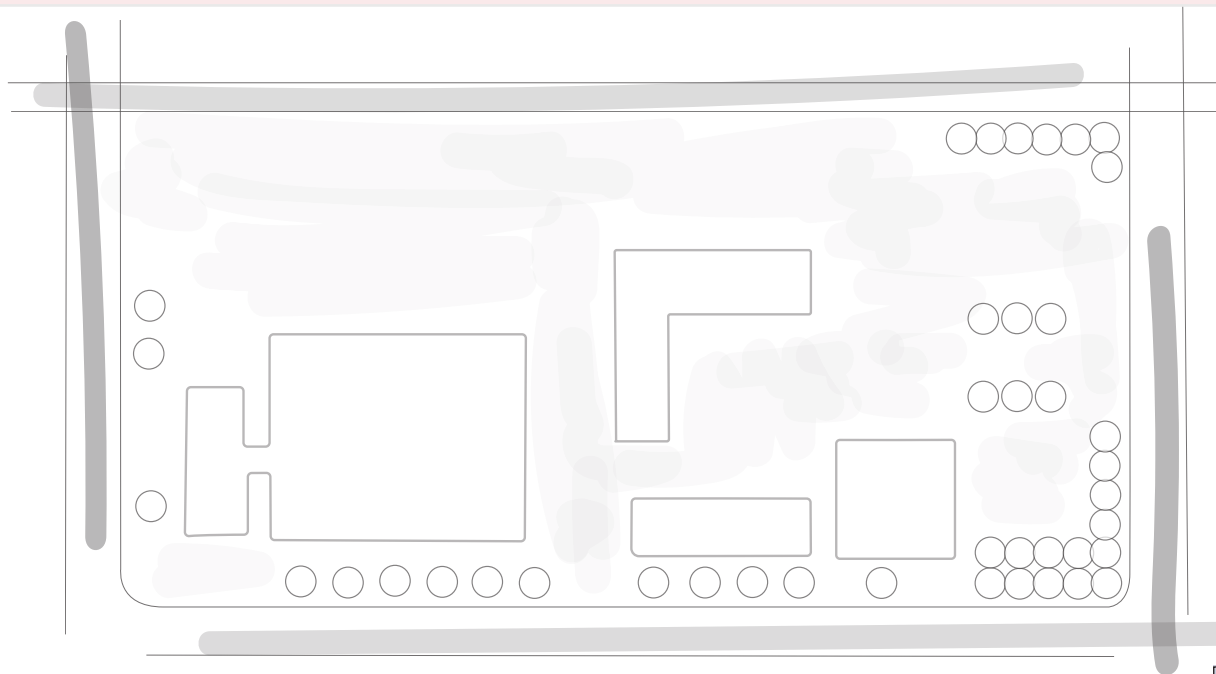


L'ÉVALUATION ET LE SUIVI DE PROJETS
D'OCCUPATION TRANSITOIRE :
LE PROJET LOUVAIN EST



CONTENU

■	SOMMAIRE	1
■	1. INTRODUCTION	2
■	2. LE PROJET LOUVAIN EST	3
■	3. L'URBANISME TRANSITOIRE	5
■	4. L'ÉVALUATION ET LE SUIVI DE PROJETS	7
■	5. LES MODÈLES D'INSPIRATION	9
■	6. L'ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST	12
■	7. CONCLUSION	21
■	ANNEXE 1: CATÉGORIES, INDICATEURS ET COLLECTE DE DONNÉES	22
■	ANNEXE 2: CATÉGORIES, INDICATEURS ET QUESTIONS DE RECHERCHE	23
■	NOTES BIBLIOGRAPHIQUES	24

LISTE DES FIGURES

■	TABLEAU 1 : LES VALEURS TRANSVERSALES DU PROJET LOUVAIN EST	3
■	SCHÉMA 1: MODÈLE LOGIQUE DE PROGRAMME	10
■	TABLEAU 2 : LES GRANDES CATÉGORIES D'INDICATEURS	13
■	TABLEAU 3: INDICATEURS DU VIVRE-ENSEMBLE	14
■	TABLEAU 4 : INDICATEURS DE L'INNOVATION	15
■	TABLEAU 5 : INDICATEURS DE LA TRANSITION SOCIO-ÉCOLOGIQUE	16
■	TABLEAU 6 : INDICATEURS DU BIEN-ÊTRE	17
■	TABLEAU 7 : INDICATEURS DE LA PARTICIPATION	18
■	TABLEAU 8 : INDICATEURS DU TRANSITOIRE	19

SOMMAIRE

- **Le présent travail vise à proposer un cadre d'évaluation et de suivi pour le projet d'occupation transitoire Louvain Est, et pourra servir de base pour l'évaluation et le suivi d'autres projets d'occupation transitoire.**
- Nous présentons d'abord le projet Louvain Est et les valeurs qui l'animent (section 2), puis nous offrons une brève synthèse de l'urbanisme transitoire, une pratique émergente au Québec et ailleurs (section 3). Nous présentons ensuite les principaux éléments à considérer dans l'évaluation et le suivi de projets (section 4), puis nous passons en revue trois études de cas (section 5).
- Nous développons ensuite un cadre adapté à l'évaluation et au suivi du projet d'occupation transitoire Louvain Est (section 6). Nous avons identifié trois grands objectifs : soit déployer des activités qui incarnent les valeurs de Louvain Est, qui contribuent au bien-être des participants et de la communauté, et qui alimentent l'occupation permanente à venir. Cinq grandes catégories d'indicateurs sont proposées pour atteindre ces objectifs, soit le vivre ensemble, l'innovation, la transition socio-écologique, le bien-être, la participation, et le transitoire. Nous discutons ensuite de la collecte, de l'analyse et de la responsabilité des données, de même que de la diffusion des résultats. Cette dernière partie est complétée par deux annexes portant sur les modalités de collecte de données et les questions de recherche associées aux indicateurs. L'approche

proposée est de nature développementale, c'est-à-dire qu'elle permet des ajustements en cours de route en s'appuyant sur une rétroaction en continue, et participative, puisqu'elle implique les parties prenantes concernées par le projet.

- En conclusion, nous identifions certaines limites, enjeux et angles morts de notre travail, soit la nouveauté relative de l'urbanisme transitoire, le nombre restreint de modèles étudiés, la difficulté de mesurer la valeur créée par le projet, et le défi d'élaborer un cadre d'évaluation général pour l'urbanisme transitoire. Nous proposons quelques recommandations pour conclure, notamment de mettre en place un écosystème entre les parties prenantes et les acteurs pour faire de l'évaluation et du suivi de projets de nature transitoire une priorité.



