



- **Recherche**
- **Évaluation**
- **Formation**

**Les effets de la Maison
du développement durable
sur ses résidents et la communauté**

**BILAN
SOCIAL**
Août 2018

Table des matières

Introduction	4
1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?	5
1.1. Impacts pour les bâtiments similaires : recension des écrits	5
1.2. Effets attendus de la Maison du développement durable : cadre logique	10
1.2.1. Mission de la MDD	10
1.2.2. Cadre logique des effets attendus	11
1.3. Questions et méthodes d'évaluation de l'impact social	12
2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents	13
2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres	13
2.1.1. Plus-value d'une résidence à la MDD	13
2.1.2. Renforcement des connaissances et compétences des employés des organisations	18
2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes	21
2.2.1. La MDD : la force d'un réseau d'expertise sur le développement durable	21
2.2.2. Une première collaboration par les services collectivisés : appréciation de la mise en commun de services	21
2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations	26
3. Les effets de la MDD dans la communauté	40
3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes	40
3.1.1. Caractérisation des activités d'éducation du public	41
3.1.2. Portée des activités web	42
3.1.3. Portée des activités de sensibilisation en présentiel	46
3.1.4. Portée du service de location de salles	49
3.1.5. Effets des activités de la MDD	52
Faits saillants, analyse et recommandations	53
Question 1. Dans quelle mesure la MDD permet-elle aux membres de bénéficier de certains avantages en lien avec le bâtiment ou les services qui y sont offerts ?	54
Question 2. Dans quelle mesure la MDD favorise-t-elle la création de synergie entre les organisations résidentes et que permet cette synergie aux organisations ?	55
Question 3. Dans quelle mesure la MDD permet-elle d'informer et de sensibiliser les influenceurs sur des enjeux relatifs au développement durable ?	57
Recommandations pour les suites à la MDD	59
Recommandations pour le suivi et l'évaluation	60

Tableaux, figures et encadrés

Tableau 1.1 Sources de synergie potentielles	7
Tableau 1.2 Bénéfices de la mise en commun	9
Tableau 1.3 Matrice d'évaluation pour les membres et résidents	12
Tableau 1.4 Matrice d'évaluation pour le grand public et les partenaires externes	12
Tableau 2.1 À combien d'événements du programme de la MDD avez-vous participé depuis un an ?	18
Tableau 2.2 Portée des activités de formation, de sensibilisation et d'accompagnement	19
Tableau 2.3 Sujets et thèmes sur lesquels les répondants ont développé des connaissances et compétences	20
Tableau 2.4 Évaluation de la pertinence des services. Indiquez si vous êtes en accord ou non avec les affirmations suivantes	22
Tableau 2.5 Évaluation de la qualité générale des services. Indiquez si vous êtes en accord ou non avec les affirmations suivantes	23
Tableau 2.6 Indiquez votre niveau de satisfaction par rapport à ces divers aspects du service de location de salles.	24
Tableau 2.7 Indiquez votre niveau de satisfaction par rapport à ces divers aspects des services informatiques.	25
Tableau 2.8 Dans quelle mesure êtes-vous en accord avec l'affirmation suivante : la MDD est un milieu de vie propice aux échanges avec les collègues des autres organisations présentes (relations informelles, échanges d'idées, etc.).	27
Tableau 2.9 Degré d'accord par groupe d'âge : la MDD est un milieu de vie propice aux échanges avec les collègues des autres organisations présentes (relations informelles, échanges d'idées, etc.).	29
Tableau 2.10 Quels sont les facteurs limitant votre participation aux activités collectives de la MDD, s'il y en a ?	30
Tableau 2.11 À quelle fréquence utilisez-vous les espaces suivants (en saison lorsque cela s'applique) ?	31
Tableau 2.12 Depuis que vous êtes à la MDD, des activités informelles vous ont-elles permis de rencontrer des personnes d'autres organisations résidant en ces lieux avec lesquelles vous avez développé de nouveaux projets ?	32
Tableau 2.13 Si oui, veuillez nous donner un exemple concret	33
Tableau 2.14 Depuis que vous êtes à la MDD, vos activités professionnelles vous ont-elles permis de rencontrer des personnes d'autres organisations résidant en ces lieux avec lesquelles vous avez développé de nouveaux projets ?	33
Tableau 2.15 Proportion de répondants par organisation qui ont développé des relations professionnelles avec d'autres résidents	34
Tableau 2.16 Type d'activité professionnelle développée avec l'organisation mentionnée	35



Table des matières

Bibliographie	61
Annexe 1. Événements	62
Annexe 2. Membres et résidents de la MDD	63

Tableaux, figures et encadrés

Tableau 3.1 Portée des différentes activités web (totaux)	42
Tableau 3.2 Totaux des participants aux événements et visites de la MDD	46
Tableau 3.3 Nombre de participants par année (2011-2017) au service de location de salles	49
Tableau 3.4 Nombre d'événements par année (2011-2017)	50
Tableau 3.5 Répartition des clients par type d'organisation (2011-2017)	51
Tableau A.1	63
Tableau F.1 Portée des différentes activités web (totaux)	57
Tableau F.2 Totaux des participants aux événements et visites de la MDD	57
Figure 1.1 Cadre logique de la Maison du développement durable	11
Figure 2.1 Frais d'exploitation	15
Figure 3.1 Fréquentation du site web	43
Figure 3.2 Progression du nombre d'abonnés au bulletin	43
Figure 3.3 Progression du nombre d'abonnés Facebook	44
Figure 3.4 Progression du nombre d'abonnés Twitter	44
Figure 3.5 Progression du nombre de références annuel	45
Figure 3.6 Évolution du nombre de participants aux visites guidées d'Hydro-Québec	47
Figure 3.7 Évolution du nombre de participants aux visites guidées d'Équiterre	47
Figure 3.8 Évolution du nombre de participants aux visites autoguidées	47
Figure 3.9 Évolution du nombre de participants aux activités et événements	48
Figure 3.10 Évolution annuelle du nombre de participants au service de location de salles (2011-2017)	50
Encadré 1.1 La colocation communautaire ou le centre communautaire à occupation multiple	53

JFL Consultants tient à remercier l'équipe de la MDD pour leur collaboration et rétroactions ainsi que les résidents de la MDD pour leur participation à l'étude. Ce rapport n'aurait pas été possible sans la participation financière de la Fondation familiale Trottier et du groupe CRH Canada.

Recherche et rédaction : Jean-Frédéric Lemay, JFL Consultants
Révision linguistique : Stéphanie Tétrault
Compilation questionnaire : Sébastien Laroche
Collaboration étroite : Normand Roy, Équiterre
Design et mise en forme : Valérie L'Italien & L'illustre Maison
www.illustremaison.com

Rapport produit par :



2200, boul. Thimens, suite 1002,
Montréal (Québec) H4R 0J7

www.jflconsultants.ca
T. 514.570.6409



INTRODUCTION

En vue d'une nouvelle phase de développement, la Maison du développement durable (MDD) est à l'heure des bilans. C'est pourquoi quatre études d'impact sont menées, certaines plus techniques (p. ex., bilan énergétique du bâtiment), d'autres à caractère social.

Ce rapport concerne l'impact social de la MDD. Après cinq ans, on cherche à identifier la contribution de la MDD au chantier du développement durable par le biais de l'environnement qu'elle offre aux acteurs qui agissent dans ce chantier. Il est donc crucial de comprendre que la MDD, en plus d'un certain volet grand public, est surtout un outil pour les acteurs du développement durable qui, eux, agissent auprès des citoyens et décideurs.

