

# UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

ÉCONOMIE CIRCULAIRE, MIXITÉ DES FONCTIONS, MIXITÉ SOCIALE  
AU SERVICE DE LA SANTÉ PUBLIQUE  
POUR UNE URBANISATION DURABLE

PAR  
MAXIME-OLIVIER EYOUM-JONG  
ANNE-SOPHIE JEAN-CHARLES

PRÉSENTÉ À L'OFFICE DE CONSULTATION PUBLIQUE DE MONTRÉAL  
DANS LE CADRE DE LA CONSULTATION :  
**RÈGLEMENT POUR UNE MÉTROPOLE MIXTE**

TRAVAIL RÉALISÉ DANS LE CADRE DE  
**ÉCOLE D'ÉTÉ EN ÉCONOMIE CIRCULAIRE - CÉRIUM**

PAR  
PROFESSEUR ÉMMANUEL RAUFFLET ET MÉLANIE MC DONALD

JUILLET 2019

## Table des matières

<b>Introduction</b> .....	2
<b>I\ Portrait de Montréal et présentation de l'enjeu de la mutualisation des fonctions, une extension de l'économie circulaire, comme piste de réflexion pour répondre aux enjeux urbains dans une perspective de santé et de développement durable</b> .....	3
<b>a) Portrait montréalais :</b> .....	3
<b>b) L'Économie circulaire et la mutualisation des fonctions : Avenue de réflexion pour répondre aux enjeux auxquels fait face Montréal.</b> .....	5
<b>II\ Les effets potentiels de la mutualisation des fonctions, la mixité et l'économie circulaire sur les territoires</b> .....	6
<b>a) Théorie sur la mixité et la mutualisation</b> .....	6
<b>b) Tensions et résolutions en matière de mutualisation des fonctions au travers 5 exemples montréalais</b> .....	11
<b>C) Identifier les besoins</b> .....	13
<b>III\ Nous réaliserons une étude comparative avec ce qui se fait dans d'autres territoires qui bénéficient d'expériences</b> .....	16
<b>IV \ Matrice FFOM</b> .....	19
<b>V\ Propositions - recommandations</b> .....	20
<b>Conclusion</b> .....	24
<b>Annexe – Grille d'entrevue</b> .....	25
Juan Torres : Vice-doyen de la faculté d'aménagement.....	25
<b>Bibliographie</b> .....	26

## **Introduction**

Dans le cadre du cours en Économie Circulaire offert par le CÉRIUM, le mandat proposé se fait avec le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal par l'intermédiaire de Mme Maude Landreville, agente de planification, de programmation et de recherche.

La Ville de Montréal rencontre des problématiques en matière d'habitation, logement, vitalisation de certains territoires et de santé publique qui sont des freins à son développement durable. Elle a identifié que la mutualisation des fonctions et la mixité sociale sont des facteurs pouvant contribuer à la création de territoires résilients et durables.

### **Ainsi le mandat proposé est le suivant :**

Dans une perspective de santé publique et afin de créer des environnements socialement divers et inclusifs, en créant des modèles qui encouragent la mutualisation des infrastructures, des sols et des biens, l'économie circulaire contribue à créer une mixité des fonctions et de la mixité sociale.

### **Le mandat consiste alors à :**

- Analyser l'environnement montréalais ;
- Identifier les initiatives de mutualisation des infrastructures des biens et des sols ;
- Comprendre les freins et leviers à leurs développements ;
- Réaliser un Benchmark (politiques publiques) sur ce qui se fait en dehors de Montréal en matière de mixité des fonctions ;
- Réaliser une analyse FFOM ;
- Proposer des recommandations.

Pour ce faire dans le cadre de ce travail, nous chercherons à identifier comment dans le contexte Montréalais et ses problématiques de logement, la mutualisation des infrastructures, des sols et des biens représente une clé pour la création d'écosystèmes sociaux durables à Montréal et du lien qui peut en résulter avec l'économie circulaire.

\ Dans un premier temps, nous dresserons un portrait de Montréal et de ses problématiques en matière d'accessibilité au logement et les leviers pour les atténuer et contribuer à la création d'un territoire résilient

en santé dans une perspective de développement durable. II\ Dans un deuxième temps, nous nous questionnerons sur la théorie en matière de mutualisation des fonctions et d'économie circulaire comme approche de construction des territoires urbains. Nous réaliserons une étude comparative avec ce qui se fait dans d'autres territoires qui bénéficient d'expériences comparables. Puis nous dresserons un portrait FFOM. Enfin nous proposerons des recommandations en regard du contexte montréalais.

## **I\ Portrait de Montréal et présentation de l'enjeu de la mutualisation des fonctions, une extension de l'économie circulaire, comme piste de réflexion pour répondre aux enjeux urbains dans une perspective de santé et de développement durable.**

### **a) Portrait montréalais :**

Montréal est une ville qui se démarque par son attractivité, son dynamisme, sa prospérité économique et culturelle. L'évolution de cette métropole est ancrée dans une réalité globale qui est celle de l'accroissement de la population mondiale qui s'accompagne d'une urbanisation grandissante dans un contexte de mobilité internationale fort et de crise environnementale de plus en plus manifeste.

Nous tenterons de peindre un portrait chiffré de Montréal notamment en matière d'habitation, et présenterons les objectifs municipaux pour améliorer et préserver la qualité de vie de ses résidents, leur santé alors que la société s'outille à entamer une transition environnementale pour une meilleure résilience urbaine.

- **Démographie :**

Sur le plan démographique, l'agglomération de Montréal connaît un accroissement de 3% entre 2011 et 2016 et recense maintenant plus de 1.9 million d'habitants. Ce qui représente pour le Québec près du quart de sa population.<sup>1</sup>

La ville est composée d'un grand nombre de ménages seuls (39%), mais ces dernières années, ce sont les familles avec enfants dont le nombre a le plus augmenté (5%).<sup>2</sup>

Connue pour sa diversité culturelle, en 2016 à Montréal, c'est 1 résident sur 10 qui n'est pas citoyen canadien et une personne sur trois qui est originaire d'ailleurs. C'est environ 650 000 immigrants qui résident sur l'île, dont 139 000 présents, depuis moins de 5 ans.

---

<sup>1</sup> Direction de santé publique de Montréal, 2016 « Mémoire de la Direction régionale de santé publique de Montréal déposé dans le cadre de la consultation de la Société d'habitation du Québec - VERS UNE NOUVELLE APPROCHE D'INTERVENTION EN HABITATION », Mémoire, Montréal, Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal , p5

<sup>2</sup> Ibid p5

Le constat est que la population montréalaise est très diverse et relativement éduquée avec deux tiers de la population âgée de 25 à 64 ans qui détiennent un diplôme d'études collégiales ou universitaires. Toutefois, c'est une personne sur dix qui ne possède pas de diplôme.<sup>3</sup>

- **Économie :**

Au niveau économique, Montréal est une ville dynamique malgré un taux de chômage de 9%.

Le revenu individuel médian s'élève à environ 29 000 \$ annuel<sup>4</sup>, alors que les familles de l'agglomération de Montréal comptaient plutôt un revenu médian de 52 519 \$.

C'est 7 % de population active qui travaille par ailleurs à la maison, ce qui équivaut à 65 845 personnes.

Aussi c'est environ 17 % de sa population au sein des ménages privés qui font face à une situation de faible revenu. Chez les aînés, c'est une proportion de 14,7 % des 65 ans et plus qui est en situation de faible revenu, soit un total de 42 345 personnes parmi les 288 910 individus faisant partie de ce groupe d'âge.<sup>5</sup>

- **Transport :**

Bien que les transports collectifs soient établis à Montréal c'est, 53 % de la population occupée de 15 ans et plus qui utilise l'automobile pour se rendre au travail, soit à titre de conducteur ou de passager. C'est en parallèle près de 35 %, ou 295 855 individus qui utilisent les transports en commun. Cette proportion est plus élevée chez les femmes où elle atteint 40 %, alors qu'elle est de 29 % chez les hommes. Le transport actif, soit la marche à pied, la bicyclette, représente 12 % du total, ce qui correspond à 100 050 individus<sup>6</sup>.

- **Logement :**

Face à la croissance démographique, la venue de nouveaux acteurs tels que Airbnb, l'offre montréalaise de logement ne permet pas de combler les besoins réels locaux et crée des problématiques qui relèvent de la santé publique, sociale et économique. En effet, le taux d'inoccupation est faible, tout particulièrement chez les logements à trois chambres. Ce constat s'accompagne d'une augmentation des loyers de près de 9% ce qui est supérieur à l'indice de consommation<sup>7</sup>.

