

# le point sur... l'action intersectorielle



## Quels sont les effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie et comment sont-ils produits?

**L'ACTION INTERSECTORIELLE LOCALE** GÉNÈRE DES TRANSFORMATIONS CONCRÈTES DANS LES MILIEUX DE VIE

**CES TRANSFORMATIONS CONSTITUENT DES SOLUTIONS LOCALES PERTINENTES AUX PROBLÈMES IDENTIFIÉS PAR LES COMMUNAUTÉS**

**LES EFFETS OBSERVÉS SONT LIÉS À LA DYNAMIQUE LOCALE DE L'ACTION CONCERTÉE**

**DES MODÉLISATIONS PERMETTENT D'ILLUSTRER L'ENCHAÎNEMENT DE RÉSULTATS TRANSITOIRES CONDUISANT AUX DIFFÉRENTS EFFETS OBSERVÉS**

**Habiter un quartier pauvre, où le parc locatif est peu abordable et en mauvais état, où l'aménagement est peu sécuritaire avec peu d'espaces verts, c'est habiter un environnement défavorable à la santé. Mais comment améliorer les conditions de vie locales porteuses d'inégalités de santé? L'action intersectorielle locale est une stratégie largement utilisée pour favoriser la transformation des milieux de vie. Mais que savons-nous de ses résultats? Des chercheuses du Centre Léa-Roback ont mené une étude sur la production des effets de l'action intersectorielle locale en travaillant avec les partenaires de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Trois Tables de quartier ont ainsi été suivies pendant cinq ans (2011-2016). En voici les faits saillants.**

En ce début de XXI<sup>e</sup> siècle, force est de constater qu'il reste beaucoup à faire pour améliorer les conditions de vie dans les communautés appauvries de nos sociétés. Il est entendu que l'action intersectorielle locale ne saurait remplacer des politiques publiques fortes en faveur de la réduction des inégalités sociales et de l'équité en santé. Ce sont plutôt deux stratégies complémentaires.

Travailler avec les gens pour améliorer les conditions de vie de leurs quartiers leur donne les moyens d'agir et demeure une stratégie préconisée tant par les experts internationaux que par les praticiens au palier local. Dès 1986, la Charte d'Ottawa mettait de l'avant que le maintien et l'amélioration de la santé de la population passent par l'association de différents secteurs de la société (santé, scolaire, municipal, communautaire, etc.), de sorte à agir sur des déterminants sociaux de la santé tels que l'éducation, le logement, l'emploi, le revenu, etc. L'action intersectorielle est ainsi promue comme stratégie d'action à mettre en place à toutes les échelles d'intervention, du central au local. Sa pertinence, loin de s'atténuer, sera réitérée en 2009 par l'Organisation mondiale de la santé qui la préconise comme voie d'action prioritaire pour réduire les inégalités sociales et de santé, dans son document phare *Comblent le fossé en une génération*.

Or, bien que définie par certains principes, cette stratégie ne vient avec aucun mode d'emploi pour soutenir sa mise en œuvre. De fait, elle appelle plutôt à innover dans l'incertitude : elle implique de faire converger

divers acteurs concernés par les besoins de leur communauté et, de plus, elle se déroule dans un contexte local unique et en évolution constante. Dans ces conditions, l'action intersectorielle locale est complexe à réaliser et son issue souvent incertaine. C'est pourquoi documenter ses effets et expliquer comment ils sont produits présentent un réel intérêt, mais aussi un réel défi. Au-delà de la description, cette étude modélise l'action intersectorielle locale en démontrant comment elle opère pour générer des améliorations dans les communautés. Cette étude est le fruit d'une collaboration avec les partenaires de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Elle s'est déroulée sur cinq ans (2011-2016) et a pris pour objet la pratique des Tables de quartier à Montréal.

### LES TABLES DE QUARTIER POUR ÉTUDIER L'ACTION INTERSECTORIELLE LOCALE

À Montréal, 30 Tables de quartier en développement social local soutiennent la concertation locale pour agir de façon collective sur les conditions de vie d'un quartier. Ces Tables, dont plusieurs ont plus de trente ans, sont appuyées par l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Pour ces raisons, les Tables de quartier sont apparues comme un excellent terrain pour étudier les processus et les effets de l'action intersectorielle locale.

## L'Initiative montréalaise de soutien au développement social local

En opération depuis 2006, l'Initiative montréalaise est un programme de soutien à l'action intersectorielle locale qui allie trois bailleurs de fonds régionaux (Centraide du Grand Montréal, Ville de Montréal, Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal) et la Coalition montréalaise des Tables de quartier qui regroupe les 30 Tables. Ce programme novateur soutient l'action locale concertée sur une base territoriale et il finance un processus plutôt que des résultats programmés, laissant le soin au milieu de problématiser et de prioriser l'action collective locale à entreprendre.