Pour le bien de cette étude, nous avons cerné l'impact social de la MDD sur les effets de renforcement des capacités et de mobilisation des organisations et influenceurs du développement durable: d'abord, ceux qui sont résidents et/ou membres et, ensuite, les partenaires externes. Il s'agissait d'une première étape avant d'apprécier le pouvoir de rayonnement de la MDD dans la société plus largement.

Au-delà d'un immeuble de bureaux, la Maison a été imaginée pour devenir un pôle de développement durable; un lieu où se réunissent et échangent les acteurs montréalais, mais aussi diverses organisations plus éloignées de l'action mais souhaitant y participer. La base de ce lieu vivant est constituée des gens qui le fréquentent au quotidien. Avec près de 170 personnes y travaillant à temps plein, la Maison est finalement au maximum de sa capacité, une situation enviable ayant nécessité quatre ans d'efforts. En plus des bureaux, la Maison compte aussi six salles de conférence et un atrium.

Ce rapport présente donc le bilan des effets sur les acteurs internes et externes de la MDD. Pour ce faire, nous avons d'abord recensé les écrits pour bien identifier les retombées et effets possibles que la littérature a déjà démontrés sur des structures similaires.

Après avoir élaboré le cadre logique, les questions d'évaluation et la méthode, nous présenterons les résultats en deux grandes sections. La première section porte sur les effets de la MDD sur les membres et résidents. Deux catégories d'effets sont explorées: celle du renforcement des capacités des acteurs et celle concernant les nouveaux partenariats, synergies et collaborations qui ont pu émerger de la cohabitation de ces acteurs centraux du développement durable. La seconde section porte sur les activités et services qui permettent de rejoindre les acteurs externes à la MDD, principalement la programmation la location de salles et les visites guidées, en plus de toutes les activités en ligne (site, médias sociaux, etc.).

1. LE MODÈLE DE CENTRE COMMUNAUTAIRE ET LA MAISON DU DÉVELOPPEMENT DURABLE : QUELS IMPACTS POSSIBLES ?

Dans ce premier chapitre du rapport, nous établirons l'objet d'évaluation ainsi que les questions et méthodes utilisées pour l'évaluation du volet social de la Maison du développement durable. Pour construire notre modèle d'effets attendus, nous avons croisé une recension des écrits sur des modèles similaires de centres communautaires, les intentions derrière la Maison du développement durable et les outils classiques d'évaluation (cadre logique). Nous présentons ici une synthèse des effets recensés dans la littérature, le modèle plus spécifique de la MDD et le cadre logique d'intervention sur lequel s'appuiera cette évaluation. La sous-section 1.3 détaille la méthodologie utilisée et les corpus de données utilisés.

1.1. Impacts pour les bâtiments similaires : recension des écrits

La Maison du développement durable (MDD) peut correspondre à ce qu'on appelle de l'«immobilier à vocation sociale» (en anglais, *social purpose real estate*). Celui-ci se définit comme «des immeubles ou établissements qui sont la propriété d'organisations ou investisseurs à vocation sociale dans l'objectif de bénéficier à la communauté et d'obtenir une valeur ajoutée pour les résidents» (Social Purpose Real Estate, Vancouver, trad. libre).

Les individus ou les organisations qui choisissent de partager leur espace dans le cadre de l'immobilier à vocation sociale ont généralement pour incitatifs* :

- La stabilité dans un contexte de loyers et de marché immobilier imprévisibles ;
- L'occasion d'accroître leur visibilité ;
- L'occasion d'un impact accru dans le secteur de la vocation du développement social ou à but non lucratif ;
- La capacité de soutenir leurs activités (fonctionnement) quand le financement diminue et la demande de services augmente ;
- Le bénéfice de la flexibilité ;
- Le contact social ;
- La réactivité aux changements démographiques ;
- L'aspiration qu'un regroupement physique puisse avoir un impact en dehors de ses murs.

* Tiré de Girvan, 2014, p. 7 (trad. libre).

1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?

1.1. Impacts pour les bâtiments similaires : recension des écrits

Quelques modèles de l'immobilier à vocation sociale existent* :

• **Le carrefour communautaire (*community hub*) :**

Des lieux physiques dédiés à desservir une aire géographique spécifique, par exemple un quartier ou une zone rurale. Ces espaces se définissent également par un investissement en temps, en espace et/ou en ressources humaines quant à une programmation qui se veut active et à un accès par les résidents qui ne se limite pas aux locataires ou propriétaires du site ni du bâtiment. En somme, les carrefours communautaires peuvent se définir sur la base de trois fonctions :

- Les services : les activités du programme répondent aux besoins de la communauté locale et impliquent des fournisseurs qui proviennent de la santé et des services sociaux, de l'employabilité et/ou des entreprises;
- L'espace : un espace communautaire accessible. L'espace est conçu comme public et les aires communes sont disponibles tant pour les activités et événements formels que ponctuels;
- La synergie : les occupants multiples/les fournisseurs de services partagent un même lieu.

• **La colocation communautaire ou le centre communautaire à occupation multiple :**

Il s'agit du regroupement intentionnel d'organisations ou de services au sein d'un même espace. Voici ses caractéristiques de base :

- La colocation communautaire est principalement composée de multiples (2 ou +) organismes résidents à but non lucratif. Souvent, ces organismes partagent l'espace avec des commerces de détail ou des services de logement;
- Elle existe en tant que site physique (comprenant un ou plusieurs bâtiments);
- Typiquement, elle fournit des espaces de bureau, demande un loyer, émet un bail orienté vers le secteur à but non lucratif et fournit des services, des espaces de rencontre, des événements communautaires et des occasions de collaboration et de partage des coûts qui supportent la mission des organismes résidents. Contrairement à une « tour de bureaux » ou à un « espace professionnel » où les organismes peuvent se regrouper pour payer un loyer moins cher et partager une certaine philosophie, la colocation communautaire est intentionnelle, avec une mission qui guide son développement, sa conception, ses activités, sa gouvernance et la collaboration.

• **Le cotravail (*co-working*)**

Il s'agit de la cohabitation de professionnels ou d'organisations qui partagent un espace, des équipements et parfois certains services. Il vise surtout les travailleurs autonomes et organisations en démarrage.

* Tiré de Girvan, 2014, p. 14 (trad. libre).

1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?

1.1. Impacts pour les bâtiments similaires : recension des écrits

Concept de synergie

L'un des principaux avantages du regroupement d'organisations sous un même toit est la possibilité de créer une synergie :

« Sur le plan individuel, il soutient l'apprentissage, la créativité et la satisfaction des employés, tout comme des entrepreneurs. Sur le plan organisationnel, les espaces partagés peuvent réduire les coûts, améliorer la collaboration et accroître l'impact en assurant que les organisations à vocation sociale et à but non lucratif ont accès à des espaces de qualité pour le travail, les arts et l'éducation. Quant au voisinage et à la communauté, les centres et carrefours à but non lucratif sont des atouts importants où les résidents peuvent tirer avantage des services, participer à des initiatives de développement local ou simplement les fréquenter socialement. » (Girvan, 2014, p. 7, trad. libre)

En stratégie d'entreprise, lorsqu'on regroupe deux organisations sous le même toit (p. ex., deux bannières commerciales), on cherche généralement à créer de la synergie en regroupant leurs activités à valeur ajoutée :

