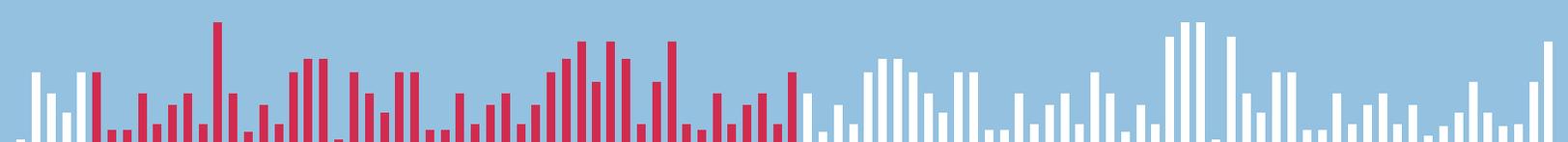


# Les négociations dans les grands projets immobiliers après la Stratégie d'inclusion de logements abordables de la Ville de Montréal

## Étude de cas du Nordelec à Pointe-Saint-Charles



ÉTUDE DE CAS CODEX

Barbara Eyer dos Santos

dirigé par Clément de Demers et Michel Max Raynaud



**OBSERVATOIRE IVANHOÉ CAMBRIDGE**  
DU DÉVELOPPEMENT URBAIN ET IMMOBILIER

Université   
de Montréal

Ce travail a été réalisé dans le cadre de l'Observatoire Ivanhoé Cambridge de l'Université de Montréal et fait partie du programme CODEX, dirigé par Clément Demers et Michel Max Raynaud. L'objectif de ce programme est de constituer un répertoire de cas de grands programmes urbains.

Pour connaître d'autres projets qui font partie du CODEX, consulter [www.observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca](http://www.observatoire-ivanhoe-cambridge.umontreal.ca)

Photos couverture :

1 - Édifice Shearer (Northern Electric) au coin des rues Richmond et Manufacture. Collection historique de Bell Canada. Courtoisie de la Collection historique Bell Canada, Héritage Montréal. Repéré le 24 août 2017 à [http://www.memorablemontreal.com/print/batiments\\_menu.php?quartier=14&batiment=259&section=Array&menu=achitecture](http://www.memorablemontreal.com/print/batiments_menu.php?quartier=14&batiment=259&section=Array&menu=achitecture)

2- Magil Construction. Repéré le 24 août 2017 à <http://fr.magil.com/nos-projets-magil/201>

3- Allied. Repéré le 24 août 2017 à <http://alliedreit.com/property/1751-richardson-st/>

4- Magil Construction. Repéré le 24 août 2017 à <http://fr.magil.com/nos-projets-magil/20>

Le Nordelec est un important immeuble industriel situé à Pointe-Saint-Charles, dans l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal. Après la désaffectation de l'usine Northern Electric, le bâtiment a accueilli diverses industries et entreprises. En 2005, le Groupe El-Ad présente un projet de reconversion de l'immeuble et propose l'inclusion d'une vocation résidentielle dans le Nordelec. Au cours de la même année, la stratégie d'inclusion de logements abordables de la Ville de Montréal a été adoptée afin de favoriser la mixité sociale et d'augmenter le bassin de logements sociaux dans la ville. Ainsi, le projet est devenu le premier cas de l'application de cette politique dans le quartier Pointe-Saint-Charles, reconnu pour son important engagement communautaire et une forte opposition aux projets immobiliers. À partir de l'étude de cas du projet, ce travail analyse le processus de consultation publique et les négociations entre les diverses parties prenantes du projet. Il se concentre principalement sur les aspects concernant l'application de la Stratégie d'inclusion et la construction d'habitations communautaires. À travers cette recherche, nous proposons une description du travail conjoint des différents acteurs qui a permis la réussite du projet ayant à son tour entraîné des retombées importantes pour la population locale. Nous abordons également les avantages et les limites de la stratégie d'inclusion de logements abordables en nous appuyant sur les points de vue des participants interviewés.

## ► Mots-clés

Logement social, négociations, Stratégie d'inclusion, projets immobiliers, consultation publique

# Table de matières

---

Résumé .....	3
Table des matières .....	4
Liste des figures .....	5
Liste des abréviations et acronymes .....	5
1 - Introduction .....	6
2 -Description du raisonnement élaboré et mis en œuvre .....	8
3 - Nordelec.....	10
3.1 - L'histoire du Nordelec .....	10
3.2 - Le projet .....	11
3.3 - Les consultations publiques .....	13
3.4 - Les logements sociaux construits à partir du projet Nordelec .....	15
3.5 - La stratégie d'inclusion de logements abordables .....	16
3.6 - La mobilisation citoyenne à Pointe-Saint-Charles .....	18
4 - Les entrevues .....	19
4.1 - Le Nordelec et les transformations du Canal .....	19
4.2 - Les négociations entre les parties prenantes .....	20
4.3 - Les concessions .....	22
4.4 - La deuxième consultation publique .....	23
4.5 - La durée du projet et le marché immobilier .....	23
4.6 - Avant la stratégie .....	24
4.7 - La stratégie d'inclusion .....	24
4.8 - L'habitude des promoteurs de négocier le pourcentage destiné aux logements sociaux .....	25
4.9 - La difficulté de négocier à Pointe-Saint-Charles .....	26
4.10 - La gentrification .....	26
4.11 - La cohabitation .....	27
4.12 - Les critiques de la stratégie et du programme AccèsLogis .....	27
5 - Conclusion .....	28
5.1 - Les négociations .....	28
5.1.1 - Travailler conjointement .....	28
5.1.2 - Retombées pour la population locale .....	28
5.1.3 - La complexité des grands projets .....	29
5.2 - La stratégie d'inclusion de logements abordables .....	29
5.2.1 - Les avantages .....	29
5.2.2 - Limites de la stratégie et demandes .....	30
5.3 - Nouvelles voies de recherche .....	30
Annexe A - Liste des organismes participants .....	31
Annexe B – Ligne du temps .....	32
Annexe C – Matrice des parties prenantes .....	34
Annexe D – Formulaire de consentement .....	35
Bibliographie .....	38

# Liste de figures

---

Figure 1 Le Nordelec .....	7
Figure 2 Bâtiment du Northern Electric en 1960 .....	9
Figure 3 Carte de localisation .....	10
Figure 4 Le projet Nordelec : terrains visés et plan d'ensemble .....	12
Figure 5 La Cité des Bâisseurs et la Coopérative Le Chalutier .....	15
Figure 6 Le bâtiment .....	31

# Liste des abréviations et acronymes

---

GRT	Groupe de ressources techniques
OBNL	Organisation sans but lucratif
OCPM	Office de consultation publique de Montréal
SDM	Société de développement de Montréal
PRBI	Plafonds de revenu pour les besoins impérieux
PSC	Pointe-Saint-Charles
RIL	Regroupement Information Logement
SHQ	Société d'habitation du Québec

# 1 Introduction

---

Ce travail propose d'analyser, à partir d'une étude de cas du Nordelec à Pointe-Saint-Charles, le déroulement des négociations entre les acteurs impliqués dans les projets immobiliers où la stratégie d'inclusion de logements abordables est appliquée. Il vise également à exposer les points de vue des diverses parties prenantes du projet quant à l'efficacité de cette politique et à sa contribution dans la réalisation de logements sociaux à Montréal.

Le quartier Pointe-Saint-Charles, situé dans l'arrondissement Sud-Ouest de Montréal, est une référence en ce qui concerne la mobilisation communautaire. Les résidents et les groupes communautaires établis depuis longtemps dans le quartier exercent une forte résistance aux projets qu'ils jugent néfastes.

Le Nordelec, immeuble construit en 1913 pour accueillir l'usine Northern Electric, était un symbole de prospérité du quartier pendant les années de forte activité industrielle dans le secteur. Désaffecté pendant le déclin industriel de Montréal dans les années 1970, il est devenu un espace multifonctionnel pour les commerces et les entreprises dans les années suivantes.

Au début des années 2000, avec la revitalisation du secteur et l'ouverture du Canal de Lachine à des fins récréatives, les petites entreprises de haute technologie commencent à s'établir dans le Nordelec. En 2003, le Groupe El-Ad achète l'immeuble et des terrains adjacents afin de développer un grand projet dans le cadre duquel une composante résidentielle est ajoutée au sein du bâtiment principal.

Deux consultations sont réalisées par l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) afin de discuter du projet et des dérogations aux règlements d'urbanisme demandées par le promoteur. Après une longue période de négociation entre le promoteur immobilier, les élus et les groupes communautaires du quartier, le projet est approuvé sous certaines conditions. Le promoteur s'engage notamment à vendre un terrain adjacent au Nordelec à 1\$ pour la création d'unités d'habitation sociales. Cette entente est réalisée selon les critères de la stratégie d'inclusion de logements abordables de la Ville de Montréal adoptée en 2005 afin de favoriser la mixité sociale et d'augmenter le bassin de logements sociaux dans la ville.

Cette recherche a donc comme objectif de décrire les dynamiques de négociation qui ont pris place entre les divers acteurs et parties prenantes du projet, plus particulièrement sur les aspects concernant l'application de la stratégie d'inclusion de logements abordables et la construction d'habitations communautaires. Elle initie également une réflexion sur la gouvernance et la nécessité d'intégrer l'ensemble des parties prenantes d'un projet dès l'étape de la planification, de façon à mieux gérer et prévenir les risques inhérents au projet. Ce travail nous permettra ainsi de comprendre comment les diverses parties ont planifié leurs stratégies de négociations, de quelle façon elles ont manifesté leurs intérêts, de même que dans quelles circonstances elles ont fait des concessions.

Notre recherche est divisée en trois parties. La première traitera du Nordelec en relatant son contexte historique et le processus de consultation et d'approbation du projet. Nous aborderons également la stratégie d'inclusion de logements abordables et le résultat de son application: La Cité des Bâisseurs et la coopérative d'habitation Le Chalutier. Enfin, nous présenterons un aperçu du quartier Pointe-Saint-Charles et de son histoire au sein des mobilisations sociales.

La deuxième partie analysera le résultat des entretiens réalisés avec Bâtir son quartier, Regroupement Information Logement (RIL), la firme Lemay et l'arrondissement Sud-Ouest. Leurs opinions et points de vue seront ici rassemblés par thématique afin de permettre une meilleure comparaison entre les réponses fournies. Enfin, la dernière partie se consacrera à une discussion sur les résultats de l'étude concernant les deux sujets principaux, les négociations dans le projet Nordelec et la stratégie d'inclusion de logements abordables.

