

PROGRAMME DU DÉFI DES VILLES
INTELLIGENTES DU CANADA



MODÈLE DE PÉRENNISATION TIERS-LIEU PETITE-PATRIE



PRÉPARÉ ET PRÉSENTÉ PAR



TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	2
CONTEXTE	3
LA PETITE HISTOIRE DES ATELIERS DE LA TRANSITION	3
CAFÉ FIXE	3
ÉTUDE DE MARCHÉ ET CARTOGRAPHIE PETITE-PATRIE	3
ACHETER UN BÂTIMENT	4
PARTENAIRES, USAGES ET GOUVERNANCE	4
PATRIMOINE ET CULTURE	5
MOBILISATION CITOYENNE	6
GOUVERNANCE ET AUTOGESTION	6
TRAVAUX ET AMÉNAGEMENTS	6
DÉSAMIANTAGE	7
ET APRÈS?	8
BUDGET ET FINANCEMENT	8
REVENUS LOCATIFS	9
SUBVENTIONS	9
OBLIGATIONS COMMUNAUTAIRES	10
COÛTS DE L'ACHAT, DES TRAVAUX ET DE L'ENTRETIEN LONG TERME	10
APPRENTISSAGES ET EXPÉRIMENTATIONS	11
PATRIMOINE	11
TRAVAUX ET DÉLAIS DE PROJET	11
RESSOURCES HUMAINES	11
COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE	11
OUTILS ET DOCUMENTATION POUR S'INSPIRER ET ALLER PLUS LOIN	12
AMÉNAGEMENTS ET FONCTIONS	12
GOUVERNANCE	12
GESTION ET ACCUEIL	12
MODÈLES ÉCONOMIQUES	12
SIGNATURE D'UN BAIL COMMERCIAL ET COMMENT ÉVALUER LES BESOINS DE VOTRE LOCAL IDÉAL	12
ASPIRATIONS COLLECTIVES ET COMMENT BIEN SAISIR LES RÊVES DU QUARTIER	12

CONTEXTE

Depuis le début du projet de Mobilité de Quartier - volet Tiers-Lieux, une des priorités a été de trouver un modèle pérenne pour que l'espace dédié à la mobilité de quartier dans une perspective de transition sociale et écologique puisse servir et se transformer dans les générations à venir. Pour se faire, plusieurs pistes de solutions ont été explorées au fil du temps et c'est ce qu'on retrouve en détail dans les sections qui suivent.

En 2019, Solon se voit accorder une partie du financement du Défi des Villes intelligentes (Montréal en Commun) avec le projet de Mobilité de Quartier. Un des volets est la création de Tiers-Lieux citoyens dans la Petite-Patrie et dans Ahuntsic. Bien qu'initialement nous avons envisagé de développer 6 tiers-lieux différents, nous verrons grâce à la chronologie des événements des ATSE que ce genre de projets prend énormément de temps à bâtir, des ressources humaines, souvent avec des expertises précises, mais surtout un lieu propice à l'implication citoyenne et à un modèle d'affaire viable.

LA PETITE HISTOIRE DES ATELIERS DE LA TRANSITION

CAFÉ FIXE

Solon avait ouvert un premier prototype de tiers-lieu et ses bureaux dans un ancien café (le Café Fixe), qui a fermé ses portes à l'été 2020. Situé sur la rue St-Hubert, cet espace a permis de poser les bases pour une première phase de prototypage pour notamment accompagner des projets citoyens de quartier et faire des apprentissages cruciaux pour la suite. Le café est vite devenu trop limité, et en mars 2020, grâce à la concrétisation de Mobilité de Quartier, des recherches d'espaces bureaux et d'espace citoyen ont été entamées.



ÉTUDE DE MARCHÉ ET CARTOGRAPHIE PETITE-PATRIE

[Un inventaire des possibilités](#) avait été fait, accompagné d'une "[étude de marché](#)", ce qui a pour but de répertorier les espaces existants, mais également ceux avec qui on peut collaborer ainsi que nos besoins au moment des recherches. Au même moment, le Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CERSÉ) complétait un [diagnostic et cartographie du territoire de la Petite-Patrie](#). Tous ces documents nous ont permis de prendre une décision éclairée quant au choix d'emplacement et aux besoins potentiels à répondre dans le quartier par les usages de l'espace.

