

PROGRAMME DU DÉFI DES VILLES  
INTELLIGENTES DU CANADA



# MOBILITÉ DE QUARTIER DOSSIER DE PROJET

PRÉPARÉ ET PRÉSENTÉ PAR



# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Pourquoi et quoi changer ?</b>	<b>4</b>
1.1 Contexte & raison d'être	4
2.2 Ce que le projet cherche à faire	5
Objectifs spécifiques pour chaque volet	6
3.3 Lien avec d'autres projets	8
Au sein du DVI	8
En-dehors du DVI	9
<b>2. Que faire et comment s'assurer que c'est la bonne solution ?</b>	<b>11</b>
2.1 Attentes & besoins	11
2.2 Critères de succès	15
2.3 Description des activités et solutions	16
Activités de mobilisation	16
Diagnostic	16
Faire connaître	17
Apprendre, comprendre & adhérer	18
Participer	19
Co-construire	20
Indicateurs Activités de mobilisation	21
Flotte et aménagement de l'espace urbain	21
Matériel : Acquisition, Mise à disposition de la flotte, entretien	21
Aménagement de l'espace urbain	23
Assurances	23
Modèle d'affaires - Expérimentation et pérennisation	24
Indicateurs Flotte et aménagement de l'espace urbain	24
Tiers-lieux	25
Aménagement d'un tiers-lieu temporaire	26
Établissement et réalisation d'une programmation	26
Prototypage d'au moins 3 fonctions	27
Établissement d'un modèle pérenne	28
Indicateurs Tiers-lieux	28

Plateforme de Proximité	29
Identifier et prioriser les besoins	30
Spécifications et scénarios utilisateurs (users stories)	31
Conception et développement du MVP (Minimum Viable Product)	31
Consolidation du module, développement continu	33
Indicateurs Plateforme de proximité	34
Coordination, gouvernance et évaluation	34
Mise en place et amélioration continue	34
Opération	35
Évaluation	36
Recherche et transfert de connaissance	36
2.4 Impacts de la mise en place solution	37
<b>3. De quoi faudra-t-il tenir compte ? Comment ?</b>	<b>39</b>
3.1 Activités de mobilisation	40
3.2 Flotte et aménagement de l'espace urbain	41
3.3 Tiers-lieux	41
3.4 Plateforme de Proximité	43
3.5 Coordination, gouvernance et évaluation	44
<b>4. Comment s'y prendre et de quoi a-t-on besoin ?</b>	<b>46</b>
4.1 Approche de réalisation	46
Activités de mobilisation	47
Flotte et aménagement de l'espace urbain	48
Tiers-lieux	49
Plateforme de Proximité	50
Coordination, gouvernance et évaluation	51
4.2 Échéanciers, jalons et reddition de comptes	53
Détails sur les hypothèses budgétaires	53
Activités de mobilisation	53
Flotte et aménagement de l'espace urbain	53
Tiers-lieux	54
Plateforme de Proximité	55
4.3 Coûts en lien avec la réalisation du projet	55
<b>5. Qui est touché par le projet et comment le projet est-il organisé pour en tenir compte ?</b>	<b>58</b>

5.1 Personnes touchées par le projet	58
5.2 Approches de communication	58
5.3 Gouvernance du projet	59
<b>6. Quels apprentissages et expériences passées seront utiles pour le projet et comment seront-ils pris en compte ?</b>	<b>61</b>
6.1 Apprentissage de la phase de prototypage	61
Quelques apprentissages plus spécifiques:	61
Principaux changements associés aux apprentissages	61
6.2 Approche de récolte des apprentissages dans le cadre du projet	62

**Liste des acronymes:**

CERSÉ : Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté

DVI : Défi des villes intelligentes du Canada

LICER : Laboratoire d'innovation civique pour l'expérimentation réglementaire

MdQ : Mobilité de Quartier

MVP : Produit minimum viable

# 1. Pourquoi et quoi changer ?

## 1.1 Contexte & raison d'être

Dans le cadre du Défi des villes intelligentes du Canada (DVI), le projet Mobilité de Quartier (MdQ) se place à l'intersection de plusieurs enjeux et éléments majeurs de contexte auxquels est confrontée la Ville de Montréal.

- L'urgence d'agir contre les changements climatiques s'impose davantage chaque jour dans le débat public. Or le transport représentait en 2015, 40% des émissions annuelles de GES sur le territoire de la Ville de Montréal<sup>1</sup>. Il est donc clair que les enjeux de mobilité sont un des leviers critiques pour envisager de réduire efficacement les émissions de GES.
- La volonté de construire une ville résiliente, démontrée encore plus fortement par la crise du virus. Parmi plusieurs choses, cela implique de renforcer le tissu social et les solidarités, et d'augmenter les capacités des résidents de la ville de se l'approprier et d'en redevenir acteurs. Cela concerne aussi bien la ville physique que, de plus en plus, la ville numérique.
- La nécessaire relance économique à la suite de la pandémie. Cette relance peut passer notamment par une vie de quartier plus dynamique encore.

Réussir une transition vers une ville post-carbone ne dépend pas d'une solution technique, mais doit mobiliser toute la société - notamment pour repenser la façon dont les déplacements sont réalisés sur le territoire de la Ville de Montréal. Transformer nos habitudes de mobilité, c'est permettre d'envisager une ville en santé avec notamment une meilleure qualité de l'air, des espaces publics plus sécuritaires, une meilleure ambiance sonore, mais c'est aussi une façon d'encourager une vie locale riche de liens sociaux et dotée d'un tissu économique local qui réduit la distance parcourue par les biens et services.

La raison d'être du projet MdQ est donc de développer une approche originale permettant d'aborder ces enjeux, en misant sur l'échelle du voisinage et du quartier et sur le développement du pouvoir d'agir citoyen. Cette approche s'inscrit dans une tradition d'action montréalaise et permettra de faire rayonner la ville de Montréal en abordant de nombreuses questions d'actualité (la "ville à 15 minutes", les plateformes coopératives, les nouveaux tiers-lieux, etc.).

Plus précisément, il s'agit de réduire les besoins de déplacement (mieux vivre son quartier), favoriser la mobilité active (marche, vélo, et autres) et créer une mobilisation citoyenne durable autour des enjeux de mobilité. MdQ vise ainsi à développer une nouvelle démarche de résolution des enjeux locaux de mobilité à travers un travail structurant et continu de mobilisation, d'appropriation citoyenne et d'expérimentation de nouvelles pratiques.

Au sein de plusieurs quartiers, certains voisinages pilotes (jusqu'à 6) verront se déployer les projets suivants:

- La réalisation de nombreuses activités de mobilisation citoyenne pour identifier les besoins, partager une vision collective des enjeux, engager et co-construire des solutions à taille humaine.

---

<sup>1</sup> 2015, Ville de Montréal - [Inventaire GES](#)

- La mise en place à une échelle locale d'équipements de mobilité alternatifs répondant aux besoins (vélos cargos, remorques, etc.), ainsi que l'expérimentation de l'usage des espaces publics pour des solutions de mobilité, incluant une collaboration avec la Ville pour l'aménagement de pôles de mobilité.
- L'implantation de tiers-lieux, des espaces communautaires ancrés dans les quartiers et co-gérés par les usagers pour :
  - Remplir des fonctions diversifiées afin de favoriser « l'immobilité de quartier » de façon à combler localement un maximum de besoin identifiés dans chaque voisinage et chaque quartier.
  - Offrir une infrastructure de base pour la mobilisation citoyenne qui va encourager l'adoption et les changements de comportements.
- Une plateforme de proximité visant à rendre la technologie accessible et au service des approches pour repenser la mobilité selon les besoins citoyens.

L'alignement avec le Défi des villes intelligentes du Canada (DVI) peut être souligné tant (1) de la contribution évidente aux objectifs généraux du programme, (2) des liens avec les autres partenaires du DVI (voir section dédiée) ou encore (3) des principes d'action de Mobilité de Quartier, énoncés ci-dessous:

- Agir pour susciter participation citoyenne active sur la base de besoins partagés et favorisant les liens sociaux de proximité.
- Agir en priorité pour favoriser la mobilité active (marche, vélo, etc) et réduire les besoins de déplacement.
- Agir pour réduire au maximum l'empreinte écologique en prenant en compte les besoins des citoyens.n.es vulnérables et marginalisés.
- Agir pour une économie relocalisée au service des intérêts collectifs et bien-être commun répondant en priorité aux besoins de bases.
- Agir pour créer et pérenniser des Communs (flotte de véhicules alternatifs, logiciels libres, manière d'agir), comme modèles économiques novateurs et opportunités centrales d'appropriation collective des moyens d'action.
- Agir de façon inclusive pour respecter la diversité des citoyennes et citoyens et garantir l'accessibilité des solutions proposées.

## 1.2 Ce que le projet cherche à faire

Dans les quartiers et territoires d'action, pour et par toutes les parties prenantes pertinentes, au premier rang desquelles les citoyennes et citoyens, Mobilité de Quartier (MdQ) souhaite agir sur :

- La connaissance et la perception des enjeux de mobilité;
- les pratiques de mobilité;
- l'organisation des espaces publics;
- la capacité d'agir localement notamment avec le renforcement des liens entre les institutions publiques et les initiatives citoyennes;
- le bien-être des habitants des territoires concernés.

De cela découlent les objectifs transversaux suivants pour MdQ:

- Augmentation de l'utilisation et du nombre d'actifs de mobilité hors auto-solo dans les quartiers ciblés par le projet.
- Baisse du nombre de trajets locaux en auto-solo dans les milieux de vie ciblés par le projet.
- Meilleur partage des ressources locales pour accéder à des services de base pour les citoyens.
- Participation accrue aux réflexions et décisions locales.

Des indicateurs et des méthodes de mesures correspondant à ces objectifs seront établis après la fin de la phase de prototypage.

Il est important de souligner que les activités de mobilisation des voisinages (ou milieux de vie) et des quartiers, constituent le socle de la démarche de MdQ. Il s'agit de travailler à la construction de communautés actives à partir des voisinages, participant au développement d'une mobilité de quartier plus durable. Une ville intelligente en est une où les citoyens sont actifs, conscients et parties prenantes de l'évolution de leur quartier et des décisions qui en découlent.

Par ailleurs, le projet MdQ se décline en plusieurs volets (ou sous-projets) permettant de faciliter sa réalisation et l'atteinte des objectifs. Chacun de ces volets fait l'objet d'une description détaillée plus bas dans le document. Les objectifs spécifiques de chacun de ces volets sont précisés ci-dessous tandis que, par souci de clarté, les indicateurs visés sont précisés plus bas, après la description de chaque volet.

## Objectifs spécifiques pour chaque volet

### Activités de mobilisation:

- L'objectif principal est de maximiser l'ampleur, la diversité et l'efficacité de la participation des citoyens et autres acteurs locaux aux objectifs du projet Mobilité de quartier
- Les objectifs sous-jacents sont:
  - Augmenter la capacité d'action et d'appropriation de tous et de toutes sur les enjeux pertinents identifiés en mobilisant les résidents et parties prenantes des voisinages visés.
  - Former aux enjeux urbains et aux compétences nécessaires à l'action collective, dans une perspective de transition socio-écologique.
  - Favoriser et encourager des modes de vie écologique en matière de mobilité et de proximité
  - Favoriser l'inclusion de l'ensemble de la population (ce qui inclut les personnes défavorisées et les aînés).
  - Co-construire les autres projets de Mobilité de Quartier (espaces, flotte, plateforme).
  - Créer une gouvernance démocratique à l'échelle territoriale (voisinages et/ou quartiers) et/ou des projets.

### Flotte et aménagement de l'espace urbain:

- L'objectif principal est d'offrir des solutions de mobilité active adaptées permettant de réduire la dépendance aux automobiles de façon pérenne et de limiter l'acquisition d'automobiles individuelles.

- Les objectifs sous-jacents sont:
  - Favoriser l'appropriation de l'espace public pour favoriser les liens de proximité, la création de communautés résilientes et la réduction de l'emprise de l'automobile sur l'espace public.
  - Favoriser le partage de biens individuels.
  - Favoriser l'acquisition et le partage de biens collectifs en lien avec la mobilité (modèle de financement, démarche d'évaluation des besoins et de design de la flotte avec les acteurs des quartiers).
  - Créer une communauté de citoyens engagés pour la gestion de communs.
  - Pérenniser une flotte alternative dans les quartiers.

## Tiers-lieux

- L'objectif principal est de doter chaque quartier d'un tiers-lieu (voir description du projet plus bas) fonctionnel, capable de proposer des nouveaux services de proximité aux habitants.
- Les objectifs sous-jacents sont:
  - Renforcer la visibilité, la participation et l'accessibilité à l'ensemble du projet MdQ.
  - Rendre possibles certains projets, donner accès à des ressources qui favorisent la vie de quartier et limitent le recours à la voiture.
  - Générer de l'intelligence collective et un esprit de communauté.
  - Permettre un meilleur partage des ressources locales pour accéder à des services de base pour les citoyens.
  - Favoriser une participation accrue aux réflexions et décisions locales.
  - Servir d'intermédiaire pour les résidents pour faire de la pédagogie et de la formation.
  - Soutenir, faire levier et compléter les initiatives existantes dans chacun des voisinages.
  - Servir de potentiel de relai pour l'exploitation de la flotte de proximité (ex.: stockage de matériel pendant la saison morte, point de dépôt de matériel/information pour les usagers...).
  - Être un instrument d'accessibilité et d'inclusion pour différentes catégories de population vulnérables aux différents projets en lien avec MdQ.

## Plateforme de proximité

- L'objectif principal est de créer des Communs numériques à travers une plateforme de proximité répondant à des besoins des citoyennes et citoyens dans le cadre du projet. La plateforme de proximité est un outil numérique permettant aux habitants d'un quartier de partager des ressources, créer et entretenir des liens. La plateforme se compose de plusieurs modules couvrant chacun un cas d'usage (partage de lieu, partage d'objets, etc.).
- Les objectifs sous-jacents sont:
  - Outiller adéquatement le déploiement de l'ensemble du projet (mobilisation, flotte, tiers-lieux).
  - Favoriser la création et l'animation d'une communauté autour des communs numériques et pérenniser la plateforme de proximité.
  - Rendre les services technologiques accessibles, inclusifs, respectueux de la vie privée et démocratiques.
  - Offrir les conditions technologiques de répliquabilité de la plateforme (code ouvert et



documenté)

## Coordination, gouvernance et évaluation

- L'objectif principal est de soutenir les réalisations de l'ensemble du projet.
- Les objectifs sous-jacents sont:
  - Assurer une bonne coordination et gestion du projet entre les différents territoires d'actions (quartier et voisinage) et autres volets du projet.
  - Identifier et gérer les relations avec les partenaires transversaux au projet.
  - Établir et maintenir une gouvernance efficace du projet (information, organisation, décision).
  - Documenter le projet en vue de favoriser sa répliquabilité.
  - Réaliser en continu une évaluation du projet à travers des indicateurs.
  - Favoriser les liens pour le projet avec les acteurs de la recherche académique.

## 1.3 Lien avec d'autres projets

### Au sein du DVI

---

De nombreux liens avec des partenaires du DVI potentiels et avérés existent et seront rapidement établis lors de la mise en œuvre du projet, afin de maximiser l'impact de MdQ et du DVI dans son ensemble. C'est le cas en particulier pour:

- Le Laboratoire d'innovation civique pour l'expérimentation réglementaire (LICER). En effet, la phase de prototypage a déjà pu identifier plusieurs enjeux réglementaires liés aux activités de MdQ (ex.: usage du stationnement sur rue par les citoyens), sur lesquels un soutien du LICER pourrait faire une différence.
- Acteurs institutionnels (Services de la Ville de Montréal, arrondissements, CIUSSS, LICER etc). Selon vise à mettre en place un groupe de travail dédié pour favoriser les synergies d'actions sur les domaines d'actions des institutions impliquées et MdQ.
- La Fabrique des Mobilités Québec, avec laquelle plusieurs opportunités de collaboration ont déjà été identifiées:
  - Projets dédiés à la collecte et valorisation des données:
    - Collecte et gestion des données de Locomotion.
    - Collecte de données sur les habitudes de déplacements.
    - Visualisation de l'espace public (CurbLR, sidewalk width) et croisement de données.
    - Standardisation et visualisation des données sur les commerces locaux.
  - Accompagnement et mobilisation des communautés d'intérêts sur les solutions open source:
    - Identifications de synergies possibles avec les expérimentations menées par l'écosystème de la Fabmob (France, Québec).
    - Analyse des licences (tel que celle Coopcycle).

D'autres projets pour lesquels des pistes précises n'ont pas pu être identifiées en phase de prototypage, mais qui présentent des liens naturels:

- L'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) pour que le lien numérique entre la plateforme de proximité, le compte mobilité et le compte citoyen soit évalué en temps opportun. D'autres arrimages sont également à envisager sur des aspects plus physiques (ex.: abribus, pôles, etc).
- Jalon Montréal et la plateforme de données.
- Récolte et le SALIM. Le lien entre proximité et alimentaire local semble évident, mais la phase de prototypage n'a pas encore permis d'identifier comment procéder.
- Le Centre de recherches interdisciplinaires en études montréalaises (CRIEM), avec qui une discussion a commencé, autour de la notion de récit de la collectivité montréalaise.
- Le Carrefour alimentaire Centre-Sud et le projet de bons alimentaires, avec qui une collaboration autour de systèmes transactionnels locaux pourrait commencer.

Concernant les partenariats de recherche, Solon travaille depuis 2017 avec la Chaire de recherche sur la transition écologique de l'UQAM, qui est impliquée dans d'autres volets du DVI. Par ailleurs, des partenariats avec le CERSÉ (Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté) et la Chaire mobilité de Polytechnique vont être établis par Solon dans le cadre de l'évaluation de MdQ; ces partenariats pourraient être la base d'une collaboration plus large de ces acteurs au Défi selon les besoins.

Par ailleurs, le volet tiers-lieu de MdQ pourrait permettre de partager des espaces ou des bureaux, de façon à augmenter de façon importante les liens entre organismes et l'intelligence collective. Signalons que dans le tiers-lieu permanent en cours de création dans Petite-patrie suite à la phase de prototypage, plusieurs partenaires du DVI ont déjà manifesté un intérêt de se joindre à un projet commun. De plus l'utilisation du tiers-lieu pourra permettre à des partenaires du DVI d'organiser des activités qui leur sont propres, que ce soit avec des citoyens dans le tiers-lieu ou en utilisant d'autres aspects du projet (salles de rencontre pour partenaires, etc.).