Source: Site Louvain Est, une démarche citoyenne

1. INTRODUCTION

- L'**occupation transitoire** de bâtiments vacants et sous-utilisés est de plus en plus considérée par les villes qui souhaitent préserver leur patrimoine bâti et valoriser leurs actifs immobiliers tout en offrant des espaces abordables à des groupes qui en ont besoin. C'est dans ce contexte que la Direction de l'urbanisme à la Ville de Montréal travaille actuellement à élaborer un programme d'urbanisme transitoire.
- Un **projet pilote** verra le jour prochainement dans le quartier Ahuntsic-Cartierville, soit le projet d'occupation transitoire Louvain Est. Cette occupation transitoire agira entre autres comme catalyseur du projet d'écoquartier à venir sur le même site. D'ici là, la Ville souhaite favoriser l'occupation des bâtiments et des terrains qui lui appartiennent. Pour mener à bien cette occupation transitoire et alimenter sa réflexion sur l'urbanisme transitoire comme outil de planification, celle-ci a confié plusieurs mandats à des étudiants portant notamment sur la gouvernance, le financement solidaire, la mutualisation des espaces et des équipements et l'évaluation et le suivi.
- Le **présent mandat** vise à proposer un cadre d'évaluation et de suivi pour le projet Louvain Est. Ce cadre est important pour tenter de mesurer l'impact de projets à vocation sociale ou communautaire et à caractère transitoire, et de déterminer si les objectifs poursuivis ont été rencontrés. De plus, cela permet de justifier une occupation évolutive du territoire et les ressources investies.

- La **méthodologie** préconisée consiste en une revue de la littérature sélective sur les composantes principales de l'évaluation et du suivi, et une présentation de trois études de cas. Nous adapterons ensuite cette recherche au contexte spécifique, en particulier à la vision et aux valeurs du projet Louvain Est.
- La **structure du travail** va comme suit. Les premières sections porteront sur le projet Louvain Est, l'urbanisme transitoire, les composantes principales de l'évaluation et le suivi et les modèles d'inspiration. La sixième section, la plus volumineuse, développe un cadre d'évaluation et de suivi pour le projet Louvain Est. Nous concluons en identifiant certaines limites de notre approche et en offrant quelques recommandations.

■ REMERCIEMENTS

Ce travail a été rendu possible grâce au soutien de Juan Torres, Éline Gauthier et Laurent Gauthier, qui m'ont conseillé tout au long du processus de recherche et de rédaction. Je remercie également mes collègues pour nos échanges constructifs, soit Nahla El Hassani, Emmanuelle Pagé, Julie Gaillet, Idriss Djemai et Gabriel Cotte.

François Vanier

2. LE PROJET LOUVAIN EST

DÉMARCHE CITOYENNE
VALEURS TRANSVERSALES
STRUCTURE DE GOUVERNANCE
PPCMOI

Le projet Louvain Est est situé sur un site appartenant à la Ville de Montréal dans l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville, entre la rue de Louvain Est au sud, la voie du CN au nord, la rue Saint-Hubert à l'ouest et l'avenue Christophe-Colomb à l'est. D'une superficie de 5.68 hectares, le site constitue l'un des derniers grands terrains disponibles pour le développement dans le nord de l'île. Largement en friche depuis plusieurs années, le site comprend deux édifices municipaux, soit le 9515 rue Saint-Hubert et le 999 rue de Louvain Est (1*).

■ DÉMARCHE CITOYENNE

Le site fait l'objet d'une mobilisation citoyenne et communautaire depuis plus de 10 ans pour qu'il serve les besoins du quartier, notamment en matière de logement abordable. Cette démarche s'appuie sur la longue tradition de solidarité des organisations communautaires locales, incarnée par la Société de développement Domaine Saint-Sulpice (SDDSS), située juste au sud du site. La volonté de lui attribuer une vocation sociale s'exprime dès 2007, mais c'est en 2012 que la SDDSS organise une première charrette citoyenne.

* Les notes bibliographiques se trouvent à la fin du document.

■ VALEURS TRANSVERSALES

Il faudra cependant attendre le Chantier habitation Ahuntsic lancé en 2017 pour qu'un projet concret prenne forme, cette fois-ci autour d'un écoquartier inclusif et solidaire. Un an plus tard, le comité de pilotage Solidarité Ahuntsic est créé pour assumer le leadership et porter la vision citoyenne. Le comité est composé de cinq groupes de travail regroupant des citoyens et des membres d'organisations diverses. Des groupes thématiques sont formés et quatre séances participatives sont organisées à l'hiver 2019 dans le but d'identifier les besoins, les moyens et les partenaires devant assurer la mise en œuvre de la vision du projet Louvain Est. Celle-ci s'articule autour de huit valeurs transversales (tableau 1), sur lesquelles viendra s'appuyer le cadre d'évaluation et de suivi proposé à la section 6.

TABLEAU 1 :

VALEURS TRANSVERSALES DE LOUVAIN EST

Vivre ensemble
Solidarité
Collaboration
Pérennité
Intelligence collective - démocratie citoyenne
Harmonie
Innovation sociale et communautaire
Protection de l'environnement

2. LE PROJET LOUVAIN EST

■ STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Pour mener à bien le projet, une structure tripartite novatrice réunissant la Ville de Montréal, l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville et l'organisme communautaire Solidarité Ahuntsic est créée. Le bureau de projet partagé est chargé de développer le site conformément aux conclusions et aux recommandations de la démarche citoyenne. Cette structure de gouvernance expérimente une nouvelle façon de collaborer entre acteurs et parties prenantes en les impliquant directement dans la prise de décision (2).

■ PPCMOI

L'occupation transitoire du site se fera de façon progressive, à commencer par le bâtiment situé au 9515 rue Saint-Hubert. Y seront permises, en vertu d'un Règlement sur les projets particuliers de construction, de modification ou d'occupation d'un immeuble (PPCMOI) actuellement en processus d'approbation auprès des instances décisionnelles de l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville, des activités communautaires ou socioculturelles, d'atelier d'artistes et d'artisans, de centre d'activités physiques, d'école d'enseignement spécialisé, de bureau, de restaurant, de commerce de détail, d'agriculture urbaine et de jardin communautaire. Ces usages ont été définis par la communauté dans le cadre du sous-comité d'urbanisme transitoire. Le reste du site pourra prévoir d'autres usages.



3. L'URBANISME TRANSITOIRE

DÉBUT D'UN MOUVEMENT MONTRÉALAIS
OCCUPATIONS NON-PERMANENTES
PATRIMOINE ET VALORISATION IMMOBILIÈRE
COMMUNS URBAINS

■ DÉBUT D'UN MOUVEMENT MONTRÉALAIS

L'occupation transitoire d'espaces sous-utilisés représente une pratique encore très peu répandue à Montréal. Plusieurs bâtiments ou terrains, publics et privés, sont actuellement vacants ou en friche et constituent des lieux dont la valorisation est déficiente. En 2016, pas moins de 894 bâtiments inoccupés étaient répertoriés à Montréal. Cet état de fait a poussé la Direction de l'urbanisme de la Ville de Montréal à vouloir intégrer à son processus de planification une dimension concernant son occupation transitoire. La Ville souhaite agir à titre de propriétaire exemplaire et valoriser ses propriétés sous-utilisées au profit des citoyens.

La réflexion à l'égard de l'urbanisme transitoire a rapidement évolué dans les dernières années. Un premier symposium montréalais sur le sujet a eu lieu en 2017 (Montréal transitoire), ce qui a permis d'identifier divers enjeux liés à la vacance des bâtiments, notamment celui de la sécurité en raison de leur détérioration naturelle, du manque d'entretien et du vandalisme. Le symposium a permis d'identifier diverses pistes de solution reposant sur leur usage transitoire (3).