Source : [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/d\\_soci al\\_fr/media/documents/cadre\\_reference\\_initiative\\_mont realaise\\_15\\_juin\\_2015.pdf](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/d_soci al_fr/media/documents/cadre_reference_initiative_mont realaise_15_juin_2015.pdf)



Pour l'observateur non averti qui regarde ces pratiques d'échanges, de recherche de consensus démocratiques et de décisions collectives, celles-ci peuvent paraître non dirigées. Les acteurs eux-mêmes ont parfois du mal à en saisir l'orientation et la portée en cours de route. C'est, entre autres choses, que l'action intersectorielle locale s'inscrit dans la durée. En effet, elle implique autant des actions d'envergure que des petits gestes quotidiens comme un appel de suivi pour comprendre le pourquoi d'une intervention ou la position d'un acteur. S'appuyant sur un exercice de concertation, elle cherche à dégager des projets communs qui recourent la mission de chacun, tout en présentant un intérêt supérieur de bien commun. Aussi, l'action intersectorielle locale est-elle rarement spontanée! Elle résulte plutôt d'un effort quotidien et soutenu des acteurs. Elle évolue en fonction d'une dynamique locale spécifique et des opportunités qui se présentent. À chaque communauté sa réalité, son potentiel, ses leviers d'action et ses solutions!

## COMMENT L'ACTION INTERSECTORIELLE LOCALE PRODUIT-ELLE DES EFFETS?

Si, la plupart du temps, les acteurs peuvent identifier des améliorations ou des transformations dans le milieu qu'ils associent à leur pratique, il n'est pas toujours aisé d'expliquer comment ils sont parvenus à générer ces effets. En effet, au-delà des activités courantes (rencontres, portraits, diagnostics, priorisations, etc.), comment faire des liens entre la dynamique de l'action intersectorielle locale et les transformations observables dans les milieux? Cette question bien précise **du lien** entre les processus de l'action et ses effets observables est au cœur de cette recherche : **comment les transformations observables dans la communauté sont-elles produites par l'action intersectorielle locale?**

Après cinq années à observer de près l'action concertée de trois Tables de quartier, l'équipe de recherche constate plusieurs améliorations locales associées à l'action des Tables. De plus, elle explique comment ces améliorations découlent de leurs processus d'action collective.

## L'action des Tables de quartier génère des transformations concrètes

Au terme de l'étude, les chercheuses relèvent plusieurs transformations dans les quartiers, associées à l'action intersectorielle locale des Tables. Sans être exhaustif, mentionnons le verdissement de stationnements, la construction d'une serre communautaire incluant un volet d'intégration socioprofessionnelle, la conversion d'une emprise ferroviaire en passage cyclable et piétonnier, l'installation de bancs de parc sur un parcours d'épicerie, le marquage au sol de tracés piétonniers en zone scolaire conçus avec les jeunes. Le constat est net : la pratique des Tables de quartier mène à des transformations locales observables, favorables à la santé et au bien-être dans les milieux de vie. Ces transformations, même modestes, rendent les milieux de vie plus sains à mesure qu'elles s'additionnent et se combinent.

Ancrées dans les besoins, les opportunités et les contraintes de la communauté, les transformations observées ont ceci de particulier qu'elles correspondent à la dynamique communautaire, à la culture et à l'histoire locales. En effet, elles résultent d'un dialogue riche et complexe entre les acteurs de différents milieux, dont des citoyens, concernant les besoins et les capacités de leur communauté. Ces transformations portent la trace de cette perspective collective, ce qui s'avère un trait résolument distinctif de l'intervention des Tables de quartier.

Le dialogue animé par les Tables de quartier au sein de leur communauté est de nature intersectorielle et multiréseaux. Ce dialogue prend la forme d'une démocratie participative, opérée à partir d'une analyse « intégrée » ou concertée des enjeux, du « bas vers le haut », contribuant à accroître la capacité locale d'agir. Ce caractère émergent distingue l'action des Tables de celles d'autres instances intermédiaires de consultation citoyenne qui, souvent, portent sur des sujets définis par des acteurs en situation de pouvoir.

Voyons comment les transformations locales reflètent ce dialogue.

## LES EFFETS DE L'ACTION INTERSECTORIELLE LOCALE SONT LIÉS À SA DYNAMIQUE

Afin de rendre compte de la dynamique propre à l'action collective locale, les chercheuses ont eu recours à une théorie sociologique — la théorie de l'acteur-réseau — qui permet d'expliquer comment se produisent le changement et l'innovation. Car c'est bien là toute la question! Comment l'action intersectorielle locale génère-t-elle des améliorations dans une communauté?