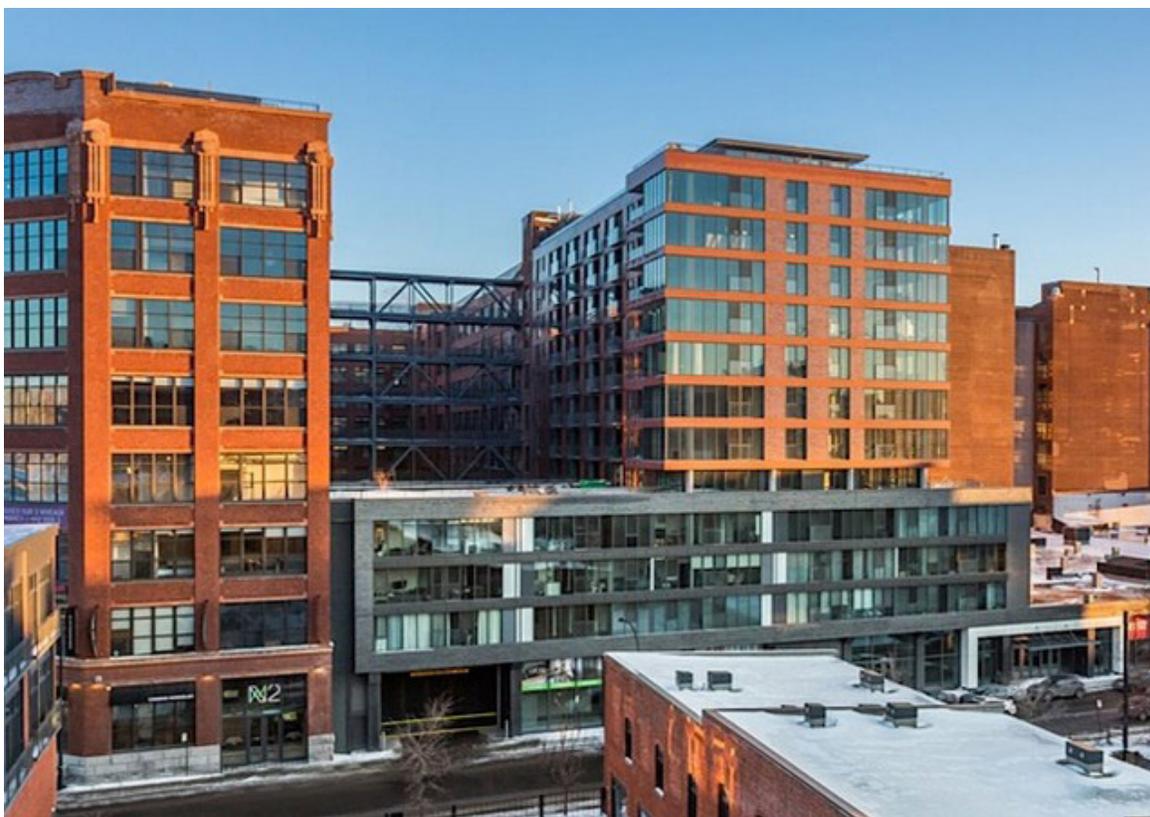


Figure 1 : Le Nordelec

Source : Montreal Guide Condo [En ligne]. Disponible : <https://www.montrealguide-condo.ca/en/le-nordelec/642/>

## 2 Description du raisonnement élaboré et mis en œuvre

À partir de l'étude de cas du projet Nordelec, nous avons décidé d'analyser les négociations autour des projets immobiliers et l'application de la stratégie d'inclusion de logements abordables insérée dans ce contexte.

L'étude de cas, selon Gagnon, « permet une compréhension profonde des phénomènes, des processus les composant et des personnes y prenant part »<sup>1</sup>.

Nous avons choisi d'effectuer cette recherche dans le quartier Pointe-Saint-Charles en raison de son historique de mobilisation communautaire. Par ailleurs, le déclin industriel des années 1970 et l'important mouvement de revitalisation des friches industrielles et du développement immobilier autour du Canal de Lachine dans les dernières années ont eu un énorme impact sur la population locale. Ainsi, une étude à Pointe-Saint-Charles nous permettait d'avoir un aperçu des revendications des organismes communautaires établis depuis longtemps dans le quartier.

Nous avons opté pour Nordelec comme objet principal pour deux raisons primordiales. D'une part, il s'agit du premier projet du quartier Pointe-Saint-Charles où la stratégie d'inclusion de logements abordables a été appliquée. D'autre part, l'ampleur et le nombre des débats ayant eu cours sur ce projet pendant les deux consultations publiques menées par l'Office de consultation publique de Montréal en 2006 et en 2012 nous ont aussi motivé. Ces consultations ont en effet généré une forte participation des organismes communautaires et de la population locale. Il est à noter

aussi que les habitations communautaires résultantes du Nordelec ont été finalisées en 2015, ce qui favorise l'étude du processus de négociation et d'exécution du projet.

Ce travail préconise une approche exploratoire, ayant pour objectif de vérifier comment le processus de planification et d'approbation du projet a été perçu par les acteurs impliqués. Nous examinerons ainsi les intérêts et les motivations des diverses parties prenantes et les conditions dans lesquelles celles-ci ont accepté les ententes conclues sur le développement privé et le logement social.

Ce travail n'a pas la prétention de mener une étude exhaustive sur tous les aspects du projet Nordelec. En effet, une telle tâche serait beaucoup trop ambitieuse compte tenu de son envergure et de sa complexité. Nous nous concentrerons plutôt sur les tensions qui prennent place entre les diverses parties prenantes d'un projet de ce type et les conditions permettant d'arriver à un accord équitable entre celles-ci. Pour ce faire, nous nous enquerrons de décrire et d'analyser les données recueillies et les faits observés tout au long de cette démarche exploratoire.

La collecte de données a été réalisée en utilisant trois techniques différentes : l'analyse documentaire, l'observation et des entrevues avec les participants. Une brève revue de littérature a été faite à partir des ouvrages et des sources officielles comme les règlements et les publications gouvernementales, des études académiques et des articles de journaux. En ce qui concerne Le Nordelec, étant donné que le projet a fait l'objet de consultations publiques, plusieurs documents

<sup>1</sup> Gagnon, Y. L'étude de cas comme méthode de recherche. 2e édition. Québec. Presses de l'Université du Québec. 2012. 123-2.

ont été produits par divers participants dont un certain nombre est analysé dans ce travail. L'observation a été effectuée par le biais de visites sur le terrain, de visites exploratoires dans le secteur et lors de séances de consultation publique qui ont eu lieu dans le cadre du projet 2175 Saint-Patrick entre les mois de mai et juin 2017.

Afin d'obtenir les points de vue des différents acteurs directement impliqués dans les négociations, nous avons réalisé des entrevues semi-dirigées avec quatre acteurs

ayant participé directement aux négociations concernant le Nordelec. Ainsi, nous avons pu recueillir les propos des représentants de Bâtir son quartier, du Regroupement Information Logement, de la firme Lemay (précédemment nommée Cardinal Hardy) et de l'arrondissement Sud-Ouest. Grâce à la diversité de ces perspectives, nous avons réussi à couvrir les sphères politique, privée et communautaire du projet.



Figure 2 : Bâtiment du Northern Electric en 1960

Source : Héritage Montréal. Collection historique de Bell Canada. Courtoisie de la Collection historique Bell Canada. [En ligne]. 1960. Disponible : [http://www.memorablemontreal.com/print/batiments\\_menu.php?quartier=14&batiment=259](http://www.memorablemontreal.com/print/batiments_menu.php?quartier=14&batiment=259)

# 3 Nordelec

## 3.1- L'histoire du Nordelec

Le Nordelec est situé au 1751, rue Richardson, dans le quartier PSC dans l'arrondissement Sud-Ouest, à Montréal. Il se trouve au sud du Canal de Lachine, dans un secteur qui était essentiellement industriel à l'époque de l'utilisation du Canal à des fins de navigation et de transport de marchandise.

L'immeuble a été construit en 1913 pour accueillir l'usine Northern Electric Company, une entreprise importante dans le domaine des câbles et appareils électroniques. Dans les décennies suivantes, l'entreprise a vécu une période d'intense activité et l'agrandissement de l'usine a été nécessaire

pour contenir son personnel qui représentait environ 12 000 employés à son apogée<sup>1</sup>. L'immeuble de briques et la structure en acier représentent bien les caractéristiques de l'architecture industrielle des années 1920<sup>2</sup>, époque à laquelle la construction d'immeubles était la plus intense.

1 Héritage Montréal. Centre industriel Le Nordelec. [En ligne] [cité le 14 août 2017] Disponible : [http://www.memorablemontreal.com/print/batiments\\_menu.php?quartier=14&batiment=259&section=Array&menu=histoire](http://www.memorablemontreal.com/print/batiments_menu.php?quartier=14&batiment=259&section=Array&menu=histoire)

2 EL-Ad Group, Groupe Cardinal Hardy. Secteur Nordelec. [En ligne].2006 5 juin [cité le 08 août 2017]; 49-4. Disponible : [http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport\\_nordelec.pdf](http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport_nordelec.pdf)



Nordelec    Espaces verts    Hydrographie



Figure 3 : Carte de localisation

Avec le déclin des activités industrielles à Montréal et la fermeture du Canal de Lachine en 1970, les usines ont été désaffectées. Nordelec Industrial Plaza a acheté le complexe de Northen en 1975 pour le transformer en espace multifonctionnel.

Avec l'ouverture du Canal, la création du parc linéaire et l'aménagement de la piste cyclable, l'arrondissement du Sud-Ouest attire de plus en plus de nouveaux habitants et de commerçants. La Société de développement de Montréal (SDM) achète le Nordelec afin de favoriser l'implantation de petites entreprises de haute technologie. Sans ressources financières pour continuer à réhabiliter l'immeuble, la SDM le vend au domaine privé.<sup>3</sup>

En 2003, le Groupe El-Ad, géré par l'entrepreneur israélien Yitzhak Tshuva, achète le Nordelec et d'autres terrains voisins à l'édifice principal. Choissant une localisation privilégiée, à moins de 10 minutes à pied de la station de métro Charlevoix et à proximité du quartier Griffintown, quartier reconnu pour sa forte revitalisation dans les dernières années, le promoteur décide de développer un projet pour l'ensemble des terrains.

### 3.2- Le projet

En 2006, El-Ad contracte la firme Cardinal Hardy, maintenant appelée Lemay, pour faire une étude du projet appelé Secteur Nordelec.

---

<sup>3</sup> Office de consultation publique de Montréal. Rapport de consultation publique. Le Nordelec. Projets de règlement P-06-039 et P-04-047-30. [En ligne]. 2007 11 janvier [cité le 08 août 2017]; 50-2. Disponible : [http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport\\_nordelec.pdf](http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport_nordelec.pdf)

L'ensemble du projet est composé de 5 terrains situés autour du quadrilatère formé par les rues Shearer, St-Patrick, De Condé et Richardson.

Selon l'étude présentée par le promoteur, la totalité du site du projet représente 44000m<sup>2</sup> de superficie de terrain. La moitié de cette zone est occupée par des aires de stationnement et des espaces de chargement. L'autre moitié est composée de trois immeubles, y compris le Nordelec.

Les principales demandes étaient la modification du plan d'urbanisme afin de remplacer le « secteur d'emplois » par un « secteur mixte », permettant ainsi le développement de la composante résidentielle sur le territoire. Le principal argument était que la mixité d'usage permettrait aux domaines de l'habitation et de l'emploi de cohabiter dans le même secteur. Les emplois déjà présents seraient préservés et d'autres seraient créés, résultant d'une augmentation de 40%, soit jusqu'à 1800 postes au total. Aussi, le promoteur affirme que le réaménagement du site et des îlots sous-utilisés permettrait une forme de revitalisation intégrée du secteur.

D'autres demandes s'ajoutent au projet de 2006, comme l'augmentation de la densité de construction et de la limite de hauteur. Le plan prévoit l'exploitation de commerces et bureaux au rez-de-chaussée, quatre étages de bureaux et trois étages de logements, tout comme l'ajout de 1552 espaces de stationnement au sous-sol.

En ce qui a trait à l'habitation, la construction de 1015 nouveaux logements est planifiée<sup>4</sup>, dont 30% seraient établis selon les critères de la stratégie de logements abordables de la Ville de Montréal, 15% seraient des logements sociaux et communautaires et 15% seraient des logements abordables. Il est important de souligner que des modifications pourront être apportées au projet durant son élaboration, principalement en ce qui concerne le nombre de logements et les places de stationnement.

Afin d'obtenir la modification du Plan d'urbanisme et l'adoption d'un règlement

4 EL-Ad Group, Groupe CHBA. Le Nordelec - plan directeur. [En ligne].2012 21 janvier [cité le 08 août 2017]; 25-6. Disponible : <http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P57/3a.pdf>

autorisant le projet, le promoteur a déposé, en 2006, une demande à la Direction de l'aménagement urbain et services aux entreprises, en vertu de l'article 89-3° de la Charte de la Ville de Montréal<sup>5</sup>. Cet article donne la possibilité au conseil municipal d'approuver les projets d'envergure ou de nature exceptionnelle, même s'ils dérogent à la réglementation d'urbanisme de l'arrondissement. Dans ce cas, il s'agit de l'encadré dans le paragraphe 3° qui prévoit un établissement résidentiel, commercial ou industriel d'une superficie de plancher supérieure à 25 000 m<sup>2</sup>.