■ OCCUPATIONS NON-PERMANENTES

À Montréal, des projets d'occupation éphémère et temporaire se sont multipliés au cours des dernières années. Avec les projets d'occupation transitoire, ceux-ci font partie de la famille des occupations non-permanentes. L'occupation transitoire se distingue cependant par sa volonté d'expérimenter des usages visant à nourrir l'occupation permanente à venir (4).

Les projets d'occupation transitoire se caractérisent par une agilité, une flexibilité, une légèreté, des ressources modestes et une grande implication de la part des groupes qui investissent les lieux. L'objectif est de permettre l'occupation la plus rapide d'un site ou d'un bâtiment désaffecté, afin d'éviter qu'il ne se dégrade davantage et pour répondre aux besoins pressants de la collectivité en espaces abordables.

■ PATRIMOINE ET VALORISATION IMMOBILIÈRE

La gestion durable du patrimoine bâti constitue un enjeu de plus en plus préoccupant pour les villes. Le Plan d'action du patrimoine de la Ville de Montréal établit un lien clair entre la préservation du patrimoine et l'occupation transitoire. En effet, celui-ci précise que faciliter le déploiement d'usages transitoires est une action prioritaire dont les retombées en matière de protection, d'entretien, de valorisation du patrimoine bâti, d'utilité sociale, de gestion urbaine durable et de laboratoire social sont importantes (5).

L'urbanisme transitoire constitue également une nouvelle pratique visant à mieux valoriser les actifs immobiliers disponibles, qu'ils aient ou non une valeur patrimoniale, en collaboration avec les communautés d'usagers et pour leurs bénéficiaires.

3. L'URBANISME TRANSITOIRE

■ COMMUNS URBAINS

L'occupation transitoire permet à la collectivité de s'approprier des actifs civiques peu valorisés par une prise en charge commune. Cette stratégie s'inscrit dans le mouvement émergent des communs urbains caractérisé par la gestion collective de ressources partagées telles des espaces, des infrastructures ou des équipements. Le bâtiment 7 dans Pointe-Saint-Charles, autogéré par la collectivité et offrant services, ateliers, jardins et lieux de proximité, constitue un exemple local. À Barcelone, les initiatives se multiplient depuis l'élection de Ada Colau à la mairie, alors que de nouveaux partenariats public-coopératif-communautaire se développent. Le mouvement des communs tire ses origines d'une volonté de réappropriation publique et communautaire de l'espace urbain dans un contexte de contestation et de privatisation (6, 7).

■ ESPACES INNOVANTS

Ces projets d'occupation transitoire se veulent un terreau pour l'expérimentation sociale et le renouvellement des pratiques en matière d'aménagement du territoire. Les espaces investis constituent des incubateurs favorisant l'innovation et facilitant le partage d'information et de ressources entre occupants. La rapidité avec laquelle ces lieux peuvent être appropriés par des acteurs du changement permet de développer et tester des prototypes au service de la transition socio-écologique.



Source: Bâtiment 7, Facebook

4. ÉVALUATION ET SUIVI DE PROJETS

DÉFINITION ET UTILITÉ DE L'ÉVALUATION
 DIFFÉRENTS TYPES D'ÉVALUATION
 CADRE DE RECHERCHE
 OBJECTIFS ET INDICATEURS
 COLLECTE, ANALYSE ET DIFFUSION DES RÉSULTATS
 RESPONSABILITÉ DE L'ÉVALUATION

Comme la Direction de l'urbanisme de la Ville souhaite intégrer l'urbanisme transitoire à ses outils de planification, il est important de disposer d'un cadre pour évaluer et suivre les projets d'occupation transitoire. Cette section présente les grandes composantes de l'évaluation et du suivi.

■ DÉFINITION ET UTILITÉ DE L'ÉVALUATION

Le suivi concerne le processus de collecte et d'analyse de données en continue d'un projet, tandis que l'évaluation vise à apprécier dans quelle mesure ces données montrent que les objectifs poursuivis ont été atteints (8).

L'évaluation et le suivi constituent des outils essentiels à la gestion de projet et à la prise de décision. Ils permettent de vérifier les progrès effectués, d'apprendre de ses expériences, de maintenir le personnel de projet concentré sur les objectifs à atteindre, de s'assurer que les actions posées restent alignées avec les priorités de la communauté, d'identifier les forces et les faiblesses du projet, et de démontrer si les ressources ont été bien utilisées.

■ DIFFÉRENTS TYPES D'ÉVALUATION

Pour s'adapter à notre monde toujours plus complexe et en changement rapide, une nouvelle approche de l'évaluation s'est développée dans les dernières années, soit l'évaluation développementale. Celle-ci se distingue des approches traditionnelles de l'évaluation de six façons :

- elle porte sur des systèmes et non sur des projets individuels;
- elle s'appuie sur une structure aux cycles courts et à la rétroaction en temps réel;
- elle utilise des méthodes de collecte de données innovantes;
- les apprentissages sont partagés entre plusieurs organisations et parties prenantes;
- elle présente ses résultats au moyen d'une infographie visuelle et sophistiquée;
- les parties prenantes sont impliquées dans la collecte et l'utilisation continue des données (9);

L'évaluation développementale s'applique souvent à des initiatives émergentes ou en développement, et pour lesquelles la base de connaissances est mal établie. Elle contraste avec l'évaluation sommative et formative, plus pertinentes lorsque les projets sont matures et bien définis.

■ CADRE DE RECHERCHE

Le cadre de recherche sert à asseoir les fondations théoriques et méthodologiques de l'évaluation et du suivi. Son élaboration commence en amont du projet et se raffine tout au long de son déploiement.

4. ÉVALUATION ET SUIVI DE PROJETS

Il doit servir à définir les concepts principaux et la théorie du changement privilégiée, c'est-à-dire les mécanismes et les processus par lesquels le changement souhaité se produit, en l'occurrence la transition socio-écologique. C'est sur la base de cette théorie du changement que seront sélectionnées les actions les plus susceptibles de produire les résultats escomptés.

■ OBJECTIFS ET INDICATEURS

Une composante importante de l'évaluation et du suivi est l'identification des résultats désirés et la formulation des objectifs en conséquence. En général, ces objectifs découlent de la vision établie au début du projet et expriment de quelle façon celle-ci sera réalisée. Les objectifs se déclinent ensuite en indicateurs précisant dans quelle mesure les objectifs ont été atteints. Un indicateur est un élément mesurable permettant de définir un concept spécifique (par exemple, la langue parlée à la maison constitue un indicateur du concept d'ethnicité). Il faut établir à quoi serviront les indicateurs, réfléchir à leur sélection et procéder à leur évaluation continue (10, 11).

Compte tenu des ressources limitées avec lesquelles doit composer tout projet, les objectifs et les indicateurs doivent être choisis de façon réaliste. Cela permet d'éviter que le projet soit tellement ambitieux qu'il devienne impossible de l'évaluer convenablement.