ACHETER UN BÂTIMENT

Le groupe de ressources techniques (GRT) Bâtir son quartier a été sollicité pour contribuer aux recherches. En activité depuis 1976, Bâtir son quartier est une entreprise d'économie sociale qui accompagne les organismes et les ménages à faible ou modeste revenu dans la prise en charge collective de leurs conditions de logement et la création de milieux de vie solidaires. Pour ce faire, elle coordonne la réalisation de projets d'habitation et d'immobilier communautaires, développés principalement selon des formules coopératives ou à but non lucratif. Un de leurs projets en 2019-2020 consistait à accompagner [Maison Le Parcours](#) dans l'acquisition du 6450 Avenue Christophe-Colomb, en copropriété avec un autre organisme. Ce dernier s'est désisté du projet, et c'est là qu'une opportunité s'est créée dans le cadre de MdQ à travers les Ateliers de la transition.

Comme le projet avec Maison Le Parcours n'était pas de louer les espaces, mais d'acheter le bâtiment aux Soeurs de Sainte-Anne, il a été nécessaire de créer un OBNL dédié à cela (les Ateliers de la transition) et de s'assurer qu'il y avait des partenaires prêts à embarquer dans l'aventure. Dans un premier temps, c'est le Fond d'acquisition de Montréal (FAM) qui a fait l'achat; ensuite les deux organismes, Maison Le Parcours et les Ateliers de la transition, deviendront conjointement propriétaires de leurs portions de l'immeuble. [Pour plus d'information voir le dossier déposé au FAM.](#)

PARTENAIRES, USAGES ET GOUVERNANCE

En mai 2020, des représentants de Cantine pour Tous, La Remise et Solon co-signent la constitution de l'organisme des Ateliers de la transition. Bâtir son Quartier nous accompagne en parallèle dans toutes les étapes pour bien monter notre partie de l'acquisition, mais également des travaux à venir. Comme Maison Le Parcours prévoit construire des appartements autonomes sur les étages 3-4-5, qu'une portion de leur financement provient d'Accès Logis et que le bâtiment est en condition d'amiante, on se doit de faire des rénovations majeures dans le bâtiment pour qu'il corresponde aux usages finaux qu'on prévoit (logements, bureaux, espaces communs/citoyens). Du montage financier, aux contacts avec la banque, passant par les architectes, les ingénieurs et toute une diversité de parties prenantes, l'appui de Bâtir son quartier s'est avéré être un incontournable.

En août 2020, les Soeurs de Sainte-Anne déménagent dans la maison mère à Lachine et nous prenons possession de ce grand bâtiment, qui abrite un patrimoine assez impressionnant. Les premiers locataires pour des espaces bureaux emménagent progressivement. Solon, Cantine pour Tous, Miel Montréal, La Remise (atelier vélo), ALTE Coop, Lange Bleu, Artenso et Vivacité occupent des bureaux et des espaces à temps plein (77 places). Pendant que d'autres comme Coop Carbone, Au/Lab, Campus de la transition, Coop Maître d'œuvre, Incita occupent des postes à temps partiel (16 en rotation). Ces partenaires ont été choisis soigneusement. Non seulement avaient-ils un intérêt à faire partie d'un projet avec une gouvernance démocratique et où les communs sont mis de l'avant, mais ils font également partie d'un réseau de l'économie sociale et de la transition socio-écologique qui les portaient déjà à travailler ensemble. Avec les Ateliers de la transition, les partenariats sont facilités, la logistique de rencontre simplifiée et les partenaires qui n'avaient pas de liens auparavant, sont en mesure d'en créer de par la simple présence dans un même espace de travail. La présence de tous ces acteurs a aussi mené à la mise en place de [certains prototypes d'usages](#).

Pour être en mesure de cohabiter à plusieurs dans un bâtiment en autogestion, il a fallu créer quelques comités à cet effet. La présence d'au moins un représentant par organisme était suggérée, mais les réalités en termes de ressources humaines étaient très différentes d'une organisation à l'autre.