5 Charte de la Ville de Montréal (LRQ, chapitre C-11.4) (1<sup>er</sup> mai 2017)

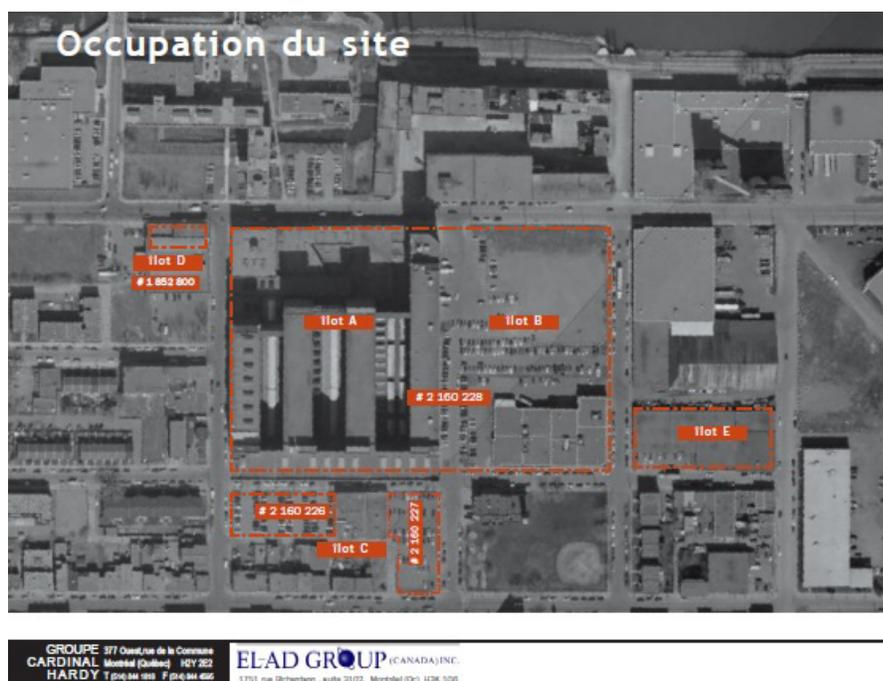


Figure 4 : Le projet Nordelec : terrains visés et plan d'ensemble

Source : Adaptée de l'étude Secteur Nordelec, Groupe Cardinal Hardy et EL-Ad Group (Canada) Inc., 16 octobre 2006, p. 6.

Ainsi, selon les articles 83 et 89.1 de la Charte, l'approbation du projet devrait avoir lieu lors d'une consultation publique effectuée par l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM), laquelle devra finalement produire un rapport avec des recommandations qui seront prises en considération au moment de l'approbation par le conseil municipal.

La première consultation s'est déroulée pendant les mois d'octobre et de novembre de 2006, et la deuxième, en vertu des modifications demandées par le promoteur, en janvier et février 2012. Ce processus a attiré un grand nombre de participants et a suscité un important débat autour du projet de même que des retombées pour le quartier, comme nous le verrons dans une section ultérieure.

### 3.3- Les consultations publiques

Environ 400 personnes ont participé à la première consultation publique, selon le rapport de l'OCPM. Le document a conclu que les citoyens étaient « de manière générale (...) favorables à la transformation du Nordelec et à la mise en valeur des terrains vacants »<sup>6</sup>.

Des résidents du quartier et des groupes communautaires du milieu ont déposé des mémoires pour souligner leurs préoccupations, comme Regroupement Informations Logement (RIL) & Groupe de

---

6 Office de consultation publique de Montréal. Rapport de consultation publique. Le Nordelec. Projets de règlement P-06-039 et P-04-047-30. [En ligne]. 2007 11 janvier [cité le 08 août 2017]; 50-2. Disponible : [http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport\\_nordelec.pdf](http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport_nordelec.pdf)

ressources techniques Bâtir son quartier, Le Conseil des aînés de Pointe-Saint-Charles, La Table de concertation Action-Gardien de Pointe-Saint-Charles<sup>7</sup>.

Parmi les préoccupations soulignées, on retrouve l'intégration architecturale de l'expansion de l'immeuble, la perte d'emploi avec la conversion des trois derniers étages à des fins d'habitation, l'impact de l'augmentation des résidents dans le secteur et de possibles problèmes liés à l'affluence des véhicules et au stationnement, l'amélioration des espaces verts, l'accentuation de la gentrification en vertu de la mise en valeur du secteur, la concurrence des commerces avec ceux déjà existants sur la rue Centre, les nuisances du chantier.

Du côté du promoteur, plusieurs études ont été présentées, dont l'étude de l'impact sur la circulation et le stationnement, l'étude de l'impact sur l'ensoleillement et l'étude du marché des bureaux, des commerces et des résidences.

Par rapport à tout le questionnaire suscité, l'OCPM affirme que « l'adhésion des participants à la proposition dans son ensemble et au volet du logement social en particulier donne une bonne assise à la réalisation du projet »<sup>8</sup>. Ainsi, nous constatons

---

7 Toute la documentation est disponible sur le site <http://ocpm.qc.ca/consultation-publique/transformation-de-ledifice-le-nordelec/documentation>

8 Office de consultation publique de Montréal. Rapport de consultation publique. Le Nordelec. Projets de règlement P-06-039 et P-04-047-30. [En ligne]. 2007 11 janvier [cité le 08 août 2017]; 50-13. Disponible : [http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport\\_nordelec.pdf](http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport_nordelec.pdf)

que l'opportunité de créer des unités d'habitation sociale dans le quartier est sans doute un élément très important dans l'acceptation du projet par la communauté.

Bien que l'OCPM conclue que la majorité est favorable au projet, il souligne que certaines conditions sont revendiquées par les participants. Une des recommandations est la révision du concept d'aménagement de l'îlot B afin de mieux l'intégrer au quartier selon le design et l'espace vert projeté comme semi-privé. Aussi, les participants demandent l'inclusion d'une stratégie de développement de la fonction commerciale et l'adoption d'un plan de transport pour le quartier.

Le projet a donc été approuvé et les travaux préparatoires ont débuté. Toutefois, en 2011, le Groupe El- Ad a déposé une demande de modification des règlements adoptés en 2006. Entre le moment de l'approbation des règlements jusqu'à la demande de modification, le promoteur a réalisé quelques actions prévues, dont la principale était la décontamination des deux terrains situés sur l'îlot C et sa vente symbolique à 1\$ à Bâtir son Quartier pour la construction des habitations sociales.

Dans le nouveau projet, le promoteur a effectué des changements concernant le phasage, les délais de réalisation, la superficie minimale pour les commerces au rez-de-chaussée, la diminution et la flexibilisation de la taille moyenne des unités résidentielles, l'ajout d'un étage résidentiel et l'ajustement du nombre d'unités de stationnements.

Ainsi, 1305 unités d'habitation sont prévues dans le projet présenté en 2011, ce qui

constitue une augmentation de 290 unités par rapport au projet déposé en 2006. Cependant, une diminution de 293 espaces de stationnement dans les 1552 espaces antérieurement établis est de mise. Une nouvelle consultation publique dirigée par l'OCPM a eu lieu au début de l'année 2012. Cette fois-ci, cinquante personnes y ont participé et onze mémoires ont été déposés, comme l'indique le rapport de la commission<sup>9</sup>.

Sur la question du logement social, encore selon le rapport, plusieurs résidents du quartier et des groupes communautaires ont demandé une contribution du promoteur dans une proportion de 25%, un taux plus élevé que les 15% inscrits sur la stratégie d'inclusion et ayant fait l'objet de la négociation lors de la première consultation publique. D'autres intervenants ont demandé l'intégration d'unités sociales sur le site du Nordelec.

En ce qui concerne la contribution du promoteur, la commission a recommandé un versement financier comme accordé auparavant entre le promoteur et l'arrondissement sous la forme d'une lettre d'entente signée en 2011. Cet accord souligne surtout que le calcul devrait être basé sur le nombre d'unités réellement ajoutées au projet, y compris les conversions des places de stationnement et également les changements de la superficie de chaque unité privée.

---

9 Office de consultation publique de Montréal. Rapport de consultation publique. Projet de modification de l'édifice Le Nordelec. Projet de règlement P060391. [En ligne]. 2012 17 avril [cité le 09 août 2017]; 58-1. Disponible : <http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P57/rapport-nordelec2.pdf>

Après tout le débat suscité, les modifications au projet ont été approuvées et le groupe EL-Ad a pu reprendre l'exécution des travaux. Les premières unités privées ont été mises sur le marché en 2014<sup>10</sup>. En 2016, le groupe EL-Ad a vendu l'ensemble d'immeubles qui font partie du Secteur Nordelec à Allied Properties, un fonds de placement immobilier torontois<sup>11</sup>.

### 3.4 - Les logements sociaux construits à partir du projet Nordelec

À partir du terrain vendu à 1\$ par le promoteur et avec le financement du programme AccèsLogis et de la Ville de Montréal, le GRT a pu construire 130 unités d'habitation sociale divisées en deux projets : La Cité des Bâisseurs et la coopérative d'habitation Le Chalutier.

La Cité des Bâisseurs est un projet qui offre 115 unités conçues pour les aînés en légère perte d'autonomie. Comme Bâtir son quartier l'explique, tous les appartements proposent un accès universel avec les mesures de portes nécessaires pour l'utilisation d'un fauteuil

<sup>10</sup> Fragasso-Marquis, V. Le Nordelec - Bientôt 1305 logements dans l'ancienne usine de Northern Electric. Le Devoir. [En ligne]. 2013 19 octobre [cité le 09 août 2017]. Disponible : <http://www.ledevoir.com/plaisirs/habitation/390081/bientot-1305-logements-dans-l-ancienne-usine-de-northern-electric>

<sup>11</sup> Hébert, C. Allied Properties affirme sa présence à Montréal. Les Affaires. [En ligne]. 2016 26 novembre [cité le 09 août 2017]. Disponible : <http://www.lesaffaires.com/dossier/les-grands-de-l-immobilier-commercial-2016/allied-properties-affirme-sa-presence-a-montreal/591850>

roulant<sup>12</sup>. Ils offrent aussi des espaces en commun pour favoriser l'interaction entre les résidents, comme la terrasse et une salle à manger au rez-de-chaussée avec un service de repas.

La coopérative d'habitation Le Chalutier offre 15 unités destinées aux familles. Entre 40% et 50% des ménages bénéficient d'un supplément au loyer selon le programme administré par la Société d'habitation du Québec.

L'AccèsLogis est un programme de la Société d'habitation du Québec- SHQ destiné à la création de logements sociaux. Il classe les projets en trois volets : logements sans service, avec services pour les aînés de plus de 75 ans ou en perte d'autonomie

<sup>12</sup> Bâtir son quartier. À loyer! Logements pour aînés à Pointe-Saint-Charles. [En ligne]. 2012 15 avril [cité le 09 août 2017]. Disponible : <http://www.batirsonquartier.com/logements-pour-aines-a-pointe-saint-charles/>



Figure 5: La Cité des Bâisseurs et la Coopérative Le Chalutier

Source : Bâtir son quartier. Crédit - Denis Tremblay (octobre 2013)

ou avec des services pour des clientèles qui ont des besoins particuliers. Selon les règles du programme, l'aide financière peut être octroyée sous la forme d'une garantie des prêts ou en tant que subvention pour la réalisation du projet ou encore un supplément au loyer<sup>13</sup>. L'aide fournie correspond à un pourcentage des coûts du projet, lequel doit bénéficier d'autres ressources comme la contribution du milieu ou le pourcentage reçu selon la stratégie d'inclusion de logements abordables. Les groupes de ressources techniques reconnus par la SHQ peuvent accompagner les organismes admissibles dans la soumission des projets ou peuvent les présenter eux-mêmes.

Répondre aux besoins de la population de Pointe-Saint-Charles en ce qui concerne l'habitation était la principale préoccupation des concepteurs du volet communautaire. Offrir des habitations de qualité pour les aînés du quartier et permettre aux familles de se loger dans un immeuble d'une taille adaptée à leurs besoins étaient les principales demandes des résidents du quartier. La caractéristique intergénérationnelle de ces deux projets sur le même terrain est un facteur marquant dans sa réalisation et résulte d'une grande réflexion entre les acteurs impliqués.