À Montréal, les logements sociaux et communautaires représentent 11 % des logements locatifs, soit environ 58 000 logements, principalement concentrés dans les quartiers centraux. Malgré les mesures prises par la ville, Montréal se trouve dans une situation où son offre de logement peine à rencontrer la

---

<sup>3</sup> Ibid p5

<sup>4</sup> Ibid p29

<sup>5</sup> Ibid p30

<sup>6</sup> Ibid p33

<sup>7</sup> Montréal Statistique, 2016 « Profil Sociodémographique – Recensement 2016 – Agglomération de Montréal » p5

demande, ce qui est un terreau fertile pour générer de la précarité, des problématiques sociales et de santé publique (physique et mentale) en même temps qu'un processus de gentrification. Ce sont les familles avec un besoin de trois chambres et plus, mais aussi les foyers à faible revenu qui pâtissent le plus de cette situation, soit 191 000 ménages montréalais.<sup>8</sup>

La liste d'attente pour un logement HLM ne cesse d'augmenter à Montréal, passant de 21 000 ménages en 2010 à plus de 25 000 ménages en 2016. C'est seulement 2 000 logements environ qui se libèrent chaque année, ce qui contribue à faire que l'attente pour un HLM peut s'étendre sur plusieurs années, en particulier pour les familles à la recherche de logements de trois chambres à coucher ou plus. Dans ce sens, les données de l'enquête SALAM indiquent que 5,8 % des ménages locataires sont inscrits sur la liste d'attente des HLM, alors que 18 % de ceux qui ne sont pas inscrits souhaiteraient avoir accès à un logement social<sup>9</sup>.

Afin de répondre à la demande croissante en matière de logement à Montréal dans une perspective de mixité et d'inclusivité, la ville de Montréal s'est dotée d'une nouvelle réglementation " pour une métropole mixte" qui prévoit de construire 12 000 logements supplémentaires. Cette réglementation se décline en 5 axes<sup>10</sup> :

- « Axe 1 - Développement de logements sociaux et communautaires • Programmes de financement du gouvernement du Québec et de la Ville • Promoteurs à but non lucratif
- Axe 2 - Inclusion de logements abordables • Actuelle stratégie et futur Règlement pour une métropole mixte • Promoteurs privés
- Axe 3 - Formules innovantes de logements abordables pour des besoins émergents • Mesures d'aide financière de la Ville • Bailleurs de fonds privés et philanthropiques, acteurs d'économie sociale et autres promoteurs
- Axe 4 - Sauvegarde de l'offre abordable privée et sociale existante • Programmes de rénovation et autres mesures de la Ville et des gouvernements du Québec et du Canada • Propriétaires privés; propriétaires à but non lucratif
- Axe 5 - Aide à la propriété abordable • Programme d'aide à l'acquisition de la Ville • Programme Accès Condos de la SHDM »

## **b) L'économie circulaire et la mutualisation des fonctions : avenue de réflexion pour répondre aux enjeux auxquels fait face Montréal.**

Face à la saturation du parc immobilier montréalais, la croissance démographique, une gentrification croissante et la crise environnementale grandissante, optimiser les ressources urbaines et créer des

---

<sup>8</sup> Direction de santé publique de Montréal, 2016 « Mémoire de la Direction régionale de santé publique de Montréal déposé dans le cadre de la consultation de la Société d'habitation du Québec - VERS UNE NOUVELLE APPROCHE D'INTERVENTION EN HABITATION », Mémoire, Montréal, Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal , p5.

<sup>9</sup> Direction de santé publique de Montréal, 2016 « Mémoire de la Direction régionale de santé publique de Montréal déposé dans le cadre de la consultation de la Société d'habitation du Québec - VERS UNE NOUVELLE APPROCHE D'INTERVENTION EN HABITATION », Mémoire, Montréal, Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal , P5

<sup>10</sup> Ibid p5

écosystèmes inclusifs sont des facteurs déterminants pour l'équilibre du territoire. À ce titre, les lunettes de l'économie circulaire qui visent à optimiser les flux de matières tout en maintenant une capacité à répondre aux besoins sociaux ouvrent des perspectives notamment vers la question de la mutualisation des fonctions ainsi que de la mixité sociale et économique pour la création de territoires stables et résilients qui répondent aux enjeux spécifiques aux territoires. Ces approches sont des réponses aux dérives de l'héritage urbain industriel dont la tendance, par souci d'efficacité et de sécurité, était à la ségrégation des fonctions et l'étalement urbain.

Sans jamais proposer de réponse standardisée, la mutualisation des fonctions s'intègre dans une vision des milieux comme des systèmes équilibrés en circuits courts à une échelle locale, tant au niveau des matières que des flux sociaux et économiques. Ces systèmes dont les boucles mixtes, se resserrent sont construits et co-construits avec la collaboration de plusieurs parties prenantes, répondent à des enjeux variables d'un territoire à l'autre et visent une optimisation des ressources et une autonomisation des milieux en fonction de leur évolution.

Dans la section suivante, nous tenterons de voir en quoi les éléments théoriques sur les logiques d'économie circulaire peuvent être soutenues par une urbanisation qui utilise la mutualisation des fonctions et la mixité sociale pour la création de territoires résilients et en santé et quelles sont les limites et les enjeux qu'elle soulève.

### **III Les effets potentiels de la mutualisation des fonctions, la mixité et l'économie circulaire sur les territoires.**

Dans cette section nous étudierons les effets potentiels que peuvent générer les démarches de mutualisation des fonctions. Nous regarderons au travers des exemples étudiés à Montréal des effets, mais aussi les tensions et zones d'accords entre les parties prenantes, tout en nous questionnant sur les outils pour permettre de réduire les potentiels de désaccords.

#### **a) Théorie sur la mixité et la mutualisation**

Les municipalités, en tant que gouvernement de proximité, disposent de différents leviers pour augmenter la résilience des quartiers et s'assurer de l'inclusion de tous les citoyens, quelque soit leurs conditions sociales et appartenances socioculturelles. Depuis plusieurs années, les décideurs publics ont été encouragés à faciliter la mise en oeuvre de projets urbains comprenant des habitats avec mixité des fonctions. Dans cette section, nous nous proposons de revenir sur les principes qui ont encouragé le concept de mixité des fonctions et celui de mixité sociale.

## **La mixité des fonctions :**

Historiquement, la séparation des usages pour les sols a été pensée afin d'éviter les incompatibilités<sup>11</sup> entre les usages de type résidentiels et ceux des commerces ou industries. En effet, certains usages entraînent des externalités négatives tels que le bruit ou la pollution et sont donc incompatibles avec d'autres usages de type résidentiels. À titre d'exemple, permettre la construction d'une usine au coeur d'un quartier où réside des familles avec jeunes enfants, va entraîner des nuisances et des risques (le passage fréquent de camions est un risque pour les enfants qui jouent dans les ruelles, les pollutions, tant sonores que visuelles, et de l'air, etc.). Les mesures de séparation des usages/fonctions, consignés dans les règlements municipaux de zonage, sont donc des outils indispensables à la gestion des territoires.

Les villes d'aujourd'hui essentiellement tournées vers l'économie du savoir ont connu une forte désindustrialisation, qui a eu pour conséquence la dévitalisation de certains quartiers. De nouvelles mesures et réglementations du zonage telle que la mixité des usages ont été pensées pour permettre à des projets immobiliers d'implanter dans un même espace ou un même bâtiment, différents types d'usages (exemple, un bâtiment comportant une épicerie au rez-de-chaussée et des appartements résidentiels à l'étage). Cette mixité des fonctions comporte en effet plusieurs avantages décrits dans le "*Commercial and Mixed-Use Development Handbook*" (Delisle et Grissom, 2011) publié dans les années 2000. Nous avons choisi de les regrouper en trois catégories d'impacts, à savoir (1) l'impact sur l'économie et l'emploi, (2) les impacts sociaux, (3) les impacts environnementaux.