<p>GESTION ET ENTRETIEN</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Création et affichage pour mieux s'organiser collectivement ➤ Entretien et ménage des zones communes ➤ Accès à la porte d'entrée et gestion de la poste ➤ Achat de matériel d'usage quotidien 	<p>ANIMATION DE LA COMMUNAUTÉ</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Accueil des nouveaux employés aux ATSE ➤ Organisation et animation des plénières ➤ Plateforme de discussion virtuelle (Mattermost) ➤ Événements de réseautage et de célébration
<p>AMÉNAGEMENT ET PATRIMOINE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Rencontres avec les architectes et les ingénieurs ➤ Rencontres avec la Coop LeComité pour l'aménagement intérieur ➤ Rencontres sur le patrimoine 	<p>COVID</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tenue à jour des mesures à mettre en place pour le bâtiment ➤ Affichage et informations à transmettre aux usagers de l'espace

PATRIMOINE ET CULTURE

Pour faire connaître le projet, nous avons fait appel à l'effet de réseau des partenaires locataires et des acteurs locaux. Nous avons également [présenté le projet](#) à deux reprises à l'**automne 2020** et saisi l'opportunité de parler de [ce que le bâtiment était avant](#) notre arrivée. C'est lors d'une de ses présentations que nous avons eu pour la première fois des discussions avec [Artenso](#), un centre de recherche collégial en art et engagement social dans le domaine de la médiation culturelle. Ces discussions ont mené à un appel à projet d'une [résidence de recherche/création](#) pour évaluer l'impact du bâti sur les anciens et les nouveaux résidents du bâtiment, mais également documenter la gestion et la sauvegarde du patrimoine de ce qu'était l'Académie Sainte-Anne.



MOBILISATION CITOYENNE

En parallèle, avec la COVID, la mobilisation citoyenne, qui avait été menée avec succès autour du tiers-lieu au Café Fixe, a été suspendue en raison des mesures sanitaires en place. Nous avons relancé la communauté locale seulement au mois de **novembre 2020**, avec l'atelier [Imaginons les Ateliers de la transition](#), où une première collecte des besoins du quartier et des aspirations collectives a été réalisée. Cet atelier venait également avec un appel à l'action de se joindre au comité citoyen du tiers-lieu et à y élaborer [ses aspirations et raisons d'être](#), [sa gouvernance](#), sa programmation, ses fonctions et son aménagement.

GOVERNANCE ET AUTOGESTION

En **2021**, avec les partenaires locataires en place, un comité citoyen impliqué et actif depuis 2 mois, il était venu le temps de réfléchir à la gouvernance mixte des Ateliers de la transition. Nous avons fait appel au [TIESS](#) et à [l'IDÉE](#) pour nous accompagner dans une démarche de gouvernance. Après des discussions avec ces derniers, il s'est avéré pertinent de mettre en place un CA temporaire pour l'année à venir, composé d'un porteur de projet des ATSE, de deux membres organisationnels locataires ainsi que de 2 représentants de l'économie sociale et solidaire qui avaient de l'expérience et des connaissances pour gérer ce genre d'organisation en attendant un CA élu lors d'une AGA. La [démarche de gouvernance](#) a été animée par l'IDÉE et documentée par le TIESS. Lors des ateliers ouverts, les partenaires locataires et les citoyen.ne.s étaient invités à participer au grand brassage d'idées. Un comité de suivi composé d'un porteur de projet (ATSE et tiers-lieu), de 2 citoyennes, de 2 organismes locataires (Artenso et Miel Montréal) ainsi qu'un membre du CA ont fait la synthèse de ces ateliers de cocréation et travaillent sur une proposition de gouvernance et de [règlements généraux](#) à faire adopter lors de la première AGA, qui aura lieu en **mars 2022**.



En parallèle de la gouvernance, l'appel de recherche création lancé par Artenso à **l'automne 2020** porte ses fruits et les candidatures finales sont examinées par 2 citoyennes du Tiers-Lieu, un représentant des ATSE et 2 employés d'Artenso. Le choix s'arrête sur le projet d'Ariane Paradis et de Marie-Hélène Roch, [Récits6450](#). Elles commencent leur résidence en pleine immersion parmi tous les projets qui ont déjà pris forme au bâtiment.