---

13 Société d'habitation du Québec. Guide d'élaboration et de réalisation de projets. [En ligne]. 2014 [cité le 25 août 2017]. Disponible : [http://www.habitation.gouv.qc.ca/espacepartenaires/groupes\\_de\\_ressources\\_techniques/tous\\_les\\_programmes/programmes/acceslogis\\_quebec/developpement\\_dun\\_projet/guide\\_delaboration\\_et\\_de\\_realisation\\_de\\_projets.html#menu-header-partenaire](http://www.habitation.gouv.qc.ca/espacepartenaires/groupes_de_ressources_techniques/tous_les_programmes/programmes/acceslogis_quebec/developpement_dun_projet/guide_delaboration_et_de_realisation_de_projets.html#menu-header-partenaire)

## 3.5 - La stratégie d'inclusion de logements abordables

À partir des études qui ont débuté en 2003 et qui ont été mises en consultation et approbation en 2005, la Ville de Montréal a adopté la Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels<sup>14</sup>. Cette politique est issue de la nécessité d'augmenter le bassin de logements abordables à Montréal et de favoriser la mixité sociale.

Les démarches de consultation pour l'approbation du document ont été réalisées pendant des audiences de la Commission permanente du conseil sur la mise en valeur du territoire et du patrimoine. Elles ont favorisé la manifestation de groupes et d'entités institutionnels et communautaires, ainsi que des acteurs privés. Il faut noter que cette stratégie a une approche incitative et qu'elle ne correspond donc pas à une obligation réglementaire.

Dans le concept de logement abordable adopté par la stratégie, le coût d'habitation, soit le coût du loyer ou de l'hypothèque incluant les taxes foncières et le chauffage, ne doit pas dépasser 30% du revenu mensuel d'un ménage. Par rapport au concept de faible revenu, les seuils sont établis selon les plafonds de revenu pour les besoins

---

14 Habiter Montréal. Direction de l'habitation. Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels. [En ligne]. 2005 [cité le 09 août 2017]. 42. Disponible : [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie\\_fr/documents/Strategie\\_inclusion.pdf](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie_fr/documents/Strategie_inclusion.pdf)

impérieux (PRBI)<sup>15</sup> en ce qui concerne le programme AccèsLogis.

Ainsi, la stratégie divise sa clientèle visée en deux groupes : 1) les ménages à faible ou très faible revenu, dont les difficultés concernent la quête d'un logement locatif abordable; 2) les ménages à revenu modeste, dont une partie souhaite améliorer sa capacité de payer une propriété. Ces deux clientèles définies expliquent le choix d'une proportion de 15% de logements sociaux et communautaires et 15% de logements abordables privés déterminés par la stratégie.

Selon le document publié en 2005, ce pourcentage de 30% s'appliquerait aux projets de 200 unités ou plus nécessitant une modification réglementaire importante. À ce moment-là, la stratégie ne clarifiait toutefois pas les éléments compris dans les modifications importantes. Son application a alors suscité des questions par rapport au calcul des unités, sans compter des revendications des groupes communautaires qui trouvaient le seuil de 200 unités trop élevé.

La stratégie a donc été révisée en 2015 afin de favoriser la réalisation de l'inclusion et l'harmonisation de son application. Parmi les principales modifications, le seuil d'unités a diminué à 100 et plus, la contribution financière a augmenté de 20%, le calcul a été clarifié, tout comme la notion de « modification réglementaire importante » qui a finalement été spécifiée par l'usage, la hauteur ou la

<sup>15</sup> Disponible sur le site de la Société d'habitation du Québec [http://www.habitation.gouv.qc.ca/espace-partenaires/coops\\_osbl/hlm\\_privé/programmes/hlm\\_privé/quoi\\_de\\_neuf.html](http://www.habitation.gouv.qc.ca/espace-partenaires/coops_osbl/hlm_privé/programmes/hlm_privé/quoi_de_neuf.html)

densité autorisée sur le site<sup>16</sup>.

Certains arrondissements de Montréal ont aussi élaboré leurs propres politiques d'inclusion. Parmi eux se trouve l'arrondissement du Sud-Ouest, qui a approuvé en 2012 le Plan d'action en matière d'inclusion de logements abordables dans les projets résidentiels. L'objectif du maire était de bonifier la stratégie de la Ville de Montréal, de rassembler les parties prenantes autour des négociations et de garantir la transparence et l'équité dans les traitements des projets de développement dans l'arrondissement<sup>17</sup>.

Parmi les règles établies par le Plan, qui ont été adoptées avant la révision de la stratégie de la Ville, la différenciation de valeurs selon l'emplacement du projet avait déjà eu lieu. Notons également la prévision d'une contribution pour les projets d'entre 100 et 199 unités, de même qu'une contribution monétaire pour les projets conformes, c'est-à-dire ceux qui ne demandent pas de dérogations.

<sup>16</sup> Habiter Montréal. Direction de l'habitation. Présentation des modifications apportées en décembre 2015 à la Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels. [En ligne]. 2015 [cité le 09 août 2017]. 13. Disponible : [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/HABITATION\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/REV\\_STRATEGIE\\_INCLUSION.pdf](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/HABITATION_FR/MEDIA/DOCUMENTS/REV_STRATEGIE_INCLUSION.pdf)

<sup>17</sup> Le Sud-Ouest. Plan d'action en matière d'inclusion de logements abordables dans les projets résidentiels. [En ligne]. 2012 6 juin [cité le 09 août 2017]. 26. Disponible : [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND\\_SOU\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/INCLUSION\\_PLAN%20D%27ACTION%20SUD-OUEST\\_5JUI2012.PDF](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_SOU_FR/MEDIA/DOCUMENTS/INCLUSION_PLAN%20D%27ACTION%20SUD-OUEST_5JUI2012.PDF)

## 3.6 - La mobilisation citoyenne à Pointe-Saint-Charles

Avant d'aborder les entrevues, il est important de parler brièvement des caractéristiques du quartier et de son histoire de lutte communautaire, laquelle a un grand impact sur les dynamiques autour des négociations des projets.

Familièrement connu comme « La Pointe », le quartier de Pointe-Saint-Charles est situé dans l'arrondissement du Sud-Ouest, aux abords du Canal de Lachine et du fleuve Saint-Laurent. Le secteur a connu une forte croissance pendant le début du XXe siècle, période d'intense activité industrielle à Montréal. Ainsi, au-delà des grands espaces à vocation industrielle, le territoire a accueilli les ouvriers qui avaient besoin de se loger à bas prix et à proximité des usines<sup>18</sup>.

Sur l'optique des dynamiques communautaires, le quartier est une référence pour sa grande mobilisation citoyenne. Avec le déclin des activités industrielles, les conditions de vie des résidents se sont détériorées. Par conséquent, la création de comités citoyens pendant les années 1960 et 1970 a eu lieu. Plusieurs services ont été rendu disponibles à la population grâce aux mobilisations communautaires, comme la Clinique communautaire de Pointe Saint-Charles, la clinique juridique populaire, tout comme la la première coopérative d'habitation autogérée au Québec créée en 1971<sup>19</sup>.

18 Bouchard, I. (2000). Pointe-Saint-Charles : Le Montréal archétypal. *Continuité*, (86), 43-45.

19 La Pointe libertaire. Présentation du quartier Pointe-Saint-Charles. [En ligne]. [cité le 14 août 2017]. Disponible : <http://archive.lapointelibertaire.org/node/86>

Concernant son histoire de lutte et de revendications, on peut citer l'exemple du projet de déménagement du Casino de Montréal à Pointe-Saint-Charles. Après l'annonce du projet en 2005 par Loto-Québec en partenariat avec le Cirque du Soleil, les résidents se sont organisés afin de s'opposer à l'implantation du casino dans le quartier. Plusieurs manifestations ont pris place et le projet a enfin été abandonné en 2006.

La gentrification du quartier figure parmi les enjeux les plus notoires selon les citoyens. Elle découle principalement de l'effervescence immobilière apportée par la revitalisation du quartier voisin Griffintown et de la spéculation résidentielle aux abords du Canal de Lachine. Les résidents revendiquent plus de logements sociaux dans le quartier, et, en ce sens, plusieurs manifestations sont organisées par les groupes communautaires. Aussi, la pression autour des négociations des nouveaux projets immobiliers s'intensifie en ce qui a trait à l'augmentation du pourcentage de logements abordables.

Actuellement, on peut observer cette dynamique à partir des consultations publiques du 2175 Saint-Patrick. Ce projet prévoit la construction d'un nouveau bâtiment à des fins résidentielles, commerciales et communautaire au bord du Canal et est le résultat d'une grande négociation entre le promoteur et les groupes communautaires du quartier. Il a eu l'appui d'une grande partie de la population du quartier, étant donné qu'il est le seul projet à Pointe-Saint-Charles au bord du Canal qui prévoit des logements communautaires. La consultation publique a attiré une grande quantité de participants et une séance a dû être ajoutée afin de permettre l'intervention de tous les citoyens et groupes intéressés, ce qui démontre un engagement important de la population locale.

Nous avons choisi les répondants en fonction de leur participation et de leur implication dans les négociations du projet Nordelec, principalement en ce qui concerne la création de logements sociaux. À partir d'une première analyse des organismes participants des consultations publiques, nous avons sélectionné ceux que nous jugions les plus pertinents compte tenu du sujet traité. Pendant les entrevues, les personnes interrogées ont aussi indiqué les personnes avec lesquelles elles se sont réunies durant la réalisation du projet, ce qui nous a éclairé quant à savoir qui étaient les membres directement impliqués dans les négociations.

Quatre organismes ont contribué à cette phase de notre recherche : Bâtir son Quartier, Regroupement Information Logement (RIL), l'arrondissement Sud-Ouest et la firme Lemay (voir l'annexe A). Nous nous sommes assuré d'interviewer le fonctionnaire/élu qui a directement travaillé sur le processus de négociation pendant une période significative, dans la mesure où le projet a duré plus de dix ans. Les répondants ne seront pas mentionnés par leurs noms puisque nous souhaitons ici traiter de la vision et du positionnement de chaque groupe ou organisme de façon globale.

Les entrevues ont été réalisées pendant le premier semestre de 2017 et nous avons adopté la méthode semi-dirigée. Dans les sections suivantes, nous traiterons des principaux aspects liés à ces négociations à partir des informations recueillies lors des entrevues.

## 4.1 - Le Nordelec et les transformations du Canal

Tous les participants ont souligné l'importance de l'édifice Nordelec pour Pointe-Saint-Charles. D'un point de vue historique, l'usine a généré une partie considérable des emplois du quartier pendant toutes ces années où le Canal était utilisé à des fins industrielles. Ainsi, la vocation en emploi du bâtiment est restée fortement imprégnée dans la mémoire des anciens résidents du quartier.

D'autres ont fait référence à la taille du bâtiment et à ce qu'il représente en termes de superficie dans le secteur. Comme l'a mentionné l'urbaniste de Lemay, le Nordelec est un projet de plus d'un million de pieds carrés, ce qui explique la complexité des négociations. L'ampleur du projet n'a pas d'autre choix que d'occasionner un fort impact dans le quartier.

Bien que beaucoup d'efforts aient été faits afin de maintenir la vocation en emploi du bâtiment, le contexte du développement immobilier du Canal Lachine et son ouverture à des fins récréatives étaient propices à l'ajout d'une vocation résidentielle. Le répondant de Lemay a mentionné que les acheteurs ont pris conscience que le secteur a beaucoup changé durant les dernières années. La tendance était au délaissement de la vocation industrielle et à la disparition des grandes aires de stationnement. Il s'agissait véritablement d'un secteur dévasté à l'époque. Toutes ces transformations ont eu un effet d'entraînement et ont ainsi contribué à améliorer l'image du quartier, lequel est devenu de plus en plus résidentiel.

Quand le promoteur El-Ad a acheté l'immeuble au début des années 2000, le taux d'occupation était de 70%. Selon l'urbaniste de Lemay, le groupe El-Ad a toujours voulu que cet immeuble conserve une vocation mixte. Le projet était de maintenir les commerces et les bureaux au rez-de-chaussée et aux premiers étages, et d'intégrer une composante résidentielle aux derniers étages et dans les nouvelles ailes à construire.

Selon le représentant de Bâtir son quartier, le promoteur, durant la consultation publique, a défendu que la vocation d'inclusion d'unités d'habitation consistait à transformer des espaces inoccupés en espaces résidentiels pour, notamment, créer un pouvoir d'achat et contribuer à maintenir les emplois existants. Par ailleurs, comme souligné par le même répondant, le contexte était favorable à ce projet puisque le Plan d'urbanisme adopté en 2004 faisait mention d'un grand secteur à transformer dans le Sud-Ouest.