De manière plus générale, le volet Coordination, gouvernance et évaluation permettra de faire des liens avec toutes les parties prenantes qui pourraient s'impliquer de façon transversale au projet. À ce titre ce volet assurera un suivi régulier avec l'équipe du LIUM et les instances de gouvernance, notamment le Comité de direction, la Table des partenaires en mobilité et le Comité de suivi de projet. De plus, à travers un processus de gouvernance ouverte nous visons à impliquer les partenaires pertinents, que ce soit d'autres projets du DVI ou d'autres organisations.

Les différents volets constituant le projet MdQ sont extrêmement dépendants les uns des autres pour leur succès et donc le succès global de la démarche. Toutefois, il n'existe aucun rapport de dépendance critique entre le projet MdQ et les autres projets constituant le DVI, ce qui limite fortement les risques d'échec.

## En-dehors du DVI

---

### Projets de Solon

Solon est un organisme qui vise à faire la transition socio-écologique dans nos quartiers, en misant sur une approche originale basée notamment sur l'appropriation citoyenne et territoriale, la concertation large, la création de communs urbains et la création d'un récit mobilisateur. Cette

approche se cristallise notamment dans notre projet de “lab Transition”, soutenu par la Ville de Montréal, qui se déploie pour l’instant autour de Petite-Patrie et dont la mise à l’échelle est en réflexion (notamment dans un premier temps dans le quartier d’Ahuntsic, avec lequel Solon travaille à développer une démarche de mobilité de quartier complémentaire au DVI). MdQ vient directement soutenir cette démarche plus large et l’articulation entre les 2 projets est une clé de succès importante.

Le projet de *lab Transition* amène notamment Solon à créer différents groupes de travail sur la transition écologique. En particulier le *groupe de travail des transitionnaires* qui rassemble des projets communautaires et d’économie sociale (de Solon et d’en-dehors de Solon) vise à créer des synergies entre eux afin de renforcer les projets citoyens dans les quartiers pourrait également être mis à contribution dans le cadre de MdQ.

## Contexte local

Un aspect essentiel et transversal à la démarche et aux jalons détaillés plus bas est l’intégration de Mobilité de quartier dans le tissu local et l’arrimage avec les initiatives existantes qui portent des objectifs similaires à Mobilité de quartier. Un effort important sera mis dans la prise de contact et la construction de partenariats avec les initiatives communautaires, institutionnelles, entrepreneuriales et citoyennes des quartiers visés, afin de :

- **Rejoindre** : Faire connaître et rayonner la démarche Mobilité de quartier et rejoindre des publics variés
- **Renforcer** : Collaborer et soutenir les projets existants ou en émergence qui visent des objectifs similaires afin, d’un côté, de faire levier sur la démarche pour renforcer ces projets et, de l’autre côté, renforcer la capacité de mobilisation de la démarche en misant sur la multiplicité des opportunités d’implication.

Le jalon “diagnostic” (voir plus bas) sera une étape clé dans cette perspective. En outre, un budget spécifique est prévu afin de soutenir l’implication de ces organismes à la démarche ainsi que certaines initiatives. Parmi les acteurs déjà ciblés pour chaque quartier, nous avons :

- Les arrondissements
- Les tables de quartier
- Les organismes communautaires avec des champs d’action en mobilité et/ou environnement
- Les organismes communautaires travaillant avec des populations ciblées par la démarche
- Les groupes citoyens

D’autres catégories d’acteurs pourront s’ajouter.

## Aspects numériques

Le développement de la Plateforme de Proximité est en synergie avec plusieurs projets portés actuellement par d’autres organismes, au Québec et ailleurs. Dans une logique de mutualisation et de capitalisation de l’existant, des liens avec les projets ci-dessous sont investigués.

- Cadenas Connecté O.S. pour Vélo Partagé – Porté par la Fabrique des Mobilités - France. Ce projet vise au développement d’un cadenas connecté offrant un niveau de sécurité important permettant un déblocage à distance, la géolocalisation du vélo et une autonomie importante. Il nous semble pertinent au regard des premiers retours d’expériences sur le MVP Locomotion

de nous investir dans un groupe de travail recherchant des alternatives libres et ouvertes à la solution propriétaire que nous utilisons actuellement. Une alternative nous permettrait à moyen terme de limiter le risque de dépendance technologique.

- Ilot - Monnaie Locale Complémentaire (MLC). Le projet a été lancé en mars 2016 à l'initiative de quelques citoyens et le collectif «Une monnaie pour Montréal» s'est constitué dans la mouvance des villes en transition. Le module LocoMotion fonctionnant aujourd'hui par l'intermédiaire de «crédits LocoMotion» stockés sur le compte d'un utilisateur, il y a un fort potentiel de lier le projet avec l'Îlot et de penser collectivement les usages possibles de la MLC dans les voisinages partenaires du projet MdQ. L'objectif de la collaboration serait de généraliser dans les MVP successifs une brique de paiement par monnaie locale électronique.

Ces liens sont amenés à évoluer et s'étendre, à mesure des orientations définies lors de l'étude et la conception des prochains MVP et modules complémentaires de la plateforme (Passerelles, La Remise...). Les cas d'usages de la plateforme ayant vocation à se multiplier, l'équipe de Solon souhaite être en mesure de faire appel à des partenaires innovants, intégrant aussi bien leurs outils techniques que bénéficiant de leurs connaissances des secteurs : plateformes coopératives, civic-techs, tiers-lieux, etc. Les communautés de développeurs et contributeurs aux logiciels libres et les partenaires actifs dans le milieu des TI ouvertes au Québec (FACil , Communautique, etc) sont également des ressources importantes pour l'élaboration du projet et la publication des travaux : appui à la résolution de problèmes, montée en compétence des développeurs et de notre équipe, etc.

### **Autres partenariats :**

Des acteurs œuvrant dans le domaine de l'environnement ou de la transition socio-écologique à l'échelle de la ville ou de la province pourraient être mis à contribution pour contribuer à nos activités et pour relayer nos messages.

Une autre catégorie d'acteurs concerne les possibilités d'expérimentation sur le territoire en lien avec les objectifs de la démarche. En effet, plusieurs organisations possèdent une expertise particulière et sont en mesure de proposer des solutions pertinentes à tester dans les quartiers de la démarche.

Enfin, des démarches ont déjà été entreprises avec d'autres acteurs clés de la mobilité urbaine, par exemple:

- Coop Carbone, Jalon et Cyclistes solidaires pour la logistique urbaine
- Acteurs de la mobilité active tels que Vélo Québec, Coalition vélo Montréal, etc
- Service de l'urbanisme de la Ville de Montréal (SUM et Agence de la mobilité)
- Acteurs de l'aménagement de l'espace public

## **2. Que faire et comment s'assurer que c'est la bonne solution ?**

### **2.1 Attentes & besoins**

Au cœur de la démarche, il y a l'objectif de rendre un nombre grandissant de personnes actrices de la transition socio-écologique. Cela fait maintenant plus de 4 ans que Solon travaille vers l'atteinte de cet objectif et nous faisons de précieux apprentissages, à travers nos différents projets. Pour ce faire,

l'approche de Mobilité de Quartier (MdQ) est de ne pas préempter une définition des besoins trop stricte et rigide, mais de définir le projet selon les besoins remontés dans les phases initiales et en continu de façon à toujours s'adapter. La définition précise des besoins fait donc partie des activités à part entière qui seront décrites plus bas (Voir *Description des activités et solutions*). Ceci étant dit, le projet se structure autour d'un cadre précis se déclinant en plusieurs volets.

Les besoins auxquels la démarche MdQ - et le volet activités de mobilisation en particulier - tente de répondre sont de trois ordres :

1. L'ampleur des changements nécessaires face aux différentes crises qui nous affectent. En effet, cette ampleur est telle qu'aucun acteur de la société ne peut s'y atteler seul. Pour relever les défis, l'énergie citoyenne est essentielle, tant pour créer et mettre en oeuvre des solutions, que pour rendre acceptables, susciter, voire exiger les actions en faveur de la transition socio-écologique de la part des autres acteurs de notre société (par ex. changer les normes sociales qui touchent à la voiture)<sup>2</sup>.
2. La recherche de sens des individus : beaucoup de personnes sont affectées par ces crises (en étant plus ou moins conscientes de leur existence). Notre expérience nous montre que de nombreuses personnes veulent que les choses changent, mais se sentent dépassées ou ne savent pas comment s'y prendre<sup>3</sup>.
  - a. Besoin de comprendre les enjeux
  - b. Besoin d'avoir des portes d'entrée vers le passage à l'action
  - c. Besoin de prendre confiance dans le pouvoir d'agir individuel et collectif
  - d. Besoin d'être outillé, accompagné et de développer ses compétences
  - e. Besoin de ressources pour mener à bien ses projets ou contribuer à d'autres
  - f. Besoin d'avoir du plaisir et de la fierté dans son engagement
3. La résilience des communautés : les communautés tissées serrées, possédant des capacités d'action collective et une gouvernance transparente, sont plus en mesure de résister aux chocs, de prendre soin des plus vulnérables et de s'adapter.<sup>4</sup>
  - a. Besoin de développer et/ou renforcer les compétences nécessaires à l'action collective
  - b. Besoin de développer et/ou renforcer un sentiment d'appartenance et des liens sociaux dans les quartiers

C'est à tous ces besoins, que MdQ vise à répondre, par une approche ancrée dans le développement du pouvoir d'agir citoyen et du lien humain (voir la section dédiée à notre approche de mobilisation).

Concernant le volet Flotte et aménagement de l'espace urbain, le projet pilote Locomotion et le travail de recherche<sup>5</sup> menée par le Centre d'Étude en Responsabilité Sociale et Écocitoyenneté (CÉRSÉ) du collège Rosemont permettent d'identifier plusieurs besoins exprimés par les

---

<sup>2</sup> Dans le cadre de son plan d'action 2013-2020 pour les changements climatiques (PACC 2020), le Gouvernement du Québec souligne à plusieurs reprises le rôle central des citoyens et des collectivités dans les objectifs de réduire collectivement notre empreinte carbone et de limiter les vulnérabilités collectives.

<sup>3</sup> Exemple de référence présentant le même constat : "The Climate Change Empowerment Handbook" ([lien](#))

<sup>4</sup> "La mise en oeuvre de la résilience urbaine: catalyseurs, obstacles et compromis. Revue de la littérature - 2005-2017" ([lien](#))

<sup>5</sup> CÉRSÉ, 2019. Support au développement expérimental d'une initiative de partage d'actifs de mobilité à l'échelle du milieu de vie LocoMotion – Solon. Rapport de recherche.

participant-e-s auxquels la mise en partage d'une flotte de proximité répond :

1. Avoir accès à une offre de mobilité diversifiée, efficace et économique
2. Avoir des alternatives à l'acquisition d'une voiture individuelle
3. Pouvoir prêter des véhicules entre voisin.e.s dans un cadre sécuritaire
4. Pouvoir emprunter des véhicules à proximité de chez soi à ses voisin.e.s ou sur l'espace public

A ces besoins s'ajoutent, les raisons sociales exprimées par les participant-e-s lors du projet pilote à savoir participer à un projet collectif et être en interaction avec d'autres gens pour rencontrer ses voisins. Ces raisons doivent être gardées en tête dans la réalisation du jalon flotte car elles font partie intégrante des objectifs du projet.

Concernant le volet Tiers-lieux, le besoin de base (entendu au minimum comme un lieu de rassemblement pour les citoyens, accessible et multi-fonctionnel) a été émis assez rapidement par les citoyens ayant participé à diverses activités de co-création depuis 4 ans. C'était en particulier le cas lors du projet "Nos milieux de vie", projet structurant terminé fin 2018 qui a aidé à structurer MdQ.

L'analyse des besoins a par ailleurs inclus:

- Une réflexion plus fonctionnelle, qui a permis d'identifier une série de besoins nécessitant un tiers-lieu et permettant aux résidents d'un quartier de "mieux vivre" leur quartier et donc de réduire leurs besoins de déplacements (une liste non-exhaustive a été établie). Cela rejoint la notion de "ville 15 minutes"<sup>6</sup> poussée par la Ville de Paris, qui pourrait d'ailleurs se révéler importante pour les citoyens dans un contexte de présence continue du virus Covid-19.
- Une analyse de l'expérience internationale, notamment à travers des missions menées par Solon à Barcelone (2018) et Séoul (2019) (ainsi que des études bibliographiques), qui ont montré le rôle des tiers-lieux comme catalyseur d'appropriation citoyenne et de développement de projets locaux, concepts au coeur du DVI.

Sur cette base, les besoins génériques entourant le Tiers-lieux peuvent être résumés ainsi:

- Avoir un espace intérieur à offrir aux citoyens pour leur permettre de créer un endroit qui correspond à leurs besoins et aux projets qu'ils veulent voir émerger dans l'arrondissement en lien avec la transition socio-écologique (de près ou de loin)
- Rendre accessible à la communauté des objets et des services en partage et en collaboration (bibliothèque de livres, outils en partage, récupération de paniers bio, achat groupé d'aliments) pour diminuer la consommation individuelle de biens importés et/ou à faible usage.
- Contribuer à une plus grande accessibilité des différents projets possibles dans le cadre de MdQ et de la transition écologique, en complétant les aspects numériques par un aspect présentiel essentiel pour plusieurs catégories de personnes.
- Avoir un espace de partage de connaissances et de compétences entre citoyens pour permettre une éducation populaire par des moyens alternatifs.

Concernant le volet Plateforme de proximité, celle-ci repose sur un mode de gouvernance démocratique à la croisée des coopératives et du logiciel libre et s'inscrit dans le mouvement des

<sup>6</sup> C40, 2020. [C40 Mayors Agenda for a Green and Just Recovery](#)

plateformes coopératives<sup>7</sup> qui se structure partout dans le monde depuis plusieurs années. Il répond donc au besoin essentiel de maîtrise et de confiance dans de nos outils technologiques. Cela s'inscrit notamment en réponse aux plateformes dites "collaboratives" (tel que Uber, AirBnB, etc) critiquées pour l'opacité des technologies et algorithmes, la précarité des salariés, discontinuité de service, exigence de masse critique excluant les secteurs (économiques ou géographiques) à faible rendement.

De ce constat naissent les mesures proposées pour l'élaboration de la Plateforme de proximité, avec l'attente de travailler activement au développement de Communs (technologiques et méthodologiques) d'oeuvrer dans le sens de l'intérêt collectif. Les modules, sous forme d'applications web fédérées par un portail ou compte usager commun, répondront aux besoins remontés sur le terrain pour apporter des réponses concrètes au bénéfice des communautés. L'implication de membres de ces communautés (par le biais de comités, de contribution aux communs technologiques, par leurs contributions personnelles) permettra notamment de déployer à petite échelle des cas d'usages innovants. La plateforme est donc un outil au service des actions citoyennes résilientes et de l'intelligence collective. Elle doit permettre l'expérimentation de nouvelles formes de "proximité" dans un espace urbain aujourd'hui multidimensionnel et fragmenté.

Enfin dans un ordre d'action différent, les activités entourant le volet Coordination, gouvernance et évaluation permettent de combler les attentes standards entourant la gestion d'un projet d'envergure (planification, budget et des coûts, animation de l'équipe, échéanciers, processus de réalisation, gestion des risques, etc.) et répondent aux besoins liés aux attentes participatives de par le travail continu sur la gouvernance. Plus spécifiquement il s'agit de répondre aux besoins suivants :

- Une vision de projet claire et partagée incluant des principes d'actions cohérents avec le DVI.
- Une structure claire de partage des responsabilités, de prises de décisions et d'information qui inclut toutes les parties prenantes pertinentes.
- Une équipe projet efficace qui favorise l'engagement dans la durée des employé-e-s.
- Un suivi administratif, budgétaire et comptable efficace.
- Une réalisation de projet qui répond aux objectifs selon des indicateurs évolutifs.
- Une documentation qui favorise la répliquabilité de toutes les actions et activités entreprises.
- Des occasions de synergie et de mutualisation des efforts avec les différentes parties prenantes partageant les objectifs pour partager les bonnes pratiques, ne pas dupliquer les efforts et créer une ressource collective.

---

<sup>7</sup> Une plateforme coopérative se définit comme " une association d'individus unis à travers une société commune gérée démocratiquement par ses membres qui utilise des plateformes informatiques afin d'atteindre un besoin ou une aspiration économique, sociale ou culturelle" ([Wikipédia](#), 2020) .

## 2.2 Critères de succès

Au-delà des objectifs et critères généraux rappelés en début de document, nos critères de succès s'articulent autour des différents volets du projet.

Pour le volet Activités de Mobilisation, les critères de succès sont :

- Les indicateurs d'avancement listés après la description de projet ainsi que la diversité de profils de ces personnes.
- La qualité des projets réalisés ainsi que leur impact (potentiel ou avéré) dans les voisinages.

Pour le volet Flotte et aménagement de l'espace urbain, les critères de succès sont :

- La composition, la localisation de la flotte et l'adéquation aux besoins des territoires.
- L'accessibilité des véhicules.
- L'intégration du projet dans une offre de transport plus vaste à l'échelle de Montréal.
- Le prix du service.
- Un sentiment de confiance accru grâce à des produits d'assurance adaptés et des participant-e-s à l'identité validée.
- Une communauté engagée et mobilisée dans le voisinage.

Pour le volet Tiers-lieux, les critères de succès sont :

- Une gouvernance des lieux par les citoyens.
- La fréquentation des lieux et la représentativité (âge, origine culturelle, revenus, etc).
- Une polyvalence des fonctions et des utilisations des tiers-lieux.
- La visibilité et la connaissance des lieux par les citoyens du quartier.
- La viabilité à long terme des tiers-lieux.

Pour le volet Plateforme de proximité, les critères de succès sont : :

- Utilisation de l'application, calculée par le biais du taux d'engagement (événements in-app) et impact sur les pratiques de consommation et de mobilité.
- Qualité des solutions : fonction, qualité du code source, fiabilité, facilité d'exécution.
- Niveau de support à l'utilisation, résolution des pannes et debug satisfaisant.
- Documentation technique disponible et utilisée.
- Interopérabilité : la plateforme doit pouvoir servir de socle d'échange pour les acteurs de l'économie coopérative.
- Dynamisme de la communauté : le projet fédère une communauté de contributeurs et contributrices aux efforts de développement et la prise en compte de nouveaux besoins utilisateurs - ultimement, certaines tâches de débogage et d'entretien sont réparties entre les membres de la communauté.