Tableau 1.1 · Sources de synergie potentielles

Synergie potentielle liée aux activités de marketing

- Noms de marque partagés : créer une influence de marché plus rapidement et à moindre coût, par le biais d'un nom commun
- Partage de la promotion et de la publicité : coût unitaire plus faible et achats liés
- Réseaux de distribution partagés : pouvoir de négociation pour améliorer l'accès et générer des coûts plus bas
- Ventes croisées et ventes groupées : coûts moins élevés et vue plus intégrée du marché

Synergie liée au fonctionnement/à l'exploitation

- Nouvelles installations communes : plus d'espace et possibilité d'économies d'échelle
- Installations et capacités partagées : l'utilisation améliorée de la capacité permet des frais généraux unitaires plus bas
- Achats combinés : influence accrue menant à des coûts moins élevés
- Système informatique partagé : frais généraux unitaires plus bas et capacité de partager le risque d'investissement dans des systèmes plus dispendieux
- Partage des programmes de formation : coûts de formation par employé moins élevés

Synergie liée à la R-D/technologies

- Transfert de technologie : adoption plus rapide et moins dispendieuse de la technologie par les autres organisations
- Développement d'une nouvelle activité principale : accès à des capacités et innovations qui ne sont pas disponibles sur le marché
- Usage multiple de la créativité des employés : occasions d'innovation dans l'ensemble du regroupement d'organisations

Synergie liée à la gestion

- Expérience similaire de l'industrie (ou du milieu) : réponse plus rapide aux tendances ou événements
- Compétences essentielles transférables : expérience avec des stratégies déjà testées et novatrices.
- Compétences dans le développement de stratégies et de programmes.

1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?

1.1. Impacts pour les bâtiments similaires : recension des écrits

Obstacles à la création de synergies

Malheureusement, il ne suffit pas de regrouper des organisations et individus partageant une mission similaire pour arriver à créer une réelle synergie. Ainsi, certains projets :

«Ouvrent leurs portes, mais luttent contre des espaces vacants, de la rotation, le conflit ou sont dépassés par les défis opérationnels. D'autres, tandis qu'ils fournissent des espaces de qualité, ne réussissent pas à créer une culture de collaboration. Certains projets tirent avantage de conditions immobilières favorables, dans des quartiers à faible revenu ou émergents, mais les utilisateurs de leur bâtiment ne proviennent pas nécessairement d'une mixité représentative de la communauté qui compose ce quartier.» (Girvan, 2014, p. 8, trad. libre)

Quelques facteurs peuvent empêcher cette création de synergie ou de culture collaborative :

- **Manque de concordance stratégique (strategic fit) :** Il faut que les forces et les faiblesses de chacune des organisations soient complémentaires; que deux organisations ne soient pas fortes et faibles dans les mêmes domaines; qu'elles aient quelque chose à s'apporter mutuellement;
- **Manque d'ajustement organisationnel (organisational fit) :** Il faut que les organisations regroupées aient des processus de gestion, des cultures, des systèmes et des structures similaires. C'est leur compatibilité qui facilitera le partage de ressources, la communication et la transmission des connaissances et des compétences.

Bénéfices tangibles* :

- Un loyer à prix stable;
- Un accès amélioré aux bailleurs de fonds;
- La mise à disposition de nouveaux espaces communautaires.

Modèles de bénéfices

Le *Nonprofit Centers Network* a produit un modèle pour rendre compte des différents bénéfices attribuables au regroupement d'organisations et de services sous un même toit. En théorie, le fait de regrouper plusieurs organisations ou services sous un même toit générerait les avantages suivants :

- Il mène à un capital immobilier tangible;
- Il a un effet de levier sur des ressources financières existantes par le loyer qui est payé par les organisations;
- Selon la structure légale et financière, il peut attirer un mixte de financement et d'investissement provenant tant du milieu privé, public que caritatif;
- Il est souvent une option intéressante pour la reconversion de bâtiments à usage résidentiel non traditionnellement attrayants sur le marché immobilier;
- Plusieurs adeptes du concept possèdent des bilans convaincants.

* Tiré de Nonprofit Centers Network et Tides Canada, 2011 (trad. libre).

Bénéfices autorapportés † :

- Un impact plus grand, par exemple une amélioration des retombées pour la clientèle et un engagement civique accru.

Une revue des projets existants suggère qu'il y a une communauté de pratique grandissante ainsi que des précédents qui peuvent supporter la preuve du concept et, éventuellement, fournir une assurance de rendement :

«Dans la réalité, l'évidence d'un retour financier est complexe si elle doit s'appuyer sur des indicateurs immobiliers tels que l'occupation et la rotation des occupants, pour lesquels on ne possède pas toujours une documentation suffisamment rigoureuse. Les coûts de main-d'œuvre et les autres coûts associés au fonctionnement des espaces partagés ajoutent aux dépenses, et les revenus de location ne permettent pas nécessairement de les récupérer. Plus d'évaluation et de documentation seraient nécessaires.» (Girvan, 2014, p. 18, trad. libre)

Un autre modèle de bénéfices potentiels a été développé par la fondation *Tides Canada* à la suite d'un sondage réalisé, entre autres, auprès des directeurs de 146 centres à but non lucratif qui ont pour intention affirmée d'offrir de l'espace et des services à des organismes‡. Ce modèle classe ces bénéfices selon qu'ils affectent l'efficacité organisationnelle, l'efficacités organisationnelle ou l'infrastructure de la communauté.

† Ibid.

‡ Ibid., p. 9.

1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?

1.1. Impacts pour les bâtiments similaires : recension des écrits

Tableau 1.2 · Bénéfices de la mise en commun						
Benefit Type	Range of Benefits					
Organizational Efficiencies	Reduced and more stable rental costs	Reduced costs through shared services and spaces	Increased productivity through staff retention and staffing capacity			
Organizational Effectiveness	Increased organizational capacity	Increased knowledge	Increased IT capacity	Improved access to funders	Improved quality of back office services	Improved service delivery
Community Infrastructure	New community spaces and opportunities for civic engagement	Higher quality space through new or renovated facility	Community access to technology	Learning and capacity building assets	New environmental and sustainability practices	Better location or access for staff and clients

En somme, la littérature montre que les immeubles à vocation sociale ont des effets sur les organisations membres en matière d'efficacité et/ou d'efficience ainsi que des effets sur les infrastructures de la communauté environnante, que ce soit par la structure et son emplacement ou par l'engagement citoyen qu'elle peut générer.

1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?

1.2. Effets attendus de la Maison du développement durable : cadre logique

La MDD a un modèle un peu particulier puisqu'il ne s'agit pas d'un centre communautaire avec des organisations qui offrent des services directs à la population. (sauf Option consommateurs) En effet, les organisations membres (outre le CPE) n'offrent pas directement leurs services dans ces lieux. La MDD elle-même a une offre plus grand public (visites guidées, programme, café, etc.), mais il ne s'agit pas d'un modèle « classique » de centre communautaire. Toutefois, concernant les effets sur les organisations, en retournant à la charte et aux objectifs de la MDD, nous remarquons que les effets attendus sont alignés sur ceux de la littérature.

1.2.1. Mission de la MDD

Selon son énoncé de projet :

« La Maison du développement durable est un projet de bâtiment écologique démonstratif constitué en pôle d'innovation sociale et environnementale. En plus de contribuer à renforcer les organisations qui l'habiteront, ce projet vise à explorer des façons de faire alternatives en matière de conception, de construction et d'opération de bâtiment, de montage financier ainsi que de synergies entre organisations propriétaires. L'édifice servira aussi d'outil éducatif visant à éduquer et à inspirer l'écologisation des bâtiments au Québec. »

Dans cet énoncé, on retrouve deux facettes qui seront traitées par deux études différentes. La première (Objectif 1 : renforcer les organisations propriétaires), qui est l'objet de cette évaluation, porte sur les capacités des organisations et sur leur synergie. La seconde (Objectif 2 : inspirer et inciter l'écologisation des bâtiments) porte sur l'aspect démonstratif d'un bâtiment durable et ne sera pas évaluée dans le cadre de cette étude.