Pour chaque Table étudiée, les chercheuses ont produit un récit de sa pratique dans son contexte local. À partir de ces récits et de la théorie utilisée, elles ont dégagé les actions marquantes, c'est-à-dire celles qui, lorsqu'elles sont présentes, indiquent que l'action intersectorielle locale chemine vers des effets. Ces marqueurs portent le nom de « résultats transitoires ». Par exemple, lorsqu'une Table a mis sur pied un comité pour soutenir une priorité locale, un résultat transitoire « création de réseaux » a été codé. Lorsqu'une Table obtient un financement pour actualiser un projet, un résultat transitoire « captation de ressources » a été identifié.

Au nombre de 12, ces résultats transitoires composent trois domaines d'action propres à l'action intersectorielle locale.

### 1<sup>er</sup> domaine d'action Se constituer et se maintenir

L'action intersectorielle locale qui mène à des améliorations de quartier est portée par un collectif d'acteurs, par exemple un comité issu d'une Table de quartier, qui se donne la mission d'agir ensemble pour atteindre un but commun. Représentant une diversité d'acteurs locaux, ce collectif s'avère relativement organisé et structuré. Pour développer une vision commune des besoins du milieu et proposer des solutions adaptées, il doit surmonter les divergences de points de vue qui pourraient le polariser ou l'affaiblir. Le collectif doit parvenir à s'entendre sur un terrain commun suffisant, même si des divergences peuvent persister.

Dans ce premier domaine, il s'agit donc de permettre au réseau de se constituer et de travailler ensemble. Trois résultats transitoires y sont rattachés.

#### Création de réseaux

Mise en relation d'acteurs sociaux et d'entités non humaines (connaissances, rapports, politiques, technologies, financements), leur mise en mouvement et leur engagement dans des rôles (à l'issue de négociations) dans un collectif d'action en vue de l'atteinte de finalités.

#### Adoption de structures et de règles de gouvernance en réseau

Modes de fonctionnement collectif adoptés et appliqués par un réseau. Ce sont les instruments et pratiques qui régulent la participation des parties concernées, la légitimité de leurs porte-parole et le processus décisionnel collectif.

#### Résolution des controverses

Identification et élaboration de solutions devant les controverses qui empêchent les acteurs de coopérer. Cela se fait par la reconfiguration du réseau — déplacements d'acteurs, ajout d'acteurs pertinents introduisant de nouvelles connaissances et ressources, renforcement de certains liens et abandon d'autres liens (retrait de certains acteurs) — et par l'élaboration de nouvelles solutions plus robustes qui permettent la coopération.

Suite à la page 6

#### Un « résultat transitoire » ?

C'est d'abord une action marquante : c'est quelque chose d'observable dans la pratique (activité, document, événement-clé, etc.). Un résultat est transitoire parce qu'il ne constitue pas la fin d'un processus, mais qu'il est plutôt le marqueur d'une progression de l'action vers l'atteinte des buts. Chaque résultat transitoire constitue un repère de cette progression parmi les opérations quotidiennes associées à la conduite de l'action collective.