Lors de chaque projet de transformation aux alentours du Canal Lachine, les groupes communautaires présents dans le quartier ont milité pour que la fonction emploi soit maintenue. Mais, selon les répondants du RIL et de Bâtir son quartier, il n'était pas possible de contrer le développement résidentiel au bord du Canal.

Actuellement, les deux organismes travaillent conjointement sur le projet 2175 Saint-Patrick, un projet immobilier mixte qui regroupe le locatif privé, le locatif social et des groupes communautaires. Selon la répondante du RIL, il est impossible d'arrêter le développement sur les rives du Canal. Il faut donc l'accepter et se concentrer sur la promotion du

développement de logements sociaux et d'espaces communautaires sur ces aires privilégiées.

## 4.2 - Les négociations entre les parties prenantes

Le répondant de Lemay affirme, à propos des négociations, que normalement, pendant la conception d'un projet, une rencontre de démarrage a lieu avec l'arrondissement. Cette réunion a pour but de recueillir plus d'informations sur les services techniques, et d'ajuster les esquisses ou la programmation du projet. Il s'agit d'une stratégie d'acceptabilité du projet, car, bien souvent, les élus et les services techniques de l'arrondissement connaissent mieux la population directement affectée par le projet et ses revendications. Ils peuvent ainsi orienter le promoteur et le concepteur du projet dans la bonne direction selon le contexte local.

Dans le cas du Nordelec, le même répondant atteste que l'idée initiale du promoteur était de convertir en zone résidentielle une aire plus importante du bâtiment principal. Néanmoins, après les rencontres avec l'arrondissement, ils ont décidé conjointement de garder 75% de la vocation commerciale d'origine et de faire la conversion en résidences dans les trois étages supérieurs seulement. Aussi, ils se sont entendus sur le phasage du projet de façon à ce que les entreprises qui occupaient déjà le bâtiment puissent y rester pendant l'exécution des travaux.

Celui-ci affirme qu'il est important de bien connaître les enjeux avant d'aller en consultation publique. Les citoyens ont le droit de manifester contre le projet et les élus ont la prérogative de le refuser. Ainsi, bien préparer le projet et anticiper les exigences des autres parties prenantes est une bonne stratégie pour s'assurer de l'acceptabilité du projet.

Les répondants du RIL et de Bâtir son quartier ont mentionné que le promoteur les a approchés après la rencontre avec l'arrondissement. Selon la représentante du RIL, les groupes communautaires du quartier avaient déjà une notoriété et un pouvoir de négociation dans le quartier, dû à tout l'historique de lutte et de revendications dans le quartier. Dans le cas du Nordelec, l'arrondissement avait déjà un intérêt en appliquant la Stratégie d'inclusion de logements abordables adoptée par la ville en 2005.

Il y a ainsi eu plusieurs rencontres entre l'arrondissement et le promoteur, accompagné du représentant de Lemay et des parties impliquées dans le milieu. Le RIL et Bâtir son quartier, principalement, étaient présents pendant la longue période de négociation concernant les logements sociaux.

Les groupes communautaires ont aussi amené la discussion à la table de concertation du quartier. Dans les rencontres réalisées à l'Action gardienne, ils ont décidé conjointement de se joindre aux négociations avec le promoteur. Toutefois, comme la répondante du RIL le remarque, c'était un processus long et ardu.

Lorsque les promoteurs rencontrent les représentants des groupes communautaires,

ils traitent principalement de l'acceptabilité sociale du projet. Mais comme l'ont souligné les répondants de Bâtir son quartier et du RIL, ils ne constituent pas une porte d'entrée d'acceptabilité du projet du promoteur. Leur rôle est de garantir que, si le projet se réalise, il y aura de la mixité sociale, tout en s'assurant que les décisions soient conformes aux besoins de la population locale.

L'élu de l'arrondissement, quant à lui, doit fournir la direction politique du développement immobilier du quartier sans marchander le changement de zonage, les modifications de hauteur et de densité.

Le répondant de Lemay a mentionné qu'un facteur ayant facilité les négociations concernant la partie sociale du projet était que le groupe EL-Ad possédait également d'autres terrains adjacents au bâtiment principal. Ainsi, ils ont rapidement identifié un terrain vacant qui servait à des fins de stationnement et, après les négociations, ils ont signé une entente dans laquelle le promoteur s'engageait à céder cette propriété à Bâtir son quartier au prix de 1 dollar. Il faut souligner que la décontamination du terrain était aussi aux frais du promoteur, ce qui est considéré par le répondant de Lemay comme une grande ouverture. Selon lui, normalement, les promoteurs cherchent à obtenir ce qui coûte le moins cher. Toutefois, dans le cas du Nordelec, le promoteur était très ouvert à négocier avec les groupes communautaires. Selon Bâtir son quartier, la décontamination à la charge du vendeur a permis d'apporter des ajouts aux projets de logements communautaires, par exemple, l'amélioration des espaces communs.

---

Un autre élément observé par le répondant de Lemay était que d'autres aménités étaient ajoutées aux négociations comme la contribution pour la création d'un parc, la réalisation d'une étude archéologique et le développement d'une stratégie de transport actif et collectif pour éviter l'achalandage de voitures dans le quartier. Ces actions avaient pour but d'augmenter les retombées pour le quartier et de favoriser l'acceptabilité du projet.

### 4.3 - Les concessions

Les entrevues nous ont permis d'observer que toutes les parties impliquées ont reconnu avoir fait des concessions pendant les négociations du projet Nordelec. Par exemple, même si la représentante du RIL est satisfaite de la construction des deux projets communautaires, elle a tout de même dû plier sur certaines de ses exigences. Le pourcentage de logements sociaux est le principal point questionné et, selon elle, ils ont obtenu un taux plus élevé dans les projets précédents.

Selon le répondant de Bâtir son quartier, le taux de logements sociaux par rapport aux unités de condos était plus bas que la proposition initiale qui, selon les exigences des groupes du quartier, était de 40%. Toutefois, il souligne que le pourcentage de logements sociaux n'est pas le seul facteur à considérer. D'autres critères doivent être pris en considération dans les ententes, comme les conditions du terrain, la possibilité de faire de plus grandes unités en termes de superficie de plancher et la date de sa remise au GRT.

Ces critères sont ébauchés dans le but de construire les logements communautaires dans un plus bref délai, répondant ainsi à un besoin de la population locale.

En ce qui concerne le pourcentage de logements sociaux, l'élu de l'arrondissement soutient qu'un projet immobilier avec un taux de 40% n'est pas réalisable. Si un promoteur accepte une telle proportion, le coût serait transféré aux unités destinées au marché privé, ce qui les rendraient inabordables. Ainsi, l'effet pervers serait l'absence d'unités accessibles, entraînant un préjudice aux familles à revenu modeste qui voudraient acquérir une propriété à Montréal. Selon lui, le défi des élus est de maintenir un équilibre entre la construction de logements sociaux et l'offre d'unités abordables afin de retenir les familles.

La décontamination du terrain était aussi un point de divergence dans les négociations. Dans ce cas, les groupes communautaires ont obtenu que les frais de ce travail soient à la charge du promoteur. Selon le répondant de Lemay, il a suggéré à El-Ad de faire une étude afin d'estimer le coût total de la décontamination avant d'accepter une telle exigence. En règle générale, les promoteurs donnent un terrain contaminé ou le vendent décontaminé au prix du marché. Dans ce cas, d'après l'urbaniste de Lemay, le promoteur était disposé à donner davantage pour les logements sociaux.

L'élu a fait remarquer l'importance des négociations pour la concrétisation des projets. Selon lui, il est important d'être conscient des marges de négociation pour ne pas atteindre le point de rupture. Dans ce

cas, si le promoteur conclut que le projet n'est pas viable en raison de toutes les conditions imposées, le projet ne pourra pas être réalisé. Par conséquent, autant l'arrondissement que les citoyens devront attendre une autre opportunité.

## 4.4 - La deuxième consultation publique

En 2011, quand le promoteur a décidé de changer le projet pour ajouter des logements privés dans une partie de l'espace destiné au stationnement, il a fallu rouvrir le dossier et retourner en consultation publique afin de modifier le règlement. Selon le répondant de Lemay, il s'agissait d'une re-disposition dans le projet qui pourrait être réglée avec le secteur de permis. Cependant, puisque le règlement manquait de souplesse, une nouvelle consultation publique était obligatoire. Il s'agissait d'un processus fastidieux pour le promoteur, étant donné que les participants avaient élargi le débat au-delà des articles en question.

Le répondant de Lemay a concédé que le processus en soi était un apprentissage. Il a ajouté que présentement, quand il participe à des négociations, il essaye que le règlement soit le plus souple possible afin d'avoir une marge d'adaptabilité pendant la période de réalisation du projet qui peut durer jusqu'à plusieurs années.

## 4.5 – La durée du projet et le marché immobilier

Tous les répondants ont souligné que, même au début des négociations, ils savaient que le Nordelec était un projet de longue durée. En effet, vu la taille du bâtiment et les conversions souhaitées, il allait nécessairement être un projet de longue haleine. Ils ont aussi soulevé, en entrevue, la question du marché immobilier et de ses fluctuations.

Le répondant de Bâtir son quartier affirme que prévoir les cycles du marché privé est toujours un défi. Selon lui, dans certaines périodes, il y a une urgence pour un type de produit immobilier et, après quelques années, la demande change. Cette fluctuation a un impact sur les projets en cours. Certains exemples montrent des ententes déjà signées avec les promoteurs avant même que les projets ne soient exécutés. Dans d'autres cas, les promoteurs approchent les groupes de ressources techniques afin de commencer les négociations, sans même être sûrs qu'ils développeront des projets immobiliers.

Le répondant de Lemay ne connaît pas les raisons de la vente de l'immeuble par le groupe El-Ad en 2016, mais il commente qu'un des facteurs pourrait être le temps de démarrage et d'exécution du projet. Selon lui, le promoteur était habitué à faire des projets dans d'autres villes où, possiblement, les processus d'approbation et d'émission des permis étaient moins contraignants. Un autre facteur relevé comprend les sommes élevées investies dans l'infrastructure du bâtiment pendant la conversion de l'immeuble, liées au changement du système de chauffage,

---

par exemple. La concurrence entre les projets en cours en ce moment dans le Sud-Ouest a également pu contribuer à cette vente. En effet, un nombre exorbitant de développements immobiliers fait tourner bien des têtes dans le quartier.

## 4.6 - Avant la stratégie

La répondante du RIL a mentionné qu'avant la stratégie, l'organisme construisait des logements sociaux, principalement à partir des terrains publics réservés par la Ville. Cela a permis la construction de 615 unités d'habitation sociale dans le quartier. Le résultat de toutes ces revendications a apporté une certaine reconnaissance à l'organisme. Ainsi, au moment où la stratégie a été adoptée, le RIL ou Bâtir son quartier étaient considérés par les élus comme des références pour les promoteurs immobiliers afin de traiter la partie sociale du projet.

Par rapport à la façon de faire des logements sociaux, d'après le répondant de Bâtir son quartier, les projets sont réalisés à partir de l'identification de terrains et en négociant avec le propriétaire afin de les acheter et d'en faire eux-mêmes le développement. Selon le RIL, auparavant plus de terrains publics étaient disponibles, ce qui conférait une pression directe sur les élus. Maintenant, vu la pénurie de terrains appropriés au développement immobilier et l'augmentation des prix, la réalisation de projets communautaires passe par la construction de grands projets de condominium.

## 4.7 - La stratégie d'inclusion

Pour ce qui est de la stratégie d'inclusion, comme l'a mentionné la représentante du RIL, le projet Nordelec était le premier cas d'application de cette politique dans le quartier. Il s'agissait également de l'un des premiers cas à Montréal où ces règles étaient mises en œuvre, ce qui était à la fois novateur et difficile en raison des questionnements soulevés. Aussi, d'autres organismes communautaires à Montréal observaient les négociations afin de reproduire les démarches dans d'autres contextes.