En ce qui concerne le premier objectif, la charte le décline en quatre stratégies :

1. Offrir un milieu de travail d'une grande qualité (environnement et outils de travail);
2. Créer un pôle d'innovation (en favorisant la synergie);
3. Renforcer la situation financière des organisations;
4. Rehausser l'image et la visibilité des organisations.

1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?

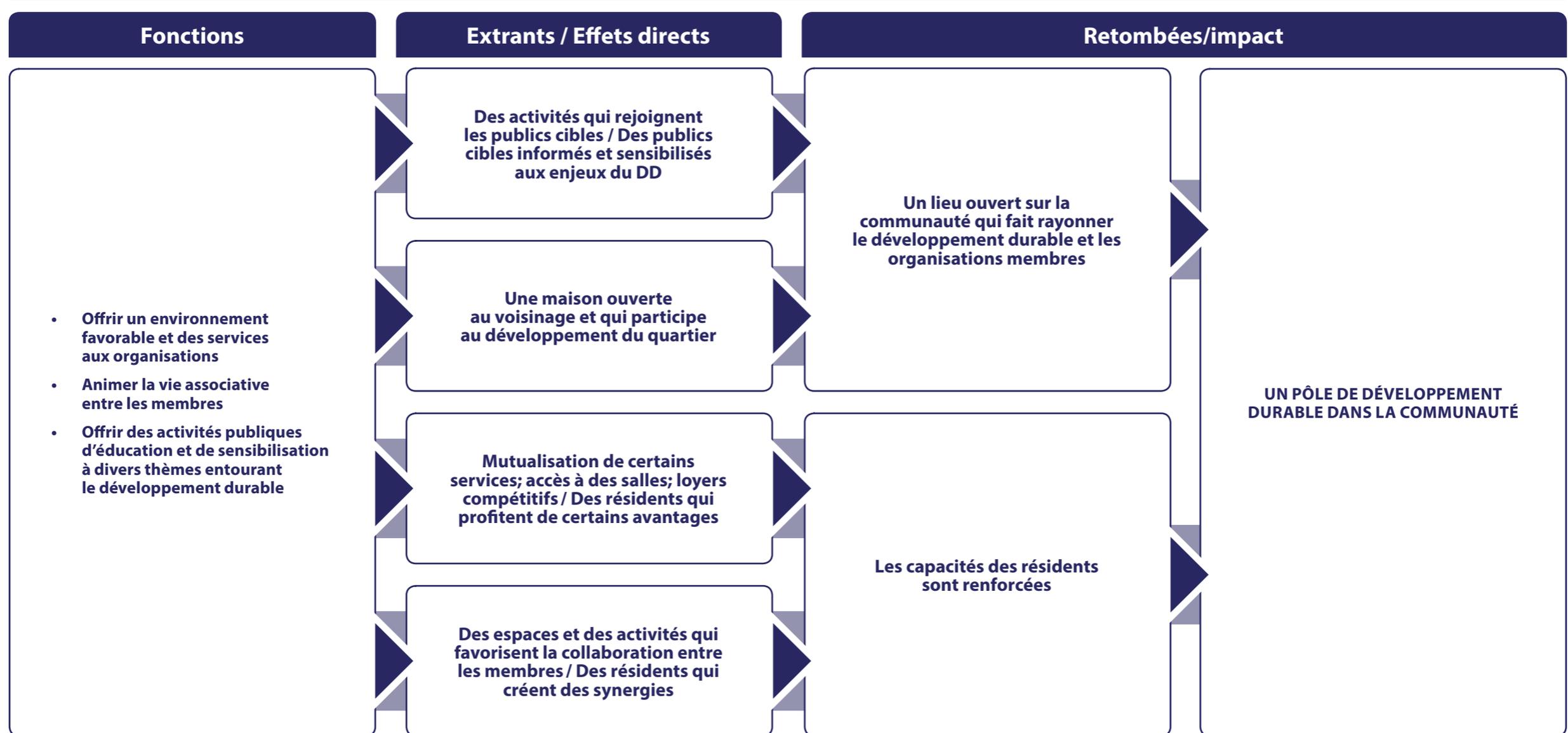
1.2. Effets attendus de la Maison du développement durable : cadre logique

1.2.2. Cadre logique des effets attendus

La littérature sur les immeubles à vocation sociale ainsi que la charte et les objectifs de la Maison du développement durable nous amènent à schématiser les effets attendus du projet dans un cadre logique. Le cadre logique sert de synthèse des effets attendus et permet de mieux cerner les questions d'évaluation qui seront documentées. La figure qui suit présente ce cadre logique simplifié :

La modélisation nous permet de regrouper les questions d'évaluation autour des effets attendus et de distinguer les questions relatives aux processus (fonctions et extrants) de celles concernant les effets et retombées/impact.

FIGURE 1.1 · CADRE LOGIQUE DE LA MAISON DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



1. Le modèle de centre communautaire et la Maison du développement durable : quels impacts possibles ?

1.3. Questions et méthodes d'évaluation de l'impact social

Le cadre logique nous permet d'identifier deux publics principaux de la Maison du développement durable : les membres/les résidents et le grand public/les influenceurs. Pour chacun de ces publics, nous avons identifié des questions d'évaluation spécifiques :

Effets sur les membres et résidents :

- 1. Question 1.** Dans quelle mesure la MDD permet-elle aux membres de bénéficier de certains avantages en lien avec le bâtiment ou les services qui y sont offerts ?
- 1. Question 2.** Dans quelle mesure la MDD favorise-t-elle la création de synergie entre les organisations résidentes et que permet cette synergie aux organisations ?

Effets sur le grand public et les influenceurs :

- 1. Question 1.** Dans quelle mesure la MDD permet-elle d'informer et de sensibiliser les influenceurs sur des enjeux relatifs au développement durable ?
- 1. Question 2.** Dans quelle mesure la MDD participe-t-elle à la vie de quartier et devient-elle un lieu ouvert bénéficiant aux autres résidents ?

Les deux tableaux qui suivent présentent les données qui seront utilisées pour répondre à chacune des questions ainsi que les dimensions évaluées. Le premier tableau porte sur le public cible des organisations membres et résidentes :

Tableau 1.3 · Matrice d'évaluation pour les membres et résidents		
Question	Dimensions	Données/outils
Question 1. Dans quelle mesure la MDD permet-elle aux membres de bénéficier de certains avantages en lien avec le bâtiment ou les services qui y sont offerts ?	<ul style="list-style-type: none"> • Description de la collectivisation des services (informatique, salles, photocopieurs, cuisine commune, etc.) • Rentabilité des services offerts • Satisfaction et qualité perçue des services offerts • Avantages financiers des services offerts • Avantages financiers liés à la propriété/ location de bureaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Données administratives • Questionnaire aux membres (en ligne)
Question 2. Dans quelle mesure la MDD favorise-t-elle la création de synergie entre les organisations résidentes et que permet cette synergie aux organisations ?	<ul style="list-style-type: none"> • Caractérisation des espaces de rencontre • Caractérisation des occasions de rencontre • Effets des nouvelles collaborations mises en place 	<ul style="list-style-type: none"> • Questionnaire aux membres/résidents • Entrevues avec quelques employés d'organisations ciblées