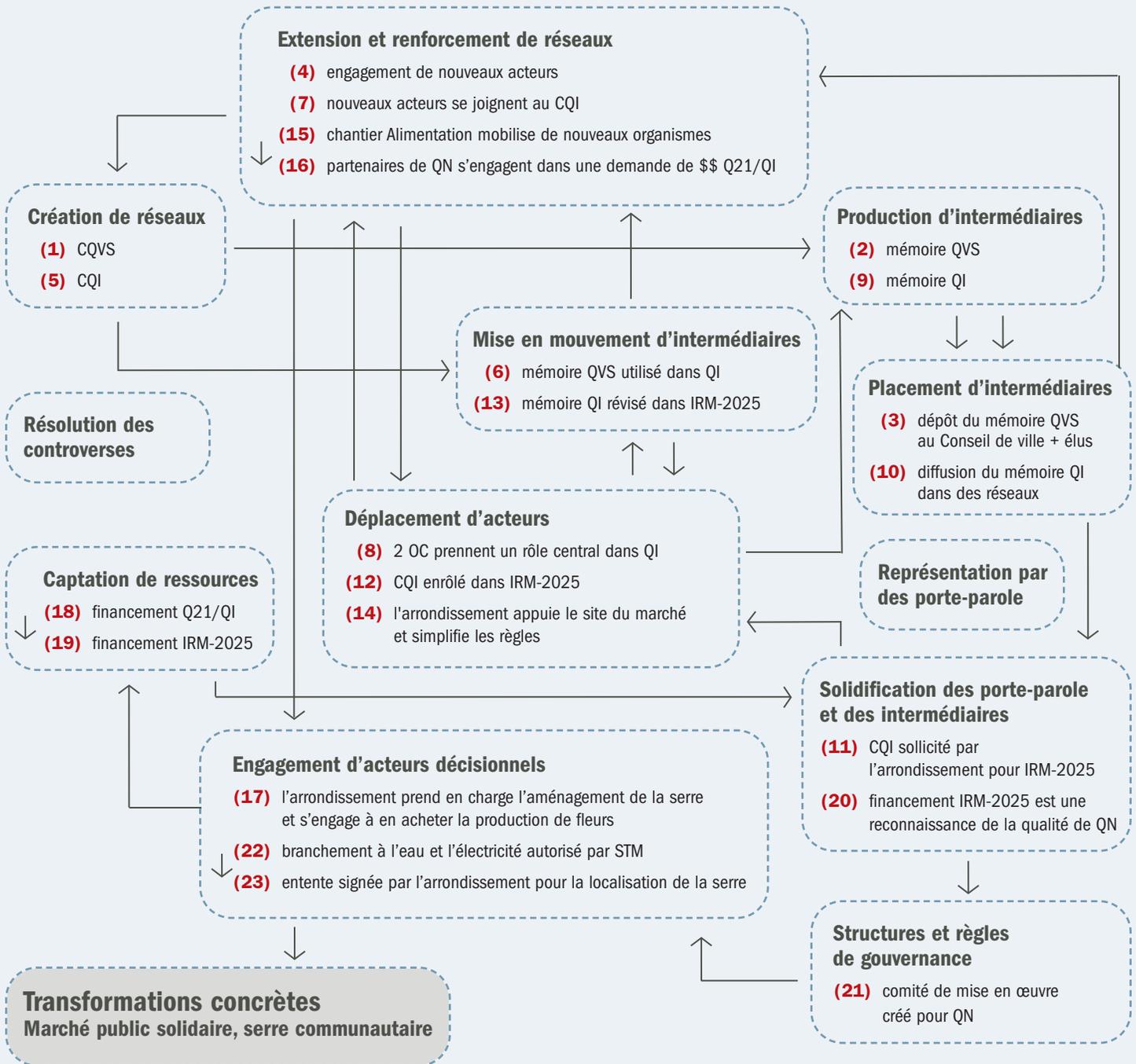
### LES TABLES DE QUARTIER

Ces Tables de concertation sont permanentes. Elles rassemblent les principaux acteurs d'un quartier (institutionnels, associatifs, politiques, privés ainsi que des citoyens). Elles se donnent une vision globale et commune des enjeux à partir d'un portrait du quartier et d'un diagnostic dans divers domaines du développement social (alimentation, transport, etc.). Elles définissent des priorités d'action pour le quartier, adoptent des plans d'action et elles suscitent ou coordonnent des projets ayant un impact sur la qualité et les conditions de vie des citoyens.

Source : <http://www.tablesdequartiermontreal.org>

# Modélisation de la p

## Table de quartier Centre-Sud — Marché



Les principales transformations du milieu liées à QN sont :

- 1) le réaménagement du marché alimentaire solidaire, soit : l'installation d'équipement de réfrigération, la programmation culturelle et éducative et l'ouverture prolongée du marché;
- 2) l'installation d'une serre communautaire, soit : la production, transformation et distribution de produits maraîchers à faible coût; une cuisine collective, des ateliers sur l'agriculture urbaine et l'environnement; des emplois et stages d'insertion professionnelle pour les jeunes.

Bilodeau, A., Lefebvre, C. Galameau, M., Potvin, L. 2018. « Quels sont les effets de l'action intersectorielle locale sur les milieux de vie et comment sont-ils produits? » Le Point sur... l'action intersectorielle, n° 4, p. 4-5.

# Production des effets public solide et serre communautaire

L'action se passe à trois paliers : le quartier, l'arrondissement et la Ville de Montréal. Quartier vert et sécuritaire (QVS) est une des priorités d'action de la Table de quartier.