Tous les répondants ont mentionné qu'il y a eu beaucoup de changement après l'adoption de cette politique. Et, comme l'a souligné le représentant de Lemay, il est maintenant plus facile de mener des négociations parce que les promoteurs comprennent qu'il faut fournir un pourcentage à des fins de logements communautaires et abordables. Auparavant, il y avait beaucoup de résistance parmi les promoteurs qui allaient jusqu'à entamer des démarches pour se soustraire aux responsabilités du projet. Selon le répondant, une forme d'éducation était nécessaire au départ. En effet, il fallait informer les promoteurs qu'il était possible de négocier certains paramètres dans les ententes, mais que la politique était claire sur la nécessité de contribuer aux logements communautaires et abordables. S'ils voulaient obtenir un changement de zonage, d'usage, de hauteur ou de densité, toute la communauté locale devait également profiter de leur gain!

Selon la répondante du RIL, il est maintenant plus facile de négocier avec les promoteurs. Sa perception est qu'aujourd'hui ils n'ont

pas besoin de rencontrer plusieurs fois le promoteur avant de signer une entente.

Au niveau politique, le répondant de l'arrondissement a mentionné que le message est maintenant clair pour les promoteurs qui veulent développer des projets dans le Sud-Ouest : une contribution au milieu est nécessaire. Il atteste que malheureusement la loi actuelle n'est pas coercitive. Ainsi, beaucoup d'attention et de prudence sont requises quand ils négocient afin d'éviter une poursuite d'un promoteur qui pourrait argumenter qu'ils ont fait du chantage.

L'élu souligne que de déterminer des règles claires concernant la contribution aux fins de logements sociaux est un avantage. Selon lui, le processus doit être transparent et équitable. Les promoteurs savent que les mêmes exigences s'appliquent à tous les promoteurs qui veulent développer un projet semblable dans l'arrondissement. Par ailleurs, cette transparence fait en sorte qu'il n'y ait pas de partie pris ou de privilèges à un promoteur en particulier. De cette manière, un climat de confiance est généré entre les professionnels qui négocient les projets.

Le répondant de Bâtir son quartier souligne qu'à partir des années 2010, les arrondissements ont commencé à adopter leurs propres stratégies d'inclusion de façon à ajuster les règlements selon des paramètres propres à leurs territoires. Le RIL a mentionné que, pendant la deuxième consultation publique du Nordelec, les parties prenantes ont beaucoup discuté des aspects légaux liés à la stratégie d'inclusion de la Ville. Ces discussions sur l'inclusion sur le site, et hors site, la création d'un fonds de compensation

et la façon de le distribuer étaient des éléments importants qui ont contribué au développement d'une politique d'inclusion par l'arrondissement du Sud-Ouest.

En ce qui a trait à cette politique, l'élu de l'arrondissement a soutenu que l'idée était de revoir les cibles, de se rapprocher davantage des seuils déterminés par la stratégie de la Ville et de prévoir des compensations monétaires en fonction de l'emplacement du projet dans l'arrondissement. Pour diverses raisons, réaliser un projet au bord du Canal de Lachine est plus coûteux que dans d'autres endroits (prix du terrain, contamination du sol, hydrographie, etc.). L'arrondissement voulait aussi appliquer ces différences monétaires dans les paramètres des règles de contribution.

## 4.8 - L'habitude des promoteurs de négocier le pourcentage destiné aux logements sociaux

Les gens interviewés ont cité d'autres projets dans lesquels le promoteur fournissait une proportion à des fins de logements sociaux sans demander de dérogations et où la négociation du pourcentage de l'application de la stratégie était facilitée. La répondante du RIL a mentionné que les promoteurs développent davantage d'ouverture et de confiance envers les groupes communautaires après avoir réalisé quelques projets. Dans le cas d'un promoteur de plein droit, ces unités ne sont pas comptabilisées par la Ville comme étant un résultat de la stratégie. Pourtant, selon le répondant de Bâtir son quartier, elles

sont réalisées dans une optique d'inclusion et s'inscrivent dans un projet de mixité plus large.

D'après le répondant de Lemay, les promoteurs ont maintenant compris qu'il faut concéder une contrepartie en logement social. Néanmoins, au départ, ils étaient plus réticents à ce sujet. Un des facteurs qui explique cette fermeture initiale pourrait être le préjugé par rapport au profil des résidents de la partie communautaire du projet. Auparavant, les promoteurs s'opposaient au développement de logements sociaux à proximité des copropriétés de luxe. Il a fallu changer les perceptions sur l'intégration architecturale de ces projets et sur le profil des résidents. Normalement, les parties décident d'établir des paramètres architecturaux par rapport à la façade afin de maintenir une cohérence entre la partie privée et la partie communautaire, donnant un effet d'intégration dans le même projet. Cela évite la dichotomie et la stigmatisation entre les logements des riches et les logements des pauvres.

## 4.9 - La difficulté de négocier à Pointe-Saint-Charles

Selon la répondante du RIL, pendant les années de négociation, elle a déjà dû faire face à des promoteurs qui ont décidé de ne pas développer de projets à Pointe-Saint-Charles à cause de l'implication des citoyens et des groupes communautaires. Comme mentionné, s'ils n'ont pas l'accord des résidents, il est très difficile de donner suite à un projet dans le quartier.

Un autre élément qu'elle a souligné est que certains promoteurs en plein droit – c'est-à-dire ceux qui n'ont pas besoin de demander

des dérogations pour l'exécution du projet immobilier – donnent un pourcentage à des fins sociales pour « acheter la paix ».

## 4.10 - La gentrification

Bien qu'on parlait déjà de gentrification à l'époque, les répondants ont fait remarquer qu'aujourd'hui cet enjeu suscite encore plus de débats. Avec le Nordelec, il y avait une certaine incertitude par rapport aux nouveaux résidents que le projet attirait. Toutefois, selon la répondante du RIL, le fait d'augmenter la population d'un secteur crée aussi des retombées pour la population d'origine. L'exemple qu'elle nous donne est l'augmentation des commerces. Même si la nouvelle population engendre l'ouverture d'établissements luxueux, des commerces plus populaires comme les épiceries et les pharmacies sont également créés. De plus, elle souligne que ces nouveaux résidents se mobilisent pour l'amélioration et le développement du quartier.

La façon de contrer la gentrification, selon tous les répondants, est de garantir la mixité sociale à travers des logements communautaires. Ainsi, les groupes de différentes classes économiques vivent ensemble dans le même secteur et participent à des échanges dans le quartier.

La mixité sociale est sans doute l'un des arguments les plus importants pendant les négociations de la partie sociale appliquée aux projets immobiliers par la stratégie. Selon le répondant de Lemay, le principe de la mixité sociale est de maintenir différentes clientèles dans le même projet. Offrir des compensations financières pour que les groupes communautaires construisent ailleurs

est une pratique inappropriée. En effet, elle s'inscrit contre les objectifs de ces organismes et doit être abandonnée. Ainsi, une compensation financière est rarement accordée par les groupes qui l'acceptent uniquement si toutes les autres alternatives sont inadaptées, comme dans la deuxième consultation publique du Nordelec.

## 4.11 - La cohabitation

Bien que l'un des objectifs de la stratégie d'inclusion soit de favoriser la mixité sociale, tous les répondants ont souligné les défis de rassembler différentes clientèles au sein d'un même projet. Selon la répondante du RIL, dans la deuxième consultation publique du Nordelec, ils sont arrivés à la conclusion qu'il n'était pas possible de faire des unités de logements sociaux dans un étage du bâtiment principal. Comme expliqué ultérieurement par le répondant de Lemay, les charges liées à l'entretien de l'immeuble et des espaces en commun sont souvent trop élevées dans les unités privées. Les groupes préfèrent développer des projets sur un même site de façon à maintenir l'autonomie gestionnaire de la coopérative ou de l'OBNL qui administrerait le parc communautaire.

D'autres formes de cohabitation peuvent présenter des difficultés dans la pratique et exigent aussi une grande réflexion au moment de la conception du projet. Comme mentionné par les répondants, la cohabitation entre les familles avec enfants et les personnes âgées ou la coexistence de composantes résidentielles et commerciales dans un même projet posent aussi des défis supplémentaires. Toutefois, il est possible de surmonter ce type d'obstacle, notamment en attachant de l'importance au design des aires communes.

## 4.12 - Les critiques à la stratégie et au programme AccèsLogis

Même si les répondants reconnaissent que l'adoption de la stratégie était bénéfique pour la création de logements sociaux, certains points restent à améliorer en ce qui concerne les politiques publiques d'habitation. Les groupes communautaires, tout comme l'élu, ont manifesté un intérêt pour que la politique devienne obligatoire. Selon eux, cela faciliterait les négociations entre les parties.

Pour ce qui est du programme Accès Logis, les groupes revendiquent l'actualisation des valeurs prévues pour la construction des logements sociaux. Ils demandent ainsi la bonification des logements principalement destinés aux familles, comme les 5 et demi et les 6 et demi, puisque leur coût est proportionnellement plus élevé que la subvention octroyée par le programme. Ils réclament également que le programme fasse une différenciation de coûts par rapport aux emplacements des projets. Comme le souligne une fois de plus l'élu, les coûts des terrains et les contraintes liées à la décontamination ne sont pas pris en considération par le programme.

L'élu a aussi fait remarquer la nécessité d'avoir un programme important de rénovation en habitation. Cela pourrait en effet contribuer à l'objectif de retenir les familles à Montréal et d'éviter leur déménagement en banlieue, mais aussi de maintenir les logements sociaux déjà existants. Il a souligné que, en ce moment, il n'y a pas de programme adapté pour renouveler les coopératives déjà formées.

# 5 Conclusion

La présente recherche avait essentiellement pour objet l'analyse des négociations nécessaires à l'application de la Stratégie d'inclusion de logements abordables. Nous avons ainsi proposé quelques réponses liées aux démarches entreprises par les parties prenantes, ainsi que leurs points de vue sur la Stratégie d'inclusion et les politiques d'habitation à Montréal.

## 5.1 - Les négociations

Sur le déroulement des négociations pendant le projet, on peut tirer trois grandes leçons :

- ▶ l'importance de travailler conjointement;
- ▶ la nécessité de générer des retombées pour la population locale;
- ▶ la complexité inhérente aux grands projets immobiliers.

### 5.1.1 - Travailler conjointement

L'élément le plus marquant observé dans les réponses des gens interviewés était l'importance de bien gérer les relations avec les parties prenantes. Bien planifier le projet dès le départ favorise sa réussite et, dans le cas du Nordelec, les négociations directes entre le promoteur, l'arrondissement et les groupes communautaires ont permis d'identifier et de prévenir relativement tôt les possibles sources de conflit.

La rencontre de démarrage avec l'arrondissement, comme cité par le répondant

de Lemay, a permis l'adaptation du projet selon les informations fournies par les services techniques. Aussi, les rencontres avec les groupes communautaires constituaient l'occasion de prendre connaissance de leurs besoins et revendications. Ainsi, maintenir un dialogue avec les parties prenantes dès la phase de conception du projet permettait de mieux concilier les intérêts de chacun et contribue au bon déroulement des négociations.

Un autre point est l'adoption d'une approche gagnant-gagnant pendant les négociations. On remarque, à travers leurs réponses, que les participants sont satisfaits du résultat des ententes réalisées dans le cadre du projet. Il est également intéressant de noter que tous les participants ont souligné qu'ils ont dû faire des concessions afin d'arriver à un consensus. À ce sujet, l'élu a réaffirmé l'importance d'un équilibre entre les demandes locales et le rapport coût/bénéfice du promoteur afin d'éviter que le point de rupture soit atteint et que le projet tombe à l'eau.

### 5.1.2 - Retombées pour la population locale

Conceptualiser un projet qui est bien inséré dans son milieu favorise son acceptabilité et diminue les risques liés à son exécution. Afin que cette insertion soit réussie, il est essentiel de s'assurer que le projet réponde bien aux besoins locaux. En effet, augmenter les retombées pour la population locale reste sans aucun doute la meilleure façon d'améliorer l'acceptabilité sociale du projet. Nous avons observé l'exemple du Nordelec,

dans lequel le promoteur offrait le terrain décontaminé à 1\$, de même que d'autres cas, cités par les groupes communautaires, où les promoteurs donnent une partie sociale pour avoir l'appui de la population locale. Ces actions démontrent que, s'il n'améliore pas la qualité de vie de la population locale, un projet sera plus susceptible de rencontrer une opposition. C'est également l'avis de la représentante du RIL qui souligne que, dans le cas de Pointe-Saint-Charles, si le promoteur n'a pas l'accord des résidents, il est impossible de donner suite à un projet dans le quartier.