- Sobriété numérique : le développement du projet prendra en compte dans la mesure du possible les bonnes pratiques de sobriété numérique (référentiel Green IT, démarche d'éco-conception web, optimisation du stockage de données, etc).
- Accessibilité et inclusion: des publics diversifiés sont en mesure d'utiliser les services.
- Développement = nombre de voisinages couverts par les services de la plateforme (an 1 = 2 voisinages et 1 quartier / an 2 = 4 voisinages et 2 quartiers / an 3 = 6 voisinages et 3 quartiers)
- Nombre de briques et de fonctionnalités disponibles sur la plateforme (Objectifs prévisionnels: 4 modules après 4 ans).

Enfin pour le volet Coordination, gouvernance et évaluation, les principaux critères de succès seront :

- L'atteinte des objectifs généraux et pour chacun des sous-projets
- Une gouvernance saine et inclusive
- Une équipe stable et engagée
- Une saine gestion financière
- Une capacité d'appropriation du projet par d'autres parties prenantes en vue de sa répliquabilité partielle ou complète

## 2.3 Description des activités et solutions

Les activités et solutions de Mobilités de Quartier sont présentées selon les différents volets, eux même divisés en plusieurs jalons. Chaque volet comprend une description des activités et les indicateurs qui seront développés.

### Activités de mobilisation

#### A. Diagnostic

Le jalon diagnostic vise à sélectionner et analyser les arrondissements ou quartiers puis approfondir l'analyse des quartiers/voisinages où nous allons déployer le projet de mobilité de quartier. Réalisé en deux phases, ce jalon vise ultimement à définir les besoins les plus importants en matière de mobilité, d'immobilité et de participation citoyenne dans les territoires où nous allons être présents.

Il est à noter que ce jalon, que ce soit pour la collecte des données ou les ateliers qui seront organisés en co-construction, vise également à établir et renforcer nos liens avec les organismes actifs sur le territoire, notamment grâce à leurs connaissances accrues (ex: portraits de quartier réalisés par les tables de quartier). Cette étape est centrale dans l'établissement de lien de relation durable avec les citoyens des territoires impliqués.

## Activités principales :

- Développer un guide de diagnostic ayant pour but de fixer une démarche et une méthodologie pour le recueil des données et la réalisation des portraits des territoires du projet. Il sera composé de la définition des territoires, des concepts des thématiques ciblées dans le projet (mobilité, participation citoyenne, etc.), leur déclinaison en variables et indicateurs et le processus de recueil de l'information notamment en arrimage avec d'autres organisations. Ce guide détaillera tous les critères d'analyse et de sélection retenus.
- Réaliser les rapports de diagnostic selon un principe de phases
  - Phase 1: Caractérisation et analyse des arrondissements ou quartiers selon les critères établis dans le guide en vue de sélectionner :
    - le troisième quartier. À noter que pour cette sélection, nous visons les quartiers triplement vulnérables aux plans économique, social et environnemental.
    - le quartier et les voisinages pour l'arrondissement Ahunstic-Cartierville. Cet arrondissement ayant déjà été retenu à l'étape de la candidature.
  - Phase 2: Analyse des besoins en matière de mobilité, d'immobilité et de participation citoyenne pour les quartiers/voisinages du troisième territoire, du quartier retenu dans d'Ahuntsic-Cartierville et de La Petite-Patrie (quartier déjà sélectionné).
  - Les rapports se feront donc par ordre décroissant selon la logique déploiement de MdQ:
    - 1) rapport de diagnostic de La Petite-Patrie phase 2 (quartier déjà sélectionné),
    - 2) rapport de diagnostic phase 1 (sélection du quartier) et 2 (besoins) pour Ahuntsic-Cartierville puis
    - 3) rapport de diagnostic pour le troisième quartier phase 1 (sélection de l'arrondissement et du quartier) et 2 (besoins).
- Co-construire des ateliers (lien avec jalon 5) avec les partenaires présents sur le terrain et les citoyens pour affiner notre compréhension des enjeux sur les territoires et faciliter la participation des citoyens dans les actions qui découleront des rapports de diagnostic.

Ce jalon est réalisé en étroite collaboration avec le volet Coordination, gouvernance et évaluation de par les liens à faire avec l'évaluation et l'appui de la démarche par les partenaires de recherches identifiés.

## B. Faire connaître

Ce jalon vise à faire connaître les projets de la démarche Mobilité de quartier déployés dans les quartiers et voisinages, ainsi qu'une vision positive et rassembleuse de la transition socio-écologique dans laquelle ils s'inscrivent.

La cible correspond à 50% de la population concernée aura eu connaissance de la démarche ou d'un de ses projets.

## Activités principales :

- Établir une histoire inspirante de la transition. Ce récit inspirant évoluera au cours du projet dans un esprit de co-construction (voir jalon 5)
- Développer un plan de communication global pour la démarche Mobilité de quartier
  - Créer un positionnement qui unit les projets faisant partie de la démarche Mobilité de Quartier (en lien notamment avec la proposition inspirante nommée ci-dessus). Cela inclut notamment une proposition claire et inspirante aux citoyens, à savoir devenir acteur de la transition, via une variété de projets, d'événements et d'opportunités locales.
  - Définir des objectifs mesurables et quantifiables dans le temps
  - Identifier nos publics cibles (personas)
  - Identifier un ensemble de stratégies de diffusion numérique et physique et créer les outils de communication nécessaires (médias, médias sociaux, site web, flyers, présence terrain, etc.)
- Par quartier :
  - Définir et déployer les stratégies de diffusion adaptées aux voisinages et aux différents publics cibles
  - Développer des partenariats avec les organismes du quartier afin de renforcer nos actions respectives et renforcer la capacité de la démarche MDQ et de ses projets à rejoindre un public varié

## C. Apprendre, comprendre & adhérer

Ce jalon prévoit d'augmenter la compréhension par toutes les parties prenantes des enjeux visés, des spécificités des voisinages et de notre capacité d'action collective, notamment dans le cadre de la démarche. L'indicateur d'avancement est commun avec le jalon suivant (il peut en effet y avoir des recoupements entre les objectifs d'une même activité).

## Activités principales :

- Programmation d'événements pour (1) informer, (2) apprendre et échanger.
  - Formats:
    - Informer : kiosques, séances d'information
    - Échanger et apprendre: ateliers, formations et conférences
  - Organisation des événements, 3 types d'événements:
    - Événements spécifiques Mobilité de quartier, organisés autant que possible en partenariat avec les acteurs locaux
    - Participer aux événements existants organisés par les acteurs locaux
    - Se joindre aux événements citoyens dans les voisinages (fête des voisins, fêtes de quartier, etc.)
  - Sujets :
    - Enjeux liés aux thèmes de MdQ (mobilité, urbanisme tactique, proximités, données, transition socio-écologique, etc.)
- Compétences nécessaires à l'action collective (intelligence collective, etc.)

- Projets (en action ou à créer)
  - Méthodes :
    - Dans toutes ces activités, l'accent sera mis sur la participation de tous, afin que chacun puisse se placer dans une posture d'action
    - Des façons de faire ludiques ou innovantes pourraient être envisagées
  - Étapes
    - Établir une programmation d'événements de type "échanger et apprendre", à déployer dans chaque quartier
    - Identifier et développer les partenariats pertinents (contenu et diffusion)
    - Identifier les événements existants auxquels se joindre (également pour informer)
    - Développer et bonifier les contenus (en continu)
    - Organiser et déployer
- Outils : créer et diffuser des outils pédagogiques sur les enjeux visés et les projets proposés, principalement issus des formations ci-dessus ou des besoins spécifiques des projets (tutoriaux et guides)
- Témoignages : Miser sur la force des témoignages afin de démystifier le passage à l'action
  - Collecter les témoignages
  - Mettre en forme
  - Diffuser (notamment via les outils et événements)

De manière générale, le contenu des événements, outils et témoignages sera commun à tous les quartiers et voisinages, avec des adaptations au contexte local lorsque nécessaire.

## D. Participer

Ce jalon prévoit d'amener les citoyens dans un statut d'acteur de leur quartier en multipliant et diversifiant les possibilités de participation. La cible est de 10% de la population; environ 1 habitant sur 10 dans les voisinages aura donc participé à au moins une des activités de la programmation (de ce jalon ou du jalon précédent), à un des projets créés ou soutenus dans le cadre de la démarche ou sera actif sur la plateforme de proximité.

### Activités principales :

- Développer et mettre en oeuvre une programmation annuelle d'activités collectives visant à multiplier les opportunités de participation dans les voisinages en misant sur des partenariats locaux (voir le point "partenariats locaux" dans notre approche de réalisation)
  - Activités développées conjointement avec les autres volets (flotte, tiers-lieux, plateforme) de la démarche
  - Activités faisant partie des projets citoyens développés ou soutenus dans le cadre de la démarche
  - Activités de projets partenaires
- La programmation sera co-construite avec les habitants (voir jalon suivant)
- Les tiers-lieux pourront accueillir un bon nombre de ces activités

- Un budget spécifique est prévu pour ces activités. L'allocation de ce budget d'activités citoyennes se fera via différents moyens mis à en place au fur et à mesure du temps et misant sur une implication croissante des habitants, en lien avec le jalon suivant "co-construire" (ex. budget alloué par le comité du tiers-lieu, fonds alloués sur base de soumission de projets, vote collectif de type "budget participatif")
- Exemples:
  - Cafés réparation, ateliers vélo
  - Activités génératrices de convivialité (soupers communautaires, parade à vélo...)
  - Projets artistiques
  - Activités d'essais de la flotte alternative
- Stimuler la participation aux projets et accompagner le changement des comportements de mobilité (ex. stimuler les inscriptions à et l'utilisation de la plateforme de proximité) et des autres activités. Voici les moyens d'action envisagés :
  - Soutien pair à pair et témoignages
  - Défis, ludification et incitatifs. Un budget spécifique est également prévu. Ces outils seront réfléchis et misent en oeuvre dans une optique d'expérimentation (par ex. voir l'effet sur les habitudes de transport)
  - Formation d'ambassadeurs de voisinage, relais du projet sur le terrain
  - (en lien avec les jalons 2 et 3 en matière de communication)
- Soutenir des opportunités de mobilisation collective. Il s'agit ici permettre aux citoyens de mener une réflexion plus globale sur les enjeux mis en avant par la démarche mobilité de quartier et d'être force de proposition que ce soit auprès des pouvoirs publics ou dans le débat public.

## E. Co-construire

Ce jalon comporte trois sous-objectifs:

- Construire avec les citoyens un récit collectif de la transition et de leur quartier.
- Impliquer activement les citoyens dans le développement et l'évolution des projets.
- Expérimenter les modalités d'une réflexion et prise de décision collective à l'échelle des voisinages et/ou des quartiers, voire encore des projets (l'échelle la plus propice est à expérimenter).

La cible se situe à 1 à 2% de la population qui participe activement à cette phase.

### Activités principales :

- Intégrer aux programmations des jalons 3 et 4, des ateliers de co-création sur le diagnostic des voisinages et quartiers, sur le récit collectif et sur les projets
- Accompagner et autonomiser les comités porteurs des projets issus de la démarche ou qui y sont liés.
- Expérimenter des solutions diverses sur le territoire, dans une optique de co-construction avec les citoyens.

- Tester et évaluer différents processus de consultation et prise de décision collectives,
  - Types de sujets soumis au processus : allocation du budget pour activités citoyennes (voir jalon 4), évolutions d'un projet spécifique, ... (fonction des types de thématiques émergeant au cours de la démarche).
  - Échelle de gouvernance : projet, voisinage, quartier
  - Relation des participants au processus par rapport au sujet soumis (ex. fort (porteur du projet), moyen (participant au projet), faible (personne extérieure))
  - Moyens : comité de projet, assemblée de voisinage, vote (présentiel ou en ligne), ..
    - Possiblement, inclure le test d'une plateforme de décision en ligne comme [Decidim](#)
- Établir des recommandations pour continuer à tester et/ou pérenniser et/ou étendre les différents modes expérimentés.

### Indicateurs Activités de mobilisation

Les principaux indicateurs de suivi des activités de mobilisations sont liés au pourcentage de personnes touchées par notre action dans les voisinages:

Indicateur 1 : pourcentage des habitants rejoints et connaissant le programme Mobilité de quartier ou un des projets qui en fait partie ; objectif de 50% des habitants des voisinages atteints. (voir jalon 2)

Indicateur 2 : pourcentage des habitants ayant participé à au moins une activité collective (ateliers, formations, projets, plateforme de proximité) ; objectif de 10% des habitants des voisinages atteints. (voir jalons 3 et 4)

Indicateur 3 : pourcentage des habitants ayant contribué à l'avancement des projets et/ou leur gouvernance ; objectif de 1-2% des habitants des voisinages atteints (voir jalon 5)

Pour tous les indicateurs d'avancement, dépendamment de l'évolution du projet, nous souhaitons nous ouvrir la possibilité de les calculer sur base de la valeur absolue mentionnée plus haut, soit une population concernée de 30.000 personnes. Les moyens de mesure sont à identifier. Ils pourront inclure des mesures directes ainsi que des extrapolations basées sur des hypothèses raisonnables.

## Flotte et aménagement de l'espace urbain

Le volet flotte vise la mise à disposition d'une flotte de véhicules diversifiés qui s'appuie sur des produits d'assurances dédiés et un modèle d'affaires innovant basé sur l'hybridation des ressources ainsi que l'aménagement d'espaces urbains facilitant le partage.

### A. Matériel : Acquisition, Mise à disposition de la flotte, entretien

Ce jalon constitue le centre du volet Flotte et aménagement de l'espace urbain qui prendra place pour chacun des quartiers et voisinages. Cette flotte sera accessible via l'application LocoMotion intégrée à

la plateforme de proximité. Cette application permettra également le partage en pair à pair de voiture entre particuliers ce qui, conjointement à la flotte mentionnée ci-dessous, contribuera à réduire le besoin d'acquisition d'une voiture pour les ménages.

### Activités principales :

- Déployer une flotte de proximité composée de véhicules sans combustible fossile en mesure de se substituer à l'automobile personnelle pour les déplacements de courtes distances. Certains motifs de déplacement seront prioritairement ciblés. Nous pensons par exemple aux familles et leurs déplacements d'accompagnement ou de consommation très contraignants dans le Grand Montréal. Par ailleurs, les apprentissages liés à des projets de flottes alternatives (comme Carvelo2Go en Suisse) nous montrent l'importance de ces déplacements dans les reports observés: trop souvent devant le manque de véhicule adéquat pour ce type de déplacement, la décision finale se reporte sur la voiture, par praticité. Cette flotte ambitionne donc de proposer une alternative proche, abordable, fonctionnelle et communautaire. Le déploiement de la flotte se fera de manière progressive et sera décalée dans le temps entre les différents quartiers. La majorité de la flotte sera localisée dans les voisinages. Des remorques seront également déployées dans le quartier en dehors des voisinages
- Élaborer et adapter des flottes en collaboration avec les habitants et les acteurs économiques des voisinages, couverte par une police d'assurance dédiée (cf. point 3). L'objectif final est de constituer l'offre la mieux adaptée aux réalités de chaque voisinage, de territorialiser notre approche et de la dédier à une communauté par une démarche participative, évitant la dispersion de nos ressources. Les véhicules proposés pour composer la flotte seront notamment des vélos cargos, des vélos électriques, des remorques à vélo.
- Expérimenter : une partie du budget, commune à l'ensemble des quartiers et voisinages sera dédiée à l'expérimentation. Ces expérimentations pourront aussi bien porter sur de la R&D, que de l'acquisition et de l'entretien de véhicules singuliers ou encore de répondre aux besoins spécifiques d'un territoire.
- Entretien et gérer la flotte. Afin de viser une durabilité du matériel des coûts d'entretiens et de réparation sont prévus. L'objectif sera d'établir des processus de gestion de flotte efficaces tout en conservant une certaine flexibilité pour que la flotte puisse s'adapter aux territoires et aux besoins des citoyens. Actuellement l'approche envisagée en matière d'entretien se base sur une complémentarité d'échelle et d'acteurs locaux :

Échelle	Acteurs	Action
Voisinage	Comité de voisinage	Entretien et réparations mineures
Quartier	Atelier communautaire et atelier locaux	Réparation nécessitant du matériel dédié
Montréal	Experts locaux	Interventions spécifiques (ex : vélo cargo, batterie vélo électrique)

## B. Aménagement de l'espace urbain

L'aménagement de l'espace urbain est un levier important de la stratégie mobilité de quartier. Ce jalon d'activité vise donc à expérimenter des solutions d'aménagement innovantes à même de faciliter la mise en partage d'actifs de mobilité.

### Activités principales :

- Intégrer à des aménagements publics de type "espace de proximité" des infrastructures de soutien à la mobilité active et la proximité (abris à vélos, casiers électroniques, aide à la diffusion par la visibilité, etc).
- Valoriser l'utilisation du trottoir ou d'espaces publics similaires, en collaboration avec l'arrondissement, pour des points de dépôt/usage de petit matériel roulant, comme des remorques. Il est également envisagé l'utilisation d'espace privé ou commercial pour de telles fonctions.
- Expérimenter la valorisation des espaces de stationnement sur rue avec des interventions ponctuelles ou permanentes.
- Compléter et contribuer aux projets de pôles de mobilité portés par la Ville de Montréal. Les pôles de mobilité sont un élément clé de la stratégie de mobilité de la Ville et, dans les quartiers où le projet MdQ sera actif, nous explorerons en détail les possibilités d'arrimage. Enfin, nous explorerons aussi la possibilité de soutenir la Ville dans la bonification de leur conception des pôles de mobilité.

Ces différentes options créent progressivement un réseau agile de "satellites de proximité". Le rapport de phase de la période de prototypage détaille comment l'Espace Boyer a permis de tester cette approche. Le présent jalon vise à bâtir sur cette expérience et à aller plus loin, en se donnant des moyens d'expérimentation accrus (matériels et humains) qui pourront être utilisés sur toute la durée du projet dans les endroits jugés les plus propices lors des retours d'expérience du terrain.