Le tableau qui suit porte quant à lui sur le grand public et les partenaires externes :

Tableau 1.4 · Matrice d'évaluation pour le grand public et les partenaires externes		
Question	Dimensions	Données/outils
Question 1. Dans quelle mesure la MDD permet-elle d'informer et de sensibiliser les influenceurs sur des enjeux relatifs au développement durable ?	<ul style="list-style-type: none"> • Description détaillée des activités de la MDD. Ces activités comprennent des conférences, des expositions d'art, des événements spéciaux et de réseautage, des projections de films, des ateliers de confection, la location de salles, etc. • Différents publics rejoints (participation et tendances) • Effets déclarés de la participation aux activités de la MDD 	<ul style="list-style-type: none"> • Données administratives • Questionnaire aux participants aux activités janvier-avril 2018
Question 2. Dans quelle mesure la MDD participe-t-elle à la vie de quartier et devient-elle un lieu ouvert bénéficiant aux autres résidents ?	<ul style="list-style-type: none"> • Fréquentation compilée • Perception d'une organisation de développement du quartier 	<ul style="list-style-type: none"> • Données du kiosque d'accueil • Entrevue avec la Corporation de développement urbain du Faubourg Saint-Laurent

2. LES EFFETS DE LA MAISON DU DÉVELOPPEMENT DURABLE SUR LA CAPACITÉ DE SES MEMBRES ET RÉSIDENTS

Ce chapitre porte sur les effets sur les organisations membres ou résidentes de la MDD. En s'inspirant de la littérature et du cadre logique, on espère renforcer les capacités de ces acteurs en leur donnant accès à un bâtiment et à des services avantageux et en favorisant la synergie entre eux. Ce chapitre est donc divisé selon ces deux catégories d'effets : 1) les effets sur les capacités individuelles des membres et 2) le renforcement de la synergie et de la collaboration interorganisations qui résident à la MDD.

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

Le premier effet attendu d'un immeuble regroupant des organisations à vocation sociale est de renforcer la capacité d'agir de ses membres et résidents, principalement par le biais de deux stratégies : en offrant des conditions de location/d'achat avantageuses et en favorisant le développement de compétences professionnelles par le biais d'activités thématiques.

2.1.1. Plus-value d'une résidence à la MDD

La MDD a été voulu et conçue de façon à réaliser plusieurs objectifs sociaux, dont une contribution positive au développement d'organisations sans but lucratifs et un apport original à l'amélioration d'un cadre bâti plus durable au Québec. Les mécanismes imaginés par les idéateurs du projet pour contribuer au développement de ses organisations membres incluaient la création d'espaces favorisant la productivité des ressources humaines, la synergie entre les organisations qui y sont établies et qui la fréquentent ainsi que l'institutionnalisation des organisations associée à l'établissement dans un lieu prestigieux.

Il était aussi prévu que la MDD contribue au développement des organisations en diminuant leurs dépenses relatives au logement, à la location de salles de rencontre et à la prestation de certains services. La présente section vise à décrire ces mécanismes économiques et à tenter, pour la première fois, de quantifier leurs impacts.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

2.1.1. Plus-value d'une résidence à la MDD

Mécanismes immobiliers

A priori, la plus importante source d'avantages économiques pour les membres de la MDD paraît être celle issue des mécanismes immobiliers. Il était ainsi attendu que l'obtention de subventions à la construction réduirait le « loyer » des membres, et cela, même si le bâtiment souhaité s'avérait coûter plus cher à construire à cause de ses caractéristiques environnementales. 70 % du coût de réalisation du projet a été couvert par des subventions gouvernementales ou des dons de fondations ou d'entreprises.

Nous ne sommes pas en mesure ici de déterminer l'amplitude du surcoût attribuable à l'implantation des caractéristiques environnementales du bâtiment, mais il est néanmoins certain que celui-ci existe. La toiture végétale, le mur végétal, le bois de rivière, la géothermie, les planchers surélevés, les luminaires T5HO, les fenêtres triple vitrage, les équipements de gestion de l'eau de pluie pour les toilettes sont clairement des choix ayant entraîné des dépenses supplémentaires à l'achat. Par ailleurs, 4,5% des dépenses du projet ont servi à réaliser le volet éducatif (centre d'interprétation) et la levée de fonds, des composantes habituellement exclues, au moins à cette échelle, du montage financier des projets immobiliers.

Le loyer

Les membres de la MDD, qui occupent 48 % de la superficie locative totale du bâtiment, paient \$13 par pied carré par année depuis leur déménagement à la fin de l'été 2011. Les locataires de la MDD quant à eux paient un loyer minimalement 15% plus élevé que celui des membres, qui ont par ailleurs effectué un investissement de base de \$4 par pied carré dont une partie a été déboursée avant même que soit bouclé le financement du projet. Le loyer payé par les locataires dépend du moment de la signature de leur bail et, dans le cas du local commercial ayant pignon sur rue, de leur emplacement dans le bâtiment. Selon le RAPPORT DU MARCHÉ DES ESPACES DE BUREAUX GRAND MONTRÉAL pour le printemps 2018, le loyer moyen payé dans un édifice de classe A du Centre-ville de Montréal au printemps 2018 était de \$20,91 par pied carré par année. Sur cette base, nous calculons que les membres de la MDD ont économisé collectivement presque \$240 000 par année en loyer. Sur 6 ans, cela correspond à \$1,7 millions qui ont pu être réinvestis dans leur mission sociale ou environnementale au lieu d'être donnés à un propriétaire immobilier. Les quatre organisations locataires, qui utilisent 17% de la superficie locative totale et paient un loyer sensiblement supérieur à celui des organisations fondatrices du projet, ne sont pas en reste puisqu'au taux de loyer de 2018, ils ont collectivement économisé \$50 000 par année si l'on compare ce qu'ils paient au loyer moyen du quartier. Trois des quatre organismes locataires de la MDD sont des organismes sans but lucratif.

Il est à noter que cette analyse repose sur une comparaison avec des prix moyens de marché pour des locaux qui ne sont pas nécessairement comparables à ceux offerts par la MDD. Les prétentions de la MDD sont d'offrir des locaux d'une qualité environnementale pouvant être qualifiée d'extrême sur le marché montréalais. Pour certains locateurs d'espace à bureau, en 2018, de telles caractéristiques justifient l'allocation d'une prime sous la forme de loyer additionnel, une tendance clairement démontrée dans la littérature. Il est donc possible de croire que le loyer de référence moyen utilisé ci-dessus est inférieur à celui d'espace réellement comparable.

Par ailleurs, la nature théorique des économies présentées plus haut est soutenue par le fait que la majorité des membres de la MDD payaient, avant leur déménagement, un loyer inférieur à celui qu'ils défraient dans leur nouvelle maison.