### **1. Impacts sur l'économie et l'emploi :**

En permettant d'abriter sur un même terrain ou dans un même bâtiment différentes fonctions, la mixité des usages/fonctions rapproche certains services et commerces des habitations résidentielles. Le bénéfice mutuel que génère cette proximité est de trois ordres. Premièrement, dans les zones densément peuplées, il permet aux commerces d'accroître leur chalandise potentielle. Cette augmentation est aussi bénéfique pour les résidents, car dans certains quartiers la construction de projets mixtes et intégrés (résidentiel + commercial) crée des opportunités d'installation pour les commerces, qui, en l'absence de ce type de projet n'auraient pas envisagé de s'installer dans la zone. Deuxièmement, en réduisant la distance entre commerces et habitations, les coûts de transports pour les résidents sont eux aussi diminués, ces commerces étant désormais accessibles à pied ou à vélo. Cette réduction des distances entraîne une autre externalité positive sur laquelle nous reviendrons en décrivant les impacts sociaux de la mixité des usages,

---

<sup>11</sup> James R. DeLisle, Terry V. Grissom (2011) An Empirical Study of the Efficacy of Mixed-Use Development: The Seattle Experience

il s'agit de l'amélioration de la santé des résidents. En effet, dans les quartiers où la plupart des services sont accessibles à pied, les habitants font plus d'exercice (la marche ou vélo) et sont donc en meilleure santé physique (Atkinson, 2008). Enfin troisièmement, la mixité des usages crée des emplois proches des lieux de résidence et diminue le taux d'absentéisme. Concernant l'emploi, des recherches menées par la ville de Seattle montrent que le type de commerce qui intègre les projets mixtes est primordial pour maximiser un impact positif sur le voisinage. Cette étude préconise de privilégier les "*Low Impact Production Businesses*" (John Vander Sluis, 2010) soit des entreprises ne générant pas d'externalités incompatibles avec le voisinage. Certains commerces peuvent en effet nécessiter d'avoir un accès aux rues pour assurer leurs approvisionnements ou pour attirer les clients. Dans certains cas, les besoins des commerces peuvent créer des conflits avec les résidents du quartier, obligés de subir les va-et-vient des camions de livraison et l'occupation de l'espace de stationnement par des non-résidents. Les "*Low Impact Production Businesses*" ont aussi l'avantage de créer des emplois qui peuvent bénéficier aux personnes les moins qualifiées, ce qui permet aux résidents du quartier répondant à ce profil de ne pas avoir à parcourir de longue distance pour travailler. Aussi cela rend la politique de logement social dans le quartier plus cohérente, car comme le montre le Urban Land Institute, le "*logement n'est pas le seul facteur de gentrification d'un quartier, il y a aussi la présence de commerces, d'emplois, d'accès à l'éducation et d'une offre de transport appropriée aux besoins*" (the Urban Land Institute, 2007).

## **2. Impacts sociaux (santé, sécurité) :**

Comme nous l'avons vu dans la section précédente, l'un des premiers aspects positifs de la mixité des fonctions/usages concerne la santé. En effet, la proximité des services désormais accessibles à pied améliore la santé physique des citoyens. Une étude menée en Australie (Housing policies, social mix and community outcomes) montre clairement que l'environnement physique et social des quartiers a un impact sur la santé physique et mentale des citoyens (Atkinson, 2008). La présence de certains commerces de proximité peut renforcer les liens sociaux (exemple : un salon de coiffure, des services de soin de beauté, etc.) en permettant aux voisins de se rencontrer dans un espace accueillant et de solliciter du soutien lorsque nécessaire. Ceux-ci permettent aussi d'augmenter l'inclusion et donc l'estime de soi des citoyens, par le simple fait qu'ils ont des contacts sociaux réguliers. En augmentant les opportunités d'interactions sociales et l'indépendance de certaines populations (exemple les jeunes et les seniors ne disposant pas de voitures n'avaient pas accès à certains services de manière autonome<sup>12</sup>). Un autre aspect de la mixité des usages est la réduction des migrations journalières et la création d'espaces où la présence humaine est constante. Or, une présence humaine continue renforce les conditions de sécurité du quartier. Concernant la santé physique, des commerces du type petit marché de fruits et légumes, en plus de créer du lien social, permettent aux résidents à proximité de mieux manger. Une fois de plus ces exemples

---

<sup>12</sup> Policy statement document – city of Plano – Comprehensive plan Mixed-use policy statement 5.0

montrent l'importance du type de commerces à privilégier lors de l'implantation de projet avec mixité des usages.

### **3. Impacts environnementaux :**

La proximité entre les espaces résidentiels et non résidentiels, rendue possible par un zonage flexible et des bâtiments mixtes, réduit les distances et le temps de transport des citoyens. En effet, le rapprochement du lieu de travail (ou de consommation), du lieu de résidence diminue la dépendance des citoyens envers leur automobile<sup>13</sup> et donc la production de gaz à effet de serre. Dans les quartiers à forte densité, cette approche du développement urbain renforce la cohérence stratégique de la "*piétonisation*" de certaines rues. La mixité des fonctions optimise aussi l'utilisation des espaces et permet aux villes de limiter leur expansion sur les zones de campagnes. Par son caractère intégrateur, elle rend aussi possible la mutualisation de certains besoins tels que l'approvisionnement et la gestion de l'énergie, la gestion des déchets ou la gestion des espaces communs. Enfin, tel que nous le verrons par la suite, la mutualisation des fonctions permet de faire la promotion de la "*flexibilité du cadre bâti*" (Torres, 2019) en proposant des espaces modulables et transformables en fonction des besoins futurs et donc d'éviter de construire de nouveaux bâtiments.

### **Les liens possibles entre mixité des fonctions et mixité sociale :**

Les projets immobiliers avec mixité des usages sont généralement des initiatives privées motivées par des "*facteurs économiques néolibéraux*" (Hildebrand, 2011). En effet, le marché du logement actuel est influencé notamment par deux types de profils dont les aspirations convergent: les baby-boomers et les milléniaux. Certaines de ces deux générations recherchent des environnements piéton, urbain et intégré (exemple un bâtiment avec une épicerie au rez-de-chaussée, intégrant une salle de sport ou salle commune et des appartements). Les constructions en cours ou livrées dans le nouveau quartier Griffintown en sont un parfait exemple. Dans ce contexte, le processus de gentrification peut s'intensifier, car les projets développés le sont pour répondre à cette demande et visent une rentabilité élevée. Pour pallier à ce phénomène et garantir l'inclusion de citoyens aux revenus les moins élevés, deux visions sont possibles :

1. La déconcentration, c'est à dire la mise en place de programmes qui visent à répartir les citoyens à faible revenu sur l'ensemble du territoire, et donc de permettre des interactions sociales entre les différents profils sociaux.

---

<sup>13</sup> Seattle's comprehensive Plan, 2005, consulté le 5 juillet, url : <https://www.seattle.gov/Documents/Departments/OPCD/OngoingInitiatives/SeattlesComprehensivePlan/UrbanVillageElement.pdf>

2. L'attraction de projets dans les quartiers défavorisés, par la mise en place d'incitatifs pour encourager les porteurs de projets à choisir une zone prioritaire pour implanter son projet.

Comme vision, la Suède a choisi de mettre en place une stratégie de mixité sociale sur l'ensemble de la ville. Ainsi, les villes suédoises développent des stocks d'appartements sociaux dans tous les quartiers pour favoriser un brassage social (Hildebrand, 2011). Cette approche est cohérente avec la théorie qui veut que le logement ne soit pas le seul facteur de gentrification. En effet, les citoyens bénéficiant de ces programmes ont aussi accès aux autres services (éducation, transports, commerces, etc.). Cela implique donc une approche globale dans laquelle on s'assure que ces citoyens auront bel et bien accès aux services locaux à un prix raisonnable et qu'il y a une vraie acceptabilité dans le voisinage.

Dans un contexte montréalais où se développent de plus en plus de projets mixtes haut standing dans des quartiers autrefois défavorisés, les logements à faible revenu peuvent être poussés dans les zones où les terrains sont moins chers, où les écoles sont moins bien entretenues et/ou il y a moins d'emplois et de service. Plusieurs études semblent montrer qu'une mixité de fonction n'aboutit pas forcément à plus de mixité sociale. Pourtant, notre entretien avec le professeur Juan Torres, Vice-doyen de la faculté d'aménagement de l'Université de Montréal, nous a permis d'identifier que la mixité sociale pouvait jouer un rôle régulateur positif et permettre de résoudre certains de ces enjeux. À titre d'exemple, nous avons montré qu'une augmentation de la densité pouvait créer des externalités négatives par la pression qu'elle exerce sur certains services ou infrastructures publics. À cause de l'homogénéité des profils des résidents, ceux-ci exercent des pressions sur les mêmes services aux mêmes moments (les écoles, les services de santé, etc.). Une diversité des profils permet ici une diversité des besoins et donc une pression moins forte sur les infrastructures. Cet exemple nous montre donc que d'autres éléments doivent être combinés à la mixité de fonction pour renforcer son impact sur l'inclusion sociale, mais aussi sur l'environnement et le bien-être des collectivités. L'économie circulaire par sa capacité à développer des modèles de production, de consommation et d'échanges innovants tout en respectant l'environnement<sup>14</sup> pourrait être un facteur permettant de créer les liens économiques et sociaux nécessaires à rendre la stratégie de mixité des fonctions plus inclusive.