TRAVAUX ET AMÉNAGEMENTS

Cela s'imbrique à merveille avec la démarche [d'aménagement intérieur](#) entamée avec la Coop Le Comité où, grâce au travail du Récits6450, on peut avoir une vision et des propositions sur les façons d'intégrer le mobilier en place et de valoriser le patrimoine des Soeurs de Sainte-Anne ainsi que tout le volet éducation qui a pris place pendant des

années sur ces étages. Le défi de tout le processus réside dans les travaux de désamiantage qui sont

à venir et qui, par leur nature, impliquent d'enlever beaucoup de matériel existant pour le remplacer par du neuf. Pour en préserver un maximum, à l'automne 2021, une opération *Sauver le mobilier des ATSE* se met en place. On décide collectivement de quels meubles on pourra réintégrer suite aux travaux et tout le reste est offert gratuitement à des partenaires du quartier qui œuvrent dans l'ébénisterie ou qui utiliseront le mobilier à des vocations similaires à celles présagées au bâtiment ([Cité des Hospitalières](#), [Fabrique LaCabane](#) et [Architectes sans frontières](#)).

DÉSAMIANTAGE

Puis vient la [phase 1](#) tant attendue des travaux de désamiantage et de reconstruction des cloisons intérieures, qui une fois finis nous permettra de regagner le bâtiment et de s'y installer de façon définitive, de prendre racine dans le quartier. La phase 2 comprend entre autres la création de la cour anglaise sur Beaubien et une rampe universelle qui donne accès au bâtiment.



ET APRÈS?

Lors de la location des appartements par Maison le Parcours, des collaborations avec ces locataires sont prévues et nous réfléchissons déjà à comment instaurer des projets et des pratiques inclusives pour les projets communs au Rez-de-jardin.

Le bâtiment qui hébergera les Ateliers de la transition sera certainement un projet innovant et porteur de rêves et de sens pour les habitants du quartier. L'urgence d'agir face aux changements climatiques se fait sentir et ce pôle de transition en sera un point d'ancrage important.



BUDGET ET FINANCEMENT

Les premières dépenses pour le projet de Tiers-Lieu dans la Petite-Patrie ont commencé en 2019 pour l'expérimentation du Café Fixe comme premier espace citoyen, ce qui correspond également au début des expérimentations MdQ dans d'autres volets comme la flotte LocoMotion, la plateforme numérique ou encore la mobilisation et l'animation sur le territoire. Suite à l'expérimentation d'un lieu temporaire dans le quartier et à l'évaluation de l'engouement pour ce genre d'espace, Les Ateliers de la transition (ATSÉ) a entrepris l'achat d'une portion du 6450 Ave Christophe-Colomb en copropriété avec Maison Le Parcours. Ce projet des ATSÉ de devenir copropriétaire a ouvert la voie à une véritable pérennisation sur la durée du projet du tiers-lieu. En effet, à terme, le modèle d'affaires des ATSÉ, incluant les revenus locatifs et les subventions, permet d'offrir le local au rez-de-jardin (photo ci-bas) gratuitement à la communauté locale. Ce modèle financier est également possible grâce aux Sœurs de Sainte-Anne qui n'avaient pas la volonté de vendre le bâtiment au prix du marché et voulaient surtout valoriser l'engagement social. Pour elles, la vocation communautaire du bâtiment était à privilégier et elles ont pris beaucoup de temps à chercher des acheteurs qui correspondaient à leurs critères.



REVENUS LOCATIFS

Il est important de comprendre que les Ateliers de la transition ne deviennent pas propriétaires en 2020, mais seulement lors de la fin de la phase de désamiantage. Cela amène la possibilité de louer les espaces avant les travaux (1 an et 3 mois), de verser des montants à Maison Le Parcours qui, lors de l'achat de notre portion du bâtiment en copropriété, créditera le montant cumulé. De plus, avec les Ateliers de la transition nous avons su réunir des partenaires importants. Des équipes de travail ont fait de cet espace leurs bureaux à temps plein: Cantine pour tous, Artensio, Miel Montréal et Alte Coop et Solon, par exemple, louaient toutes des postes de travail à 200\$ chacun. Solon avait également du budget de MdQ pour un tiers-lieu (3300\$/mois) et pour [l'aménagement de celui-ci](#) (101,5K), sommes qui ont été versées aux ATSE avec des ententes qui garantissent la vocation de l'espace au rez-de-jardin pour la communauté de façon gratuite.