■ COLLECTE, ANALYSE DES ET DIFFUSION DES RÉSULTATS

Les modalités de collecte et d'analyse des données et de diffusion des résultats doivent ensuite être précisées. Les données peuvent être quantitatives et s'appuyer sur des méthodes telles l'enquête ou le relevé, ou être qualitatives et se fonder sur des méthodes comme l'observation ou l'entretien. Les données collectées doivent ensuite être analysées pour déterminer les résultats obtenus et leur adéquation relativement aux résultats attendus.

Les résultats seront ensuite communiqués aux parties prenantes suivant différents formats de publication en fonction des publics auxquels ils s'adressent. Dans une approche développementale, ces différentes étapes ont lieu périodiquement et non seulement à la fin du projet.

■ RESPONSABILITÉ DE L'ÉVALUATION

Les personnes responsables de l'évaluation et du suivi doivent ensuite être désignées. L'approche participative, de plus en plus préconisée, consiste à impliquer les parties prenantes dans le processus, notamment les participants et les groupes communautaires. Cela permet de mieux refléter les aspirations des personnes directement concernées par le projet. L'évaluation peut également être interne, c'est-à-dire effectuée par le personnel responsable du projet, ou externe, lorsqu'elle est prise en charge par des experts extérieurs au projet. La première forme, en plus d'être moins coûteuse, a l'avantage de permettre aux personnes impliquées dans le projet de se l'approprier. Une combinaison de l'une et l'autre de ces approches est également possible.

5. MODÈLES D'INSPIRATION

ÉTUDE DE CAS 1:

LE PROGRAMME JRF NEIGHBOURHOOD

Le programme de la fondation Joseph Rowntree vise à aider 20 communautés ou organisations bénévoles du Royaume-Uni à exercer un plus grand impact dans leur quartier (12). À cet effet, un guide pratique a été développé pour évaluer les projets en cinq grandes étapes :

- Établir un plan
- Collecter les données
- Analyser les résultats
- Utiliser les résultats
- Communiquer les résultats

- La **première étape** consiste à établir un plan d'ensemble pour le déroulement du projet. Il faut déterminer les problèmes pour lesquels des solutions sont nécessaires, préciser les objectifs poursuivis, identifier les ressources et les actions permettant de les atteindre, établir comment le changement doit se produire et comment le progrès peut être mesuré.
- La **deuxième étape** concerne la collecte de données. Celles-ci peuvent être numériques (quantitatives), ou exprimées des ex-

périences ou des opinions (qualitatives). Il faut ensuite établir les systèmes, c'est-à-dire les méthodes et les procédures, appropriés pour les collecter sur une base régulière.

- La **troisième étape** se concentre sur l'analyse et l'interprétation des données. Elle permet de déterminer si et dans quelle mesure les objectifs poursuivis ont été atteints, et quels problèmes ont été rencontrés durant la mise en œuvre du projet. Une attention particulière doit être portée aux résultats surprenants; cela permet de réviser la théorie du changement en conséquence.
- La **quatrième étape** consiste à comprendre ce qui n'a pas fonctionné afin d'apporter les ajustements nécessaires. Plusieurs éléments peuvent être en cause, que ce soit des circonstances extérieures hors du contrôle des organisateurs, des difficultés dans la mise en œuvre du plan, ou des problèmes au niveau des hypothèses sur lesquelles sont fondés les objectifs ou les autres composantes du projet.
- Finalement, la **dernière étape** porte sur la communication des résultats. Celle-ci permet de partager les acquis et les apprentissages, les erreurs qui ont été commises et les idées qui se sont révélées un succès. Le format de la communication à privilégier dépend du public auquel elle s'adresse.

5. MODÈLES D'INSPIRATION

ÉTUDE DE CAS 2 :

L'ÉVALUATION DE PROJETS COMMUNAUTAIRES PAR L'UNESCO

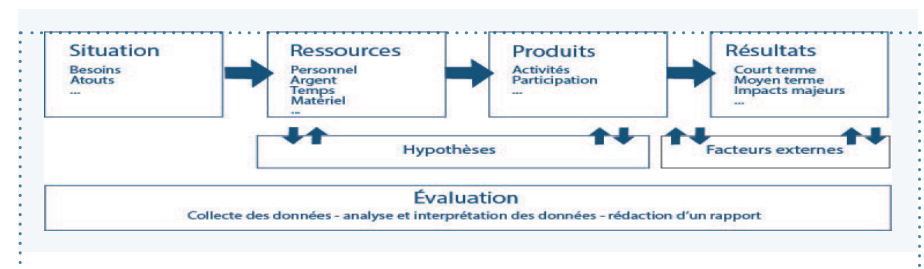
L'UNESCO a rédigé un guide pour l'évaluation de projets communautaires qui s'appuie sur les étapes suivantes :

- Planification du projet et de son évaluation
 - Élaboration d'un modèle logique de programme
 - Structure et définition de l'évaluation
 - Techniques et outils de recherche
 - Évaluation participative
 - Analyse et diffusion des données
- La **planification du projet et de son évaluation** nécessite d'abord d'établir les grandes phases du cycle du projet. Le cycle comprend notamment l'évaluation des besoins auquel le projet cherche à répondre, la planification, l'évaluation et la mise en œuvre du projet - autant de phases qui doivent s'enrichir mutuellement.
 - Le processus bénéficie de l'**élaboration d'un modèle logique de programme** pour expliquer son fonctionnement. Un tel modèle établit les relations logiques entre ses composantes principales, soit la situation de départ, la vision et les objectifs, les ressources requises, les produits, les résultats et l'évaluation, et permet de préciser les

hypothèses sous-jacentes à chaque composante (schéma 1).

- L'évaluation nécessite de **définir l'objet de l'évaluation** et les questions auxquelles elle tente de répondre. Elle doit cibler les plus importantes et éviter de vouloir tout mesurer. Ce choix est contraint par les fins auxquelles l'évaluation servira, de même que par le temps et les ressources disponibles.
- Des indicateurs pertinents doivent permettre de mesurer le progrès vers les objectifs. Des **techniques de recherche** et un échéancier doivent être mis en place pour procéder à la collecte de données relatives à ces indicateurs.
- L'**évaluation peut se faire de façon participative** et impliquer les personnes directement concernées par le projet. Par contre, toutes les parties prenantes ne souhaitent pas nécessairement participer à l'évaluation, compte tenu de l'investissement en temps requis.
- La dernière phase porte sur l'**analyse des données et la diffusion des résultats**. L'analyse consiste à étudier les résultats obtenus, à vérifier si les objectifs ont été atteints et si des obstacles ont été rencontrés. La communication des résultats permet de partager les leçons et les apprentissages avec les parties prenantes.

SCHÉMA 1 : MODÈLE LOGIQUE DE PROGRAMME



Source: L'auteur, basé sur UNESCO (2010)

5. MODÈLES D'INSPIRATION

ÉTUDE DE CAS 3 :

L'INITIATIVE « EVERY ONE EVERY DAY »

L'initiative « Every One Every Day » (EOED) de la fondation Participatory City a été déployée dans les arrondissements londoniens de Barking et Dagenham aux prises avec de sérieux enjeux de cohésion sociale (14, 15). Celle-ci vise à mettre sur pied le premier écosystème de participation pratique, inclusif et à grande échelle en offrant des activités de dénominateur commun (cuisiner, apprendre, produire, etc.). L'initiative rayonne à partir de deux locaux et un entrepôt, et incite les résidents à créer à leur tour des cellules pour décupler ses effets.