## C. Assurances

Le développement de produits d'assurances adaptés est un levier important pour favoriser le partage et la mutualisation à l'échelle des quartiers. La démarche entreprise par Solon vise à créer un contexte sécuritaire propice aux échanges et au développement du lien social au sein des voisinages. Cette démarche repose sur un partenariat étroit entre Desjardins Assurances et Solon afin de créer produits d'assurances innovants et adaptés.

### Activités principales :



- Création d'une offre d'assurance pour le partage d'automobile entre particuliers via LocoMotion
- Adaptation des processus d'administration de la plateforme de proximité pour répondre aux exigences de Desjardins Assurances (vérification des participant.e.s, gestion des retards, gestion des incidents, etc.)
- Offre d'assurance pour les vélos et les remorques
- Évaluation et amélioration continue des produits et des processus existants
- Développement de nouveaux produits en fonction des besoins

## D. Modèle d'affaires - Expérimentation et pérennisation

La solution proposée par le volet Flotte se distingue de par (1) l'offre d'une flotte multi-véhicules axée en priorité sur des options de mobilité active, (2) l'aspect communautaire et la volonté de servir de levier pour renforcer le lien social et la création de communautés résilientes et (3) l'inscription dans un modèle d'économie sociale, ouvert et sans but lucratif. S'assurer que la vision communautaire et de participation citoyenne de la gestion de la flotte se traduise concrètement dans l'aspect financier représente un défi de taille. Plusieurs aspects peuvent donner lieu à des nouvelles façons de faire, que ce soit dans une optique de pérenniser la flotte, d'acquérir de nouveaux véhicules ou encore d'assurer un entretien optimal. Par exemple, l'option d'une contribution volontaire pourra être proposée pour encourager l'engagement citoyen et traduire le sentiment d'appartenance. Ces travaux s'inspireront notamment des réflexions des acteurs de l'économie collaborative et du pair à pair. L'ambition est de "passer d'un capital extractif, qui capte la valeur des communs sans rien reverser, à un capital génératif où ceux qui contribuent à ce commun créent leur propre économie éthique"<sup>8</sup>.

### Activités principales :

- Réaliser un travail de veille sur les modèles d'affaires innovants et de recherche et développement
- Expérimenter différentes solutions pour générer des revenus et réduire les coûts dans une perspective de retombées positives pour la communauté, en renforçant les liens sociaux par exemple
- Développer un modèle d'affaires ouvert et sans but lucratif avec comme objectif de redonner du pouvoir aux gens et aux communautés.

### Indicateurs Flotte et aménagement de l'espace urbain

Les principaux indicateurs prévus concernant le suivi des activités Flotte et aménagement de l'espace urbain sont :

- nombre d'actifs de la flotte Solon pour l'ensemble des voisinages;
- taux d'utilisation de la flotte;

<sup>8</sup> LeMonde, 2015. [Michel Bauwens : « Uber et Airbnb n'ont rien à voir avec l'économie de partage »](#)

- nombre de km parcourus (traceur GPS pour vélo électrique + estimation réservation pour les autres);
- nature des déplacements;
- nombre d'espaces urbains aménagés;
- usage des espaces urbains (nombre de citoyen-ne-s et nature des usages);
- suivi des coûts de gestion et d'entretien de la flotte;
- nombre de dons et montant moyen des dons;
- nombre de vélos disponibles en partage (hors flotte) et taux de réservation;
- nombre de voitures disponibles en partage (hors flotte évidemment) et taux de réservation.

## Tiers-lieux

Un tiers-lieu est défini comme un espace physique prévu pour accueillir une communauté afin de permettre à celle-ci de partager librement ressources, compétences et savoirs<sup>9</sup>. C'est un lieu intérieur ouverts aux résidents et autres acteurs de la ville pour remplir des fonctions diversifiées, mais propres aux besoins identifiés dans chaque voisinage. Le parti pris est celui de favoriser "l'immobilité de quartier". Notre ambition est d'aménager rapidement un tiers-lieu sur 3 territoires distincts, qui sera à disposition pour l'ensemble des activités envisagées dans le voisinage, et qui évoluera progressivement vers un tiers-lieu à fonctions permanentes. Ces lieux seront par ailleurs animés et suivront une programmation en partenariat avec les organismes et citoyens du quartier.

Ce jalon vise à doter chacun des trois quartiers visés par le projet MdQ d'un tiers-lieu fonctionnel et pérenne, remplissant plusieurs fonctions répondant aux besoins de la communauté et aux aspirations du projet MdQ. Ce volet aura des liens forts avec les autres volets de MdQ, en particulier:

- Le volet mobilisation; d'un côté, le tiers-lieu permettra d'ancrer la mobilisation dans le quartier, de l'autre les efforts de mobilisation seront nécessaires pour assurer le dynamisme du tiers-lieu
- Le volet diagnostic, afin de bien comprendre le contexte dans lequel s'inscrit le tiers-lieu (lieux existants, lieux possibles...) et de maximiser son utilité pour la communauté

Pour ce faire, 4 grandes activités (nommées ci-dessous: "jalons") seront menées dans chacun des quartiers, à chaque fois sur une durée de 3 ans:

- Aménagement d'un tiers-lieu temporaire
- Établissement et réalisation d'une programmation
- Prototypage d'au moins 3 fonctions
- Établissement d'un modèle pérenne

---

<sup>9</sup> Wikipedia, s.d. [Tiers-lieu](#)

## A. Aménagement d'un tiers-lieu temporaire

Ce jalon va permettre de mettre sur pied rapidement (dans les premiers 6 mois des activités dans le quartier visé) un tiers-lieu temporaire. L'objectif est de permettre aux acteurs locaux de matérialiser la démarche, d'avoir un point d'ancrage et de rencontre même temporaire, et de rendre possible le test de certaines fonctions liées au futur tiers-lieu.

De manière générale, le tiers-lieu permanent qui émergera pour chaque quartier au service des voisinages (voir jalon 4) sera différent du tiers-lieu temporaire, mais il est possible que celui-ci évolue pour devenir lui-même le tiers-lieu permanent.

### Activités principales :

- Coordination et soutien au volet évaluation pour assurer une bonne compréhension du contexte local par rapport aux tiers-lieux.
- Identification de l'espace d'implantation du tiers-lieu temporaire. Cela inclut:
  - Établissement des critères de sélection (taille, accessibilité, configuration, prix, flexibilité...).
  - Identification et analyse des possibilités, sur base des critères établis.
  - Sélection, en collaboration avec les partenaires du projet
- Location et opérationnalisation. Un contrat de location sera établi et des frais de location seront déboursés.
  - Nous visons une taille moyenne de 2000 pi<sup>2</sup> par tiers-lieu. Le Tiers-lieu principal (1) aura une superficie plus grande du fait de son rôle central dans le projet.
  - Les frais seront déboursés sur toute la durée du projet, soit 2,5 à 3 ans. Toutefois, dépendant de l'avancement des autres jalons, il est possible que ces frais soient transférés au tiers-lieu permanent.
- Co-création et aménagement. Une fois le tiers-lieu temporaire choisi, nous mènerons des séances de co-création avec les citoyens et acteurs locaux, conjointement avec les activités de mobilisation. Cette étape permettra
  - De préparer les jalons 2 et 3 en faisant remonter les besoins des voisinages
  - D'aménager le lieu d'une façon flexible et qui répond aux objectifs du projet.
  - De tenir compte de la nouvelle réalité de distanciation physique liée au risque sanitaire

Des frais d'aménagement et rénovation sont prévus dans le budget.

## B. Établissement et réalisation d'une programmation

Ce jalon vise à assurer l'animation et l'appropriation du tiers-lieu par les citoyens et autres acteurs locaux. Pour cela, une programmation sera établie et mise en œuvre conjointement avec ces acteurs, pendant le reste de la durée prévue du projet (2,5 ans).

### Activités principales :

- Création d'un rôle de "concierge de quartier". À chacun des quartiers et tiers-lieux une rotation des personnes responsables sera fait dans ce rôle, dont le mandat sera au minimum (1) de connaître le quartier et ses dynamiques locales et (2) d'assurer une permanence pour le tiers-lieu et (3) de soutenir les projets et d'animer la communauté en conséquence.
  - Dans cette sous-tâche, nous allons clarifier le rôle de ces concierges, établir leur mode de fonctionnement et les embaucher. Il est possible que ces concierges proviennent directement des résidents.
  - Ces concierges joueront un rôle essentiel dans l'inclusion des projets, étant donné qu'ils apporteront un soutien présentiel aux résidents.
- Établissement et mise à jour des règles de fonctionnement du tiers-lieu.
- Gestion du lieu, mise à jour de l'aménagement, gestion des partenariats locaux (commerçants, groupes communautaires...), en interface avec le volet mobilisation.
  - Cette sous-tâche pourrait permettre de renforcer les liens avec les autres lieux identifiés dans le quartier et pouvant rendre des services complémentaires aux citoyens.
- Mise en place d'une programmation sur toute la durée du jalon. Cette programmation sera réalisée conjointement avec l'équipe de mobilisation (jalon "participer") et avec les résidents du voisinage, qui pourront y participer activement et s'approprier le lieu pour des activités qui leur sont propres.
- Gestion de la logistique associée à l'organisation des événements.

### C. Prototypage d'au moins 3 fonctions

En parallèle de la programmation de base (Jalon 2) et sur une durée de 2 ans par quartier, ce jalon vise à identifier 3 fonctions prioritaires que pourrait jouer le tiers-lieu dans chacun des quartiers, en lien avec les objectifs de MdQ, et à prototyper ces fonctions. Chaque prototype durera au moins 6 mois, mais son calendrier exact dépendra des opportunités. Ce jalon inclut de faire le bilan des différentes fonctions et d'alimenter la construction du modèle d'affaires (Jalon 4).

#### Activités principales :

- Séances de co-création avec les acteurs locaux pour (1) identifier l'ensemble des fonctions intéressantes dans le contexte du quartier et (2) prioriser ces fonctions et en identifier trois particulières.
  - La liste de fonctions disponible dans la description de ce projet est indicative, mais non exhaustive.
  - Exemple de 3 fonctions possibles: (1) atelier de réparation 2-roues, (2) espace de co-working pour les résidents et (3) espace de stockage et/ou de livraison groupée.
- Pour chacune des 3 fonctions :
  - Identification des partenaires
  - Établissement d'un plan de prototypage
  - Articulation avec les autres volets du projet MdQ
  - Réalisation du prototype
  - Analyse des résultats et mise à jour en continue

- Identification des différents coûts et revenus d'un projet permanent
- Conclusion; si la configuration le permet, le prototype sera maintenu jusqu'à la fin des 2 ans de cette tâche
- Bilan des prototypages.
  - Établissement de scénarios de déploiement possibles pour le tiers-lieu

#### D. Établissement d'un modèle pérenne

Au moment propice pour chaque quartier, ce jalon aura pour objectif principal d'établir un modèle d'affaires pérenne qui permettra:

- De maintenir le tiers-lieu après la fin du soutien du Défi
- D'identifier et de peaufiner, progressivement, les bases d'un modèle d'affaires générique pour de futurs tiers-lieux dans d'autres voisinages de Montréal

#### Activités principales :

- Identification de la configuration permanente souhaitée pour le tiers-lieu, sur base des différents apprentissages terrain et des opportunités qui se présentent.
- Choix de la localisation du tiers-lieu permanent. Celui-ci pourrait se prolonger dans le tiers-lieu temporaire utilisé depuis le début ou déménager.
- Identification des différents coûts et des sources de revenus possibles; choix du modèle d'affaires.
- Établissement des priorités et montage financier subséquent.
  - Il est attendu que certaines fonctions soient rentables naturellement et d'autres non. L'idée de base du modèle recherché n'est pas de maximiser la rentabilité, mais de soutenir les secondes par les premières.
- Montage juridique (forme juridique, contrats, assurances...).
- Établissement des partenariats et de la gouvernance détaillée
- Le cas échéant, déménagement du temporaire au définitif, au moment propice
- Aménagement plus complet du tiers-lieu
- Événement de lancement du tiers-lieu permanent.
- Développement progressif, sur base des apprentissages de chaque tiers-lieu, d'un guide détaillé destiné à soutenir de futurs quartiers et groupements souhaitant développer un tiers-lieu.

#### Indicateurs Tiers-lieux

Les indicateurs suivant seront considérés :

- Indicateur: nombre de citoyens impliqués et nombre de rencontres
- Indicateur: citoyens et organismes impliqués dans la programmation et animation
- Indicateur: taux d'usage des lieux
- Indicateur: diversité des utilisateurs et participants

- Indicateur: quantité totale d'activités et quantité d'activités différentes
- Indicateur: notoriété dans le quartier (ex.: sondage, etc.)
- Indicateur: existence de modèles d'affaires pérennes

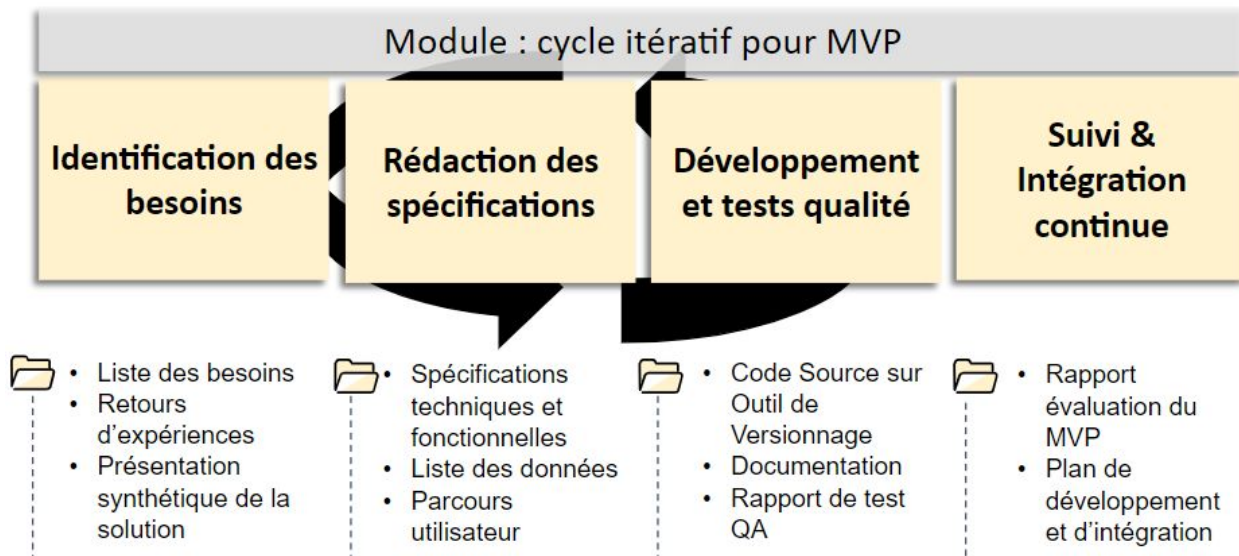
## Plateforme de Proximité

La plateforme de proximité est un outil numérique permettant aux habitants d'un quartier de partager des ressources, créer et entretenir des liens. La plateforme sera composée d'un module central dédié à la mobilité partagée et de modules complémentaires intégrés au fil du temps, ajoutant des fonctionnalités basées sur les besoins remontés par les citoyen-ne-s. La plateforme sera donc développée en continu sur plusieurs années. Avec l'ajout de quartiers et voisinages supplémentaires au cours de la vie du projet, ce seront de nouvelles fonctions qui seront intégrées à la plateforme de proximité. Chaque cycle itératif pour un module se déroulera sur une période estimée de 2,5 semestres (incluant le temps d'évaluation) et sera reproduit un minimum 3 fois (bien que ce cycle puisse être raccourci selon certains facteurs : ex. par la capitalisation sur des logiciels libres/ouverts existants et/ou une étude de besoin préexistante, voir "hypothèses: prix Unitaire décroissant pour MVP4 "). Avec le module LocoMotion.app, cela portera le tout à un total de 4 Modules.

Le développement des modules applicatifs de la plateforme se déroule en quatre phases :

1. L'**identification des besoins** suite à l'ajout de nouveaux voisinages dans notre périmètre de projet.
2. La **rédaction des spécifications et conception** de parcours utilisateurs (nous avons choisi d'utiliser la méthode des récits utilisateurs ou «User stories»).
3. Le **développement du MVP** en mode agile avec plusieurs étapes de tests et livraisons successives avec démonstrations (démonstration)
4. La **consolidation de la solution** et le suivi de son intégration aux autres fonctions de la plateforme de proximité.

## Cycle itératif pour MVP – Plateforme de Proximité P1



### A. Identifier et prioriser les besoins

L'objectif de ce premier jalon est de dessiner clairement les besoins en service de partage des habitants des voisinages et quartiers concernés par le projet Mobilité de quartier. Une première liste de services de proximité potentiellement intégrables à la plateforme est envisagée mais elle sera éprouvée par les habitants lors de cette phase ; tout en leur permettant de nous faire remonter des besoins annexes. Au-delà des citoyens seulement, cette étape d'analyse des besoins pourra concerner d'autres types d'acteurs des voisinages comme les commerçants par exemple.

#### Activités principales :

- Réaliser des activités d'identification et de priorisation des besoins à travers :
  - Ateliers de proposition et activités de participation citoyenne
  - Questionnaires/sondages quantitatifs & qualitatifs en fonction des opportunités et des besoins.
  - Intégration aux Tiers-lieux comme une ressource lors de l'identification des besoins
- Création d'une liste évolutive des besoins de service de partage caractérisés et priorisés. La caractérisation se fera selon une grille ad hoc et la priorisation devrait suivre les dimensions suivantes :
  - la récurrence de la demande ;
  - la faisabilité ;
  - le coût de développement ;
  - l'utilité et l'intérêt général ;
  - rapidité de prototypage ;

- la cohérence avec les autres services et dimensions de la plateforme de proximité.
- Analyser la pertinence de créer une solution ou d'adapter en contribuant à une solution libre ou ouverte qui pré-existe.

## **B. Spécifications et scénarios utilisateurs (users stories)**

Après avoir identifié les besoins, il s'agit dans le second jalon de les transcrire en parcours d'utilisation. Sans avoir la nécessité d'un niveau de détail élevé, ce jalon doit permettre de dessiner les scénarios d'usage et les modalités de partage à travers la plateforme de proximité. Le positionnement et les bases de construction des services supplémentaires seront alors clairement identifiées.