SOURCE DE REVENUS*	
Entreposage Sous-sol	6 000\$
Rez-de-jardin et espaces communs	81 000\$
Bureaux	129 000\$
6ème étage	18 000\$
Total	234 000\$

*Montants approximatifs pour la première année après travaux

**[Lien](#) vers prévisions financières détaillées des ATSE

La location de bureaux dans un espace de coworking, celle du 6ème étage pour des usages encore à valider ainsi que les espaces communs du rez-de-jardin qui sont loués à des organismes, sont source de stabilité financière pour les ATSE. Les espaces sont loués en cohérence avec le modèle partenarial et selon des usages à temps partiel ou à temps plein pour les espaces bureaux par exemple. Ces acteurs ont des points de partenariats entre eux, d'où l'importance de les rassembler sous le même toit pour faciliter les maillages, mais également pour en créer d'autres dans le milieu de l'économie sociale et de la transition sociale et écologique.

SUBVENTIONS

Les revenus locatifs ne sont pas la seule source de revenus pour les ATSE. Deux subventions substantielles ont aidé le projet à se concrétiser. **Mobilité de Quartier**, avec le budget aménagement d'un espace citoyen, a fourni **101,5K\$** aux Ateliers de la transition, conditionnelle à ce que les dépenses des travaux de la cour anglaise soient encourues d'ici à 2024, ainsi qu'un budget pour créer la gouvernance des Ateliers pour un montant totalisant **5000 \$**.

Une subvention pour travaux/rénovations majeures provenant du **Programme accélérer l'investissement durable - Économie sociale de la Ville de Montréal** a été accordée aux Ateliers de

la transition, également [conditionnelle](#) à ce que les travaux prennent fin en 2024. Cette subvention couvre jusqu'à **250K\$** de travaux.

OBLIGATIONS COMMUNAUTAIRES

Pour combler la partie restante du modèle financier des ATSE, des obligations communautaires seront émises pour un montant estimé à **300K\$**. Les détails et le fonctionnement seront connus dans les prochaines années et auront pour but de mobiliser de nouvelles ressources financières tout en ayant une implication directe de la communauté envers le projet.

COÛTS DE L'ACHAT, DES TRAVAUX ET DE L'ENTRETIEN LONG TERME

La totalité des coûts de l'achat du bâtiment s'élève à un montant de **2,5M\$**. Ce montant inclut l'achat, les travaux, les imprévus et les taxes. À ce montant s'ajouteront les frais d'exploitation du bâtiment, ce qui implique de payer des ressources humaines pour s'en occuper, les frais courants (chauffage, électricité, internet, assurances, charges de copropriété, taxes foncières) et qui représentent un montant de **98K\$ par année**.

Les états financiers et ses projections se cadrent dans le projet des Ateliers de la transition comme moyen de pérennisation de "l'Espace des possibles", le tiers-lieu de la Petite-Patrie. Comme on peut le constater dans les [états financiers de l'organisme](#), la contribution qu'a eu le financement de MdQ est substantielle et permettra à l'organisme, dès ses premières années après l'achat notarié, de poursuivre sur un modèle financier déjà viable.

APPRENTISSAGES ET EXPÉRIMENTATIONS

PATRIMOINE

Il nous est apparu primordial d'avoir, dans un projet où le patrimoine est en jeu, des gens qui comprennent l'importance de le préserver, qui savent comment le faire et connaissent des ressources pour y arriver. Une fois un patrimoine détruit, il est difficile, voire impossible et fort coûteux de le reconstruire. L'Académie Ste-Anne, de plus, n'est pas assez vieille pour se classer comme bâtiment patrimonial auprès de la ville, les subventions à cet effet n'étant pas à disposition compte tenu des critères de sélection. Ainsi, bien qu'il soit très difficile de préserver tous les aspects patrimoniaux, beaucoup d'efforts ont été réalisés en ce sens.

