoles secondaires publiques et régulières, selon le statut de défavorisation; CSSS de St-Léonard et St-Michel, 2013-2014*. Repéré le 16-10-2018à https://emis.santemontreal.gc.ca/fileadmin/emis/Outil/Atlas/carte_pdf/carac_pop/D%C3%A9favorisation_scolaire/2013-2014/Defavo_ecoles_sec_20132014_CSSS_SLSM.pdf



Duchemin, É. (2016). Le Jardin des Patriotes : un jardin pédagogique au secondaire. *Jardiner mon école*. Repéré à <http://jardinermonecole.org/2016/09/26/le-jardin-des-patriotes-un-jardin-pedagogique-au-secondaire/>

Institut national de santé publique du Québec (2013). *Accessibilité géographique aux commerces alimentaires au Québec : analyse de situation et perspectives d'interventions*. Québec: Gouvernement du Québec. Repéré à https://www.inspq.gc.ca/pdf/publications/1728_AccessGeoCommAlimentQc.pdf

Lévesque, K. (2017, 03). *Les Jardins des Patriotes : Projet d'agriculture urbaine à l'école Louis-Joseph-Papineau, quartier Saint-Michel, Montréal*. Montréal. Repéré à <http://www.lesjardins.alternatives.ca/ressources/table-dinnovation>

Lévesque, K. (2018). *De l'école au jardin : guide de jardinage pédagogique en milieu scolaire*. Montréal: ÉCOSOCIÉTÉ.

Office de consultation publique de Montréal. (2012). État de l'agriculture urbaine à Montréal : Rapport de consultation publique. Montréal: Office de consultation publique de Montréal.

Paquin Recherche et Associés inc. (2011). Analyse des besoins en sécurité alimentaire : Vivre Saint-Michel en santé, Quartier Saint-Michel, Montréal. Montréal.

Participant #1. (2018). Entretien sur le projet de Ma boîte à provisions tenu le 31-07-2018 *Valeur de l'action intersectorielle locale dans la production des environnements favorables à la santé*. Montréal: Chaire Approches Communautaires et Inégalités de Santé.

Participant #3. (2018). Entretien sur le projet des Jardins des Patriotes et Jardins de production tenu le 14-12-2018 *Valeur de l'action intersectorielle locale dans la production des environnements favorables à la santé*. Montréal: Chaire Approches Communautaires et Inégalités de Santé.

Participant #4. (2018). Entretien sur le projet des Jardins des Patriotes et Jardins de production tenu le 31-01-2019 *Valeur de l'action intersectorielle locale dans la production des environnements favorables à la santé*. Montréal: Chaire Approches Communautaires et Inégalités de Santé.

Réseau réussite Montréal. (2019). Quartier Saint-Michel : Commission scolaire de Montréal et Commission scolaire English Montreal. Repéré le 2019/02/18 à <http://www.researeussitemontreal.ca/dans-les-quartiers/saint-michel/>

Table Aliment'Action (2014). *Plan de quartier Saint-Michel 2014-2018 : Priorité Alimentation - 2014-2015*. Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.



Vivre Saint-Michel en santé (2009). *Démarche de revitalisation urbaine et sociale du quartier Saint-Michel : Plan d'action 2009 - 2012*. Montréal. Repéré à http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/arrond_vsp_fr/media/documents/plan_d'action_2009-2012.pdf

Vivre Saint-Michel en santé (2014). *Plan du Quartier de Saint-Michel 2014-2018*. Montréal. Repéré à <https://www.vivre-saint-michel.org/saint-michel/plan-de-quartier/>

Vivre Saint-Michel en santé. (2015a). Assemblée de quartier 21 octobre 2015 : Ensemble, imaginons de nouvelles actions pour une alimentation saine et abordable à Saint-Michel. Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.

Vivre Saint-Michel en santé. (2015b). Consultation publique sous le thème : Opportunité, pour l'agglomération de Montréal, de se doter d'un conseil des politiques alimentaires *Mémoire présenté par Vivre Saint-Michel en santé à la Commission sur le développement social et la diversité montréalaise*. Montréal.

Vivre Saint-Michel en santé. (2017a). *Éclosion : Francon, coeur de notre quartier*. Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.

Vivre Saint-Michel en santé. (2017b). *Projet Impact Collectif du quartier Saint-Michel : Proposition soumise à Centraide du Grand Montréal*. Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.

Vivre Saint-Michel en santé. (2018). *Projet Impact Collectif du quartier Saint-Michel : Reddition de compte et suite du projet Centraide du Grand Montréal*. Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.