Dans la section suivante nous tenterons de comprendre au travers quelques exemples les effets générés par la mutualisation des fonctions et les éléments pour contribuer au succès et la durabilité d'un projet de mutualisation des fonctions.

---

<sup>14</sup> Définition de l'économie circulaire selon l'EDDEC

**b) Tensions et résolutions en matière de mutualisation des fonctions à travers 5 exemples montréalais <sup>15</sup>**

La maîtrise d'Élise Deborne, diplômée de l'école d'urbanisme et d'architecture de paysage, analyse cinq projets montréalais qui s'intègrent dans une logique de mutualisation des fonctions. L'un d'entre eux s'intègre dans une logique de mixité sociale. À travers l'analyse de ces projets et de leurs effets, nous présenterons les zones de tension, mais aussi d'accords. Nous tenterons d'identifier les leviers pour contribuer à faire atténuer les tensions, renforcer les zones d'accords et en quoi un cadre convivial et la mixité sociale à l'échelle d'un quartier sont les traits d'union entre toutes les composantes d'un puzzle agile. Dans une seconde partie, nous nous questionnerons sur les avenues pour permettre d'identifier les besoins auxquels une mutualisation des fonctions pourrait répondre.

Ci-dessous un tableau récapitulatif de ces cinq projets montréalais qui ont capitalisé sur la mutualisation des fonctions et un qui aborde la question de la mixité sociale.

Le tableau résume les projets et les outils de gestion déployés.

Projet	Caractéristiques	Gestion
<p><b>La Roche condominiums</b> Rosemont La Petite-Patrie Livré en 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Arrondissement de</li> <li>· Deux commerces (chaussures et vêtements)</li> </ul> <p>Quatorze unités de logement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Commerçants sont propriétaires occupants</li> <li>· Syndicats de copropriétaires</li> </ul> <p>Conseil avec une entreprise consultante</p>
<p><b>La Place Simon-Valois</b> Mercier Hochelaga Maisonneuve Livré en 2006</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Reconversion de terrains à des fins résidentiels</li> <li>· 35 unités de logement</li> <li>· 3 unités commerciales (RdC)</li> <li>· Commerces sont locataires</li> <li>· Propriétaire des locaux sont les promoteurs</li> </ul>	<p>. Gestion par un organisme tierce</p>
<p><b>La Coopérative d'habitation Funambule et l'épicerie</b> Plateau Mont-Royal Épicerie livrée en 2010 Coopérative livrée en 2011</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 46 logements d'une coopérative d'habitation Funambule et une épicerie franchisée</li> <li>· L'épicerie loue l'espace commercial qui est la propriété d'une compagnie immobilière</li> </ul>	<p>. Gestionnaire de développement et le propriétaire de l'espace commerciale</p>

<sup>15</sup> Deborne Elise, 2016, « La mixité d'usages verticale depuis une perspective habitante : Étude de cinq produits immobiliers résidentiel et commercial montréalais récents. Mémoire, Montréal, Université de Montréal

<b>Le Louis Bohême</b> Centre-Ville de Montréal (Ville-Marie) Livré en 2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Une tour à condominiums (293 unités)</li> <li>Cinq locaux commerciaux; fast food, café, épicerie, confiserie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Commerçants louent à une société affiliée au promoteur.</li> </ul>
<b>Le quartier 54</b> Rosemont La Petite-Patrie Livré en 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 4 locaux et 3 commerces</li> <li>· Commerçants sont propriétaires occupants</li> <li>· Une bibliothèque publique</li> <li>· 600 logements</li> <li>· Espace public</li> <li>· Projets sociaux</li> <li>· Transport actif et collectif encouragé</li> </ul> Parc Luc-Durand	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gestion du Q54 par une compagnie privée mandatée par le promoteur</li> <li>· Intervention de l'arrondissement pour les enjeux de mobilité et la conversion de l'ancienne zone industrielle</li> </ul>

### Analyse des données :

Suite à l'analyse de la collecte de données qualitatives réalisées, dans le cadre de ce travail de maîtrise ainsi qu'au travers de la littérature et les discussions, le premier constat est que la mutualisation augmente les interactions et le potentiel de tensions. Les exemples analysés font ressortir les sources de tensions potentielles et permettent de réfléchir à comment les anticiper et les diminuer pour préserver un équilibre bénéfique aux différentes parties prenantes dans une perspective de développement durable et santé publique.

En regard des cinq exemples proposés, la mixité de fonction a pour premier effet de contribuer à la création d'une vie de quartiers en développant une offre de service de proximité accessible en transport actif et pratique pour les quotidiens. Cette vie de quartier qui est relative à la capacité des services de proximité à répondre aux besoins, mais aussi la capacité du territoire à accueillir les familles (logement avec suffisamment de chambres et espaces famille dans le quartier et l'édifice), et enfin la possibilité de créer des liens sociaux, de la convivialité, avec un sentiment de sécurité au sein du quartier et de la bâtisse. Les trois dimensions sont très connectées et déterminent l'attractivité d'un territoire. La mutualisation des fonctions permet de se rapprocher de cet idéal, car vise à optimiser des espaces et des ressources qui permettent de se rapprocher de cet idéal. Bien que les perspectives d'effet soient très séduisantes, elles sont aussi à l'origine de tensions entre les parties prenantes qu'il est nécessaire de considérer pour maximiser les potentiels de réussite et d'effets positifs.

Ainsi, les frictions recensées dans le cadre des 5 exemples sont en lien avec :

- Le bruit généré par l'achalandage, les activités commerciales notamment dans des horaires atypiques;
- La gestion des déchets;

- La gestion des communs (espace ou électricité);
- Le sentiment qu'une des parties prenantes est favorisée par rapport à l'autre;
- La gentrification inhérente à l'augmentation de l'attractivité des territoires;
- La perte de convivialité lorsque les infrastructures sont trop grandes et non adaptées aux familles.

**Les leviers identifiés pour renforcer les effets positifs atténuer les zones de tensions sont :**

- Intégrer dès le début de la conception du projet, la dimension de mutualisation des fonctions pour anticiper les besoins de l'ensemble des parties prenantes et appréhender la gestion des communs;
- Mettre à profit la ville de Montréal comme moteur avec une réglementation incitative et un accompagnement;
- Sensibiliser/informer les promoteurs en amont à ces enjeux pour concevoir des projets appropriés;
- Mobiliser une tierce partie pour la médiation;
- Prioriser les commerces de jour qui génèrent peu de nuisances (bruits, vibration, risque d'incendie, etc.), et sont plus compatibles avec une vie résidentielle;
- Développer une vision à l'échelle du quartier plus qu'à l'échelle d'un projet, pour équilibrer les approches de mutualisation des fonctions (qui génère de la valeur) et de mixité sociale (qui génère stabilisation) dans une vision de développement durable et santé publique.

Enfin pour la création d'un territoire stable et durable, le moyen est de construire un écosystème qui mise sur la diversité, la complémentarité entre les parties prenantes qu'elles soient économiques, sociales et environnementales. La mutualisation des fonctions cherche la complémentarité pour améliorer les milieux. Elle rencontre un double défi, à savoir celui de la création des bons arrimages qui répondent à un besoin réel des communautés et potentiellement qui peut s'adapter aux cycles et aux évolutions du territoire tout en favorisant son attractivité et son développement durable. Pour générer cette attractivité et la stabilité, la capacité à créer des écosystèmes conviviaux, accueillants pour les familles, mais aussi de l'inclusivité par la mixité sociale sont des déterminants cruciaux.

**C ) Identifier les besoins**

La section antérieure visait à identifier à travers cinq exemples montréalais, les effets de la mutualisation. Ce qui a permis de faire des liens avec les éléments théoriques énoncés.

Dans la prochaine section, nous nous questionnerons sur comment identifier une problématique à laquelle un projet de type mutualisation des fonctions peut soutenir. En effet, les contextes sociaux et économiques y compris sur un même territoire tel que l'île de Montréal font face à des réalités variables en perpétuelle évolution.