EOED se fonde sur une recherche menée en amont et sur l'importance de mesurer la valeur créée pour la communauté. Lancé en 2018, le projet doit se déployer sur une période de cinq ans, mais seuls les résultats de la première année ont jusqu'ici été publiés. L'initiative s'appuie sur les cinq grands critères d'évaluation suivants:

- Faisabilité
- Inclusivité
- Création de valeur
- Intégration systémique
- Réplicabilité

- La **faisabilité** du projet a été évaluée au moyen de différents indicateurs de participation, notamment le nombre de participants, de projets, de visites de locaux et d'heures passées en compagnie des résidents. Les critères d'inclusivité, d'intégration systémique et de répliquabilité n'ont pu être évalués durant la première année.
- Un cadre de recherche approfondi a été développé pour évaluer la **création de valeur**. Les bénéfices du capital social en matière de santé, d'économie, de gouvernance, de criminalité, de résilience et de bien-être ont été particulièrement étayés. De plus, une théorie du changement a été élaborée.
- Pour analyser l'impact sur la communauté, trois **types d'effets** ont été identifiés : les effets immédiats sur les participants (activité physique, apprentissage, cohésion sociale); les effets collectifs (environnement local sain, faible empreinte carbone); et les effets de réseau (meilleur voisinage, communauté en sécurité, réduction de la criminalité ou du chômage).
- L'initiative privilégie une **évaluation développementale et participative**. Cela permet d'ajuster la démarche en fonction de la rétroaction obtenue en cours de route, et d'impliquer les organisateurs et les participants dans le processus d'évaluation dès le départ.

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

VISION, VALEURS ET OBJECTIFS
 CATÉGORIES D'INDICATEURS
 COLLECTE ET RESPONSABILITÉ DES DONNÉES
 ANALYSE DES DONNÉES ET DIFFUSION DES RÉSULTATS

Nous allons maintenant proposer un cadre d'évaluation adapté au contexte du projet Louvain Est et à sa nature transitoire. Nous présenterons la vision, les valeurs sous-jacentes, les objectifs, les catégories d'indicateurs, et discuterons des modalités de collecte et d'analyse de données et de diffusion des résultats. Les annexes 1 et 2 en fin de document viennent compléter cette section.

■ VISION, VALEURS ET OBJECTIFS

Pour effectuer l'évaluation et le suivi du projet Louvain Est, la vision, les valeurs et les objectifs doivent être précisés. Bien que la vision sera définie collectivement avec la communauté dans le cadre des occupations transitoire et permanente à venir, nous nous sommes appuyés sur la vision de l'occupation permanente du site déjà formulée, soit celle d'un écoquartier inclusif et solidaire, et en particulier sur les valeurs transversales établies dans le cadre de la démarche de mobilisation citoyenne (voir tableau 1). De plus, notre mandat consistait à intégrer la notion de bien-être et la dimension transitoire du projet.

- Ainsi, nous définirons la **vision** de l'occupation transitoire Louvain Est comme suit :

- Développer un environnement inclusif, solidaire, écologique, favorisant le bien-être et les valeurs transversales établies dans la démarche citoyenne.

- Sur la base de cette vision, les **objectifs** principaux se déclinent comme suit :

- Développer des activités faisant la promotion des valeurs transversales
- Développer des activités favorisant le bien-être
- Expérimenter des usages alimentant l'occupation permanente à venir et facilitant la transition socio-écologique



Source : Redéveloppement du site Louvain Est - Assemblée publique

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ CATÉGORIES D'INDICATEURS

Puisque plusieurs valeurs transversales se recoupent, nous proposons de les regrouper en des catégories d'indicateurs plus générales. À ces catégories nous en ajoutons une pour saisir la dimension transitoire du projet, une pour prendre en compte la notion de bien-être, et une dernière pour documenter plus spécifiquement la participation sociale.

Le tableau 2 résume les grandes catégories d'indicateurs retenues pour définir le cadre évaluation et de suivi du projet Louvain Est. Les prochaines pages vont préciser les indicateurs pertinents pour chacune de ces catégories.

TABLEAU 2 :
GRANDES CATÉGORIES D'INDICATEURS

Vivre ensemble
Innovation
Transition socio-écologique
Bien-être
Participation
Transitoire

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ VIVRE-ENSEMBLE

Nous avons regroupé certaines valeurs transversales sous le parapluie de la notion de vivre-ensemble, soit les valeurs de solidarité, de collaboration, de démocratie citoyenne et d'harmonie.

Le vivre-ensemble est une notion complexe regroupant plusieurs dimensions: l'inclusion, la solidarité, la cohabitation, la cohésion sociale et la concertation (16). Le vivre ensemble permet de développer des relations positives entre personnes d'horizons divers, d'établir des partenariats constructifs entre les groupes diversifiés formant le tissu d'une communauté, d'atténuer les tensions pouvant émerger des inégalités sociales, et d'intégrer les groupes les plus vulnérables.

Les indicateurs du vivre-ensemble proposés sont résumés au tableau 3.

TABLEAU 3 :

INDICATEURS DU VIVRE-ENSEMBLE

Activités de partage et de mutualisation
 Diversité des profils des participants
 Partenariats entre divers groupes
 Bon voisinage avec le quartier
 Niveau de capital social
 Démocracie citoyenne

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ INNOVATION

L'innovation touche toutes les organisations, qu'elles soient privées, publiques ou communautaires. L'OCDE identifie quatre types d'innovation : de produit (biens ou services), de procédé (techniques de production ou de distribution), de commercialisation (conception, promotion), et d'organisation (pratiques, lieu de travail) (17). À ces quatre types s'ajoute l'innovation sociale, définie comme :

« une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles. » (18)

L'occupation transitoire Louvain Est peut constituer un accélérateur d'innovation de plusieurs façons. Elle permettra d'expérimenter de nouvelles formes d'organisation et de gouvernance, d'offrir la tenue d'activités artisanales et artistiques, de favoriser les apprentissages et l'acquisition de compétences, et d'encourager le lancement d'entreprises en démarrage.

Les indicateurs de l'innovation sont indiqués au tableau 4.

TABLEAU 4 :
INDICATEURS DE L'INNOVATION

Nouvelles pratiques organisationnelles
Apprentissage et transfert de connaissances
Acquisition de compétences
Activités créatives et d'idéation
Solutions nouvelles à des besoins
Démarrage d'entreprises

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ TRANSITION SOCIO-ÉCOLOGIQUE

La transition socio-écologique peut être définie l'engagement local des citoyens collaborant pour répondre à la crise écologique (19) et progresser vers une société plus durable, résiliente, solidaire et démocratique (20, 21, 22). Les expérimentations que permet l'occupation transitoire constituent un terreau fertile pour accélérer la transition et renouveler les pratiques en matière d'aménagement et de gouvernance.

Plusieurs éléments associés à la transition socio-écologique se retrouvent dans d'autres catégories d'indicateurs, entre autres la collaboration, la solidarité, l'innovation, l'apprentissage, l'engagement et le capital social. Comme les aspects sociaux de la transition sont davantage traités dans les autres catégories, celle-ci se concentre davantage sur sa dimension écologique.