### 5.1.3 - La complexité des grands projets

Nous avons constaté, au long de cette recherche, que les grands projets immobiliers sont complexes et demandent une planification rigoureuse. Comme souligné par tous les répondants, un projet d'envergure comme le Nordelec demande des années de travail pour son achèvement. Pendant cette période, plusieurs facteurs peuvent changer et avoir un impact négatif sur le déroulement des travaux.

Le marché immobilier est le principal facteur cité par les répondants qui ont accompagné les premières revitalisations de friches industrielles à Griffintown et aux abords du Canal de Lachine. Les répondants ont également mentionné l'effervescence du secteur et affichent actuellement une certaine incertitude quant à la demande d'unités d'habitation privée.

Nous pouvons aussi observer que les modifications apportées au projet par le promoteur, qui ont entraîné la deuxième

consultation publique, ont contribué à prolonger le projet, sans compter les retards liés aux travaux internes. Réaliser des projets à long terme est un défi qui demande une grande planification afin d'adopter des stratégies efficaces qui en guideront l'exécution.

## 5.2 – La Stratégie d'inclusion de logements abordables

Comme nous l'avons mentionné au début de ce travail, cette recherche avait comme objectif de vérifier l'application de la Stratégie d'inclusion selon la vision des acteurs directement impliqués dans le cas du Nordelec. À partir des réponses extraites des entrevues semi-dirigées, nous avons pu rassembler les avantages et les limites observés par ces professionnels.

### 5.2.1 – Les avantages

L'avantage essentiel apporté par la stratégie, selon les répondants, est le fait d'avoir des règles qui traitent précisément du sujet, facilitant ainsi les négociations. Chaque participant a décrit cette amélioration en fonction de son rôle spécifique dans les négociations, mais tous étaient unanimes quant à la simplification du processus.

En effet, grâce à cette stratégie, les représentants du milieu communautaire n'ont plus à faire des pieds et des mains pour démontrer la nécessité de construire des logements sociaux. Le promoteur, à son tour, peut se servir d'un paramètre clair pour

---

sa planification. Pour ce qui est de l'élu, il n'a pas à faire face à des questionnements liés à l'intégrité des concessions des permis. Ainsi, on remarque, à travers les réponses des personnes interrogées, que l'adoption de règles claires et déterminées rassure chacune des parties et favorise l'ensemble des démarches.

L'adoption de la stratégie d'inclusion a aussi permis une conscientisation des promoteurs. Actuellement, ils comprennent plus facilement qu'il est nécessaire de contribuer au milieu et qu'il faut donner un pourcentage à des fins de logements communautaires. Les répondants de Bâtir son quartier et du RIL ont même souligné que certains promoteurs en plein droit donnent un pourcentage aux logements sociaux. Cela nous montre que les avantages de l'inclusion de logements sociaux vont au-delà des dérogations et passent surtout par l'acceptabilité sociale du projet.

### 5.2.2 - Limites de la stratégie et de-mandes

Bien que l'adoption de la stratégie ait apporté des gains, les participants nous ont fait remarquer quelques points faibles. Adapter la stratégie afin de la faire appliquer à un plus grand nombre de projets, mieux nuancer les différentes valeurs de la contribution financière selon les secteurs, et s'assurer qu'elle soit obligatoire afin de garantir sa pérennité sont les principales demandes exprimées par les répondants.

D'autres revendications associées aux politiques en matière d'habitation ont été

faites par les gens interviewés, telles que l'actualisation des valeurs prévues dans le programme AccèsLogis, l'amélioration des actions pour les familles afin de contrer la migration vers la banlieue et la création d'un grand programme de rénovation afin de maintenir la qualité du parc immobilier à Montréal.

## 5.3 - Nouvelles voies de recherche

À partir de cette étude de cas, nous avons pu obtenir plusieurs réponses liées à la gestion des parties prenantes dans les projets et à l'application de la Stratégie d'inclusion. Ces réponses découlent des expériences vécues par les répondants dans le cadre du projet Nordelec.

Ces travaux pourraient être bonifiés à travers la réalisation d'une étude des données quantitatives liées à la création de logements sociaux avant et après l'adoption de la Stratégie d'inclusion afin d'obtenir d'autres réponses et d'ouvrir la discussion sur son efficacité. Considérant la nécessité d'augmenter le bassin de logements abordables à Montréal et de favoriser la mixité sociale, il nous semble important de continuer à étudier le sujet.

# Annexe A - Liste des organismes participants

## Arrondissement du Sud-Ouest

Formé par les quartiers Griffintown, Pointe-Saint-Charles, La Petite-Bourgogne, Saint-Henri et Saint-Paul-Émard. La population totale est de 71 546 en 2011, ce qui correspond à 4,3 % de la population de Montréal.

## Bâtir son Quartier

Entreprise d'économie sociale dans le domaine de l'habitation et groupe de ressources techniques reconnu par la Société d'habitation du Québec. L'organisme résulte de la fusion de quatre autres organismes et groupes dont le plus ancien a été fondé en 1976. Depuis le début de ces activités, l'organisme a participé à la construction de plus de 12 000 unités d'habitation sociales à Montréal. Aussi, Bâtir son quartier participe des projets comportant des centres communautaires, des installations pour des entreprises sociales et des services destinés à la communauté, comme des centres de la petite enfance.

## Lemay

Firme qui offre le service de conception dans divers domaines : architecture, urbanisme, design de paysage, design urbain, entre autres. La firme Cardinal Hardy Architectes, responsable du projet Nordelec, a été achetée par Lemay en 2014.

## Regroupement Information Logement-RIL

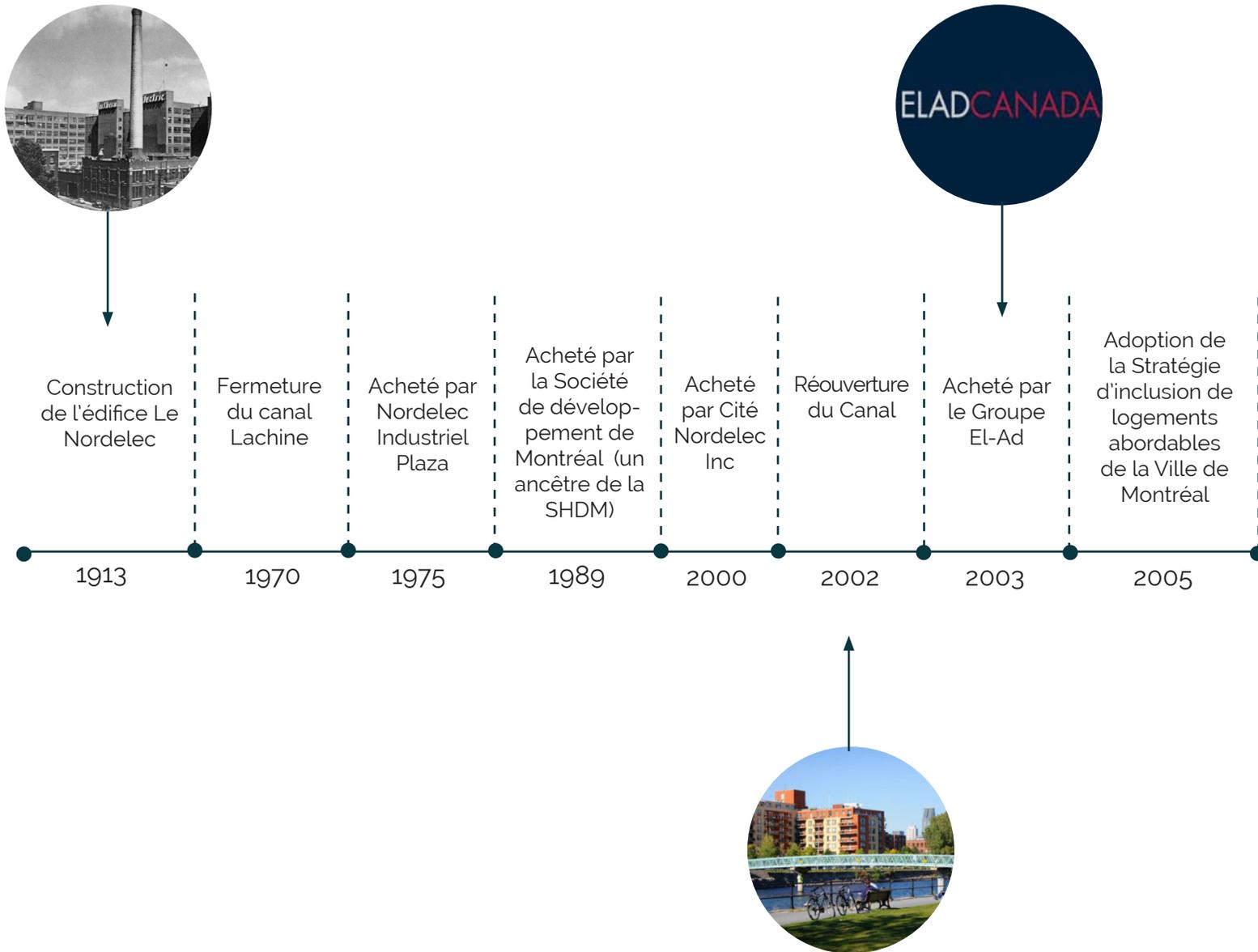
Organisme sans but lucratif qui défend les intérêts de la population de Pointe-Saint-Charles en ce qui concerne l'habitation et la qualité de vie. Le groupe travaille dans trois champs d'activités : la défense des droits des locataires et du regroupement de requérants de logement dans le quartier, la promotion de logements sociaux et le service de gestion et d'entretien d'immeubles communautaires. Le groupe travaille en partenariat avec le GRT Bâtir son quartier.



Figure 6 : Le bâtiment

Source : Condos Nordelec [En ligne]. Disponible : <http://www.condosnordelec.ca/fr/galerie/batiment>

# Annexe B - Ligne du temps



1 Images: Héritage Montréal, quebecoriginal.com, Eladcanada, ocpm.qc.ca, Bâtir son quartier., condosnordelec.ca



Dépôt du projet par le promoteur et consultation publique à l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM)

Demande de modification aux règlements adoptés en 2006

Nouvelle consultation publique à l'OCPM

Adoption du Plan d'action en matière d'inclusion de logements abordables de l'arrondissement du Sud-Ouest

Réalisation du volet communautaire : La Cité des Bâisseurs et la coopérative d'habitation Le Chalutier

Mise en marché des premiers condos à Nordelec

Révision de la Stratégie d'inclusion

Revenu à Allied Properties

2006

2011

2012

2012

2013

2014

2015

2016



# Annexe C - Matrice des parties prenantes

Nature des parties prenantes	Parties prenantes	Type de pouvoir						Position	Pouvoir	Niveau d'intérêt
		Politique	Légal (approbation)	Financier	Technique	Électoral	Organisationnel			
Politique	Arrondissement Sud-Ouest	X	X		X			Allié	Élevé	Élevé
	Ville de Montréal	X	X		X			Allié	Élevé	Moderé
	Les élus	X						Allié	Élevé	Élevé
	Office de consultation publique de Montréal				X			Allié	Moderé	Moderé
	Direction de l'aménagement urbain et services aux entreprises		X		X			Allié	Élevé	Moderé
	Société d'habitation du Québec			X	X			Allié	Élevé	Élevé
Entrepreneurial	Groupe El-Ad			X				Allié	Élevé	Élevé
	Lemay (Cardinal Hardy)			X	X			Allié	Élevé	Élevé
	Allied Properties			X				Allié	Élevé	Élevé
Libre	Bâtir son quartier				X	X	X	Allié	Élevé	Élevé
	Regroupement Information Logement					X	X	Allié	Élevé	Élevé
	Table de concertation Action-Gardien					X	X	Opposant	Élevé	Élevé
	Conseil des aînés de Pointe-Saint-Charles					X	X	Allié	Moderé	Élevé
	Clinique Communautaire de Pointe-Saint-Charles					X	X	Opposant	Moderé	Moderé
	Regroupement économique et social du Sud-Ouest - RESO					X	X	Allié	Moderé	Moderé

# Annexe D - Formulaire de consentement

---

## FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

« La création de logements sociaux à partir des grands projets immobiliers après la Stratégie d'inclusion de logements abordables de la Ville de Montréal - Étude de cas du Nordelec à Pointe-Saint-Charles»

Chercheuse étudiante : Barbara Eyer, étudiante à la maîtrise, École d'urbanisme et d'architecture de paysage, Université de Montréal  
Directeur de recherche :

Co-directrice de recherche : Michel-Max Raynaud, professeur, École d'urbanisme et d'architecture de paysage, Université de Montréal  
Viviana Riwilis, chargée de cours, École d'urbanisme et d'architecture de paysage, Université de Montréal

Vous êtes invité à participer à un projet de recherche. Avant d'accepter, veuillez prendre le temps de lire ce document présentant les conditions de participation au projet. N'hésitez pas à poser toutes les questions que vous jugerez utiles à la personne qui vous présente ce document.