Ainsi nous tenterons de présenter différentes initiatives ou exemples d'approches qui permettent une compréhension des besoins réels locaux, au travers des consultations ou au travers la création d'organismes dédiés à repérer les gisements urbains et enfin les alliances créatives entre organismes qui permettent de diagnostiquer des besoins

- **Consultation publique de l'arrondissement Côte-des-Neiges :**

Côte-des-Neiges, dans le courant de l'année 2017, a déployé un mécanisme de consultation publique au sein de l'arrondissement afin de documenter et mettre en lumière des problématiques locales et de déterminer les solutions pour répondre au besoin des citoyens et contribuer au dynamisme local<sup>16</sup>.

La consultation s'est étalée sur un an et a mobilisé la collaboration de plusieurs acteurs tels que Projet impact collectif de Centraide du Grand-Montréal pour le volet financement. C'est la Corporation de développement communautaire de Côte-des-Neiges qui avait la responsabilité principale de coordonner la consultation qui a déployé un ensemble de facette (CDCCDN). Ainsi, en plus des actions de consultations traditionnelles, la CDCCDN a collaboré avec l'organisme Amplifier Montréal une étude ethnographie en récoltant des récits des citoyens.

L'ensemble de la consultation a permis de révéler les priorités en matière de développement local qui étaient :

« L'accès au logement, la salubrité des logements, l'accès à des emplois de qualité, le développement de réponses dynamiques et participatives aux besoins de bases; des actions pour briser des barrières linguistiques ».

Dans ce sens un projet de réhabilitation de l'espace Bleue Bonnets, un ancien hippodrome, afin de construire des 2 500 logements<sup>17</sup>.

La vision de ce projet est très loin des simples tours d'habitation. Il s'agit de créer un véritable écosystème qui arrime, habitation, transport et vitalité économique tout en se préservant des dérives liées à la

---

<sup>16</sup> Corporation de développement communautaire de Côte-des-Neiges, 2019 « Logement social et abordable- inspiration d'ailleurs pour agir ici » p5

<sup>17</sup> Radio Canada, Avril 2018, « Mobilisation pour un quartier inclusif sur le site de Blue Bonnets » consulté le 5 juillet <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1094172/blue-bonnets-site-ancien-hippodrome-montreal-cote-des-neiges-quartier-inclusif>;

gentrification. Le projet n'est pas enclenché, mais il témoigne d'un arrimage solide entre les acteurs communautaires, la ville avec la collaboration des citoyens.

Le cas de Côte-des-Neiges soulève la question de la consultation des citoyens et leur mobilisation pour identifier des solutions qui répondent au mieux à leurs besoins.

- **La disponibilité des espaces existants :**

Dans le contexte d'accroissement démographique et de raréfaction des ressources, le défi est de faire mieux avec moins et de mettre à profit l'existant. C'est un peu la mission de l'organisme Entremise. En effet, l'OBNL est une initiative d'architectes montréalais qui ont constaté qu'à Montréal il y a avait un grand nombre d'espaces inoccupés et un grand nombre de personnes ayant besoin d'un espace. Ainsi le mot d'ordre d'Entremise est : « connecter les espaces sans personnes à des personnes sans espaces ».

La mission de l'organisation se décline comme suit : « Facilite le déploiement d'usages temporaires et transitoires dans les sites vacants de Montréal. Les actions d'Entremise contribuent à rendre accessibles des espaces vacants délaissés en mitigeant les risques pour les propriétaires et les communautés environnantes, tout en accompagnant des groupes locaux variés dans la co-crédation d'usages transitoires mixtes à prix modique<sup>18</sup>.

Entremise permet à une plus grande variété d'acteurs d'agir collectivement sur les processus d'urbanisation par l'entretien, l'animation et l'éventuelle réhabilitation de sites vacants qui constituent des actifs essentiels pour les communautés montréalaises »<sup>19</sup>. Les mots clés associés à ces démarches sont la régénération urbaine, l'inclusivité radicale, l'économie sociale et le patrimoine vivant.

Avec son accent mis sur la transition, Entremise souligne aussi le point de la flexibilité du cadre bâti. Ce terme inclut notamment le fait qu'une bâtisse peut répondre à un besoin à un moment précis et ce besoin peut évoluer ou se transformer avec le temps. Alors, comment mettre à profit l'espace ? C'est sur ce segment qu'intervient Entremise tout en mettant l'accent sur l'*empowerment* de ses communautés en favorisant le lien avec les communautés en créant des formations à l'attention du jeune public.

L'organisme Lande a aussi une mission relativement convergente, dans la mesure où il met en lien des terrains vacants non utilisés avec des citoyens qui dans une perspective de transition se les réapproprient, en prennent soin et valorisent ces espaces. L'organisme mise d'ailleurs lui aussi sur l'*empowerment* et

---

<sup>18</sup> Entremise, Juillet 2019, accueil : consulté le 5 juillet <http://www.entremise.ca/>

<sup>19</sup> Ibid; Entremise

affirme cette intention en créant des fiches outils visant à autonomiser les citoyens dans l'activation et la valorisation des terrains vacants<sup>20</sup>.

- Des synergies inter organisationnelles pour solutionner des problèmes

Un arrimage créatif entre les acteurs locaux s'est créé et a permis le déploiement de plusieurs initiatives relevant de l'économie circulaire tout particulièrement en lien avec l'alimentation.

Cette collaboration entre différents acteurs a permis d'identifier un besoin et de créer une émulsion pour proposer des solutions concrètes. En effet, dans l'arrondissement de Saint-Léonard pour déployer des initiatives d'économie circulaire pour répondre à une problématique liée à l'alimentation et au transport, plusieurs organismes se sont associés pour encourager ces démarches avec la collaboration de citoyens résidents.<sup>21</sup>

### III\ Étude comparative avec ce qui se fait dans d'autres territoires qui bénéficient d'expériences

Dans cette section, nous présenterons de manière non exhaustive, différentes initiatives publiques menées à travers le monde, visant à promouvoir la mixité des fonctions pour répondre aux enjeux de la croissance démographique des villes et pour les rendre plus inclusives et circulaires. L'objectif de ce benchmark est d'identifier les meilleures pratiques et de dégager un apprentissage des expériences menées sur d'autres territoires :

- La ville Amherst (USA) a modifié sa politique de zonage pour soutenir la création de "Communautés de cohabitation" via "l'Open Space Community Developments (OSCD)"<sup>22</sup>. Cette initiative permet à des groupes organisés (composé de ménages) de construire des logements et des installations communes pour leur propriété. Ces constructions intègrent différents usages autant résidentiels que non résidentiels. La réglementation municipale et le zonage deviennent flexibles pour les projets de l'OSCD. La ville va même offrir des incitatifs (Bonus de densité) aux projets qui intègrent des logements abordables.
- La ville de Seattle (USA) à quant à elle mise sur pied plusieurs initiatives intéressantes, nous en avons relevé quelques-unes qui nous ont semblé particulièrement pertinentes :

---

<sup>20</sup> Lande, juillet 2019, consulté le 5 juillet <https://landemtl.com/>

<sup>21</sup> Franck Scherrer, Christophe Abrassart, Victorine Crahes et Caroline Cyr, septembre 2017, Cartographie des acteurs et initiatives en économie circulaire sur le territoire de l'agglomération de Montréal, rapport, EDDEC p61.

<sup>22</sup> Shareable and the Sustainable Economies Law Center. (2013). Policies for shareable cities – a sharing economy policy primer for urban leaders

- Afin d'encourager le développement de projet à usage mixte, la ville permet des exceptions et dérogations aux limites de hauteurs des bâtiments. Cette stratégie vise à permettre une utilisation commerciale des rez-de-chaussée, qui nécessitent souvent des aménagements spéciaux (des plafonds hauts, de grandes ouvertures vitrées sur la rue, etc.).
- Le plan "*Upzone*"<sup>23</sup>, une initiative qui permet à la ville d'augmenter sa densité en accordant une plus grande superficie (hauteur des bâtiments) aux projets immobiliers privés dans certains quartiers. Ce plan vise aussi à mettre à contribution les développeurs/promoteurs privés afin de construire des logements sociaux. Jusque là, la ville ne disposait que de programmes volontaires pour mobiliser le secteur privé à la construction de logements abordables. Aujourd'hui, la ville impose aux promoteurs immobiliers de dédier une partie de leurs constructions aux logements sociaux et abordables, ou de leur verser une contribution pour financer leur construction en dehors de leur projet. Le choix des zones bénéficiant de cette politique est le fruit de plusieurs années de concertation avec les communautés locales et la prise en compte de l'histoire et de la culture afin d'éviter de dénaturer les quartiers (exemple en préservant les bâtiments historiques).
- Les concepts de "village urbain" et "centre urbain"<sup>24</sup> développés par la ville mettent à la disposition des développeurs de projet des incitatifs (bonus) lorsque ceux-ci répondent aux besoins de la ville ou de leur communauté d'implantation. Cette stratégie vise à concentrer le développement ou le réaménagement sur certains axes et points de la ville disposant des infrastructures de support nécessaires. Elle permet de revitaliser certains quartiers, mais aussi d'en protéger d'autres qui n'ont pas les mêmes aspirations et besoins (exemple : les quartiers résidentiels ou résidents des familles).