Les indicateurs de la transition socio-écologique sont résumés au tableau 5.

TABLEAU 5 :
INDICATEURS DE LA TRANSITION SOCIO-ÉCOLOGIQUE

Agriculture urbaine et plantation végétale

Activités de recyclage et de compostage

Développement d'initiatives locales

Développement de la capacité de résilience

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ PARTICIPATION

Cette catégorie d'indicateurs concerne les aspects liés à la participation et aux activités. Elle permet de documenter le nombre d'activités, leur nature, le nombre de personnes qui y participent, les relations sociales créées grâce à ces activités, mais aussi la constance et la continuité de l'engagement des participants (23).

Bien que nous avons préféré mettre le profil des participants dans la catégorie du vivre ensemble dans le but d'illustrer l'enjeu de la cohabitation de la diversité, celui-ci pourrait également se trouver dans cette catégorie. De façon générale, la participation sociale est intimement liée au vivre-ensemble.

Les indicateurs retenus pour cette catégorie sont énumérés au tableau 7.

TABLEAU 6 :

INDICATEURS DE LA PARTICIPATION

Engagement des participants
 Nombre de participants total et moyen
 Développement de relations sociales
 Types d'activités
 Nombre d'activités organisées
 Nombre de visites des locaux
 Nombre d'heures liées aux activités

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ BIEN-ÊTRE

Le bien-être est un concept multidimensionnel (24). Son application à de nombreuses disciplines représente un obstacle à une définition univoque (25). Il existe toutefois un consensus sur les deux grandes dimensions qui le caractérisent, soit les dimensions hédonique et eudémonique (26, 27). La première réfère à la maximisation du bonheur, la recherche du plaisir, l'évitement de la douleur et la satisfaction face à la vie, tandis que la deuxième porte sur le sens de la vie, l'autonomie et l'actualisation de soi. Dans cette perspective, l'approche PERMA définit le bien-être au moyen de cinq composantes principales, soit les émotions positives, l'engagement, les relations sociales, le sens et l'accomplissement (28).

Plusieurs recherches ont permis d'identifier des facteurs associés ou contribuant au bien-être, notamment la participation sociale (29), la santé (30) et l'activité physique (31).

Les indicateurs pertinents pour le bien-être sont indiqués dans le tableau 7.

**TABLEAU 7 :
INDICATEURS DU BIEN-ÊTRE**

Satisfaction et plaisir
Autonomie et compétences
Actualisation de soi et accomplissements
Santé physique et mentale
Estime de soi

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ TRANSITOIRE

Les indicateurs proposés jusqu'ici pourraient s'appliquer à des projets de nature sociale ou communautaire qui n'ont pas nécessairement une dimension transitoire. Cette catégorie vise à y remédier en proposant des indicateurs permettant de saisir comment le vivre ensemble, l'innovation, la transition socio-écologique, le bien-être et la participation évoluent et se développent entre l'occupation transitoire et l'occupation permanente.

De façon générale, cette catégorie vise à évaluer dans quelle mesure l'occupation transitoire multiplie les possibles et alimente les formes que pourra prendre l'occupation permanente à venir.

Finalement, des indicateurs devraient porter sur les procédures et la structure de gouvernance mises en place pour assurer la transition entre les occupations.

Les indicateurs proposés pour cette catégorie sont résumés au tableau 8.

TABLEAU 8 :

INDICATEURS DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE

Développement des modes de vivre-ensemble
 Développement des formes d'innovation
 Développement des projets de transition socio-écologique
 Développement des activités de bien-être
 Procédures de transition mises en place
 Structure de gouvernance de la transition

6. ÉVALUATION DE L'OCCUPATION TRANSITOIRE LOUVAIN EST

■ COLLECTE ET RESPONSABILITÉ DES DONNÉES

Les méthodes de collecte de données doivent être adaptées aux indicateurs. Pour les données quantitatives (nombre d'activités, de visiteurs, etc.), des observations et des relevés pourront être utilisés, tandis que des questionnaires ou des entrevues pourront servir à collecter les données qualitatives (bien-être, gouvernance, etc.).

Les responsabilités doivent être attribuées pour la collecte, l'agrégation et l'analyse des données. L'évaluation peut être interne et participative pour permettre à la communauté participante de s'approprier le projet. Un calendrier de collecte doit aussi être spécifié pour chacun des indicateurs. L'annexe 1 suggère des modalités pour la collecte de données (mode, type, fréquence et responsabilité), tandis que l'annexe 2 formule des questions de recherche pour chaque indicateur.

■ ANALYSE DES DONNÉES ET DIFFUSION DES RÉSULTATS

Une première façon d'analyser les données consiste à faire la synthèse des résultats par catégorie d'indicateurs, pour déterminer dans quelle mesure les valeurs du projet ont été mises en oeuvre. Une autre façon d'analyser les données consiste à regrouper les

résultats par types d'effets produits, comme dans l'initiative EOED. Par exemple, certains indicateurs proposés portent sur des effets directs sur les participants (compétences, relations sociales, etc.), tandis que d'autres portent sur des effets collectifs sur le quartier ou la ville (résilience, bon voisinage, etc.). L'analyse permet également de dresser un bilan de l'expérience et d'identifier les éléments qui ont fonctionné, les obstacles rencontrés, les possibles facteurs de réussite et les apprentissages.

Le cadre d'analyse devrait être préparé en amont du projet et adapté en cours de route, au fur et à mesure que les données sont collectées. Les résultats devraient être communiqués régulièrement aux parties prenantes et présentés de façon visuelle et graphique, pour faciliter leur lecture et assurer une diffusion efficace.

■ ÉVALUATION DÉVELOPPEMENTALE

Une approche développementale flexible et adaptable pourrait être bénéfique, puisque le projet Louvain Est est en développement et qu'il se déploie dans un contexte complexe et incertain. Les grandes composantes du projet (vision, objectifs, indicateurs, modalités de collecte et d'analyse de données, diffusion des résultats) pourront être redéfinis sur la base d'une rétroaction continue.

Puisque l'évaluation développementale porte habituellement sur des systèmes plutôt que des projets, l'évaluation du projet Louvain Est pourrait s'inscrire dans le cadre du programme d'urbanisme transitoire montréalais émergent. L'évaluation de ce projet et d'éventuels projets d'urbanisme transitoire fourniraient la base nécessaire à l'évaluation du programme.

6. CONCLUSION

DISCUSSION
RECOMMANDATIONS

■ DISCUSSION

Le cadre proposé ici comporte certaines limites, enjeux et angles morts. Une première difficulté vient du fait que l'urbanisme transitoire est une approche relativement nouvelle, et qu'il existe peu d'outils d'évaluation adaptés à cette pratique. Le cadre s'inspire également d'un nombre restreint de modèles et d'expériences, dont l'une est toujours en cours. Un autre élément à approfondir concerne les paramètres nécessaires pour mesurer la valeur créée par le projet. La mesure de la valeur économique demande par exemple un travail de recherche spécifique débordant notre mandat. Finalement, il serait intéressant de savoir dans quelle mesure celle-ci pourra s'appliquer à des contextes variés.