PRINTEMPS 2012	(1) Création du comité QVS (CQVS) ( <b>Création de réseaux</b> ). Après l'inventaire des consultations citoyennes tenues dans le quartier de 2009 à 2012 et une consultation menée en 2012 sur les enjeux de sécurité et de verdissement, (2) le CQVS produit un mémoire convergeant vers les objectifs du Plan d'action 2011-2014 de la Table ( <b>Production d'intermédiaires</b> ).
MARS-AVRIL 2013	(3) Le CQVS dépose ce mémoire au Conseil d'arrondissement. Un conseiller invite le CQVS à le déposer au Conseil de Ville et auprès des élus gouvernementaux ( <b>Placement d'intermédiaires</b> ). Le CQVS entreprend la mobilisation de l'ensemble des acteurs du quartier, ce qui a pour conséquence (4) l'engagement de nouveaux acteurs ( <b>Extension et renforcement de réseau</b> ).
MAI 2013	La Ville crée un nouveau programme, Quartier intégré (QI), où l'arrondissement est parmi les sites pilotes. (5) Les acteurs du CQVS s'y engagent en constituant un comité QI (CQI) ( <b>Création de réseaux</b> ).
SEPTEMBRE 2013	(6) Le travail et le mémoire du CQVS servent de base à la démarche QI ( <b>Mise en mouvement d'intermédiaires</b> ) et (7) d'autres acteurs se joignent au CQI ( <b>Extension et renforcement de réseau</b> ), (8) notamment deux organismes qui prendront un rôle central par la suite, soit Marché solidaire (agriculture urbaine) et Sentier urbain (aménagement paysager) ( <b>Déplacement d'acteurs</b> ).
OCTOBRE 2013	Le CQI remet à la direction de l'arrondissement (9) son mémoire QI ( <b>Production d'intermédiaires</b> ) (10) qui est aussi diffusé dans différents réseaux ( <b>Placement d'intermédiaires</b> ). Ce placement est un moyen de faire valoir le point de vue communautaire et citoyen et d'influencer l'arrondissement et la Ville.
MARS 2014	(11) L'arrondissement sollicite CQI pour qu'il souscrive au programme de la Ville Imaginer-Réaliser-Montréal-2025 (IRM-2025), une marque de la crédibilité acquise par ses mémoires QVS et QI en circulation dans l'appareil administratif ( <b>Solidification des porte-parole et des intermédiaires</b> ). (12) Les membres du CQI se trouvent alors enrôlés dans la démarche IRM-2025 ( <b>Déplacement d'acteurs</b> ). (13) Les priorités du mémoire QI sont révisées ( <b>Mise en mouvement d'intermédiaires</b> ), un consensus est établi autour du verdissement et de l'alimentation et un objectif est ajouté : augmenter l'offre alimentaire. Après plusieurs itérations, le projet reçoit l'aval de la Ville. Il comprend le réaménagement du marché public localisé sur le site de la station de métro à l'entrée du quartier, avec une place publique animée, puis l'installation d'une serre communautaire (production de plants, semis, légumes et fines herbes) sur un site à identifier. Des aller-retour mis en place par les acteurs engagés dans IRM-2025 avec l'arrondissement et la Ville durant plus d'un an seront requis pour s'assurer de l'admissibilité du projet et son financement. (14) L'arrondissement appuie le choix du site du marché et collabore à l'obtention des ententes nécessaires avec la Société de transport de Montréal (STM). Il jouera aussi un rôle important par la simplification des démarches réglementaires et de construction de la serre ( <b>Déplacements d'acteurs</b> ).
HIVER 2015	Le projet nommé Quartier nourricier (QN) est toujours articulé autour du marché public solidaire et de la serre communautaire. Il vise des finalités de sécurité alimentaire, de verdissement, d'animation d'une place publique, de formation et d'insertion socioprofessionnelle en horticulture et d'éducation en agriculture urbaine. (15) La Table de quartier organise un chantier Alimentation qui mobilise citoyens et commerçants et qui permettra de créer des arrimages entre les projets existants et à venir et d'impliquer plusieurs organismes non engagés jusque-là dans QN ( <b>Extension et renforcement de réseaux</b> ).
PRINTEMPS 2015	Incités par la Table de quartier, (16) les partenaires de QN se concertent pour le dépôt d'une demande de financement au programme Quartier 21/QI de la Ville visant l'encadrement des jeunes en insertion socioprofessionnelle dans la serre ( <b>Extension et renforcement de réseaux</b> ). (17) Disposé à jouer un rôle significatif dans la viabilité du projet, l'arrondissement s'engage à prendre en charge les travaux d'aménagement de la serre et à en acheter la production de fleurs pour sa distribution annuelle aux résidents ( <b>Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement</b> ). (18) Cet appui garantit l'acceptation par la Ville du projet soumis à Quartier 21/QI ( <b>Captation de ressources</b> ).
JUIN 2015	(19) Le projet QN soumis à IRM-2025 est adopté au Conseil de Ville ( <b>Captation de ressources</b> ), (20) une reconnaissance de la qualité du travail réalisé ( <b>Solidification des porte-parole et des intermédiaires</b> ). (21) Un comité de mise en œuvre est formé ( <b>Structures et règles de gouvernance en réseau</b> ).
NOVEMBRE 2015	(22) La STM autorise les branchements à l'eau et à l'électricité ( <b>Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement</b> ) permettant les travaux de réaménagement au printemps 2016.
HIVER 2016	(23) À la suite des négociations avec une entreprise privée, l'arrondissement signe une entente pour officialiser l'utilisation du terrain où sera érigée la serre ( <b>Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement</b> ). Les partenaires de QN s'appliquent à maintenir et à renforcer la cohésion entre eux et avec les citoyens autour du projet ainsi qu'avec les autres démarches réalisées sur le territoire.