Les avantages de ces mesures sont qu'elles permettent d'augmenter l'attractivité de certaines zones pour les commerces (opportunité de chalandise) et s'accordent bien avec les stratégies "*piétonisation*" de certains quartiers. Sur une note plus négative, si elle n'est pas conforme avec l'identité du quartier, elle peut entraîner une perte d'authenticité et rendre les résidents moins attachés à leur quartier, on observe alors des phénomènes tels que les voisins temporaires. Elle peut aussi créer de nouvelles nuisances et externalités négatives, à titre d'exemple une augmentation de la densité non couplée à des investissements en infrastructures publiques, va entraîner une surexploitation de ces dernières. Elle donne lieu à des phénomènes tels que les

---

<sup>23</sup> Ana Sofia Knauf (2019) Zoning is the key to understanding Seattle housing. Here are the basics , consulté le 5 juillet, url : <https://theevergrey.com/zoning-is-the-key-to-understanding-seattle-housing-here-are-the-basics/>

<sup>24</sup> Seattle's comprehensive Plan, 2005, consulté le 5 juillet, url :

<https://www.seattle.gov/Documents/Departments/OPCD/OngoingInitiatives/SeattlesComprehensivePlan/UrbanVillageElement.pdf>

classes en sureffectif dans les écoles du quartier, un système de transport engorgé, une pénurie de stationnements, etc. De plus, en permettant au promoteur immobilier de payer pour déplacer les logements sociaux, on crée de nouvelles exclusions, voire une pénurie de logements sociaux dans certaines zones.

- La ville de Vancouver (Canada) prône la mixité des usages pour les bâtiments des centres urbains. En plus de la mixité des usages, la politique publique en place impose aux développeurs de projets immobiliers de construire au moins 20% de logements abordables<sup>25</sup>.
  
- Amsterdam (Hollande) propose dans sa vision 2012-2040 d'accroître la densité de la ville, de transformer les zones monofonctionnelles en zone à usage mixte et d'améliorer le système de transport en réservant plus de places à la marche et au vélo. Pour atteindre ces objectifs, la ville d'Amsterdam a expérimenté des politiques de mixité des usages et en a tiré les conclusions suivantes<sup>26</sup> :
  - Un environnement urbain mixte et dense est attrayant pour les entrepreneurs ;
  - Le nombre d'emplois créé a été supérieur aux prévisions ;
  - Certaines utilisations sont plus susceptibles de stimuler l'activité sociale et de contribuer à la vitalité et la qualité de vie du quartier ;
  - Certains types de constructions favorisent le partage et l'interaction des résidents, ils intègrent des espaces communs (blanchisserie, aires de jeux, espaces de bien-être, espace de travail, salle de fête, etc.)

La ville d'Amsterdam étant limitée en termes d'espace, pour pallier aux enjeux de sa croissance démographique et répondre aux besoins futurs de ces habitants, la ville a décidé d'imposer l'intégration de la flexibilité des bâtiments pour qu'ils soient facilement transformés vers d'autres usages que leur utilité initiale<sup>27</sup>.

Au regard de ce benchmark des politiques publiques mises en place pour encourager la mixité des usages, nous pouvons dégager trois grandes leçons :

1. L'utilisation d'incitatifs tels que les bonus densité devraient concerner des zones spécifiques approuvées par les citoyens résidents. Ils devraient concerner des constructions qui répondent aux besoins présents et futurs de ces résidents et favorisent le partage et la création de liens sociaux tout en respectant l'identité du quartier.

---

25 Grant, J. (2009). Experiential Planning: A Practitioner's Account of Vancouver's Success, consulté le 5 juillet, url : <https://www.cip-icu.ca/Files/Awards/Planning-Excellence/2010-Winner-Planning-Publications-1.aspx>

26 Politique municipale pour l'économie circulaire. Leçons tirées d'Amsterdam (2018)

27 Politique municipale pour l'économie circulaire. Leçons tirées d'Amsterdam (2018)

2. Le secteur privé peut et devrait être mobilisé pour construire des logements abordables dans certains quartiers où la mixité sociale peut agir comme régulateur de la pression exercée sur les infrastructures.
  
3. La mixité des fonctions couplées à une augmentation de la densité permet d'augmenter l'attractivité commerciale de certaines zones, de créer des emplois et de vitaliser et accroître la qualité de vie dans le quartier.

#### IV \ Matrice FFOM

FORCES	OPPORTUNITÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● La mutualisation des fonctions et mixité sociale ont un potentiel de répondre à des problématiques montréalaises liées à la santé publique et au développement durable;</li> <li>● Une multitude d'acteurs conscientisés et engagés dans des projets de mutualisation</li> <li>● Une expérience montréalaise en mutualisation des fonctions;</li> <li>● Une municipalité engagée pour une mixité sociale et un encadrement de la gentrification;</li> <li>● Une municipalité qui encourage déjà les projets de mutualisation des fonctions;</li> <li>● Disponibilité d'espaces vacants;</li> <li>● Disponibilité d'organismes avec des ressources spécifiques qui permettent une compréhension des enjeux et une planification des interventions;</li> <li>● Expertise montréalaise en matière de mobilisation des communautés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L'augmentation de la population montréalaise et la nécessité d'accroître l'offre de logement et d'infrastructure de service public <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Logement pour les revenus faibles ;</li> <li>○ Logement familial;</li> </ul> </li> <li>● L'influence des milléniaux et de la pensée éco-responsable sur les projets immobiliers et le développement de quartier (espace piétons, etc.);</li> <li>● Stimulation de l'innovation (nouveaux matériaux de construction; sociale; économique et environnementale);</li> <li>● La flexibilité du cadre bâti (Torres, 2019);</li> <li>● L'attractivité commerciale regagnée de certains quartiers grâce à l'augmentation de leur densité ;</li> <li>● Augmentation de la qualité de vie et de la santé publique;</li> <li>● Encourager une participation citoyenne inclusive;</li> <li>● Réappropriation du territoire par les citoyens <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Capitalisation par la création de liens sociaux</li> <li>○ Ancrage au territoire</li> <li>○ Création d'une identité partagée</li> </ul> </li> <li>● Outiller les citoyens dans leurs engagements (<i>empowerment</i>).</li> </ul>

FREINS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pression sur les infrastructures qui demandent une plus grande concertation et cohérence dans les investissements publics;</li> <li>● Nouvelles nuisances et tensions émanant des utilisations mixtes qui demandent des espaces de dialogues, la définition d'une vision commune à l'échelle du quartier (cohérente avec son identité et les aspirations citoyennes) et des mécanismes locaux de contrôle des usages et de leurs externalités;</li> <li>● Difficile identification (ou dispersion) des acteurs et ressources pour répondre collectivement aux enjeux de l'inclusion et d'une optimisation effective des utilisations (infrastructures, bâtiments, sol, ressources);</li> <li>● Manque d'une vision intégrée de la part de promoteurs qui utilisent la mutualisation dans une perspective de rentabilité exclusive;</li> <li>● Séparation communautaire et économique de la ville avec une répartition des commerces et services répondant à leurs besoins spécifiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La gentrification des territoires;</li> <li>● Acceptabilité des projets par les communautés;</li> <li>● Proposition de formules standardisées qui s'éloignent des besoins réels locaux;</li> <li>● Des acteurs locaux et promoteurs mal outillés et informés;</li> <li>● Le temps (urgence d'intervenir alors que ces processus requièrent des investissements et du temps);</li> <li>● Spéculation immobilière;</li> <li>● Difficulté à trouver les consensus;</li> <li>● Incapacité à atténuer les tensions au sein des projets et communautés.</li> </ul>

Au regard de notre analyse des forces, freins, menaces et opportunités et de la synthèse du travail dans la section suivante, nous ferons des propositions et recommandations.