### **Activités principales :**

- Décrire de la solution, le positionnement technologique et la feuille de route (roadmap) d'implantation du service dans la plateforme.
- Création de scénarios d'usages et business case (inscription, gestion de la ressource partagée, réservation, conditions d'accès, cibles, conditions d'utilisation, modèle d'affaire seront détaillés).
- Création d'un design préliminaire avec identification des difficultés et d'éléments de prototypages.
- Planification de projet pour intégration à la plateforme.

## **C. Conception et développement du MVP (Minimum Viable Product)**

Le troisième jalon est celui de la production d'un MVP. Cette étape consiste à développer les principales fonctionnalités de notre module sur la plateforme afin de tester le marché et valider la réaction des utilisateurs. Préalable à cette production clé, il est nécessaire de rédiger un cahier technique et fonctionnel, identifier les solutions techniques préexistantes aux besoins identifiés, structurer les ressources de développement à disposition en mode projet. L'ultime étape de ce jalon est la "mise sur le marché" ou dans notre cas déploiement sur les voisinages, en version bêta pour test en consolidation en phase de finale si validation (phase 4).

### **Activités principales :**

- Création d'un cahier technique et fonctionnel.
- Développement web et technique pour le MVP ou contribution pour adaptation d'une solution ouverte existante en collaboration avec des services professionnels externes.
- Réalisation d'ateliers de mobilisation de contributeurs externes (hackathon, etc).

Le module central, autour du partage d'actifs de mobilité permettra d'accéder à une flotte de proximité, ainsi que de voitures partagées de particuliers à particuliers sans intermédiaire selon le



modèle de «consommateur à consommateur». Ce module central est issu du développement du projet LocoMotion expérimenté par Solon depuis 2017. Un [premier MVP, Locomotion.app](#), («Minimum viable product» ou «Produit Minimum viable») a vu le jour en juin 2020 (voir encadré). Il s'agira ensuite de consolider et améliorer ce MVP pour en faire un service de base de la plateforme qui répond à des attentes de performances élevées. L'objectif est de l'enrichir d'un moyen de fédération («application portail» ou autre) pouvant servir de porte d'entrée aux activités ou aux fonctionnalités de la plateforme. Viendra dans un second temps le développement de fonctions supplémentaires.



### Le cas de LocoMotion.app

Basé sur un projet pilote, le premier module, LocoMotion intègre les fonctions fondamentales d'une plateforme de partage d'actifs: inscription à la plateforme, gestion des agendas, suivi d'état des véhicules, stockage des pièces justificatives des utilisateurs, réservation (véhicules collectifs & de particuliers), paiement.

Le module intègre des fonctions d'administration pour l'équipe LocoMotion : centralisation des données récoltées (inscriptions, publications, recherches, transactions, assurances, codes promos,...) sécurisation de l'information récoltée, administration de profils, gestion des accès et des identités, gestion des "Cadenas intelligents, facturation et comptabilité

Ce module vise à lever certaines barrières à l'utilisation du vélo et au comportements de mobilité décarbonés dans la vie quotidienne des résidents (capacité de transport, coût à l'achat...) en proposant aux différents acteurs d'un quartier (résidentiel, commerces, organisations) un système local de partage de véhicules (voitures, remorques à vélo, vélos-cargos, vélos électriques).

Tout en offrant un service de mobilité en ligne, le parcours utilisateur de LocoMotion.app a toujours pour objectif implicite d'encourager les liens sociaux de la vie quotidienne et le design des prototypes s'efforcera de ménager une mixité d'usage (mobile, laptop, sans data ou téléphone intelligents) pour varier les points d'entrées et rester dans une approche inclusive pour ne pas éloigner les publics sous-représentés en matière d'usages numériques.

## D. Consolidation du module, développement continu

Ce jalon correspond à la validation, itération du MVP et développement de la structure “finale” des fonctions. Les retours des utilisateurs des voisinages et quartiers nous permettront d’adapter nos solutions à des usages réels. Il s’agira ensuite de consolider le design et de l’intégrer à la plateforme de proximité. Par ailleurs les infrastructures de la plateforme devront s’adapter pour supporter une charge en constante augmentation.

### Activités principales :

- Mise en ligne du MVP et retours des utilisateurs en amont ;
- Itération, rétroaction et priorisation des difficultés techniques pour la version définitive des services, adaptation infrastructure & équipement ;
- Intégration définitive de la solution et amélioration continue à l’usage à travers une forge publique permettant le suivi des bugs, l’intégration et la livraison continue.

## E. Outils et solutions complémentaires

Le développement de la plateforme de proximité s’accompagnera de mise en service d’outils au service des différents volets des projets MdQ. La plateforme de proximité intégrera ou sera complétée par plusieurs outils accessibles en licence ouvertes et libres. Ces outils visent à assurer :

- Des modes de collaboration plus agiles
- Une indépendance technologique vis-à-vis de solutions propriétaires
- Une gestion sécurisée des données transitant ou hébergées par Solon (dans le cadre des applications telles que LocoMotion ainsi que de nos propres par notre organisation).
- Des modes de stockage de la données adaptés et moins énergivores

### Activités principales :

- Outiller le projet MdQ afin de répondre au mieux aux besoins spécifiques de l’équipe de Solon dans le cadre des différents volets.
- Tester des outils et mettre à la disposition des parties prenantes et en particulier des citoyen-e-s, collectifs, partenaires des outils pertinents et efficaces pour répondre à leurs besoins. Exemples d’outils qui seront mis à disposition :
  - Espace de stockage et de travail collaboratif
  - Outils de gestion de connaissance (Wiki)
  - Outils de planification, outils de gestion de projet
  - Outils de prise de décision collaborative ou participatif (civitech)
- Réaliser un groupe de travail de mutualisation des outils TI pour rassembler les partenaires intéressés de partager leurs expériences, besoins et ressources dans le déploiement, l’utilisation et la gestion de nouveaux outils informatiques

## Indicateurs Plateforme de proximité

### Utilisation de l'application

- Taux de rétention de l'application = DAU (utilisateurs actifs quotidiens) / MAU (utilisateurs actifs mensuels)
  - Objectifs prévisionnels (module Locomotion - sur 5 mois) : entre 10 % - 30 %
- Taux d'abandon = Tunnels de conversions avec objectifs définis.
  - Objectifs prévisionnels (module Locomotion)
    - confirmation d'inscription = 50 %-60 %
    - confirmation d'emprunt = 50 %-60 %
- SEO et référencement : position et progression du référencement sur les moteurs de recherche.
  - Objectifs prévisionnels : dans le 4 premiers résultats de recherche
- Nombre d'inscrits sur la plateforme de proximité :
  - Objectif prévisionnel : 3 % des habitants des voisinages.

D'autres objectifs prévisionnels pourront être établis en fonction des caractéristiques de chaque MVP

### Dynamisme du logiciel libre et contributions

- Nombres d'activités de mobilisation des contributeurs
- Nombre de contributions (nombre d'issues, pull requests, merge, etc)
- Nombre de contributeurs

## Coordination, gouvernance et évaluation

Le volet Coordination, gouvernance et évaluation contient trois principales étapes de réalisation.

### A. Mise en place et amélioration continue

Ce jalon vise à créer tous les éléments de structure nécessaires à la réalisation et son amélioration continue.

#### Activités principales :

- Décliner opérationnellement la vision du projet.
- Recrutement et fondation d'une équipe projet (recrutement, formation initiale, etc).
  - Il est prévu que l'équipe de Mobilité de Quartier implique jusqu'à 22 employés.
- Établir le système d'information du projet (outils et méthodologies).
  - Il est notamment prévu en lien avec le volet plateforme de mettre en place des outils ouverts pouvant servir à la gestion du projet mais aussi à la création de moyens de collaboration pertinents.
- Mise à l'échelle des processus organisationnels de Solon.
  - Solon étant une organisation relativement jeune, une telle croissance organisationnelle implique nécessairement un travail de fond sur tous les processus de gestion de l'organisation.

- Mettre en place la démarche d'évaluation, ce qui inclut la définition d'un tableau de bord d'indicateurs et un processus d'évaluation interne.
- Travailler à l'amélioration continue de tous les processus internes.
- Établir la structure de gouvernance (en particulier d'information et de décision) du projet. Cette activité se déclinera de la façon suivante:
  - Définition de la structure, de la composition, des rôles, du mode de fonctionnement et de suivis de ces comités tout en évitant les redondances avec la gouvernance du DVI.
  - Soutien aux sous-projets et territoires dans la mise en place progressive d'une gouvernance ouverte.
  - Création d'une formule d'apprentissage, en lien avec l'évaluation du projet, favorisant les échanges et la structuration progressive d'une proposition de gouvernance complète.
- Identifier et mobiliser les partenaires transversaux nécessaires à la réalisation du projet. Plusieurs catégories d'acteurs sont déjà identifiés :
  - Services pertinents de la Ville de Montréal et des arrondissements impliqués
  - Groupes communautaires (ex.: Tables de quartiers, Tables de concertation,) notamment en vue de soutenir un effort transversal important au niveau de l'inclusion
  - Collectifs ou groupes citoyens
  - Experts de la mobilité (CRE, CGD, Chaire Mobilité, etc.) et d'autres domaines d'expertises pertinents (proximité, mobilisation, inclusion, urbanisme, etc)
  - Toute autre catégorie d'acteur pertinente

## B. Opération

Le jalon opération vise à assurer la gestion, la gouvernance et l'évaluation du projet en continu.

### Activités principales :

- Gérer le projet selon les processus définis au premier jalon.
- Faire le suivi interne du projet dans une logique de processus et de l'efficacité de la mise en œuvre selon les objectifs.
- Mise à jour de la documentation en coordination avec les responsables de tous les volets et territoires notamment dans l'objectif de faciliter la communication des résultats publiquement.
- Gérer les comités sous sa responsabilité tel que le comité d'orientation et de pilotage.
  - Préparation des rencontres : agenda, logistique, documentation, etc.
  - Animation des rencontres
  - Suivi des décisions: reporting, diffusion, etc.
- Participer à toutes les instances de gouvernances ou de concertations pertinentes.
- Gérer et/ou orienter les différents partenariats au sein du projet.
- Coordonner les activités de communications notamment en ce qui concerne le partage de connaissance : production de documents décrivant le projet, ses enjeux, résultats, etc. dans un format utilisable pour le grand public et pour d'autres porteurs de projet similaires, dans une logique de transfert et basés sur les informations récoltées à l'aide des indicateurs de suivi et d'évaluation.

- Assurer la mise à jour de la planification budgétaire et le suivi comptable
- Administrer toutes les autres composantes le projet

## C. Évaluation

Ce jalon vise à mettre en place une démarche d'évaluation participative afin de :

- ajuster/améliorer nos actions ;
- mesurer les effets du projet sur les comportements de mobilité ;
- documenter le projet en vue de favoriser sa répliquabilité ;
- être en mesure d'effectuer la reddition de comptes.

L'évaluation se décompose en deux aspects :

1- Accompagner/soutenir les responsables des volets de Mobilités de Quartier dans l'évaluation continue des processus, afin de :

- juger dans quelle mesure les activités sont mises en œuvre comme prévu, notamment à l'aide d'indicateurs de suivi et d'avancement ;
- améliorer/ajuster nos actions afin d'améliorer les chances de succès du projet ;
- contribuer à planifier les actions futures.

2- Évaluer les effets du projet, en collaboration avec des partenaires de recherche (Chaire de mobilité, CÉRSÉ, etc.), afin de déterminer dans quelle mesure les objectifs initiaux du projet ont été atteints.

### Activités principales :

- Co-réalisation du diagnostic en lien avec le volet *Activités de Mobilisation*
- Mettre en place un comité d'évaluation pour accompagner et valider la démarche et les activités d'évaluation selon les meilleurs standards adaptés au contexte et aux objectifs
- Élaborer un plan d'évaluation : le plan précise la stratégie d'évaluation, la méthodologie, les objets et questions de l'évaluation, les différentes étapes nécessaires pour réaliser l'évaluation et les indicateurs
- Élaborer les outils de collecte de données
- Réaliser la collecte des données et en faire le traitement et l'analyse
- Mettre en place des activités de diffusion et d'appropriation des résultats, et les utiliser dans le but d'améliorer l'action

## D. Recherche et transfert de connaissance

Ce jalon vise à s'entourer des meilleures expertises, à favoriser la recherche scientifique et à mobiliser les connaissances existantes pour accompagner au mieux la réalisation du projet dans différents volets.

## Activités principales :

- Effectuer une veille scientifique des meilleures pratiques et connaissances dans les domaines d'actions et les diffuser à l'équipe
- Identifier et mettre en œuvre des partenariats avec le milieu de la recherche, tant pour répondre aux besoins du projet avec les meilleures connaissances disponibles que pour servir de terrain d'expérimentation pour les chercheurs. Plusieurs partenaires sont déjà identifiés tels que le CÉRSÉ, la Chaire en Transition de l'UQAM, ou la Chaire Mobilité de Polytechnique Montréal. Voici deux exemples sur la portée des partenariats.

CÉRSÉ : Le Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ) va offrir des services de conseil en recherche et d'accompagnement à Solon dans le cadre du projet Mobilité de quartier. Le centre sera notamment chargé de réaliser une partie du Jalon Diagnostic pour l'analyse territoriale et la caractérisation des territoires, ainsi que la documentation des pratiques et les infrastructures de mobilité actuelles.

Chaire en Transition de l'UQAM : Depuis 2016, la Chaire de recherche UQAM sur la transition écologique est partenaire de Solon dans plusieurs projets de recherche-action; depuis 2019, une professionnelle de recherche de la Chaire est détachée au sein même de l'équipe de Solon. Dans le cadre de sa participation au lab Transition dans Rosemont-La Petite Patrie<sup>10</sup>, sur la période septembre 2020 – août 2022, la chaire travaillera à systématiser les apprentissages effectués sur le pouvoir d'agir et sur les récits de la transition sociale et écologique, afin de les transférer auprès de l'équipe de Solon, des citoyen-ne-s, et d'autres entités (organismes, institutions). C'est dans ce cadre-là que MdQ s'associe à la démarche de mobilisation des connaissances portée par la Chaire, pour la bonifier et impliquer les autres quartiers visés par le projet. Pour ce faire, MdQ prévoit un financement sur la période mentionnée de la professionnelle de recherche équivalent à 1 journée par semaine.

- Veiller à la mobilisation des connaissances : mettre en place des activités de diffusion et d'appropriation des résultats d'évaluation et des recherches partenaires dans le but d'améliorer l'action

## 2.4 Impacts de la mise en place solution

À haut niveau, les impacts visés peuvent être répartis de la manière suivante.

### Culture de participation et résilience

Le projet MdQ vise à contribuer à développer une culture de la participation dans les voisinages ciblés (et à identifier des façons de pérenniser et déployer la démarche sur la durée). Nous voulons dire par là qu'il est normal et souhaitable de participer à la vie de son voisinage (de façon variée et plus ou moins exigeante) et que les personnes se sentent légitimes et capables de la faire. Cette culture

---

<sup>10</sup> *Projet Transition sociale et écologique par les milieux de vie : de la co-construction au transfert vers les collectivités*, financé par le Programme des services aux collectivités du Ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur du Québec, 2020-2022.

favorisera le sentiment d'appartenance à un quartier, la cohésion sociale et la création de communautés résilientes.

### **Projets fonctionnels qui améliorent la vie de quartier et réduisent les impacts environnementaux**

Les projets mis en œuvre ou soutenus dans le cadre de la démarche développent le lien social et favorisent les modes de vie plus respectueux de l'environnement (réduction des GES, réduction du nombre de voitures dans les quartiers, partager des ressources locales, etc). Par ailleurs, l'intention est que ces projets soient florissants et de plus en plus gouvernés par les habitants des voisinages. Enfin, l'existence et la visibilité de ces projets doit permettre de favoriser plus largement la prise de conscience du besoin de transition écologique et le changement de comportement des citoyens face à ces enjeux.

### **Autres impacts sur la Ville**

Le projet aura peu d'impact sur les opérations et les systèmes informatiques existants de la Ville, ou des citoyens. Par contre, MdQ et en particulier certains volets le constituant (tiers-lieu, plateforme, flotte) pourraient avoir un impact sur le développement économique (réduction des dépenses subies, soutien aux commerces, pour les entreprises local d'économie sociale) et, surtout, sur la visibilité et le rayonnement de la Ville, aux niveaux national et international (qualité de vie, développement d'un récit novateur de transition...).

### 3. De quoi faudra-t-il tenir compte ? Comment ?

Au niveau politique, les considérations pour les enjeux de mobilité dans une perspective de lutte contre les changements climatiques sont grandissantes. Pour ce qui est du palier municipal, des décisions ont été prises rapidement pour s'ajuster aux contraintes imposées par la crise sanitaire. Il y a dans ce contexte des actions concrètes qui sont menées pour repenser les déplacements des Montréalais.e.s. À titre d'exemple, le concept de «ville 15 minutes» est promu dans un récent rapport du C40 (Cities Climate Leadership Group)<sup>11</sup>, dont Montréal fait partie, sur la relance post-pandémie, prônant une relance écologique et juste. Face à la réalité des changements climatiques et d'autres crises, la notion de ville résiliente commence également à prendre de l'ampleur, ce qui implique notamment un accent sur le verdissement, le lien social, l'économie circulaire et les modèles économiques locaux. Il y a un alignement évident entre la solution proposée et la direction que prend Montréal.

Au niveau provincial et fédéral, les priorités des deux paliers de gouvernements sur ces enjeux semblent se concentrer sur le financement des infrastructures et l'électrification individuelle. Il y aura éventuellement un arrimage à faire avec les acteurs de la mobilité active pour s'assurer que les solutions proposées et les succès qui en découlent aient un écho auprès du gouvernement du Québec et celui du Canada. D'ailleurs, les médias et les organismes d'influence sont de plus en plus favorables à la mobilité partagée et peuvent fournir une forte visibilité et influence à des projets comme LocoMotion. L'écosystème de partenaires potentiels, à Montréal et en région, est diversifié et mature.

Considérant que le transport est un poste de dépense très important pour les ménages de Montréal et du Québec, un incitatif majeur pour les individus est celui du gain économique que représente le partage d'actif. Cela est aussi vrai pour les dépenses publiques puisqu'on peut envisager des économies importantes au niveau des dépenses de santé ou d'infrastructure en soutenant la mobilité active. Le contexte actuel de forte congestion, sous-utilisation des véhicules et saturation de l'espace, surtout à Montréal, renforce la recherche de solutions de mobilité alternative. De nombreux acteurs, notamment publics, sont à la recherche de modèles économiques alternatifs pour l'économie de plateforme, qui favoriseraient le développement local.