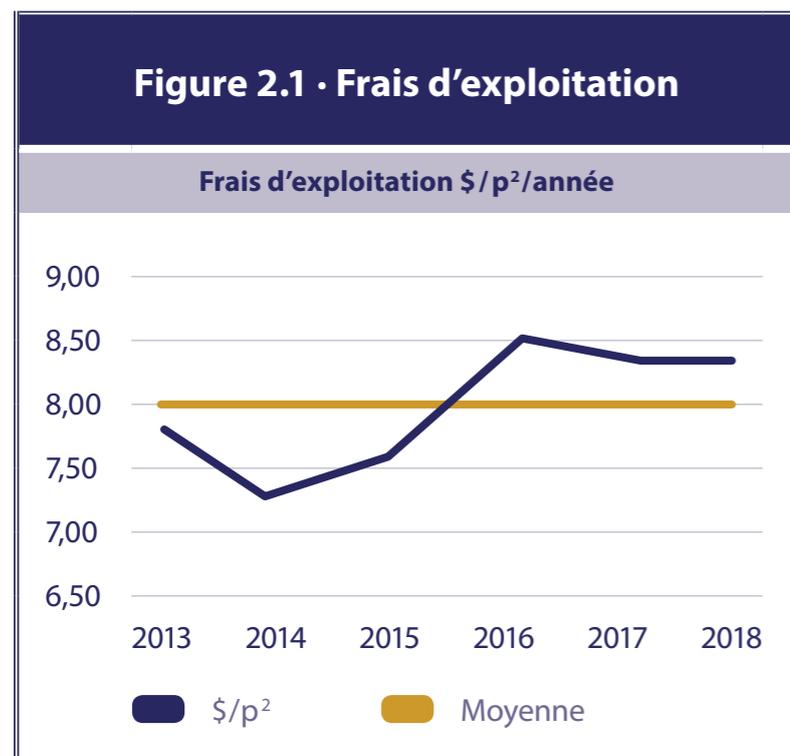
2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

2.1.1. Plus-value d'une résidence à la MDD

Les frais d'exploitation

Les frais d'exploitation correspondent à l'ensemble des dépenses rendues nécessaires par l'opération d'un bâtiment. Ils incluent évidemment les frais de réparation et d'entretien préventifs, mais aussi des frais de nettoyage, de sécurité, d'énergie, de gestion des matières résiduelles et d'administration. Dans le cas de la MDD, ces frais sont facturés sur la base des dépenses réelles via l'émission d'une treizième facture à la fin de chaque exercice financier.



Nos recherches ne nous ont pas permis de trouver des valeurs moyennes pour les frais d'exploitation des édifices à bureau montréalais. Aux fins de la présente analyse, deux sources serviront à établir des valeurs de référence. La première, issue d'un agent immobilier souhaitant demeurer anonyme, indique une valeur moyenne de \$11,10 pour les frais d'exploitation de 6 bâtiments LEED montréalais. La deuxième est quant à elle tirée d'une brochure émise par la société Ivanohé Cambridge pour la promotion d'une demi-douzaine d'édifices à bureau de prestige situés à Montréal. Daté de 2010, ce document indique des frais d'exploitation moyens de \$11,01 (\$12,22, lorsque ajusté pour l'inflation).

Les frais d'exploitation moyens de la MDD depuis 2013, ajustée pour l'inflation, sont de \$8,16 p²/an. Sur la base de référence du groupe de bâtiment LEED, il est donc possible d'évaluer les économies sur les frais d'opération à \$2,94 p²/an, soit presque \$90 000 par année pour les membres et plus de \$31 000 pour les locataires. Sur la base des frais publiés par Ivanohé Cambridge, ces économies annuelles passent à \$123 000 pour les membres et \$42 000 pour les locataires.

Il est difficile de déterminer avec exactitude la provenance exacte de ces économies. Sur la base du large éventail de technologies d'efficacité énergétique y étant installé, la MDD devrait coûter moins cher en énergie que la plupart des édifices à bureaux montréalais, une théorie que nous avons confirmée dans une étude ultérieure. Le potentiel d'économies attribuables à l'efficacité à la MDD n'est pas anodin puisque les frais d'énergie composent presque 30% des frais d'exploitation du bâtiment. Il est toutefois notoire que la brochure d'Ivanohé Cambridge, citée plus haut, présente des frais d'énergie nettement inférieurs (la moitié) à ceux ayant cours à la MDD.

Il apparaît aussi envisageable que les faibles frais d'exploitation de la MDD soient dus au niveau des salaires payés pour les ressources humaines affectées à l'exploitation du bâtiment, lesquels sont sans doute plus alignés sur les niveaux du secteur communautaire que sur celui du milieu immobilier. Nous estimons par ailleurs qu'une part considérable de ces économies peuvent être attribuées à un déficit d'entretien ayant eu cours depuis le début des opérations et sans doute généré en partie par un éventuel syndrome du bâtiment neuf qui laisse penser qu'un bâtiment a besoin de moins de soins qu'un édifice plus vieux.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

2.1.1. Plus-value d'une résidence à la MDD

Mutualisation des salles de réunion

L'analyse des besoins en espace des membres fondateurs de la MDD, préalable à la conception du bâtiment, a fait ressortir le fait que pris individuellement, ceux-ci avaient des besoins pour des salles de réunions sur des fréquences très en deçà du seuil de rentabilité déterminé par les coûts de construction et le montage financier du projet. Même lorsque mis ensemble pour l'ensemble des membres, ces besoins ne réussissaient pas à justifier économiquement la construction de ces salles de réunion. Il a donc été proposé de «rentabiliser» ces espaces en les louant à l'externe. Le modèle finalement élaboré permet donc aux membres de la MDD d'avoir accès, à titre de propriétaires, à des salles de réunion et conférences à des tarifs particulièrement concurrentiels. Deux scénarios de calcul des économies sont alors envisageables, l'un basé sur les frais de loyer épargnés et l'autre sur les frais de location de salle.

Le scénario où des économies seraient réalisés par une organisation parce qu'elle aurait opté pour des dépenses de location ponctuelles au lieu des coûts relatifs au maintien d'une salle de réunion dans ses locaux, comporte une large part d'hypothétique. Le scénario est néanmoins plausible et mérite d'être exploré via au moins un cas particulièrement réaliste.

Prenons l'exemple d'une organisation de la MDD qui a loué la salle Ste-Catherine (1120p²) pour 74 périodes de location pendant les 6 années entre 2012 et 2017. Avant son déménagement dans la MDD, cette organisation louait de façon permanente une salle destinée principalement aux rencontres. La salle Ste-Catherine, pour chaque bloc de location 4 heures, coûte \$120 pour les membres et \$500 pour les non-membres. Durant cette période, l'organisation a donc déboursé \$8880 pour l'utilisation de cette salle, soit \$1480 par année. Les coûts de loyer et d'exploitation annuels, pour une salle équivalente, si elle avait été aménagée à l'intérieur des locaux de cette organisation, aurait été de \$27 000. À cette somme, pour les 5 premières années, il est justifié d'ajouter presque \$5 000 par année pour prendre en compte les frais d'aménagement d'une telle salle. Cette somme est calculée en utilisant les coûts d'aménagement et le service de la dette réels des bureaux de l'organisation en question.

Le second scénario d'estimation des économies repose sur la différence entre le coût d'utilisation des salles pour les membres et celui défrayé par les clients externes. Pour cette évaluation, nous avons cumulé, pour chacune des salles, toutes les périodes de locations effectuées par les membres entre le premier janvier 2012 et le 31 décembre 2017 (6 ans), soit 899. L'application des différentiels de tarifs relatifs à chaque salle permet d'affirmer que collectivement, les membres de la MDD ont épargné plus de \$250 000 sur cette période.

Conclusion

Nos analyses démontrent que les membres de la MDD se sont dotés d'espaces de grande qualité à un prix défiant toute concurrence. Valorisé en terme d'«économies», la valeur de ces avantages avoisine les \$2 millions sur les 6 premières années du projet. Il est à noter que notre analyse exclut les économies considérables que réaliseront les organisations membres suite à la fin des versements attribuables aux hypothèques utilisées pour financer le projet.