TRAVAUX ET DÉLAIS DE PROJET

Comme dans chaque projet, que ce soit résidentiel ou commercial, tout le monde souhaite que l'échéance des travaux soit respectée. Force est de constater que ce n'est que très rarement le cas dû à différents facteurs.

- La multiplicité d'acteurs qui interviennent dans le projet (porteur de projet, ingénieurs, architectes, GRT, entrepreneurs généraux, spécialistes dans certains domaines de la construction, etc)
- La façon de fonctionner par appel d'offre et sélection du plus bas soumissionnaire apporte son lot de complications.
- Les entrepreneurs généraux travaillent avec des sous-traitants et n'ont aucun contrôle sur les disponibilités que ces derniers fourniront par rapport à leurs autres chantiers en cours.
- Les aléas qui peuvent survenir en cours de chantier (bris, manque de matériel de rénovation, pandémie qui empêche les domaines non essentiels de travailler)

RESSOURCES HUMAINES

Après deux ans d'expérimentation de gestion d'un bâtiment de cette envergure, il apparaît évident qu'une ressource humaine seule ne parvient pas à combler tous les besoins d'un tel projet. Il faut des comités impliqués et qui appuient cette dernière, il faut un concierge qui a les compétences de s'occuper des bris mécaniques et structurels qui surviennent comme dans n'importe quel immeuble. De l'entretien régulier est nécessaire pour certaines machines comme le chauffage à l'eau, les gicleurs, la plomberie, l'électricité, etc.

COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE

Il existe des projets d'espaces mis à disposition de la communauté qui répondent à des besoins locaux, et tous, sans exception, ont un bagage d'expériences et d'outils à partager avec quiconque se lance dans des projets similaires. En 2021, nous avons regroupé des acteurs terrain du milieu dans l'espoir de s'enrichir mutuellement de nos expériences et d'être en mesure de partager des solutions ou des outils à certaines problématiques connexes. Nous avons cependant constaté que les projets ne sont pas tous au même stade d'évolution. Il était donc difficile d'avoir des moments ensemble sur un sujet qui rassemblait tout le monde et qui répondaient à leurs besoins présents. Dans l'année à venir nous allons tenter de trouver un

format de rencontres qui corresponde davantage à ces besoins et saura permettre aux différents acteurs d'aborder un enjeu pertinent pour leur projet à chaque séance.

OUTILS ET DOCUMENTATION POUR S'INSPIRER ET ALLER PLUS LOIN

AMÉNAGEMENTS ET FONCTIONS

1. Bâtiment 7 à Pointe St-Charles, Montréal - [Présentation de projet](#)
2. La Patente à Limoilou, Québec - [lien](#) vers leur site web
3. [Cahier d'activité](#) pour créer votre tiers-lieu
4. [Bibliographie](#) des Tiers-Lieu - lieux inspirants

GOUVERNANCE

1. [Lien](#) vers le processus de gouvernance des Ateliers de la Transition
2. [Lien](#) vers le projet de règlements généraux
3. [Lien](#) vers des ressources sur l'autogestion

GESTION ET ACCUEIL

1. [Lien](#) vers le Guide d'accès au local de Petite-Patrie
2. [Lien](#) vers un document de présentation du comité Tiers-lieu pour nouveaux membres.

MODÈLES ÉCONOMIQUES

1. [Fiducie](#)
2. [Obligations Communautaires](#)
3. [Community Land Trust](#)
4. [Propriétés Collectives - Vivacité](#)

SIGNATURE D'UN BAIL COMMERCIAL ET COMMENT ÉVALUER LES BESOINS DE VOTRE LOCAL IDÉAL

1. [Lien web](#): pour négocier un bail et mieux comprendre les taxes commerciales
2. [Les baux et les arts : lancement des outils juridiques - Conseil des arts de Montréal](#)

ASPIRATIONS COLLECTIVES ET COMMENT BIEN SAISIR LES RÊVES DU QUARTIER

- Dynamo, [formation](#) sur les aspirations collectives - [Cahier participant.e.s](#)
- [Diagnostic](#) du territoire de la Petite-Patrie fait par le CERSÉ