## Qu'est-ce que l'action intersectorielle ?

C'est une relation établie sur une base volontaire entre des acteurs de divers horizons en vue d'atteindre des buts communs, qu'il s'agisse de créer des interdépendances entre des interventions sectorielles ou de développer de nouvelles interventions plus globales. Au palier local, l'action intersectorielle se déploie le plus souvent selon une approche communautaire ou territoriale et mobilise une large étendue d'acteurs. L'idée d'intersectorialité renvoie aux différents secteurs de l'action publique. Elle signifie aussi les relations entre les trois grands secteurs de la société, soit l'État et les organismes publics, le marché, la société civile, ainsi que des secteurs hybrides tels que la philanthropie qui mêle des caractéristiques du privé, du public ou de la société civile.

Suite de la page 3

### 2<sup>e</sup> domaine d'action Se représenter et influencer

Pour réaliser des transformations qui répondent aux besoins locaux, le réseau initial développe une vision des solutions tout en travaillant à susciter l'engagement d'acteurs-clés qui détiennent des leviers d'action. Pour véhiculer leurs idées, les collectifs produisent des « intermédiaires », c'est-à-dire des outils de mobilisation ou d'influence, des documents dirigés vers l'externe qui ne visent pas qu'à informer. Ces intermédiaires sont des outils stratégiques. Ils contiennent des idées à mettre au jeu afin de les solidifier ou des idées déjà consolidées à promouvoir auprès d'acteurs-clés. Les porte-parole des collectifs font aussi des représentations auprès d'acteurs. Ainsi, intermédiaires et porte-parole interagissent avec l'extérieur pour communiquer les positions du collectif, les solidifier, influencer et rallier des acteurs-clés. En retour, ces interactions contribuent à la légitimité et à la crédibilité des porte-parole et des intermédiaires.

Ce second domaine regroupe donc des activités qui visent à assurer une légitimité et une crédibilité au collectif et à favoriser l'adhésion d'acteurs-clés à ses objectifs. Cinq résultats transitoires y sont rattachés.

#### Production d'intermédiaires

Expression dans des productions (plans, bilans, mémoires) d'idées et de positions convergentes (priorités, projets, solutions) dans un réseau. Ces intermédiaires stabilisent l'accord et transportent ces idées et positions auprès d'autres acteurs d'intérêt ou de réseaux pour l'atteinte des finalités.

#### Placement d'intermédiaires

Introduction d'intermédiaires dans d'autres réseaux, auprès d'acteurs décisionnels, dans des médias ou dans d'autres intermédiaires (par ex. : des mémoires) où ils peuvent être repris, adoptés ou adaptés de sorte à marquer une avancée vers l'atteinte des finalités.

#### Mise en mouvement d'intermédiaires

Valorisation, utilisation des intermédiaires par des acteurs d'intérêt ou des réseaux où ils ont été placés.

#### Représentations par des porte-parole

Manifestations visant à communiquer des positions, intéresser, influencer la position et l'engagement d'autres acteurs d'intérêt ou de réseaux en vue de l'atteinte des finalités.

### Solidification des porte-parole et des intermédiaires

Renforcement de la légitimité et de la crédibilité des porte-parole et des intermédiaires qu'ils transportent, faisant en sorte qu'ils soient davantage reconnus par les populations et les collectifs au nom de qui ils parlent, et davantage considérés par des acteurs-clés.

### 3<sup>e</sup> domaine d'action Faire converger les acteurs et les ressources nécessaires à l'action

Pour qu'un projet de transformation dépasse le stade de la discussion et se réalise, le réseau local qui en fait la promotion doit y faire converger des ressources, autant matérielles que sociales. Arrivé à un certain stade, le réseau produit ses fruits. Cela se voit lorsque de nouveaux acteurs-clés rejoignent le réseau, lorsque du financement ou d'autres ressources sont obtenus, lorsqu'un acteur décisionnel se rallie au projet porté par le réseau et décide de s'engager dans la réalisation du changement.

Dans ce troisième domaine, il s'agit donc, pour le réseau, de rallier des acteurs-clés, d'obtenir et d'agencer des ressources de façon à matérialiser ses projets. Quatre résultats transitoires s'y rattachent.

#### Déplacements d'acteurs

Changements de positions (opinions, points de vue), engagement des acteurs dans de nouveaux rôles, transformations dans les rapports de pouvoir qui favorisent la poursuite de l'action collective et l'atteinte des finalités du réseau.

#### Captation de ressources

Accès aux ressources (financement, main d'œuvre, expertise, soutien technique) nécessaires au fonctionnement du réseau et à la concrétisation de ses buts.

#### Extension et renforcement de réseaux

Enrôlement de nouveaux acteurs, addition d'entités non humaines, renforcement des liens dans un réseau, interconnexions entre des réseaux.

### Engagement d'acteurs décisionnels dans la réalisation du changement

Engagement d'acteurs détenant les leviers de décision et d'action à l'interne ou à l'externe d'un réseau (par ex. : services municipaux, entreprises, OBNL, organismes communautaires) dans la réalisation des transformations effectives dans les milieux de vie.