Malgré l'ouverture témoignée dans différents sondages, le changement des habitudes de mobilité est difficile et le lien à la possession de voiture et l'auto-solo reste très fort. Le partage de ses propres actifs n'est pas encore répandu et la notion de communauté peut entrer en conflit avec la culture de l'individualisme. De nombreuses personnes sont toutefois prêtes à s'impliquer très activement dans ce type de projet, ce qui en fait des ambassadeurs au rôle important. La notion de participation citoyenne est en plein essor partout au Québec, en particulier à Montréal.

---

<sup>11</sup> Op. cit. C40, 2020



D'un point de vue légal, l'économie du partage génère une série d'enjeux réglementaires et légaux qui ont été soulignés dans le cadre des travaux du GTEC (Groupe de travail sur l'économie collaborative)<sup>12</sup>. Le partage de véhicules n'est toutefois pas le plus touché par ces enjeux. Plusieurs éléments pourraient favoriser progressivement des modèles de partage de véhicules, notamment au niveau fiscalité, règlements d'assurances et accès à l'espace public. Enfin, la question reste ouverte du type de soutien public qui sera donné à l'émergence des modes de mobilité partagée, en comparaison avec le transport actif ou collectif.

Au-delà de ces considérations générales, le reste de ce chapitre rentre dans le détail des contraintes, hypothèses et risques tels qu'identifiés dans chacun des volets du projet.

## 3.1 Activités de mobilisation

### Contraintes

- Temps des individus: pour que ce volet soit un succès, il faut que les gens participent. Or, le manque de temps (perçu ou réel) est un phénomène sérieux avec lequel il faudra composer.
- Durée du projet : MdQ sera présent 3 ans dans chaque quartier.
- Contextes locaux : ces réalités seront sans nul doute complexes et variables. Il va falloir s'adapter aux contraintes et priorité des acteurs locaux afin de permettre et faciliter les arrimages.
- COVID-19 : la présence de la pandémie pour les prochains mois et toutes les incertitudes qui y sont associées forment un bel ensemble de contraintes.

### Hypothèses

- Multiplier les portes d'entrée vers la mise en action pour la transition est une stratégie gagnante pour contribuer à créer une culture de la participation
- Il y a suffisamment de citoyens désireux d'être acteurs de leur quartier pour démarrer les projets et inspirer progressivement les autres résidents
- Les objectifs de la démarche MDQ sont suffisamment larges et inspirants pour rejoindre un grand nombre d'acteurs locaux et s'intégrer progressivement à certaines de leurs propriétés.

### Risques

- Manque de participation citoyenne
- Manque d'arrimage au contexte local
- Manque de capacité à rejoindre / s'adresser à un public diversifié
- COVID-19

---

<sup>12</sup> GTEC, 2018 [Rapport du Groupe de travail sur l'économie collaborative](#)

## 3.2 Flotte et aménagement de l'espace urbain

### Contraintes

- Évolution des acteurs et de l'offre de mobilité présente à Montréal
- Évolution des besoins et pratiques de mobilité
- Le territoire et ses spécificités : il faut être en mesure d'adapter l'offre en fonction de la communauté et du territoire visé, ce n'est pas un service clef à main
- Orientations et priorités au niveau politique, en particulier au niveau municipal : l'agilité que permet le modèle d'exploitation proposé permet en partie de prévenir cela
- L'engagement des citoyen.ne.s est nécessaire à l'implantation de la solution
- Stationnement - accès à l'espace public

### Hypothèses :

- Favoriser une intégration et une complémentarité des différentes offres de mobilité
- Les considérations pour des changements de comportement bénéfiques pour la santé sont grandissantes, les citoyen.ne.s vont adopter de plus en plus aisément des solutions de mobilité active

### Risques

- La situation sanitaire pourrait limiter la pratique du partage
- Perdre de vue l'objectif principal qui vise le développement de communautés résilientes et pas seulement la multiplication de véhicules à partager
- Proposer soit trop soit trop peu de véhicules dans les voisinages
- Dépendance à des fournisseurs
- Sécurité des véhicules (vol et vandalisme)
- Négliger l'importance de la participation citoyenne pour le succès du projet

## 3.3 Tiers-lieux

### Contraintes

#### Contraintes sanitaires

Le contexte du virus présente des contraintes évidentes sur un projet de bâtiment collectif. Certains usages devront être limités ou interdits, et la situation pourrait évoluer de manière imprévisible, comme cela a été le cas dans les derniers mois. Cette contrainte pourrait limiter l'ambition du projet (mobilisation, utilisation, etc.) et rendre plus complexe l'atteinte d'un modèle pérenne. Solon a mis en place un comité interne dédié à la question depuis le début de la crise, et ce comité alimentera le projet tiers-lieu dans sa capacité de prise en compte des enjeux associés.

#### Contraintes règlementaires et légales

Comme nous planifions de tester des fonctions très différentes dans un même lieu, une attention particulière devra être portée aux zonages et aux différents permis qui seront requis. Les questions d'assurances seront également importantes pour s'assurer de couvrir toutes les situations rencontrées. L'expérience actuelle n'indique pas de risque majeur associé à cette contrainte, mais plutôt une gestion rigoureuse de l'espace et de ses usages.

## Contraintes techniques

Chaque bâtiment générera ses propres contraintes techniques. Solon ne sera toutefois pas propriétaire de ces bâtiments et n'assumera donc pas la responsabilité de ces contraintes. Nous nous assurerons par contre de recourir aux services des partenaires experts pertinents (ex.: GRT, Alte Coop...) si certains usages prévus du tiers-lieu se heurtent à des contraintes techniques au sein du bâtiment (cas particulier: l'accessibilité) ou si nous étions amenés à devoir assumer des responsabilités accrues par rapport à celles d'un simple locataire.

## Contraintes financières

Le budget prévu pour ce volet dans le cadre du Défi est significatif, mais est basé sur des hypothèses qui créent des contraintes modérées sur le type d'espace qui sera réellement accessible, en particulier dans certains quartiers. Cette contrainte sera gérée de plusieurs façons: en travaillant dès le départ pour diversifier les sources de revenus et établir un modèle robuste, mais aussi en travaillant de manière agile et en étant prêts à saisir les opportunités quand elles se présentent.

## Hypothèses

- Capacité de mobilisation et d'engagement suffisant de la part des organismes du quartier et, surtout, des citoyens et des regroupements.
- Capacité de relier les objectifs de MdQ avec les priorités du quartier. Cette hypothèse semble assez solide, étant donné que MdQ va au-delà des aspects de mobilité pour inclure des aspects de proximité et de vie de quartier.
- Capacité d'avoir accès à des espaces répondant aux différentes aspirations (localisation, accessibilité, flexibilité, etc.) dans le budget prévu.

## Risques

L'analyse des risques principaux est issue à la fois de l'expérience du prototype (résumée dans le rapport de phase) et des réflexions diverses ayant amené au présent plan de projet. Ces risques sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Risque	Probabilité	Impact sur le projet	Solutions envisagées
Évolution du marché immobilier (augmentation des coûts)	Difficile à prévoir en contexte de pandémie	Faible	Adapter la taille du tiers-lieu, être agile et saisir les opportunités
Manque de participation des citoyens/organismes	Faible/organismes, moyenne/citoyens	Élevé	Démarche globale de mobilisation solide (cœur du projet MdQ)
Manque d'engagement des citoyens sur la durée	Élevée	Moyen	
Complexité de la gouvernance, nombre de parties prenantes	Moyenne	Moyen	Cadrer le rôle de Solon et recourir à des experts dès le départ

Imprévisibilité de la situation Covid	Élevée	Moyen	Poursuivre le comité Covid, être attentif au contexte
Manque de soutien des acteurs locaux	Faible	Moyen	Travail de concertation et co-création, lié à mobilisation
Complexité de la gestion quotidienne	Moyenne	Faible	Impliquer plus d'acteurs et membres du lieu, bâtir sur le connu
Difficulté d'équilibrer un modèle d'affaires pour la suite	Moyenne	Élevé	Réfléchir à la pérennité dès le jour 1, multiplier les perspectives, envisager des financements alternatifs

### 3.4 Plateforme de Proximité

#### Contraintes

Avec les événements récents liés au Covid-19, la réflexion sur les cas d'usages a évolué et amène à repenser la feuille de route telle que précédemment définie. Il est désormais complexe d'imaginer avec certitude quels seront les usages - tout particulièrement concernant les systèmes de partages d'objets ou de véhicule privés. En parallèle, de nouveaux cas d'usages liés aux habitudes de consommation locale sont apparus en lien avec les plans de relance économiques post-confinement et peuvent constituer des modules pertinents, tels que :

- La monnaie locale dématérialisée
- L'entraide dans le voisinage
- La valorisation des commerces de quartier
- Les commandes et livraisons groupées
- L'accès à des outils permettant les activités de mobilisation

Les cas d'usages sont donc différents du travail mené avant l'émergence de la crise sanitaire et de la précédente feuille de route prévisionnelle car il nous semble essentiel de pousser plus avant ces thématiques à travers des processus de décisions démocratiques, pour mieux répondre aux besoins locaux.

Par ailleurs, le choix de faire de la plateforme de proximité un logiciel libre, maintenu et dynamique engage l'équipe à diffuser largement l'utilisation de la plate-forme, accroître le nombre d'inscriptions et de contributions, créer un écosystème autour de la plate-forme et ses concepts, absorber la demande en satisfaisant la curiosité des visiteurs, etc. Nous devons parvenir à cela tout en ménageant suffisamment de capacité à faire pour poursuivre les travaux de conception et développement des modules supplémentaires

#### Hypothèses

- Disponibilité et respect de standards ouverts. La disponibilité d'un cadre d'interopérabilité technique (ensemble de normes et standards relatifs aux ressources informationnelles) est

essentielle pour soutenir l'interopérabilité des différentes briques techniques de la Plateforme de proximité en matière d'intégration des données, de formats d'échange de documents, etc. Plus un code est utilisé, plus il est important qu'il respecte les standards. Une attention particulière devra être portée aux API (pour faciliter l'insertion du projet dans l'écosystème du logiciel libre).

- Capacité à collaborer et utiliser des logiciels libres pour d'autres cas d'usages. Le nombre de fonctionnalités supportée par la plateforme dépend en partie de l'état de l'art du logiciel libre et de notre capacité à exploiter des API existantes selon nos cas d'usages (voir 'hypothèses: prix unitaire décroissant pour MVP4). Un des objectifs est ainsi d'effectuer des économies sur certaines portions de développement. 4 modules sont ainsi prévus mais ce nombre est flexible.
- Capacité à faire de l'intégration continue. L'outil de versionnage devra disposer d'une brique logicielle permettant l'automatisation de tâches de revue de code (compilation, tests unitaires et fonctionnels, validation produit, tests de performances) pour favoriser des cycles itératifs courts, des correctifs / fonctionnalités additionnelles de manière agile.
- Disponibilité des compétences recherchées et intérêt de personnes aux compétences recherchées à s'impliquer dans la communauté. L'équipe projet devra être en mesure de faire des opérations simples de mise à jour de la plateforme et s'appuyer sur un réseau d'expertises bénévoles pour assurer la pérennité de la plateforme. La disponibilité de telles compétences est une hypothèse essentielle.

## Risques

Les risques principaux sont les suivants:

- En cas d'exposition des données personnelles dû à une faille de sécurité serveur (cookie, XSS, include) il y a un risque important d'insatisfaction des utilisateurs, de détachement des utilisateurs, ou de mauvaise presse pour Solon et partenaires.
- En cas d'interruption de la relation avec l'un ou plusieurs nos fournisseurs dû à une discontinuité de production, une hausse des prix significatives, une faillite ou un contentieux, il y a un risque important de coûts additionnels non prévus, ou d'interruption de service partielle sur la Plateforme
- En cas d'indisponibilité des compétences recherchées pour la maintenance de la plateforme due à la spécificité des profils recherchés ou à un enjeu de rémunération il y a un risque de coûts additionnels non prévus, ou d'interruption de service

## 3.5 Coordination, gouvernance et évaluation

Les contraintes et hypothèses présentées pour chacun des volets du projet traduisent bien la réalité rencontrée sur le terrain. Dans ce chapitre, nous nous contenterons d'ajouter quelques risques supplémentaires liés au programme lui-même, sous la forme du tableau suivant.

Risque	Probabilité	Impact sur le projet	Solutions envisagées
Nouveau programme pour le LIUM crée des incertitudes sur la gestion, le reporting, etc.	Élevée	Élevé	Établissement d'une communication efficace, fonctionnement agile, gestion de projet rigoureuse
Croissance organisationnelle forte de Solon crée des difficultés	Élevée	Moyen	Accompagnement et temps de coordination adéquat
Enjeux juridiques	Faible	Moyen	Capacité de contractualisation sur différents aspects du projet (partenaires, gestionnaires immobiliers...)
Blocages réglementaires	Moyenne	Moyen	Recours à un comité dédié et collaboration avec le LICER
Difficulté d'intégration de différents programmes de la Ville (pôles de mobilité, rues piétonnes, PPC...)	Élevée	Faible	Intégration dès le départ des services pertinents de la Ville + absence de dépendance de projet par rapport à la Ville
Conflits entre acteurs locaux et/ou partenaires	Faible	Élevé	Susciter la collaboration plutôt que la compétition dans la conception de la gouvernance (transparence, décision...)
Articulation avec les autres partenaires Mobilité du DVI	Moyenne	Faible	Limitation des liens de dépendance, participation active à la gouvernance du DVI

## 4. Comment s’y prendre et de quoi a-t-on besoin ?

### 4.1 Approche de réalisation

#### Échelle d’action territoriale et déploiement progressif

Notre échelle d’action territoriale est double, le voisinage et le quartier.

Le **voisinage**, tel que nous le définissons ici, combine les notions physique et sociale d’un territoire. Son échelle est celle de la marchabilité et des interactions quotidiennes. Il s’agit de l’échelle de participation citoyenne privilégiée par Solon pour la création de projets collectifs locaux. Un voisinage peut être déterminé par un rayon d’environ 500 m à 1 km, par l’existence de frontières physique (ex. un gros boulevard) ou encore par un élément clé qui forme un point d’attrait local (ex. une école). Cependant, les délimitations d’un voisinage peuvent difficilement être rigides et hermétiques puisqu’elles dépendent du vécu de ses habitants. La gestion de ses frontières est donc complexe.

Dès lors, nous déployons notre approche tout d’abord à l’échelle du “**quartier**”, défini ici comme un territoire urbain reconnu par la population et les institutions locales, tel que La Petite-Patrie. Cela s’appuie notamment sur la notion de quartier sociologique<sup>13</sup>. Au sein de du quartier, les voisinages aux frontières plus mouvantes forment le cœur des efforts de mobilisation. Tous les habitants du quartier peuvent ainsi choisir de participer en fonction de leur attrait pour les propositions de la démarche et leur propre sentiment d’appartenance et de ce qu’est la proximité. L’émergence de nouvelles poches de mobilisation pourrait également être soutenue et mener à la création de nouveaux voisinages.

Pour préciser nos objectifs quantitatifs, nous visons à toucher par notre démarche mobilité de quartier un territoire regroupant environ 30.000 habitants, dans 3 quartiers différents. Sachant que la densité moyenne de Montréal est d’environ 4668 personnes/km<sup>14</sup> et sur base de l’hypothèse qu’un voisinage a une taille moyenne de 1 km<sup>2</sup>, nous intégrerons à notre processus a minima 6 voisinages, soit 2 voisinages par quartier.

Le déploiement de l’approche Mobilité de quartier se fera en 3 temps.

1. Le premier quartier, La Petite-Patrie, est intégré à la démarche sans l’étape de diagnostic et sélection et ce, dès le lancement du programme. L’arrondissement de Rosemont - La Petite-Patrie a fait preuve d’une position volontariste en faveur de l’innovation urbaine et la mobilisation citoyenne. De plus, le quartier de La Petite-Patrie est le quartier historique de Solon. Des liens sont en train de se tisser depuis plus de 3 ans, tant avec les citoyens que les

---

<sup>13</sup> Ville de Montréal, 2014 [Quartiers sociologiques - Ensembles de données](#),

<sup>14</sup> Ville de Montréal, 2016 [Carte de la densité de population, agglomération de Montréal](#),

pouvoirs publics et les organismes locaux. Il s'agit donc d'un contexte favorable pour tester la démarche et ensuite la déployer ailleurs.

2. Après notre première année d'action (en 2021), seront intégrés deux nouveaux voisinages au sein d'un quartier de l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville également identifié dans la candidature. La possibilité de travailler dans ce deuxième arrondissement s'est confirmé au cours de la première phase du projet, en particulier en raison de l'alignement avec les priorités d'action de l'arrondissement, le renforcement possible avec plusieurs projets en émergence et la diversité des profils socio-démographiques des habitants. Le diagnostic permettra de sélectionner le quartier et les voisinages pour la démarche Mobilité de quartier.
3. Dans la même logique, et toujours en décalage d'un an (2022), seront enfin intégrés 2 nouveaux voisinages dans un troisième quartier. Ce quartier sera sélectionné sur base d'une analyse qui nous permet de maximiser la diversité des territoires, les apprentissages possibles et l'inclusion.

Ce phasage sur plusieurs années nous permettra une certaine agilité dans la croissance du programme, nous donnera l'assurance de ne pas se retrouver dépassé par la complexité de terrains d'expérimentation trop nombreux et, surtout, nous amènera à tester l'approche dans une grande diversité de contextes. Cette diversité nous permettra (1) de renforcer les apprentissages du programme et donc faciliter sa mise à l'échelle, (2) d'amener une résilience à nos travaux en limitant notre dépendance à un seul type de public et (3) de nous assurer que les publics ciblés correspondent aux objectifs globaux que s'est donné le DVI (ex.: personnes âgées, etc.). Encore une fois, notre objectif est bien d'accompagner durablement les habitants dans la transition vers une mobilité de quartier plus douce.

## Activités de mobilisation

### A. Échelle d'engagement

Notre approche de mobilisation consiste à faire progresser les personnes sur une échelle d'engagement de 4 échelons, où chacun des échelons correspond à un plus haut niveau d'implication que le précédent. De manière générale, le nombre de personnes concernées diminue plus on monte dans l'échelle.