Limites et angles morts :

- Nouveauté relative de l'urbanisme transitoire
- Nombre de cas étudiés limité
- Enjeu de la mesure de la valeur créée
- Généralité de l'approche à confirmer

■ RECOMMANDATIONS

Nous concluons en proposant certaines recommandations pour faire évoluer le cadre d'évaluation et de suivi des projets d'occupation transitoire. Nous pensons premièrement qu'un écosystème formé des acteurs et parties prenantes impliqués dans l'évaluation et le suivi de projets d'occupation transitoire (organisations communautaires, chercheurs, gouvernements, participants) devrait être développé. L'évaluation et le suivi des projets doit devenir une priorité si l'on souhaite démontrer leur efficacité et justifier les ressources allouées. Aussi, non seulement faudrait-il continuer de s'inspirer des expériences internationales, mais les expériences locales doivent se multiplier et s'enrichir mutuellement. Il peut être pertinent de mettre en place un système de veille pour suivre et documenter les projets d'urbanisme transitoire, de façon à disposer de données plus précises sur une pratique émergente. Finalement, nous pensons que plus d'efforts devraient être consacrés à élaborer des modèles de mesure de la valeur créée par ce genre de projet, tant la valeur sociale, environnementale qu'économique.

Recommandations :

- Développer un écosystème pour l'évaluation et le suivi
- Faire de l'évaluation des occupations transitoires une priorité
- Mettre en place une veille de l'urbanisme transitoire
- Poursuivre l'étude comparative d'expériences inspirantes
- Élaborer des systèmes de mesure de la valeur créée

ANNEXE 2 : CATÉGORIES, INDICATEURS ET QUESTIONS DE RECHERCHE

Catégories	Indicateurs	Questions de recherche
Vivre ensemble	<ul style="list-style-type: none"> • Activités de partage et de mutualisation • Diversité des profils des participants • Établissement de partenariats entre groupes • Bon voisinage avec le quartier • Niveau de capital social • Démocratie citoyenne 	<p>Les activités mettent-elles de l'avant le partage de ressources ou de moments (nourriture, repas, etc.)?</p> <p>Les activités s'appuient-elles sur la mutualisation d'équipements, de biens ou de services?</p> <p>Les activités impliquent-elles des participants d'origines ethniques différentes?</p> <p>Les activités impliquent-elles des participants au statut économique divers?</p> <p>Les activités impliquent-elles des participants de différentes catégories d'âge?</p> <p>Les activités impliquent-elles des participants de genre différents (masculin, féminin, non-binaire)?</p> <p>Les activités impliquent-elles des participants ayant une éducation et un emploi différents?</p> <p>Les groupes organisant des activités collaborent-ils sur des projets communs?</p> <p>Des groupes organisant des activités dans Louvain Est établissent-ils des partenariats avec des groupes extérieurs?</p> <p>Les participants et les groupes sont-ils dans une relation de bon voisinage avec les résidents du quartier?</p> <p>Les participants ont-ils développé des liens de confiance entre eux et avec d'autres personnes du quartier?</p> <p>Les activités et les initiatives offrent-elles des plateformes favorisant la démocratie citoyenne et participative?</p>
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Nouvelles pratiques ou modèles organisationnels • Apprentissages et transfert de connaissances • Acquisition de compétences • Activités créatives et d'idéation • Solutions nouvelles à des besoins • Lancement de projets ou d'entreprises en démarrage 	<p>L'élaboration des activités s'appuient-ils sur des nouvelles pratiques organisationnelles?</p> <p>Des activités visent-elles à développer de nouveaux modèles de gouvernance ou de collaboration?</p> <p>Les activités proposent-elles l'apprentissage de contenus ou des formations spécifiques?</p> <p>Observe-t-on des transferts de connaissances entre les organisateurs et les groupes, entre les groupes ou entre les groupes et des parties prenantes?</p> <p>Les participants ont-ils acquis des compétences pratiques spécifiques?</p> <p>Les activités mettent-elles de l'avant la créativité sous des formes variées, artistiques ou autres?</p> <p>Des activités d'idéation sont-elles organisées (remue-méninges, ateliers de co-création ou de prospective, etc.)?</p> <p>Des activités permettent-elles de concevoir ou d'identifier des solutions nouvelles à des besoins?</p> <p>Des activités permettent-elles à des participants de lancer leur projet ou leur propre entreprise?</p> <p>Des participants peuvent-ils bénéficier de ressources (financières, organisationnelles, informationnelles) pour lancer leur projet ou leur entreprise?</p>
Transition socio-écologique	<ul style="list-style-type: none"> • Projets d'agriculture urbaine ou de plantation végétale • Activités de recyclage ou de compostage • Développement d'initiatives locales • Développement de la capacité de résilience 	<p>Des activités visant à concevoir ou à mettre en œuvre des projets d'agriculture urbaine ont-elles été organisées?</p> <p>Des activités de plantation d'arbres ou de végétaux sont-elles organisées?</p> <p>Des activités de recyclage ou de compostage sont-elles organisées?</p> <p>L'occupation transitoire contribue-t-elle à développer des initiatives locales avec la communauté?</p> <p>Les participants ont-ils l'impression d'être plus résilients face aux stress ou au chaos en cours ou possibles?</p> <p>L'organisation Louvain Est est-elle en mesure de s'adapter à de nouvelles situations ou à des changements imprévus?</p>
Participation	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement des participants • Développement de relations sociales • Nombre de participants total • Nombre de participants moyen par activité • Types d'activités • Nombre d'activités organisées • Nombre de visites des locaux • Nombre d'heures des activités • Progression des activités • Progression de la participation 	<p>L'engagement des participants dans les activités est-il soutenu et constant?</p> <p>Les activités contribuent-elles à développer des relations sociales, ponctuelles ou durables?</p> <p>Combien de résidents ont-ils participé aux activités au total?</p> <p>Combien de résidents ont-ils participé aux activités en moyenne?</p> <p>Quels types d'activités sont-ils organisés?</p> <p>Quelle est la répartition des activités organisées selon les différents types?</p> <p>Combien d'activités ont-elles été organisées?</p> <p>Combien de résidents ont-ils visité les locaux, sans nécessairement participer aux activités?</p> <p>Combien d'heures ont-elles été consacrées à des activités?</p> <p>Observe-t-on une augmentation du nombre d'activités dans le temps?</p> <p>Observe-t-on une augmentation de la participation dans les activités dans le temps?</p>
Bien-être	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction et plaisir • Autonomie et compétences • Actualisation de soi et accomplissements • Santé physique et mentale • Estime de soi 	<p>Les activités permettent-elles d'accroître la satisfaction et le plaisir des participants?</p> <p>Les activités permettent-elles d'accroître l'autonomie des participants et de se sentir plus compétent en général?</p> <p>Les activités offrent-elles l'occasion aux participants de s'actualiser comme personnes et d'accomplir des choses nouvelles?</p> <p>Les activités accroissent-elles la santé physique des participants?</p> <p>Les activités accroissent-elles la santé mentale des participants?</p> <p>Les activités augmentent-elles l'estime de soi des participants?</p>
Transitoire	<ul style="list-style-type: none"> • Développement des modes de vivre ensemble • Développement des formes d'innovation • Développement des projets de développement durable • Développement des activités de bien-être • Procédures de transition mises en place • Structure de gouvernance de la transition 	<p>Les modes de vivre ensemble de l'occupation transitoire ont-ils évolué dans l'occupation permanente?</p> <p>Les formes d'innovation de l'occupation transitoire ont-elles influencé celles de l'occupation permanente?</p> <p>Les projets de transition socio-écologique de l'occupation transitoire ont-ils influencé ceux de l'occupation permanente?</p> <p>Les activités liées au bien-être de l'occupation transitoire ont-elles influencé celles de l'occupation permanente?</p> <p>Quelles procédures ont-elles été mises en place pour gouverner la transition?</p> <p>Quelle est la structure de gouvernance établie pour assurer la transition?</p>