## DES CHAÎNES DE RÉSULTATS TRANSITOIRES POUR PARLER DE L'ACTION DES TABLES DE QUARTIER

Pour bien comprendre en quoi ces résultats sont propres à l'action intersectorielle locale, rappelons que celle-ci constitue une forme de gouvernance horizontale. Les acteurs qui y participent le font sur une base volontaire. Chacun a son identité, sa mission et ses intérêts propres. Toutefois, l'objectif est de converger vers des actions qui dépassent les missions individuelles tout en les intégrant, au moins en partie. C'est souvent ce qui prend du temps.

Rappelons aussi que, pour réaliser l'action, il faut que des ressources y soient investies et que des acteurs-clés y prennent des rôles actifs. Dans ce paysage, le rôle des Tables de quartier est de faire converger la vision des acteurs et de favoriser la réalisation d'actions locales concertées, en renforçant le pouvoir d'agir des citoyens et des communautés.

À partir du repérage des actions marquantes dans chaque cas étudié, des « chaînes de résultats transitoires » ont été mises en évidence. Chaque action marquante est codifiée en fonction de l'un des 12 résultats transitoires, ce qui permet de tracer la chaîne des résultats transitoires propre à chaque transformation observée dans les milieux de vie. Ainsi, la production des effets de l'action intersectorielle locale obéit à une dynamique systémique où des séquences particulières de résultats transitoires, conduisant (ou non) aux effets, sont adaptées aux différents contextes. La dynamique est systémique parce que les interactions et les actions portées par les réseaux d'acteurs sont enracinées dans les différents contextes où elles se produisent (les quartiers) et où elles évoluent dans le temps.

Les chaînes de résultats transitoires sont appelées à se consolider pour mieux avancer : elles peuvent être interrompues ou abandonnées, reprises par d'autres réseaux d'acteurs, et même être jalonnées d'aller-retour. Même lorsqu'elles ne conduisent pas à une transformation tangible dans un milieu, en un temps donné, elles produisent des résultats transitoires qui pourront, à la faveur d'une évolution du contexte, être réinvestis pour atteindre des buts collectifs.

Des modélisations ont été produites pour illustrer les chaînes de résultats transitoires conduisant à des transformations concrètes dans les milieux de vie. Un exemple est présenté dans l'encadré des pages centrales.

## CONCLUSION : DES REPÈRES POUR MIEUX COMPRENDRE LA PROGRESSION DE L'ACTION INTERSECTORIELLE LOCALE

Que ce soient des bancs de parcs ou des pistes cyclables, une serre de production maraîchère ou des activités communautaires, l'action intersectorielle locale contribue à générer des transformations concrètes et significatives dans les milieux de vie. De plus, celles-ci correspondent aux besoins, à la culture et à l'histoire des communautés. Les Tables de quartier soutiennent ces transformations en produisant des chaînes de résultats transitoires qui ponctuent la progression de l'action jusqu'à ses effets. Cette action est portée par une vision collective qui la rend stratégique. Elle progresse de manière systémique, non linéaire, pour atteindre ses objectifs, dans un contexte d'incertitude où la clé du changement est l'engagement des acteurs. La mise au jour de marqueurs de la progression de l'action intersectorielle locale montre que, dans la durée, des résultats transitoires de l'action sont atteints et qu'ils s'enchaînent en fonction de la dynamique des acteurs dans leur contexte pour mener à des transformations dans les milieux de vie.

En s'intéressant à la dynamique et au caractère stratégique de l'action intersectorielle locale, l'étude en met à jour les actions marquantes, ce qui fait qu'elle progresse vers l'atteinte d'objectifs d'amélioration des milieux de vie. Cette avancée des connaissances se présente comme un référent utile aux praticiens et autres acteurs de l'action intersectorielle locale pour réfléchir sur leurs pratiques et les orienter. Utilisés en rétrospective pour étudier le chemin parcouru ou en prospective pour en imaginer les prochaines étapes, ces résultats constituent des repères pour se représenter, décrire et comprendre la progression de l'action intersectorielle locale dans son contexte, jusqu'à des transformations observables dans les milieux de vie. Bref, ces résultats sont un appel stimulant à innover et à revisiter la façon de concevoir, d'analyser et de représenter les avancées dans le développement des collectivités locales.

### Pour en savoir plus

Akrich, M., Callon, M. et Latour, B. (2006). *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*. Paris : École des Mines.

Bilodeau, A. et Potvin, L. (2016). Unpacking complexity in public health interventions with the Actor-Network Theory. *Health Promotion International*, 1-9. DOI: 10.1093/heapro/daw062.

Commission des déterminants sociaux de la santé (2008). *Comblant le fossé en une génération. Instaurer l'équité en santé en agissant sur les déterminants sociaux de la santé*. Genève : Organisation mondiale de la santé.