Notre approche vise *in fine* à développer le pouvoir d'agir citoyen. Pour cela, nous visons notamment à favoriser rapidement le sentiment d'action ainsi que le sentiment d'impact. Cela nécessite que Solon soit force de proposition et un moteur de réalisation très tôt dans le projet (par exemple avec des



éléments de flotte mise à disposition rapidement) tout en laissant la place aux personnes de s'impliquer et de transformer le projet par la suite.

Il ne s'agit pas d'un processus linéaire au sein de chaque voisinage, puisque différentes personnes vont se situer à différents échelons au même moment, ou une même personne peut elle-même se situer à différents échelons selon les projets faisant partie de la démarche Mobilité de quartier. Il existe toutefois un certain enchaînement chronologique dans la mesure où la démarche dans son ensemble va progresser selon ces échelons : augmenter le nombre de personnes qui la connaissent, puis qui y adhèrent, ensuite qui y participent activement et enfin qui s'y impliquent pour faire la faire vivre et évoluer.

Chacun des échelons est détaillé ci-dessous dans la section *Descriptions des activités et solutions*.

## **B. Partenariats locaux et expérimentation**

Un aspect essentiel et transversal à la démarche et aux jalons détaillés plus bas est l'intégration de Mobilité de quartier dans le tissu local. Ainsi, la démarche MdQ pourra d'une part venir compléter et renforcer l'existant lorsque pertinent, et d'autre part travailler à faire contribuer un nombre grandissant d'acteurs aux objectifs du Défi, dans une optique de pérennisation notamment.

Un budget est notamment prévu pour permettre à ces initiatives/organisations de prendre une part active à la démarche, via par exemple:

- (Co-)réaliser des activités complémentaires à leur programmation habituelle afin d'intégrer leurs publics cibles à la démarche
- Contribuer au développement d'outils communs
- Soutenir les initiatives dont le succès est très bénéfique à la démarche

De plus, des partenariats pourraient être conclus afin de réaliser des expérimentations proposées par d'autres acteurs dans les territoires visés. Ainsi, le budget prévu pourrait servir à financer des activités de prototypage (ex. tester des solutions de logistique urbaine innovante et écologiques en partenariat avec la Coop Carbone).

## Flotte et aménagement de l'espace urbain

L'approche de réalisation de ce volet reprend la méthodologie de projet portée par Solon. Elle s'appuie sur plusieurs axes :

- Ancrage local des projets
- Démarche participative
- Approche itérative

Dans le volet flotte cette approche se traduit à plusieurs niveaux :

- Dimensionnement de la flotte à partir des besoins locaux.
- Co-construction de la flotte avec les participant.e.s aux projets
- Méthode agile. Apprentissage et amélioration continue
- Développement de produits d'assurances adaptés et amélioration en fonction des retours terrain

## Tiers-lieux

De manière congruente avec le reste du projet MdQ et du Défi, l'approche de réalisation de ce volet est basée sur certains éléments clés:

### **A. Privilégier les partenariats**

D'un côté, il est important pour chacun des tiers-lieux de bien comprendre le contexte local, grâce au diagnostic de quartier, pour s'assurer non seulement que le projet ne duplique pas inutilement des choses existantes, mais aussi pour explorer les possibilités de créer des synergies avec d'autres espaces remplissant potentiellement des fonctions de tiers-lieu. D'un autre côté, il est également important d'explorer des partenariats avec d'autres organismes pour la création des tiers-lieux eux-mêmes. Ces partenariats peuvent augmenter l'attrait et la visibilité du projet, améliorer sa conception en multipliant les perspectives et la diversité des publics, renforcer sa capacité de pérennisation et consolider l'écosystème local.

### **B. Aller sur le terrain rapidement et essayer**

Dans une perspective qui a des similitudes avec l'approche transitoire, nous pensons nécessaire de rapidement tester la notion de tiers-lieu et les différentes fonctions d'intérêt. En effet, ce genre de projet est complexe et, plutôt que de dépenser du temps et une énergie collective précieuse dans des analyses théoriques, nous allons tester, apprendre, adapter, possiblement abandonner ou pérenniser. La construction de la vision collective de chaque tiers-lieu se fera progressivement, en parallèle et en se nourrissant de ces démarches.

### **C. Penser à la pérennité dès le jour 1**

Un enjeu qui semble habituel dans les tiers-lieux ici et ailleurs dans le monde est leur pérennité. Nous planifions d'aborder cette question dès le jour 1 de notre travail dans chaque quartier visé, sans attendre d'avoir des activités en place. En effet, la stratégie de pérennité peut influencer des choix fondamentaux, qu'il est dur par la suite de défaire, du point de vue des partenariats et de la gouvernance, de la taille et de la localisation ou encore des options de modèle de revenu.

# Plateforme de Proximité

## Bâtir la feuille de route sur les retours d'expérience

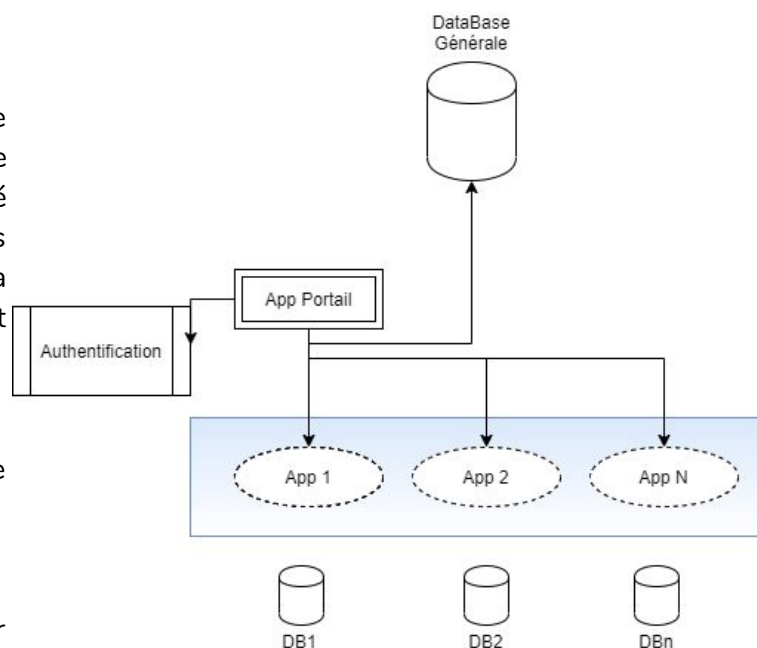
Les retours d'expérience de Solon dans le cadre de LocoMotion nous permettent d'imaginer une feuille de route prévisionnelle d'implantation des fonctions de partage supplémentaires à la plateforme. Les partenaires du projet de recherche/action et les retours utilisateurs nous ont offert en deux ans une première vision des services pertinents pour favoriser le vivre ensemble et la cohésion des voisin.e.s dans leurs quartiers. Si cet exercice n'intègre toutefois pas la phase d'analyse des besoins, qui - précisons-le - pourrait totalement modifier cette projection, il nous permet de pouvoir détailler à haut niveau les modules et à quoi pourrait ressembler le processus d'intégration, à minima dans ses premières années (les 3 premiers MVP et modules sont détaillé ci-après).

Les thématiques envisagées :

- Partage de véhicules (en production avec LocoMotion.app)
- Partage d'objets
- Partage d'espaces
- Outil participatif en ligne pour les voisinages

## Architecture intégrée et évolutive

En cohérence avec les principes de réalisation mentionnés dans la candidature du DVI<sup>15</sup>, la plateforme de proximité répond à des principes technologiques conçus pour favoriser la répliquabilité et la pérennité des applicatifs qui la composent :



1. Interopérabilité et approche modulaire
2. Neutralité technologique
3. Logiciels et matériels libres
4. Fédération des identités : privilégier l'authentification unique
5. Sécurité des données personnelles : approche 0 trust
6. Normes et standards d'accessibilité

<sup>15</sup> Ville de Montréal, 2019, [Candidature au Défi des villes intelligentes du Canada](#), p.65

## Prioriser la sécurité et la gouvernance des données

Des expertises externes (apportées par des bénévoles et/ou partenaires de Solon) seront sollicitées pour s'assurer de définir la stratégie de sécurité informatique optimale pour le développement de la plateforme. Les thématiques prioritaires identifiées sont :

- La gestion des accès et des identités : Appui sur la mise en œuvre d'authentification fédérée (SSO), appui à l'intégration de technologie IAM pour la gestion des droits d'accès et des règles d'authentification, de validation et d'autorisation des utilisateurs afin de limiter les risques d'erreur et d'utilisation abusive.
- La formalisation d'une architecture de l'usage et de la circulation des données dans le cadre de LocoMotion : cartographie des données, des infrastructures de mutualisation et analyse des traitements, cadre clair et strict pour les valoriser dans le cadre du défi des Villes Intelligentes.
- Formation et sensibilisation des équipes aux enjeux de la protection des données personnelles, identification des responsables de traitement...

**Communauté de logiciel libre (animation, gouvernance)** : Un des principaux enjeux pour les porteurs d'un projet informatique libre est toujours de faire du produit développé un commun numérique qui soit "largement connu, distribué et utilisé". Pour cela, tout au long des cycles d'itérations pour l'étude et la conception des MVP de la plateforme de Proximité, l'enjeu sera de développer une communauté de contributeurs (tant sur le plan technique que sur le développement territorial et le rayonnement du projet). Ce travail est aujourd'hui amorcé par l'implication de membres bénévoles de Solon dans un Comité Technologique appuyant les équipes de Solon dans les arbitrages techniques pour Locomotion et la roadmap de l'application. L'ambition de cette approche est de permettre une pérennisation des outils développés et promus par une base de partie prenante utilisatrice la plus large possible.

Quelques exemples des actions réalisées ou à venir concernant ce point :

- Rédaction du READ.ME sur la forge de LocoMotion.app
- Rédaction livrable «Guide de contribution» pour les développeurs bénévoles
- Rédaction livrable «Code de Conduite»
- Processus de gestion des pull requests de contributeurs
- Publication d'une matrice des fonctionnalités
- Organisation d'événements (Hackathon etc...)

## Coordination, gouvernance et évaluation

Le volet Coordination, gouvernance et évaluation agira en soutien aux équipes de déploiement du projet.

### 1) Coordination

La coordination utilisera méthodologie de gestion de projet basés sur les principes de l'agilité. Chaque volet de Mobilité de Quartier sera réalisé en plusieurs cycles itératifs incluant des boucles de

rétroaction orientés sur les résultats obtenus. L'objectif étant de faire des ajustements de nos activités rapidement pour maximiser l'impact. Cela implique une gestion de projet robuste capable d'adaptation en continu.

## 2) Gouvernance

La gouvernance de projet est détaillée dans le chapitre "Qui est touché par le projet et comment le projet est-il organisé pour en tenir compte ?"

## 3) Évaluation

L'approche préconisée est celle de l'évaluation participative, dans la mesure où les parties prenantes du projet, les membres de l'équipe et la population concernée seront amenés à faire un retour sur le projet et à influencer son développement.

Pour l'évaluation continue des processus (suivi interne du projet), les données relatives aux dimensions choisies pour évaluer le projet seront recueillies régulièrement, tout au long de sa mise en œuvre (par exemple, à l'aide d'un journal de bord), de façon à mettre la lumière sur les changements successifs et de mesurer les résultats qui surviennent au fil de l'action. Certaines données d'utilisation des services offerts concernant la mobilité (emprunts, prêts, fréquentation des lieux, commentaires des usagers, etc.) seront aussi recueillies au fur et à mesure du projet. Pour mesurer les effets du projet, une "théorie du changement" ou un cadre logique seront élaborés. Ces outils permettent de visualiser la cascade d'effets favorisant leur compréhension, et facilitent l'évaluation et l'identification des indicateurs.

**Catégories de données.** Étant donné les objectifs généraux du projet, plusieurs dimensions de changements sont envisageables et devront faire l'objet de mesures au fur et à mesure du déroulement du projet. Voici à titre indicatif quelques exemples de catégories d'indicateurs envisagés :

- **dimension spatiale** à l'évolution physique des voisinages concernant les enjeux de mobilité (offre et demande de places de stationnement, espace public dédié à l'automobile, espaces publics dédiés aux modes actifs, etc.);
- **dimension économique** relatif à l'évolution d'un certain nombre de facteurs économiques qui concernent l'échelle des voisinages (évolution des dépenses de transport des ménages, des choix de consommations, et des taux de motorisation, etc.) ;
- **dimension attitudinale** relative à les changements de rapport aux différents modes de transport (rapport aux modes, perception de la facilité d'usage et de la possibilité de choix, connaissance des enjeux de mobilité et sensibilité à ces enjeux, perception des normes sociales liées à l'utilisation des modes de transport, etc.) mais aussi concernant le voisinage et/ou quartier (sentiment d'appartenance, perception du pouvoir d'agir, etc.)
- **dimension comportementale** relative à l'évolution dans les comportements des individus et des ménages en matière de mobilité (changements et report modal selon les motifs, changements dans les patrons de déplacement et dans les lieux d'activité, etc.) et en matière d'interactions avec les milieux de vie (interactions sociales avec les milieux de vie, fréquentation des commerces locaux, implication communautaire, etc.).

## 4.2 Échéanciers, jalons et reddition de comptes

Les détails des activités avec les livrables et coûts associés par période est décrit dans le tableur joint [à l'onglet 2 - Jalons et contributions envisagées](#).

### Détails sur les hypothèses budgétaires

#### Activités de mobilisation

- **Ressources humaines**

En moyenne sur la durée du projet(2020-2024) deux ressources à temps plein (soit 4 jours par semaine pour Solon) par an et par quartier vont être mobilisés. Les efforts de mobilisation étant concentrés sur les trois ans de déploiement des projets dans chaque territoire, le nombre de ressources ne sera pas linéaire entre 2019 et 2024. Il s'agit du poste budgétaire le plus important.

- **Budget d'activités citoyennes, programmes d'incitatifs, productions communications, outils et frais d'activités**

Un budget d'activités citoyenne est disponible pour financer les activités initiées par les citoyens des quartiers et par Solon. Ce budget d'activité citoyenne est de 10 000\$ par voisinage pour trois ans consécutifs, soit 60 000\$ au total par quartier.

Les autres frais d'activités s'élèvent à 17 500\$ par quartier. Ces frais couvrent la création d'outils pédagogiques et logistiques : location de salles, intervenants externes, nourriture, matériel d'activités, etc.

Un montant 45 000\$ par quartier est également alloué pour les programmes d'incitatifs pour stimuler et accompagner les changements de comportements des citoyens.

Enfin, 1% du budget global MdQ est consacré à la promotion et communication du projet : campagnes, productions vidéos, impressions, etc.

Ces frais représentent environ 50% des dépenses hors salaires du volet Mobilisation.

- **Partenariats communautaires**

50% des dépenses hors salaire du volet Mobilisation sont consacrées aux partenariats communautaires. Ces efforts permettront de créer des liens forts entre Solon et les acteurs locaux dans le but de mutualiser nos moyens et favoriser une mobilisation plus large et durable. Un budget de 160 000\$ par quartier est prévu pour ces partenariats.

#### Flotte et aménagement de l'espace urbain

- **Ressources humaines**

Deux ressources à temps plein seront allouées à la gestion de la flotte pour la majorité du projet. Dans la perspective où plusieurs éléments du volet Flotte seront communs à tous les quartiers (négociation

avec les fournisseurs, négociation avec Desjardins Assurances, développement de partenariats, développement du modèle d'affaires, etc.), ces ressources seront mutualisées pour les trois quartiers.

Une ressource à temps plein sera dédiée à l'aménagement des espaces urbains pour la majorité du projet. Elle travaillera en lien étroit avec les chargé.e.s de mobilisation pour leur mise en œuvre. Plusieurs aspects pourront être mutualisés : démarche de co-construction, développement de partenariats, etc.

- **Flotte**

Certains véhicules de la flotte ont servi de référence pour établir les hypothèses toutefois il est probable que la composition finale de la flotte soit modifiée en fonction des besoins exprimés par les citoyen.ne.s. Les dépenses seront basées en priorité sur les besoins exprimés par les citoyen.ne.s. De ce fait les montants présentés sont à considérer comme une cible.

Chaque quartier dispose d'une enveloppe budgétaire dédiée pour l'acquisition d'une flotte par voisinage.

Par ailleurs, une autre enveloppe budgétaire dédiée à l'expérimentation est prévue pour être commune aux quartiers. Cette enveloppe pourra être destinée à l'acquisition et l'entretien de véhicules supplémentaires dans des voisinages qui en feraient la demande à la recherche et développement, à la gestion du risque de vol et de vandalisme, aux innovations sur le modèle d'affaires et à l'expérimentation. Parmi les expérimentations possibles, on peut imaginer l'acquisition de vélos à mains qui permettraient l'accessibilité au service aux personnes à mobilité réduite ou encore le développement d'alternatives à certaines solutions utilisées aujourd'hui (cadenas intelligent, stationnement, abris, géolocalisation).

- **Aménagement urbain**

Également, un montant a été défini pour l'aménagement de l'espace urbain. Ce montant servira à la fois à la conception des espaces, à la démarche de co-création avec les citoyen.ne.s et à l'aménagement en lui-même.

## **Tiers-lieux**

- **Location**

Le tiers-lieu principal (1) a une superficie de 2900 p.c. La bâtisse appartient à un OBNL dont la mission est de soutenir sa communauté (citoyens du quartier, organismes, etc) dans ses efforts vers la transition socio-écologique. Le prix de location est avantageux et comprend un espace de 900 p.c. au rez-de-jardin et une salle de 2000 p.c pour un total de 2900 p.c.

Concernant les tiers-lieux 2 et 3 : nous prenons l'hypothèse d'une location à 25\$ le p.c./an pour un espace de 1600 p.c. par lieu.

Nous prenons également l'hypothèse d'augmentation de loyer de 1,5% par an

- **Aménagement et prototypes**

Les frais d'aménagement sont calculés sur une base de 35\$/p.c. et un budget de 40 000 \$ est prévu pour chaque tiers-lieu.