## V\ Propositions - recommandations

**Recommandations / Propositions pour une utilisation optimale de la mutualisation des fonctions et de la mixité sociale, en réponse aux enjeux montréalais, dans une perspective de santé publique et de développement durable :**

- 1** Afin de toucher un large public, miser sur la concertation et mobilisation des résidents (experts de leurs quartiers) pour identifier clairement les besoins, les pistes de résolution et innover en fonction des territoires ;

### Cibles prioritaires :

- Collectifs et regroupements citoyens ;
- Associations et organismes locaux ;

### Livrables :

- Mobilisation d'un réseau local d'acteurs;
- Conception d'une vision locale partagée

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournisseurs de services publics ;</li> <li>• Chambres de commerce et association de commerçants ;</li> <li>• Promoteurs immobiliers, associations et syndicats de copropriétaires ;</li> <li>• Agences et organisations publiques ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Énonciations des besoins et mutualisations potentiels ;</li> <li>• Innovations et recommandations issues des concertations locales.</li> </ul> <p><b>Impacts :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des frictions et tensions ;</li> <li>• Amélioration de l'acceptabilité des projets mixtes ;</li> <li>• Meilleure adéquation entre l'offre et les besoins du quartier (logement, commerces, services).</li> </ul>
--	---

**2** Développer un réflexe de concertation visant à identifier comment réduire les déplacements des résidents, mais aussi comment créer du lien social entre les résidents et acteurs locaux ;

<p><b>Cibles prioritaires :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organismes communautaires locaux</li> <li>• Citoyen</li> <li>• Arrondissement</li> </ul>	<p><b>Livrables :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planification d'une consultation locale</li> <li>• Identification des besoins des acteurs locaux</li> </ul> <p><b>Impacts :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleure compréhension des enjeux</li> <li>• Engagement des parties prenantes</li> </ul>
---	---

**3** Pour une mixité sociale, proposer un mixte de services répondant aux besoins des ménages à faibles revenus ;

<p><b>Cibles prioritaires :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ménages à faibles revenus</li> <li>• Commerces et fournisseurs de services</li> </ul>	<p><b>Livrables :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les infrastructures et les besoins (en dehors du logement) à rendre accessibles (distance) et abordables ;</li> </ul> <p><b>Impacts :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusion plus efficace des ménages à faibles revenus et amélioration de leurs conditions de vie.</li> </ul>
--	---

4 Outiller à la médiation de projets de mutualisation des fonctions et de mixité sociale ;	
<b>Cibles prioritaires :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les promoteurs</li> </ul>	<b>Livrables:</b> Formation des entrepreneurs et organismes de gestionnaire des bâtiments <b>Impacts :</b> Faciliter la collaboration entre les parties prenantes d'un projet

5 Mettre au coeur des interventions la question de la création de liens sociaux entre les résidents, et entre les résidents et les services de proximité	
a. Encourager l'implantation de petits commerces et de services plutôt que les grandes enseignes b. Favoriser l'émergence d'une identité locale plutôt que standard	
<b>Cibles prioritaires :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agences et organisations de développement économique ;</li> <li>• Entrepreneurs, commerçant, fournisseurs de service;</li> <li>• Promoteurs immobiliers (commerciale) ;</li> </ul>	<b>Livrables :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cohérence avec les besoins issus de la concertation de quartier, identification des zones prioritaires pour ce type de commerces.</li> </ul> <b>Impacts :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vitalisation et amélioration de la qualité de vie du quartier ;</li> <li>• Création d'emplois locaux, principalement pour les ménages à faibles revenus et emplois peu qualifiés ;</li> <li>• Renforcement de l'identité du quartier.</li> </ul>

6 Placer la mobilité durable au coeur du développement local en fonction des besoins locaux et des exigences en matière de santé et développement durable ;	
<b>Cibles prioritaires :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrondissement</li> <li>• Citoyens</li> </ul>	<b>Livrables:</b> un réseau de transport optimisé <b>Impacts :</b> Réduction de l'utilisation de la voiture solo Amélioration de la qualité de vie Amélioration sur la santé

**7** Capitaliser sur les ressources existantes (Ex: se réappropriier les espaces vacants ; restaurer les bâtisses insalubres) ;

**Cibles prioritaires :**

- Les propriétaires
- L'arrondissement
- Organismes engagés dans cette mission

**Livrables:**

- Cartographier les espaces vacants

**Impacts :**

- Lecture claire des ressources existantes
- Amélioration de la capacité de répondre aux besoins

**8** Développer une vision par territoire en matière de mixité sociale (générer de la complémentarité entre les services de proximité et les logements) ;

**Cibles prioritaires :**

- Arrondissement
- Promoteurs
- Citoyens
- Organismes communautaires

**Livrables:**

- **Projet à caractère mixte**

**Impacts :**

- Mixité sociale
- Contrôle de la gentrification
- Amélioration de la qualité de vie

**9** Considérant que les besoins économiques et sociaux peuvent varier au travers le temps, encourager une vision agile et concertée du cadre bâti pour le rendre compatible avec les demandes.

**Cibles prioritaires :**

- Agences ;
- Urbanistes, architectes, designers;
- Constructeurs et développeur immobilier.

**Livrables:**

- Nouveaux codes et règlements du bâtiment
- Cadre (zonage et usage) pour faciliter le changement d'usage des bâtiments
- Des incitatifs à la transformation des bâtiments existants plus avantageux que ceux offerts pour les constructions neuves.

**Impacts :**

- Une plus grande flexibilité du cadre bâti ;
- Exploitation des mines urbaines ;
- Optimisation de l'utilisation des espaces.

**10** Créer des synergies de compétences entre les acteurs locaux, créer des plateformes de ressources techniques.

**Cibles prioritaires :**

- Les acteurs locaux
- Promoteurs

**Livrables:**

- Encourager la mise en réseau des acteurs locaux

**Impacts :**

- Mise à profit des expertises locales
- Optimisation des collaborations qui existent

## Conclusion

La mutualisation des fonctions est une belle piste pour répondre aux enjeux urbains auquel la ville de Montréal est confrontée. C'est une approche qui doit être utilisée dans une vision intégrée, et miser sur la concertation pour optimiser des impacts en adéquation aux réalités et contenir les externalités négatives, tensions sociales et pressions sur les infrastructures publiques supérieures aux bénéfiques. Pour prendre une décision l'enjeu est d'identifier si ces effets permettent une amélioration globale en termes de santé publique et de développement durable à l'échelle d'un territoire et ses communautés.

Les critères de succès d'un projet sont multiples et révèlent sa capacité à répondre au besoin du milieu tout en permettant. Il semble que le fait qu'un projet réponde à des besoins fonctionnels soit un prérequis et optimisé quand l'environnement favorise une certaine convivialité, accueil des familles et tout en intégrant des acteurs pour faciliter la gestion de ces projets à plusieurs acteurs. Le transport est au cœur de la construction des villes et leurs quartiers.

Le rôle de la ville de Montréal est très important pour encourager ces démarches en termes de vision, de financement et réglementations, mais aussi pour contribuer à mettre à profit les ressources humaines, organisationnelles et matériels déjà existants à une échelle locale et renforcer les potentiels s'association entre les acteurs locaux porteurs.

La mixité des fonctions est donc un bon outil pour répondre aux enjeux de la ville de Montréal à condition que celle-ci face partie d'un plan intégré et pensé à l'échelle de quartier. Elle doit être cohérente avec les besoins des résidents du quartier, les infrastructures disponibles et l'identité du quartier. Elle permet de mobiliser les différentes parties prenantes et de diriger l'investissement privé pour rencontrer les enjeux économiques et sociaux tout en respectant les normes environnementales et les besoins futurs grâce à des concepts tel que la flexibilité du cadre bâti. La ville de Montréal dispose des atouts nécessaires pour proposer des partenariats innovants en matière de mixité des fonctions.

## Annexe – Grille d’entrevue

Juan Torres : Vice-doyen de la faculté d’aménagement

### Objectif de la rencontre :

- 1 - Avoir une vision globale des initiatives de mutualisation des fonctions à Montréal (infrastructure, habitation, commerce, communautaire)
- 2 - Identifier les acteurs (sociaux, privés, publics etc.) qui détectent les besoins auxquels la mutualisation des fonctions pourrait servir.
- 3 - Identifier les leviers et les freins à leurs naissances (ascendante \ descendante)
- 4 - Les leviers et les freins à leurs pérennités et expansions :

#### a. Les initiatives :

Est-ce qu’il est possible de recenser les initiatives de mutualisation des fonctions à Montréal dont celles comprenant les initiatives de mixité sociale ?