Galarneau, M., Bilodeau, A., Chabot, C., Lefebvre, C. et Potvin, L. (2017). *La production des effets de l'action intersectorielle locale : le cas de la Table de développement social de Centre-Sud*. Montréal : Centre Léa-Roback.

Galarneau, M., Bilodeau, A., Boucher, M., Lefebvre, C. et Potvin, L. (2017). *La production des effets de l'action intersectorielle locale : le cas de la Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve*. Montréal : Centre Léa-Roback.

Lefebvre, C., Bilodeau, A., Galarneau, M. et Potvin, L. (2017). *La production des effets de l'action intersectorielle locale : le cas de la Table de développement social de Pointe-aux-Trembles*. Montréal : Centre Léa-Roback.

Organisation mondiale de la santé (1986). *La Charte d'Ottawa pour la promotion de la santé*. Ottawa : Santé Canada et Association canadienne de santé publique.

## À propos de l'étude

### Objectif

Documenter la production des effets de l'action intersectorielle locale portée par les Tables de quartier à Montréal.

### Méthode

**Étude de cas multiples**, dans trois Tables de quartier à Montréal (2011-2016), **et prospective**, qui documente en temps réel la progression de l'action vers les transformations observables dans les milieux de vie.

**Démarche** qui conjugue théorie et terrain dans la modélisation de la production des effets de l'action intersectorielle locale.

**Traitement des données.** Réduction et analyse de quatre sources de données (documents, notes d'observation, carnets de bord, entrevues) en fonction d'un système de codification s'appuyant sur la théorie de l'acteur-réseau. L'analyse sur un premier cas a conduit à un répertoire de résultats transitoires par lesquels les réseaux d'acteurs produisent les effets. Ce répertoire a été ensuite utilisé pour analyser les trois autres cas de sorte à le consolider. Des modélisations de la production des effets ont été produites pour illustrer l'enchaînement des résultats transitoires conduisant aux différents effets.

### Financement

IRSC, 2011-2016 : Subvention programmatique pour aborder les questions de santé et d'équité en santé (ROH 211-215).



## Équipe de recherche

**Angèle Bilodeau**, professeure chercheuse agrégée, École de santé publique de l'Université de Montréal, chercheur au Centre Léa-Roback

**Louise Potvin**, professeure titulaire, École de santé publique de l'Université de Montréal, directrice scientifique du Centre Léa-Roback et titulaire de la Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS)

**Chantal Lefebvre**, professionnelle de recherche, responsable des liens avec les partenaires, Centre Léa-Roback

**Marilène Galarneau**, professionnelle de recherche, Centre Léa-Roback

### PARTENAIRES LOCAUX

**Table de développement social Centre-Sud**

**Table de développement social de Pointe-aux-Trembles**

**La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve**

### PARTENAIRES RÉGIONAUX

**Yves Bellavance**, Coalition montréalaise des Tables de quartier

**Claude Doyon**, Table des responsables de santé publique des CSSS de Montréal (jusqu'en 2015)

**Chantal Croze**, Ville de Montréal

**Marie-Martine Fortier**, Direction régionale de santé publique, CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

**Nancy Polé**, **Lyne Poitras** et **Denis Sauvé**, Centraide du Grand Montréal

### ÉTUDIANTS

**Catherine Chabot**, étudiante à la maîtrise, Institut national de recherche scientifique - urbanisation culture et société (INRS)

**Malaka Rached**, étudiante à la maîtrise, Université de Montréal

**Maxime Boucher**, étudiant au doctorat, INRS

### CHERCHEURS PARTICIPANTS AU COMITÉ DE PILOTAGE

**Denis Bourque**, Université du Québec en Outaouais

**Carole Clavier**, Université du Québec à Montréal

**Gilles Sénécal**, INRS

**Deena White**, Université de Montréal

### DIRECTION SCIENTIFIQUE

Angèle Bilodeau, Louise Potvin

### RÉDACTION

Chantal Lefebvre

### COORDINATION DE LA PRODUCTION

Ginette Boyer, Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé

### GRAPHISME

Valentina Vlassova

Une publication du Centre Léa-Roback, centre de recherche sur les inégalités sociales de santé de Montréal  
1301, rue Sherbrooke Est  
Montréal (Québec) H2L 1M3  
Téléphone : 514 528-2400 poste 3986  
www.centrelearoback.ca

Dépôt légal :

ISSN 2292-1427

Le point sur... l'action intersectorielle (Imprimé)

ISSN 2292-1435

Le point sur... l'action intersectorielle (En ligne)

Les reproductions de ce texte, en tout ou en partie, sont autorisées à condition d'en mentionner la source.

**Le Centre Léa-Roback est principalement financé par l'Institut de la santé publique et des populations des Instituts de recherche en santé du Canada par l'entremise de son programme de subventions programmatiques pour la santé et l'équité en santé. Il est soutenu par la Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.**