NOTES BIBLIOGRAPHIQUES

- (1) Bouchard, L. (2019). Site Louvain Est : Une démarche citoyenne. Rapport synthèse des travaux des groupes de citoyens - hiver et printemps 2019. Comité de pilotage Site Louvain Est. https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P107/4-10-5_rapport_site_louvain-_demarche_citoyenne.pdf
- (2) Bureau de projet partagé Louvain-Est. (2019, 17 octobre). Redéveloppement du site Louvain Est : Assemblée publique – Plan d'ensemble préliminaire. <https://www.realisonsmtl.ca/11047/documents/19877/download>
- (3) Ville de Montréal. (2017, janvier). Montréal transitoire : Réflexion collective sur les usages temporaires dans les bâtiments vacants. Rapport d'événement. http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PROJ_URBAINS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/rapport_mtltransitoire_vf_2017.pdf
- (4) Desgoutte, J. (2019). Les communs en friches. Métropolitiques. : <https://www.metropolitiques.eu/Les-communs-en-friches.html>
- (5) Ville de Montréal. (2017). Plan d'action en patrimoine (2017-2022) : S'ancrer dans l'identité urbaine montréalaise. https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PROJ_URBAINS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PLAN_ACTION_PATRIMOINE_2017_2022.PDF
- (6) Folco, J. D., et co. (2019). Les communs urbains : regards croisés sur Montréal et Barcelone. Centre international de transfert d'innovations et de connaissances en économie sociale et solidaire (ioCities).
- (7) Foster, S. R., Iaione, C. (2016). The City as a Commons. *Yale Law & Policy Review*, 34(2): 281-349.
- (8) UNESCO. (2010). Atteindre les objectifs escomptés : guide du suivi et de l'évaluation des projets communautaires. ED.2010/WS/34. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000186231_fre
- (9) Gopalakrishnan, S., Preskill, H. PhD, Lu, S. J. (2013). Next generation evaluation: Embracing complexity, connectivity and change. Learning brief. FSG
- (10) Voir : <https://www.qualityresearchinternational.com/socialresearch/indicator.htm>
- (11) Brown, D. (2009). Good Practice Guidelines for Indicator Development and Reporting. Third World Forum on “Statistics, Knowledge and Policy” Charting Progress. 27-30 octobre, Corée.
- (12) Taylor, M., Purdue, D., Wilson, M., Wilde, P. (2005). Evaluating community projects: A practical guide. Joseph Rowntree Foundation. <https://www.jrf.org.uk/sites/default/files/jrf/migrated/files/1859354157.pdf>
- (13) UNESCO. (2010). Atteindre les objectifs escomptés : guide du suivi et de l'évaluation des projets communautaires. ED.2010/WS/34. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000186231_fre
- (14) Britton, Tessy. (2018). Made to measure: Building a participatory ecosystem in Barking and Dagenham through Every One Every Day initiative: Year 1 report. Participatory City Foundation. <http://www.participatorycity.org/made-to-measure-1>
- (15) Civic Systems Lab. (s. d.). Designed to Scale: Mass participation to build resilient neighborhoods. Participatory City. <https://ccdnet-rdec.ca/en/toolbox/signed-scale-mass-participation-build-resilient>

NOTES BIBLIOGRAPHIQUES

- (16) Laboratoire de recherche en relations interculturelles (LABRRI). (2018). Politiques et programmes sur le Vivre ensemble au sein des villes de la Francophonie : État des lieux. Université de Montréal. https://www.aimf.asso.fr/IMG/pdf/rapportfinal_aimf-vivre_ensemble_labrri.pdf
- (17) OCDE. Stratégie de l'OCDE pour l'innovation. <https://www.oecd.org/fr/sites/strategiedelocdepourlinnovation/definirlinnovation.htm> (consulté le 26 mars).
- (18) Duperré, M. (2006). Innovations sociales dans les organismes communautaires : facteurs intervenant dans le processus de transfert de connaissances. CRISES. Collection : Études théoriques. No ET0603. <https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/10/ET0603.pdf>
- (19) Rockstrom, J., Steffen, W., Foley, J. A. (2009) A safe operating space for humanity. *Nature*, 461. 472-475
- (20) Gariépy, M. (2018). Concepts et tendances du mouvement des initiatives de transition socio-écologique au Québec : une étude exploratoire. Mémoire. Université du Québec à Montréal.
- (21) Solon. Vers une définition de la transition. <https://solon-collectif.org/transition/>
- (22) Ville de Montréal. (2018). Stratégie montréalaise pour une ville résiliente
- (23) Larivière, N. (2008, avril). Analyse du concept de la participation sociale : définitions, cas d'illustration, dimensions de l'activité et indicateurs. *Revue canadienne d'ergothérapie*, 2(75) : 114-127
- (24) Huppert, F. A., So, T. T. C. (2013). Flourishing across Europe: Application of a new conceptual framework for defining well-being. *Social Indicators Research*, 110: 837-861. DOI 10.1007/s11205-011-9966-7
- (25) Kamp, I. van, Leidelmeijer, K., Marsman, G. Hollander, A. de Hollander. (2003). Urban environmental quality and human well-being : Towards a conceptual framework and demarcation of concepts; a literature study. *Landscape and Urban Planning*, 65: 5-18
- (26) Ryan, R. M., Deci, L. (2001). On Happiness and Human Potential. *Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. Annual Review of Psychology*, 52: 141-166
- (27) Dodge, R., Daly, A., Huyton, J., & Sanders, L. (2012). The challenge of defining wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 2(3). 222-235. doi:10.5502/ijw.v2i3.4
- (28) Seligman, M. (2018). PERMA and the building blocks of well-being. *The Journal of Positive Psychology*. DOI: 10.1080/17439760.2018.1437466
- (29) Gilmour, H. (2012, décembre). Social participation and the health and well-being of Canadian seniors. Statistics Canada, Catalogue no. 82-003-XPE. *Health Reports*, 23(4): 1-12
- (30) World Health Organization (WHO). (2018). Promoting Health: Guide to national implementation of the Shanghai Declaration. (WHO/NMH/PND/18.2). Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO. <https://www.who.int/healthpromotion/publications/guide-national-implementation-shanghai-declaration/en/>
- (31) Fox, K. R. (1999). The influence of physical activity on mental well-being. *Public Health Nutrition*, 2(3a). 411-418.