#### b. Règlementations :

Jusqu’à quel point les réglementations sont contraignantes ou incitent les promoteurs immobiliers à proposer des produits aux fonctions mixtes notamment en matière de logement.

Des réglementations existent en matière d’habitation et logement abordable, est-ce qu’il y en a en matière de commerce ?

Afin de promouvoir la mutualisation des infrastructures (exemple espace de stockage géré en coopérative) quels seraient les interlocuteurs appropriés ? (Qui propose quoi ? Pourquoi ? À quelle échelle ?)

Comment encourager une compréhension fine des besoins \ des opportunités en matière de mutualisation ? Est-ce que l’approche ascendante est suffisante ? Comment les outils de gouvernances peuvent aider ?

- Comment encourager la construction de projets de mutualisation des fonctions ?
- Comment encourager l’utilisation des espaces existants ?

Un porteur de projet aujourd’hui (citoyen, commercial, communautaire) pour démarrer son projet à quelle porte cogne t-il ?

#### c) Mise à l’échelle Montréalaise d’approche d’ÉC et mutualisation des fonctions

- Quels sont les potentiels en matière de mutualisation des fonctions qui s’intègre dans une logique de durabilité ?
- Quels sont les leviers de gouvernance pour permettre une mise à l’échelle au niveau

## Bibliographie

### Articles

- DeLisle, J. Grissom, T. (2011). An Empirical Study of the Efficacy of Mixed-Use Development: The Seattle Experience
- John Vander Sluis. (2010). Mixed Use Alternatives for Rainer Beach Economic Development: LowImpact Production Businesses
- Kalugina, A. (2016). Affordable housing policies: An overview. *Cornell Real Estate Review*, 14(1), 76-83 .
- Atkinson, R. (2008). Housing policies, social mix and community outcomes
- Rabianski, J. et al. (2009). Mixed-Use Development and Financial Feasibility: Part II Physical, Phasing, Design and Public Policy Factors
- Hildebrand, J. (2011). Do Social Mixing Policies Work?,
- The Urban Land Institute. (2007) ULI Community Catalyst Report Number 5: Managing Gentrification. Washington, D.C.;
- Régional plan Association (2013) Mixed-Use Development and Federal Housing Regulations. A Report to the Oram Foundation on Literature and Case Studies Findings,
- Moos, M., Vinodrai, T., Revington, N. , Seasons, M. (2018). Planning for Mixed Use Affordable for Whom?

### Rapports

- Direction de santé publique de Montréal, 2016 « Mémoires de la Direction régionale de santé publique de Montréal déposé dans le cadre de la consultation de la Société d'habitation du Québec - VERS UNE NOUVELLE APPROCHE D'INTERVENTION EN HABITATION », Mémoire, Montréal, Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal , pp16
- Corporation de développement communautaire de Côte-des-Neiges, 2019 « Logements social et abordable- inspiration d'ailleurs pour agir ici » pp74
- Delorme Elise, 2016, « La mixité d'usages verticale depuis une perspective habitante : Étude de cinq produits immobiliers résidentiel et commercial montréalais récents. Mémoire,

Montréal, Université de Montréal, pp106.

- Franck Scherrer, Christophe Abrassart, Victorine Crahes et Caroline Cyr, septembre 2017, Cartographie des acteurs et initiatives en économie circulaire sur le territoire de l'agglomération de Montréal, rapport, EDDEC pp 101
- Montréal Statistique, 2016 « Profils sociodémographiques – Recensement 2016 – Agglomération de Montréal » pp45
- Politique municipale pour l'économie circulaire. Leçons tirées d'Amsterdam (2018)
- Shareable and the Sustainable Economies Law Center. (2013). Policies for shareable cities – a sharing economy policy primer for urban leaders

#### Site web

- Radio Canada, Avril 2018, « Mobilisation pour un quartier inclusif sur le site de Blue Bonnets » consulté le 5 juillet <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1094172/blue-bonnets-site-ancien-hippodrome-montreal-cote-des-neiges-quartier-inclusif>;
- Entremise, Juillet 2019, accueil : consulté le 5 juillet <http://www.entremise.ca/>
- Lande, juillet 2019, consulté le 5 juillet <https://landemtl.com/>
- City of Plano comprehensive plan mixed-use policy statement 5.0, consulté le 5 juillet, url : <https://www.plano.gov/DocumentCenter/View/756/mixedusepolicystatement?bidId=>
- Seattle's comprehensive Plan, 2005, consulté le 5 juillet, url : <https://www.seattle.gov/Documents/Departments/OPCD/OngoingInitiatives/SeattlesComprehensivePlan/UrbanVillageElement.pdf>
- Seattle's comprehensive Plan, 2005, consulté le 5 juillet, url : <https://www.seattle.gov/Documents/Departments/OPCD/OngoingInitiatives/SeattlesComprehensivePlan/LandUseElement.pdf>
- OCDE. (2017). The governance of land use in the Netherlands: The case of Amsterdam, consulté le 5 juillet, url : <https://www.oecd.org/regional/regional-policy/Governance-of-Land-Use-in-the-Netherlands-Highlights.pdf>
- Grant, J. (2009). Experiential Planning: A Practitioner's Account of Vancouver's Success, consulté le 5 juillet, url : <https://www.cip-icu.ca/Files/Awards/Planning-Excellence/2010-Winner-Planning-Publications-1.aspx>
- Hoppenbrouwer, E. (2005). Mixed-use Development: Theory and Practice in Amsterdam's Eastern Docklands , consulté le 5 juillet, url : [https://www.researchgate.net/publication/233087253\\_Mixed-use\\_Development\\_Theory\\_and\\_Practice\\_in\\_Amsterdam's\\_Eastern\\_Docklands](https://www.researchgate.net/publication/233087253_Mixed-use_Development_Theory_and_Practice_in_Amsterdam's_Eastern_Docklands)

- Incentive Zoning for Affordable Housing, consulté le 5 juillet, url : <http://www.seattle.gov/housing/housing-developers/incentive-zoning#residentialdevelopment>
- Seattle upzones 27 neighborhood hubs, passes affordable-housing requirements, consulté le 5 juillet, url : <https://www.seattletimes.com/seattle-news/politics/seattle-upzones-27-neighborhood-hubs-passes-affordable-housing-requirements/>
- Gray, N. (2018). Mixed Up priorities for Mixed-Use buildings, consulté le 5 juillet, url : <https://www.strongtowns.org/journal/2018/1/8/mixed-up-priorities-for-mixed-use-buildings>
- Karen Kreis December 2, 2002 The Urban Centres and Urban Villages Strategy of Seattle, consulté le 5 juillet, url : [https://www.ucalgary.ca/EV/designresearch/projects/EVDS68374/Planning\\_for\\_Urban\\_Growth/research/seattle\\_urban\\_centres\\_strategy.pdf](https://www.ucalgary.ca/EV/designresearch/projects/EVDS68374/Planning_for_Urban_Growth/research/seattle_urban_centres_strategy.pdf)
- Word Economic Forum et Pwc (2018) Circular economy in cities, consulté le 5 juillet, url : [http://www3.weforum.org/docs/White\\_paper\\_Circular\\_Economy\\_in\\_Cities\\_report\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/White_paper_Circular_Economy_in_Cities_report_2018.pdf)
- Ana Sofia Knauf (2019) Zoning is the key to understanding Seattle housing. Here are the basics , consulté le 5 juillet, url : <https://theevergrey.com/zoning-is-the-key-to-understanding-seattle-housing-here-are-the-basics/>

## À propos :

### **Maxime-Olivier Eyoum-Jong**

Consultant en stratégie – développement inclusif, diplômé d'une maîtrise en stratégie responsabilité sociale et environnementale de l'ESG UQAM

- Courriel : [ejong.m@gmail.com](mailto:ejong.m@gmail.com)
- Tél : 514 799 9072

### **Anne-Sophie Jean-Charles**

Entrepreneuse sociale spécialisée en mobilisation par la mise en récit et étudiante à la maîtrise en gestion et développement durable à HEC.

- Courriel : [as.jeancharles@gmail.com](mailto:as.jeancharles@gmail.com)
- Tél : 438 325 2098