## Plateforme de Proximité

L'évaluation des coûts en lien avec la réalisation du projet est basée sur plusieurs hypothèses de chiffrage décrites ci-dessous :

- **Ressources et services professionnels**

Deux ressources à temps plein sont allouées à la plateforme : un profil Chargé de Projet TI et un développeur *full-stack*. À cela s'ajoute la mobilisation ponctuelle de fonctions supports dans l'équipe (communication, mobilisation pour tests) et un appui continu des services professionnels pour expertises de développement ou plus précises au besoin (QA, Graphisme, UX/UI...). L'ensemble des frais de développement et conception des modules (incluant également les frais TI et frais de services) externalisés s'élèvent à plus de 50 % du montant total du budget de la plateforme.

- **Prix unitaire décroissant pour quatrième module**

Nous estimons que la capitalisation sur les études de besoins menées lors des phases de conceptions/réalisation des précédents MVP et modules permettra à horizon 3-4 ans de réaliser des économies d'échelles (réutilisation de composants web, capitalisation sur code existant issu de projets libres, support accru de la communauté de contributeurs, réduction de la charge salariale requise lors des phases d'analyse des besoins).

- **Charges variables : évolution par paliers**

Les dépenses provisionnées pour le poste de frais TI sont ce que l'on désigne des dépenses par paliers : elles sont susceptibles d'évoluer en fonction des utilisations faites (nombres de services en lignes, nombre de visiteurs, du nombre de courriels transactionnels délivrés, etc...).

- **Module LocoMotion**

Le financement de LocoMotion s'est notamment initié grâce à l'apport financier du Mouvement Desjardins et l'appui technique de la Coop Carbone. Cela a permis de co-financer la première étape de développement du MVP en 2019.

## 4.3 Coûts en lien avec la réalisation du projet

Les détails de la planification budgétaire pour l'ensemble du projet est décrit dans le tableur joint au présent document dans [l'onglet 1 - Coûts de réalisation](#).



## Coûts du projet par phase

	Phase 1*	Phase 2	Phase 3	Total	% du total
Coordination, gouvernance et évaluation	121 534	476 220	728 122	1 325 876	15%
Plateforme de proximité	118 166	375 308	623 118	1 116 593	13%
Mobilisation	84 203	959 668	1 813 573	2 857 444	33%
Flotte et aménagement	60 084	602 148	1 094 277	1 756 509	20%
Tiers-lieux	54 790	546 656	916 934	1 518 380	18%
<b>Total</b>	<b>438 778</b>	<b>2 960 000</b>	<b>5 176 024</b>	<b>8 574 802</b>	<b>100%</b>

\*Les coûts de la phase 1 du projet ne sont pas définitifs, ils vont être ajustés ultérieurement avec les coûts réels à fin juillet 2020

Les coûts totaux du projet s'élèvent à 8,575 M\$. Il est anticipé que les années 2021 à 2023 seront les plus actives : 75 % des dépenses sont concentrées entre le 1er janvier 2021 et le 31 décembre 2023.

Les coûts de réalisation sont composés de salaires pour 54 % (4 M\$) et d'achats pour 46 % (3,4 M\$). Les volets Mobilisation et Flotte représentent les plus gros postes budgétaires avec 53 % du budget total.

**Les coûts associés aux salaires** de 4 M\$ sont répartis comme suit :

- Mobilisation : 39%
- Flotte : 13 %
- Tiers-lieux : 16 %
- Plateforme de proximité : 11 %
- Coordination, gouvernance, et évaluation : 21%

**Les catégories de dépenses hors salaires** sont principalement composées des frais de services professionnels et matériel et équipement (76 % des achats). Les autres dépenses sont réparties entre les frais de location des tiers-lieux, les frais de promotion et publicité, et les autres frais (description ci-dessous).

- Les coûts de services professionnels de 1,6 M\$ :

La plateforme de proximité et les partenariats communautaires représentent 60 % des honoraires professionnels budgétés. Les 40 % résiduels sont alloués à l'aménagement et le prototypage des tiers-lieux, aux partenariats de recherche et honoraires de consultation pour la gestion organisationnelle du projet.

- Les coûts de matériel et équipement de 1 M\$ :

97 % du budget de matériel et équipement concerne l'achat de la flotte et l'aménagement de l'espace urbain. Le reste du budget est alloué à l'achat de matériel et équipement de bureau pour les employés qui travaillent sur le projet.

- Les autres frais de 0,37 M\$ :

Les autres frais sont les budgets alloués aux activités citoyennes et aux programmes d'incitatifs du volet Mobilisation.

Il est important de préciser que l'ensemble des dépenses contribuera à appuyer la création de nombreux emplois locaux et le soutien à plusieurs organismes ou entreprises locales dans le cadre de pratiques d'approvisionnement cohérente avec les principes d'action du projet.

## 5. Qui est touché par le projet et comment le projet est-il organisé pour en tenir compte ?

### 5.1 Personnes touchées par le projet

La démarche vise à toucher un grand nombre et une grande diversité de personnes. En particulier:

- Les citoyen-ne-s des quartiers visés, que nous souhaitons atteindre comme participants aux activités du tiers-lieu, mais également comme acteurs engagés, prêts à proposer et développer des activités propres et à participer plus largement à la gouvernance du projet. Des publics cibles plus spécifiques vont être identifiés afin de s'assurer de bien orienter nos efforts de communication et mobilisation (en lien avec des acteurs locaux) et travailler ainsi activement à notre objectif de diversité des personnes participant d'une façon ou d'une autre à la démarche (projets, programmation, gouvernance, etc.).
- Les organismes intéressés à développer des activités compatibles avec les objectifs de la démarche et qui pourraient utiliser l'infrastructure à disposition, telle la force de mobilisation et de communication de la démarche, le tiers-lieu, etc. (pour proposer des activités aux citoyens, pour travailler ou organiser des rencontres, pour créer des maillages, etc.). Ces organisations et initiatives locales sont touchées par le projet, tant pour soutenir la démarche que pour être soutenues par elles.
- Toutes les personnes participant à l'opérationnalisation du projet. Cela inclut évidemment l'équipe de Solon, mais aussi une série d'autres acteurs, tels les autres résident-e-s des tiers-lieux, les prestataires pour le développement de la plateforme de proximité, les partenaires du DVI, les partenaires de recherche/évaluation, etc.
- L'écosystème local et/ou autour de Solon (transition écologique, innovation sociale, etc, mais aussi les acteurs publics concernés, fonctionnaires ou élus) qui pourrait faire levier sur les projets issus de la démarche pour promouvoir un agenda compatible.
- Par inspiration et mise à disposition des apprentissages, outils et projets créés dans le cadre de la démarche, le public cible peut être largement décrit comme la population de Montréal, voire du Québec.

### 5.2 Approches de communication

L'équipe communication travaillera à sensibiliser ses cibles sur les possibilités d'actions locales et collectives pour faire la transition, entre autres, à travers les projets de Solon et des partenaires. Autrement dit, la communication externe sert principalement à soutenir les activités de mobilisation citoyenne (affiche, dépliant, événement sur les réseaux sociaux, etc.).

Nous visons d'abord à concevoir des campagnes transversales aux projets et aux territoires (relations presse, imprimé, numérique...), pour ensuite les adapter aux réalités locales. Avec une adaptation par voisinage, nous avons l'intention de favoriser le sentiment d'appartenance et le lien social.

Dans un souci de démocratisation des communications, nous travaillons à autonomiser l'équipe de Solon et les comités citoyens avec des gabarits, des guides et des ateliers de prise en main (ex: formation sur comment animer un groupe Facebook pour en faire un lieu de partage et d'entraide).

Ainsi, toutes les personnes motivées, une fois outillées, pourraient contribuer à l'effort de promotion de la démarche ainsi que des projets de mobilité de quartier.

Dans une optique d'inclusion, nous nous assurerons que le ton, les outils et les canaux de communication restent rassembleurs et accessibles aux voisinages visés.

### 5.3 Gouvernance du projet

La gouvernance sera basée sur les objectifs et principes essentiels du projet MdQ et du DVI dont :

- La participation et l'appropriation citoyenne et, plus largement, les enjeux de démocratisation afin d'impliquer les premiers acteurs et personnes impliqués par le projet ainsi que les organisations de la société civile pertinente.
- La subsidiarité, c'est-à-dire que la responsabilité d'une action revient à la compétence la plus proche de ceux qui sont directement concernés par cette action. Autrement dit, il est essentiel que les acteurs visés par la démarche soient parties prenantes de la structure de gouvernance du projet.
- L'agilité et l'expérimentation pour que l'implication des parties prenantes dans la conception et les prises de décision clés du projet puisse évoluer et s'enrichir au fil du projet et des apprentissages effectués.

En ce sens, la gouvernance est autant un point de départ, un processus progressif et un résultat de l'ensemble des activités menées sur la durée du projet. Ce travail favorisera la pérennité et la duplication du projet au-delà du DVI.

- La transparence et la mutualisation afin de favoriser la création de Communs notamment à travers le partage proactif de l'information.

Malgré les enjeux importants liés à la présence du Covid-19 pour ce qui est de l'organisation de rencontres ou de discussions partenariales, plusieurs éléments de base d'une telle gouvernance évolutive ont pu être mis en place lors de la phase de prototypage:

- Création d'un comité d'orientation et de pilotage du projet. Dans un premier temps, ce comité réunit des représentants des différents sous-projets de MdQ (équipe Solon), et pourrait être élargi progressivement à d'autres acteurs, notamment au niveau de la Ville et du LIUM.
- Création d'un groupe de travail "institutions". Ce groupe de travail, mis en place en collaboration avec le lab Transition de Solon, prend la succession du comité consultatif qui se réunissait lors de la phase de dépôt du DVI, et aura pour objectifs (1) renforcer la concertation, dans une optique d'approche locale intégrée, et (2) d'identifier et travailler sur des freins et opportunités rencontrés dans les différents projets terrains. Dans un premier temps, ce groupe se réunit avec un nombre limité de participants (services de la Ville, acteurs de recherche) mais sera appelé à évoluer au fil du temps.
- Participation active aux différentes instances d'information et de décision mises en place par l'équipe du LIUM, en particulier (1) les rencontres partenariales diverses mises en place au premier semestre et (2) le comité de direction du DVI.
- Premiers prototypages et apprentissages d'une approche ouverte dans la gouvernance des outils principaux mis en œuvre dans le cadre du projet (plateforme, flotte, tiers-lieux). Cela a pris la forme en particulier:

- Mise en place d'un "comité technologie", servant de comité consultatif pour le développement de la plateforme de proximité, constitué de citoyens engagés et intéressés par la question.
- Mise en place des premiers "comités LocoMotion", qui regroupent les utilisateurs de chaque voisinage intéressés par la prise en main du projet et par la possibilité de jouer un rôle actif dans sa conception et son développement.
- Consultation et essais de premières approches visant à impliquer les citoyens dans la gestion du tiers-lieu prototype.
- Au niveau de la gouvernance plus "territoriale", des voisinages et quartiers visés par le projet, le projet adopte une approche plus prudente étant donné la grande complexité associée et la multiplicité des besoins et solutions possibles. Lors de la phase de prototypage, une approche ouverte et large au niveau des partenariats locaux a été adoptée.
- Enfin, deux éléments plus larges sont à souligner:
  - Le projet vise à faire des retours plus larges réguliers à la communauté montréalaise, sous la forme d'événements publics. Un premier événement de ce type est prévu début septembre 2020.
  - La gouvernance du porteur de projet, Solon, est ouverte et peut inclure tant des regroupements de citoyens s'impliquant dans le projet que des organismes le soutenant. Cette ouverture est un autre garant, plus haut niveau, de la bonne gouvernance du projet MdQ.

Les prochaines phases du projet vont permettre d'aller plus loin dans ces travaux, en particulier:

- Gestion des différentes instances (comité d'orientation et de pilotage, groupe institutionnel, etc.), ou participation simple le cas échéant (groupes liés plus largement au DVI, etc.).
- Soutien aux sous-projets dans la mise en place progressive d'une gouvernance ouverte
- Création d'une formule d'apprentissage, en lien avec l'évaluation du projet, favorisant les échanges et la structuration progressive d'une proposition de gouvernance complète.

## 6. Quels apprentissages et expériences passées seront utiles pour le projet et comment seront-ils pris en compte ?

### 6.1 Apprentissage de la phase de prototypage

Juillet 2020 marque la fin de la phase de prototypage qui fait l'objet d'un rapport de phase. Ce rapport met en évidence les apprentissages suivants :

- Le projet MdQ s'est nettement confirmé dans sa pertinence, tant du point de vue de son approche et de ses principes que dans son découpage et son opérationnalisation. Les adaptations à apporter sont mineures.
- L'engagement réel des citoyen-ne-s sur la durée et l'inclusion, enjeux complexes et centraux, vont nécessiter un effort soutenu tout au long du projet.
- Pour faire de MdQ un succès, nous aurons besoin de la contribution de toutes les parties prenantes. Cela inclut en particulier la Ville et les autres pouvoirs publics, qui disposent de nombreux leviers, mais également de la collectivité au sens large. MdQ va continuer à travailler à maximiser les interactions avec d'autres initiatives liées en particulier à la résilience et à la transition.

#### Quelques apprentissages plus spécifiques:

La vision des territoires d'intervention a été affinée et une distinction a été créée entre voisinage (anciennement milieu de vie) et quartier, avec une articulation qui nous amène à mener notre travail dans au moins 6 voisinages répartis dans au moins 3 quartiers.

Bien entendu, l'événement majeur des derniers mois est l'apparition du Covid-19. Les apprentissages liés à cette situation sont très nombreux et probablement pas encore tous identifiés. Dans un sens, le Covid-19 rend les objectifs du projet MdQ encore plus pertinents (vitalité de la vie de quartier, renforcement des liens sociaux, réappropriation du numérique, etc.) et accélère le besoin pour certains projets liés (ex.: logistique urbaine, réseaux d'entraide locaux, etc.). Par contre, le virus met aussi sous tension les capacités d'organisation et de mobilisation nécessaires au plein succès du projet, et crée des incertitudes génératrices d'inefficacité. L'apprentissage principal que nous en tirons est la nécessité de mettre le Covid-19 au cœur des réflexions de MdQ et le besoin accru d'agilité pour y faire face.

#### Principaux changements associés aux apprentissages

Cette volonté d'apprentissage continu se traduit déjà dans ce plan de projet, puisque, sur base des apprentissages de la phase prototypage et par rapport aux travaux effectués préalablement au dépôt de la candidature au DVI, Solon propose plusieurs changements qui permettent de renforcer encore le projet et les résultats attendus. Les principaux changements concernent les Tiers-lieux (Espaces de proximité) et les aménagements de l'espace urbain (pôles de proximités).

Concernant les **Tiers-lieux**, plusieurs apprentissages ont été soulignés lors de la phase de prototypage:

- La reconnaissance de l'importance d'un tiers-lieu central, avec une vitrine sur rue et favorisant l'accessibilité
- Un travail de création de tiers-lieu nécessite un temps conséquent et des investissements importants, notamment de par les aménagements nécessaires, la création d'un comité dédié ou encore la reconnaissance d'un lieu par les citoyennes et citoyens aux alentours
- Un changement de perspective territoriale, tel que mentionné par ailleurs, passant de 6 voisinages (milieux de vie) sans liens géographiques précisés à 6 voisinages regroupés territorialement dans 3 quartiers.

Changement. Au moment de la candidature de Montréal lors du Défi des Villes intelligentes il était planifié de réaliser un tiers-lieu dans chaque voisinage. Il est proposé dans le présent projet de regrouper les tiers-lieux dans les trois quartiers, soit un par quartier pour une durée de 4 ans (au lieu de 3 prévus), notamment afin de mutualiser les budgets et efforts consentis en permettant des lieux plus grands et mieux animés, renforcer une logique territoriale de quartier afin de réduire les risques d'éparpillement et favoriser une identification plus grande de par le nombre d'activités qui s'y retrouveront. Il est à noter que cela n'entraîne pas d'évolution significative des budgets prévus étant donné que les économies d'échelles réalisées sont compensées par une superficie plus grande et des frais d'aménagements bonifiés.

Concernant les **pôles de proximité**, plusieurs apprentissages ont été soulignés lors de la phase de prototypage:

- Il est intéressant de diversifier les interventions possibles sur les espaces publics pour pouvoir s'arrimer aux nombreux programmes existants, et pas uniquement le programme de pôles de mobilité (ex.: Espace Boyer).
- Le lien avec un seul programme (pôle de mobilité) crée des risques de dépendances trop grandes pour la réussite de certains aspects du projet.

Changement. Au moment de la candidature, les pôles de proximité représentés un volet à part entière. Il est désormais prévu d'intégrer les activités liées aux pôles de mobilité dans le volet Flotte et aménagement de l'espace urbain. Cette fusion de la flotte de proximité et de l'aménagement de l'espace urbain permet de faciliter l'organisation générale, maximiser les synergies et l'efficacité du projet tout en réduisant les risques de dépendance.

## 6.2 Approche de récolte des apprentissages dans le cadre du projet

Concernant la méthode d'apprentissage, celle-ci est sera mise en œuvre et coordonnée dans le cadre des activités d'évaluation et de recherche et sera intégrée au plan d'évaluation. La récolte des apprentissages sera mise en œuvre et détaillée progressivement. Toutefois il est important de noter que plusieurs livrables incluent de façon claire les apprentissages qui seront réalisés que ce soit en lien avec la réalité de chaque territoire que des apprentissages spécifiques aux activités de MdQ (ex.: bilans des activités du volet Mobilisation; les rapports de diagnostic; le guide des tiers-lieux; les rapports d'évaluation Plateforme de Proximité; les rapports et le modèle d'affaires pour la pérennisation de la flotte, les bilans d'évaluation). Chaque opportunité d'apprentissage sera analysée dans une perspective de maximisation de son utilité pour la suite du projet, sa répliquabilité ou son utilité pour d'autres parties prenantes comme les partenaires du DVI en cohérence avec la méthodologie agile de MdQ.

En plus de partager les apprentissages avec les autres partenaires du Défi dans le cadre des différents outils de gouvernance prévus par le LIUM, nous rendrons disponibles nos principaux apprentissages en toute transparence à la communauté large, dans un esprit de Communs.

Enfin, on soulignera que le projet Mobilité de Quartier continuera également d'ancrer ses apprentissages et échanges avec le reste du Québec, via différents canaux, ainsi qu'avec des partenaires internationaux, avec qui des relations ont été déjà été élaborées (Barcelone, Séoul, Strasbourg, etc.).