Vivre Saint-Michel en santé. (2019). *L'Impact Collectif dans Saint-Michel : Reddition de compte et suite des projets 2018-2019 - 2019-2020*. Montréal: Vivre Saint-Michel en santé.



ANNEXE 1 – CUEILLETTE DE DONNÉES

Deux types de données ont été collectés.

- 1) La principale source de données était constituée de documents écrits : documents administratifs, documents gouvernementaux et médias (voir le Tableau 8 pour plus de détails). Figée dans la temporalité de leur création, l'étude de ces documents permet de restituer les détails fins de chaque cas, d'identifier les événements critiques du processus et de produire une première modélisation qui consiste en la chronologie du système d'action.
- 2) Ces chronologies ont été utilisées pour préparer et mener des entretiens individuels approfondis avec les acteurs clés de ces événements. Les entretiens ont été utilisés comme une source secondaire de données pour valider et compléter l'analyse documentaire, en suivant la logique de reconnaissance et de validation des événements plutôt que leur réminiscence (Demazière, 2007).

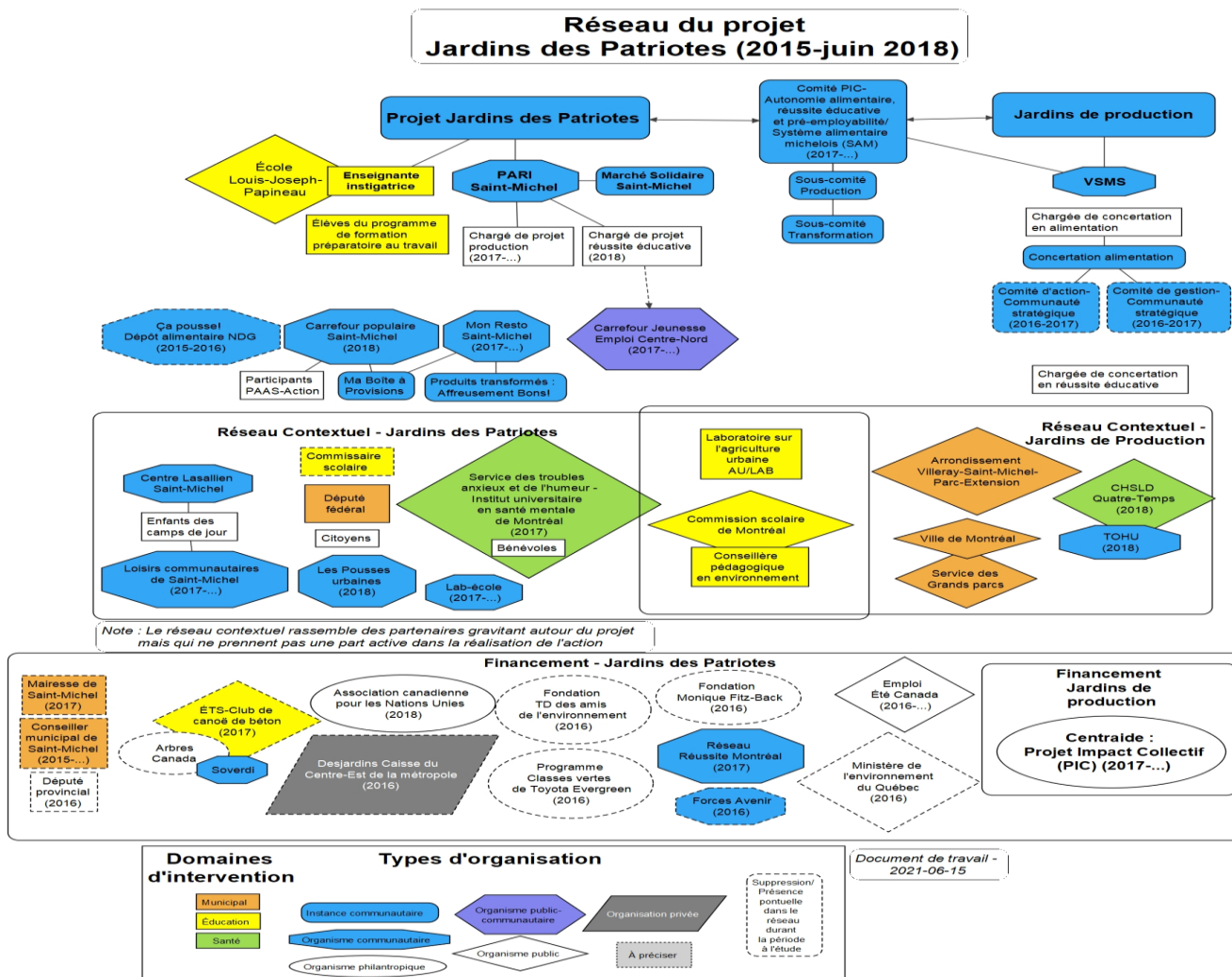
Le Tableau 8 présente l'ensemble des données collectées. En outre, des entretiens individuels ou collectifs, ou des lectures commentées par les mêmes acteurs, ont été utilisés pour valider l'interprétation des événements critiques en termes de résultats transitoires.