Notre analyse exclut aussi plusieurs mécanismes mineurs ayant un impact financier sur le projet et ses membres, tels que la mutualisation des services de photocopie et de l'usage d'une cuisine collective par un sous-groupe de membres. Est aussi omise des présentes les revenus supplémentaires pour notre locataire commercial généré par la clientèle de notre service de location de salles.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

2.1.1. Plus-value d'une résidence à la MDD

Effets de rétention/attraction des employés

Une hypothèse que nous avions était que la MDD, par la qualité des lieux, leur connotation environnementale et la location centralisée faciliterait l'attraction et la rétention des employés pour les organisations membres. Nous avons mené six entrevues avec des organisations membres et il ressort que ces éléments sont des facteurs, mais qui ne sont pas central dans l'attraction et la rétention (selon les directions générales et personnes responsables de l'embauche). Il semble que le type d'emploi, les conditions et l'organisation elle-même demeure les facteurs premiers selon la perspective des répondants. Toutefois, la MDD a semblé jouer un rôle plus important pour une organisation qui a clairement amélioré sa situation en déménageant à la MDD:

« Je ne parle pas de la collaboration... mais la capacité d'embaucher est plus grande que quand j'étais mal logé. Énorme différence dans la rétention et facilité à aller chercher des gens. Qualité du bâtiment et accessibilité. Je viens d'engager un employé qui habite dans l'est de Montréal, elle n'aurait pas appliqué si j'avais été à l'endroit précédent, trop de temps en transport en commun. Valeur ajoutée non négligeable. »

Cet extrait vient donner un exemple et une perception forte chez un des répondants, mais ne remet pas en cause la conclusion qui émerge plus généralement que la MDD est un facteur positif, mais qui n'est pas le plus influent.

2.1.2. Renforcement des connaissances et compétences des employés des organisations

En plus de faire des économies sur les services mutualisés et d'y avoir accès à proximité, la MDD offre d'autres services qui permettent le développement de compétences des employés des organisations résidentes. Les moyens utilisés pour les informer et pour développer les connaissances sont principalement la tenue d'activités publiques. Ce moyen a aussi une vocation grand public – nous y reviendrons dans le chapitre 3 –, mais il permet de créer un environnement où les points de vue, les connaissances et les constats émis par des acteurs clés du développement durable sont partagés aux autres et aux citoyens/influenceurs de la communauté.

La programmation d'activités est pilotée par une équipe qui propose des appels de présentation aux membres et organisations externes. Ceux-ci font des propositions, qui sont ensuite déployées ou non dans le calendrier. Ces activités visent les citoyens et les décideurs, mais aussi les autres résidents de la Maison, qui ont là une occasion d'être sensibilisés à des sujets ou d'en apprendre plus sur certains sujets.

Nous voulions valider l'hypothèse selon laquelle ce programme d'activités permet aux individus affiliés à des organisations résidentes, membres ou non, d'être exposés à des contenus variés autour du développement durable et donc d'en apprendre un peu plus, consolidant ainsi leurs connaissances et compétences professionnelles. Nous avons questionné les résidents de la Maison dans le contexte du questionnaire en ligne, où une section a été dédiée au programme d'activités et à ses effets (voir annexe 1 pour des exemples d'activités).

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

2.1.2. Renforcement des connaissances et compétences des employés des organisations

Effets recensés dans le questionnaire

Tout d'abord, il faut noter que 66% des répondants disent participer aux activités offertes à la MDD. En proportion, les cadres participent beaucoup plus que les employés aux activités (82% contre 62%). En matière de fréquence, ceux qui participent aux activités vont généralement à 1 à 5 activités par année (75%).

Tableau 2.1 · À combien d'événements du programme de la MDD avez-vous participé depuis un an ?		
Nbre d'événements (n=95)	Nbre	%
Entre 1 et 5	72	75%
Entre 6 et 10	17	18%
Plus de 10	4	4%
Pas de réponse	3	3%

Un élément qui nous intéressait pour bien comprendre le partage d'expertise est de savoir si les répondants participaient uniquement aux activités organisées par leur organisation ou aussi à celles des autres. Près de 87% de ceux ou celles qui participent au moins à une activité disent aller à des activités d'autres organisations. Nous pouvons donc affirmer sans hésitation que les activités de la MDD permettent la transmission de connaissances entre les organisations résidentes et membres. Pour ceux qui l'ont fait, 84% (n=81) mentionnent avoir participé à 1 à 5 activités de ce type. Parmi ceux et celles qui ne le font pas, certains ont donné des explications reliées aux horaires atypiques (n=1) ou au manque de temps (n=5).

Finalement, les moyens principaux pour être informés des activités de la MDD sont le courriel (48%), les affiches (24%) et le bouche-à-oreille (11%). Les autres moyens sont utilisés par peu de personnes.

Dans le contexte des sections du questionnaire permettant de mettre la table à la planification stratégique, on demandait si la participation aux activités de la MDD augmentait le lien d'appartenance au lieu de travail. Près de 73% des répondants étaient en accord ou totalement en accord avec la proposition.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

2.1.2. Renforcement des connaissances et compétences des employés des organisations

En ce qui concerne plus directement le développement de compétences, 69% des répondants qui disent participer aux activités de la MDD (n=90) affirment avoir amélioré leurs connaissances ou compétences sur certains sujets. Encore une fois, en proportion, les cadres sont plus nombreux (77%) que les employés (64%) à l'affirmer. Il est intéressant de croiser cette réponse selon l'organisation d'appartenance. En effet, nous remarquons que ce développement s'est beaucoup moins fait dans certaines organisations, surtout celles dont le thème d'activité est plus périphérique au développement durable.

Tableau 2.2 · Portée des activités de formation, de sensibilisation et d'accompagnement				
Activités	✓ Oui		✗ Non	
Maison du développement durable (n=3)	3/3	(100%)		
Équiterre (n=31)	22/31	(71%)	9/31	(39%)
Option consommateurs (n=4)	1/4	(25%)	3/4	(75%)
Conseil régional de l'environnement de Montréal (n=4)	3/4	(75%)	1/4	(25%)
Amnistie internationale (n=7)	5/7	(71%)	2/7	(29%)
Regroupement des conseils régionaux de l'environnement (n=3)	1/3	(33%)	2/3	(67%)
Vivre en Ville (n=10)	9/10	(90%)	1/10	(10%)
CPE Le petit réseau (n=4)	2/4	(50%)	2/4	(50%)
Fondation David Suzuki (n=2)	2/2	(100%)		
Forest Stewardship Council (FSC) (n=1)	1/1	(100%)		
Dunsky (n=4)	3/4	(75%)	1/4	(25%)
Café Marius (n=1)			1/1	(100%)
Mutualit' (n=3)	3/3	(100%)		
Centre d'éducation à la citoyenneté (CEDEC) (n=1)	1/1	(100%)		
ENvironnement JEUnesse (n=3)	2/3	(67%)	1/3	(33%)
Humanité et inclusion (n=1)			1/1	(100%)
Æquo (n=3)	2/3	(67%)	1/3	(33%)
Autre organisation/indépendant (n=5)	2/5	(40%)	3/5	(60%)
Total (n=90)	62/90	(69%)	28/90	(31%)

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.1 Effets sur les capacités individuelles des membres

2.1.2. Renforcement des connaissances et compétences des employés des organisations

Les principaux sujets sur lesquels les répondants affirment avoir développé des compétences ont été recodés et ils sont présentés dans le tableau qui suit :

En somme, les activités et les expositions artistiques semblent avoir leur place à la MDD, et elles participent au développement de connaissances et de compétences des individus et organisations membres et résidentes. Il apparaît toutefois que ces partages se font principalement autour du développement durable dans sa composante environnementale et qu'un effort serait à faire pour intégrer certains acteurs qui gravitent en périphérie du thème. D'ailleurs, ces activités sont aussi un moyen intéressant pour favoriser le réseautage entre les organisations résidentes, ce qui constitue le sujet de la section qui suit.