### A) RENSEIGNEMENTS AUX PARTICIPANTS

---

#### 1. Objectifs de la recherche

Ce projet vise examiner si la Stratégie d'inclusion de logements abordables de la Ville de Montréal répond efficacement aux besoins de la population en matière d'habitation sociale et quels sont les impacts dans les négociations entre les parties prenantes dans les grands projets immobiliers qui demandent des dérogations réglementaires. Pour ce faire, nous comptons recueillir le point de vue des représentants des acteurs directement impliqués dans les procédures de consultation et approbation du projet Le Nordelec.

#### 2. Participation à la recherche

Votre participation consiste à m'accorder une entrevue dans laquelle des informations concernant les politiques d'habitation sociale à Montréal, et plus spécifiquement, concernant le projet Le Nordelec, vous seront demandées. Cette entrevue sera enregistrée, avec votre autorisation, sur support audio afin d'en faciliter ensuite la transcription et devrait durer environ 1 heure. Le lieu et le moment de l'entrevue seront déterminés avec moi selon vos disponibilités.

### 3. Risques et inconvénients

Il n'y a pas de risque particulier à participer à ce projet.

### 4. Avantages et bénéfices

Il n'y a pas d'avantage particulier à participer à ce projet. Vous contribuerez cependant à une meilleure compréhension des politiques du logement social à Montréal.

### 5. Confidentialité

Les renseignements personnels que vous nous donnerez demeureront confidentiels et pourront être accédés seulement par moi et mes directeurs de la recherche. Sera utilisée une grille de codage préétablie dont la clé reliant votre identité sera conservée dans un endroit distinct des données afin de sauvegarder vos renseignements personnels. Votre nom ne sera pas cité lors de la diffusion des résultats. Cependant, vous pourriez être potentiellement reconnu puisque des informations concernant votre statut (ex : gestionnaire du projet Le Nordelec) et le nom de l'organisme auquel vous êtes rattaché seront alors présentées. Les données seront conservées dans un lieu sûr. Les enregistrements seront transcrits et seront détruits, ainsi que toute information personnelle, 7 ans après la fin du projet. Seules les données ne permettant pas de vous identifier seront conservées après cette période.

### Droit de retrait

Vous pourrez à tout moment refuser de répondre à une question ou même mettre fin à l'entrevue.

De plus, votre participation à ce projet est entièrement volontaire et vous pouvez à tout moment vous retirer de la recherche sur simple avis verbal et sans devoir justifier votre décision, sans conséquence pour vous. Si vous décidez de vous retirer de la recherche, veuillez communiquer avec la chercheuse étudiante au numéro de téléphone ou à l'adresse courriel indiqués ci-dessous.

À votre demande, tous les renseignements qui vous concernent pourront aussi être détruits. Cependant, après le déclenchement du processus de publication, il sera impossible de détruire les analyses et les résultats portant sur vos données.

### Résultats de la recherche

Si vous désirez un résumé des résultats de recherche, nous vous invitons à laisser une adresse courriel à laquelle celui-ci peut vous être envoyé :

## B) CONSENTEMENT

### ----- Déclaration du participant

- Je comprends que je peux prendre mon temps pour réfléchir avant de donner mon

accord ou non à participer à la recherche.

- Je peux poser des questions à l'équipe de recherche et exiger des réponses satisfaisantes.
- Je comprends qu'en participant à ce projet de recherche, je ne renonce à aucun de mes droits ni ne dégage les chercheurs de leurs responsabilités.
- J'ai pris connaissance du présent formulaire d'information et de consentement et j'accepte de participer au projet de recherche.

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée                      Oui ( ) Non ( )

Signature du participant : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

Engagement de la chercheuse étudiante

J'ai expliqué au participant les conditions de participation au projet de recherche. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et je me suis assurée de la compréhension du participant. Je m'engage, avec l'équipe de recherche, à respecter ce qui a été convenu au présent formulaire d'information et de consentement.

Signature de la chercheuse étudiante : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

(ou de son représentant)

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

Pour toute question relative à l'étude, ou pour vous retirer de la recherche, veuillez communiquer avec Barbara Eyer au numéro de téléphone 514 619 1908 ou à l'adresse courriel [barbara.eyer.dos.santos@umontreal.ca](mailto:barbara.eyer.dos.santos@umontreal.ca)

Pour toute préoccupation sur vos droits ou sur les responsabilités des chercheurs concernant votre participation à ce projet, vous pouvez contacter le Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche par courriel à l'adresse [CPER@umontreal.ca](mailto:CPER@umontreal.ca) ou par téléphone au 514 343-6111 poste 1896 ou encore consulter le site Web <http://recherche.umontreal.ca/participants>.  
Toute plainte relative à votre participation à cette recherche peut être adressée à l'ombudsman de l'Université de Montréal en appelant au numéro de téléphone 514 343-2100 ou en communiquant par courriel à l'adresse [ombudsman@umontreal.ca](mailto:ombudsman@umontreal.ca) (l'ombudsman accepte les appels à frais virés).

Une copie signée du présent formulaire m'a été remise.

# Bibliographie

Bâtir son quartier. À loyer! Logements pour aînés à Pointe-Saint-Charles. [En ligne]. 2012 15 avril [cité le 09 août 2017]. Disponible : <http://www.batirsonquartier.com/logements-pour-aines-a-pointe-saint-charles/>

Bouchard, I. (2000). Pointe-Saint-Charles : Le Montréal archétypal. *Continuité*, (86), 43-45.

Charte de la Ville de Montréal (LRQ, chapitre C-11.4) (1er mai 2017)

El-Ad Group, Groupe Cardinal Hardy. Secteur Nordelec. [En ligne]. 2006 5 juin [cité le 08 août 2017]; 49-4. Disponible : <http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/3a.pdf>

El-Ad Group, Groupe CHBA. Le Nordelec - plan directeur. [En ligne]. 2012 21 janvier [cité le 08 août 2017]; 25-6. Disponible : <http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P57/3a.pdf>

Fragasso-Marquis, V. Le Nordelec - Bientôt 1305 logements dans l'ancienne usine de Northern Electric. *Le Devoir*. [En ligne]. 2013 19 octobre [cité le 09 août 2017]. Disponible : <http://www.ledevoir.com/plaisirs/habitation/390081/bientot-1305-logements-dans-l-ancienne-usine-de-northern-electric>

Gagnon, Y. *L'étude de cas comme méthode de recherche*. 2e édition. Québec. Presses de l'Université du Québec. 2012. 123-2

Habiter Montréal. Direction de l'habitation. Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels. [En ligne]. 2005 [cité le 09 août 2017]. 42. Disponible : [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie\\_fr/documents/Strategie\\_inclusion.pdf](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie_fr/documents/Strategie_inclusion.pdf)

Habiter Montréal. Direction de l'habitation. Présentation des modifications apportées en décembre 2015 à la Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels. [En ligne]. 2015 [cité le 09 août 2017]. 13. Disponible : [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/HABITATION\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/REV\\_STRATEGIE\\_INCLUSION.pdf](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/HABITATION_FR/MEDIA/DOCUMENTS/REV_STRATEGIE_INCLUSION.pdf)

Hébert, C. Allied Properties affirme sa présence à Montréal. *Les Affaires*. [En ligne]. 2016 26 novembre [cité le 09 août 2017]. Disponible : <http://www.lesaffaires.com/dossier/les-grands-de-l-immobilier-commercial-2016/allied-properties-affirme-sa-presence-a-montreal/591850>

Héritage Montréal. Centre industriel Le Nordelec. [En ligne] [cité le 14 août 2017] Disponible : [http://www.memorablemontreal.com/print/batiments\\_menu.php?quartier=14&batiment=259&section=Array&menu=histoire](http://www.memorablemontreal.com/print/batiments_menu.php?quartier=14&batiment=259&section=Array&menu=histoire)

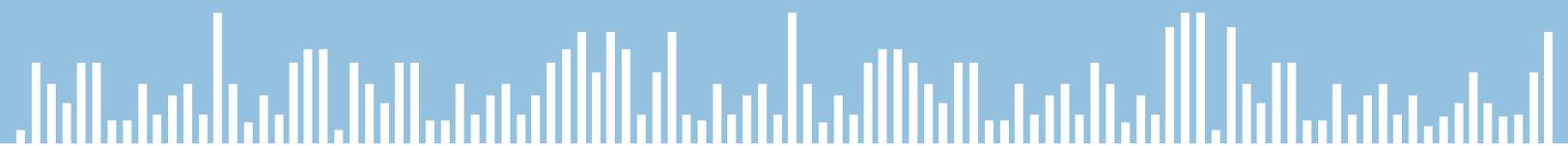
La Pointe libertaire. Présentation du quartier Pointe-Saint-Charles. [En ligne]. [cité le 14 août 2017]. Disponible : <http://archive.lapointelibertaire.org/node/86>

Le Sud-Ouest. Plan d'action en matière d'inclusion de logements abordables dans les projets résidentiels. [En ligne]. 2012 6 juin [cité le 09 août 2017]. 26. Disponible : [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND\\_SOU\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/INCLUSION\\_PLAN%20D%27ACTION%20SUD-OUEST\\_5JUIN2012.PDF](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_SOU_FR/MEDIA/DOCUMENTS/INCLUSION_PLAN%20D%27ACTION%20SUD-OUEST_5JUIN2012.PDF)

Office de consultation publique de Montréal. Rapport de consultation publique. Le Nordelec. Projets de règlement P-06-039 et P-04-047-30. [En ligne]. 2007 11 janvier [cité le 08 août 2017]; 50-2. Disponible : [http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport\\_nordelec.pdf](http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P12/rapport_nordelec.pdf)

Office de consultation publique de Montréal. Rapport de consultation publique. Projet de modification de l'édifice Le Nordelec. Projet de règlement P060391. [En ligne]. 2012 17 avril [cité le 09 août 2017]; 58-1. Disponible : <http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P57/rapport-nordelec2.pdf>

Société d'habitation du Québec. Guide d'élaboration et de réalisation de projets. [En ligne]. 2014 [cité le 25 août 2017]. Disponible : [http://www.habitation.gouv.qc.ca/espacepartenaires/groupes\\_de\\_ressources\\_techniques/tous\\_les\\_programmes/programmes/acceslogis\\_quebec/developpement\\_dun\\_projet/guide\\_delaboration\\_et\\_de\\_realisation\\_de\\_projets.html#menu-header](http://www.habitation.gouv.qc.ca/espacepartenaires/groupes_de_ressources_techniques/tous_les_programmes/programmes/acceslogis_quebec/developpement_dun_projet/guide_delaboration_et_de_realisation_de_projets.html#menu-header)



### **Programme CODEX - Grands programmes urbains**

L'impact d'un grand programme urbain dépasse la simple production d'un objet ou d'une collection d'objets architecturaux et urbanistiques dans un milieu d'insertion. Peu importe son origine privée ou publique, sa dimension, le grand programme urbain crée à court et long terme les conditions de transformation du tissu urbain dans lequel il s'insère ; transformations formelle, environnementale, économique et sociale.

Le programme CODEX se donne pour mission de créer un répertoire des grands programmes urbains, d'analyser et de comprendre leur montage ainsi que les mécaniques de négociations et de communication.

Programme dirigé par Clément DEEMERS et Michel Max RAYNAUD