Tableau 8 Types et distribution des sources pour le cas des Jardins des Patriotes

Types et distribution des sources		Quantité consultée
Documents administratifs	Procès-verbaux de rencontres	5
	Plans d'action et bilan d'activités	13
	Correspondance (courriels et lettres)	-
	Documents de travail	5
Médias	Articles de journaux et communiqués de presse	11
	Documents et pages web de présentation des projets	28
	Bulletins, infolettres et publications sur les réseaux sociaux	52
	Politiques gouvernementales et lois	1
	Entretiens individuels (1h30-2h chacun)	7
	Autres sources*	7
* Par exemple : des notes d'observation, des sites web autres que ceux directement liés aux projets, de la littérature grise telle que des rapports institutionnels, des livres, des vidéos d'événements tels que des conseils d'arrondissement ou des réunions de conseil d'administration.		



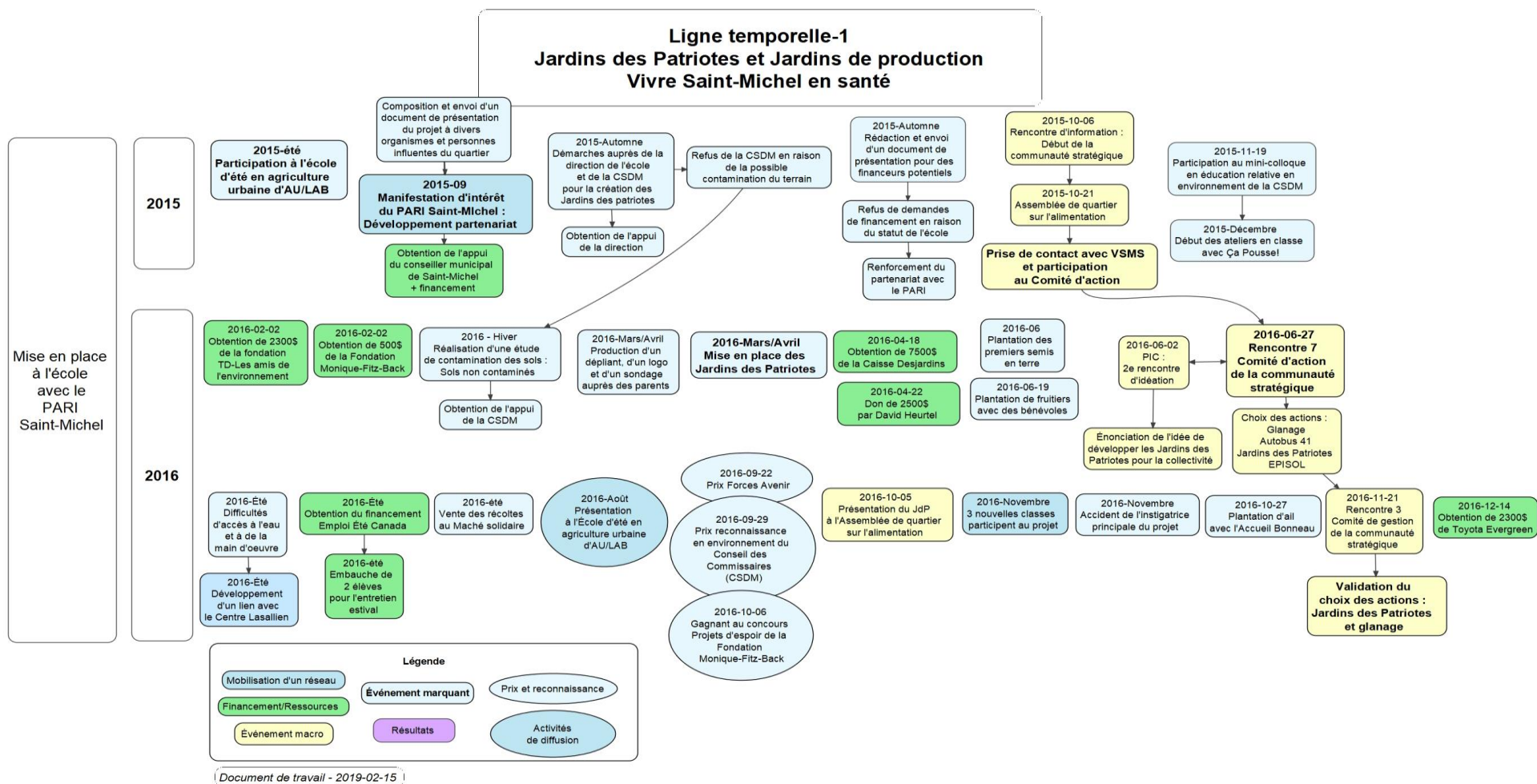
ANNEXE 2 – CARTOGRAPHIE DES ACTEURS



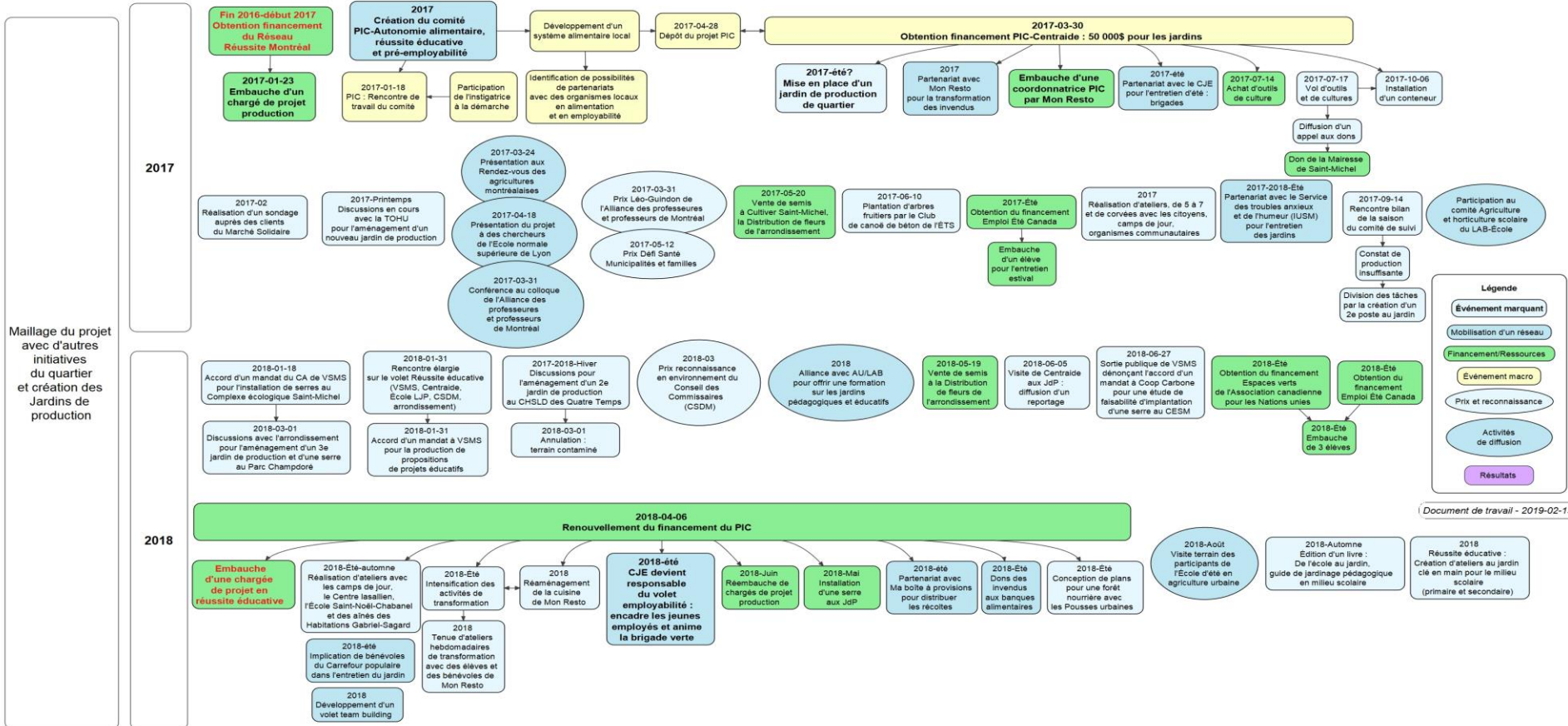
La production des effets de l'action intersectorielle locale dans les milieux de vie



ANNEXE 3 – LIGNES DU TEMPS DU PROJET



Ligne temporelle-2 Jardins des Patriotes et Jardins de production Vivre Saint-Michel en santé



ANNEXE 4 – CARTOGRAPHIE DE L'EXTENSION DU PROJET