Tableau 2.3 · Sujets et thèmes sur lesquels les répondants ont développé des connaissances et compétences	
Sujets / connaissances / compétences	
<p>Mentionnés 4 fois ★ ★ ★ ★</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efficacité énergétique • Transport 	<p>Mentionnés 1 fois ★</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aménagement urbain durable • Architecture • Art • Commerce équitable • Connaître d'autres organisations • Consommation éthique • Consommation responsable • Culture québécoise • Énergies fossiles • Énergies renouvelables • Espaces verts • Gaspillage alimentaire • Gestion des bénévoles • Gestion des matières résiduelles • Investissement durable • Mobilité durable • Petite enfance • Politique municipale • Projets hydroélectriques • Réalité autochtone • S'ouvrir à d'autres réflexions • Végétalisme intégral (végane) • Visite guidée • Zéro déchet
<p>Mentionnés 3 fois ★ ★ ★</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agriculture durable • Alimentation • Commandite responsable • Développement durable • Droits de la personne • Réseautage 	
<p>Mentionnés 2 fois ★ ★</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certification LEED • Changements climatiques • Communication • Environnement • Obsolescence programmée • Performance du bâtiment 	

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes

La seconde catégorie d'effets attendus sur les organisations membres et résidentes à la MDD porte sur les maillages et les relations de collaboration qui se créent entre les individus et les organisations. En effet, la proximité d'organisations ayant un champ d'activité similaire devrait théoriquement favoriser ces liens de collaboration. Dans cette section, nous présentons les principaux résultats recensés en introduisant d'abord une caractérisation des lieux et occasions de réseautage et des contacts informels ou formels.

2.2.1. La MDD : la force d'un réseau d'expertise sur le développement durable

Avant de parler de la synergie concrète qui a pu se développer au cours des années entre les organisations membres et résidentes de la MDD, il est pertinent d'introduire d'abord ces organisations, qui représentent en soi un réseau d'expertise important sur le développement durable et quelques thèmes périphériques. En effet, on parle ici d'au moins 17 organisations membres et résidentes qui se côtoient au quotidien. Cela ne garantit pas les interactions, les partenariats ou les collaborations, comme on le verra plus loin, mais cela donne une idée de l'importance du réseau qui réside sous un même toit. L'annexe 2 présente les 16 principales organisations, avec quelques éléments de description.

Globalement, la MDD regroupe un réseau d'expertise étendu qui couvre plusieurs dimensions du développement durable, de l'environnement de façon générale à la consommation et à l'équité, en passant par les droits de la personne et l'aménagement des villes. Nous avons présenté ce long tableau pour établir le potentiel que possède la MDD, potentiel qui augmenterait encore plus si ce réseau décide de collaborer.

2.2.2. Une première collaboration par les services collectivisés : appréciation de la mise en commun de services

Une des collaborations principales entre les organisations résidentes à la MDD, une synergie inscrite de façon structurante dans le projet, est la mise en commun de services, laquelle permet certaines économies d'échelle et une proximité avec celui qui l'offre.

Les services principaux qui sont mis en commun à la MDD sont :

- La location de salles : Elle permet au membre d'avoir accès à des salles de réunion de différentes tailles à des tarifs concurrentiels;
- Les services informatiques de Mutualit' : Afin d'optimiser les ressources et de mutualiser les services, la Maison a développé pour ses membres et locataires une offre de services et de ressources en technologie de l'information (TI). Après avoir mutualisé avec succès dès son ouverture en 2011 l'intranet, la téléphonie, le WiFi et Internet, la Maison a mis en place en 2012 des services de TI supplémentaires comprenant du soutien technique, du développement et de la gestion de projets. L'objectif est d'augmenter la qualité de ce type de prestation, tout en rationalisant les dépenses (donc les coûts pour les usagers);
- Les espaces collectifs (cuisine, terrasse sur le toit, atrium, etc.) et l'équipement commun (photocopieur, etc.) : Les résidents de la MDD ont accès à des espaces partagés, dont la cuisine collective ou la terrasse sur le toit. Ils peuvent aussi utiliser le photocopieur commun.

Ces espaces et services sont une première incarnation de la synergie entre les membres de la MDD, synergie qui leur permet de mettre en commun des besoins pour obtenir de potentielles économies d'échelle sur des services de proximité. Dans la section précédente, nous avons vu que collectivement, les membres de la MDD ont épargné plus de \$250 000 sur cette période. Pour les équipements partagés, les économies sont mineures et n'ont pas été comptabilisés. Dans la section qui suit, nous présenterons les données de satisfaction envers ceux-ci.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes

2.2.2. Une première collaboration par les services collectivisés : appréciation de la mise en commun de services

Appréciation des services

Si les membres et résidents ont accès à des services mutualisés ou à moindre coût, il est intéressant de connaître leur perception de la pertinence et de la qualité de ces services. Des sections du questionnaire en ligne ont porté sur les principaux services offerts.

D'abord, nous voulions savoir si les résidents et membres considéraient les principaux services comme étant pertinents. Les données du tableau qui suit montrent que oui pour la totalité des services, mais avec des proportions moins élevées pour l'équipement partagé.

Tableau 2.4 · Évaluation de la pertinence des services. Indiquez si vous êtes en accord ou non avec les affirmations suivantes :					
Services	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait en accord
Le fait d'avoir des espaces partagés (cuisine, terrasse, etc.) est pertinent selon moi. (n=118)		1 / 118 1 %	12 / 118 10 %	27 / 118 23 %	78 / 118 66 %
Le fait d'avoir de l'équipement partagé (photocopieur, etc.) est pertinent selon moi. (n=93)	1 / 93 1 %	6 / 93 7 %	19 / 93 20 %	14 / 93 15 %	53 / 93 57 %
Le fait d'avoir un service de location de salles est pertinent selon moi. (n=105) ¹	1 / 105 1 %		9 / 105 9 %	15 / 105 14 %	80 / 105 77 %
Le fait d'avoir un service de programmation à la MDD (comme organisateur, pas comme participant) est pertinent selon moi. (n=99) ¹		2 / 99 2 %	8 / 99 8 %	23 / 99 23 %	66 / 99 67 %
Le fait d'avoir des services informatiques mutualisés (Mutualit') est pertinent selon moi. (n=113) ²	2 / 113 2 %	3 / 113 3 %	8 / 113 7 %	26 / 113 23 %	74 / 113 65 %

¹ Les réponses des personnes travaillant à la MDD n'ont pas été comptabilisées pour cette question.

² Les réponses des personnes travaillant chez Mutualit' n'ont pas été comptabilisées pour cette question.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.2. Une première collaboration par les services collectivisés : appréciation de la mise en commun de services _____

En ce qui concerne la perception de la qualité des services offerts, le tableau suivant montre aussi que la qualité de tous les services est bien perçue chez les membres et résidents.

Tableau 2.5 · Évaluation de la qualité générale des services. Indiquez si vous êtes en accord ou non avec les affirmations suivantes :					
Services	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait en accord
Les espaces partagés (cuisine, terrasse, etc.) sont de qualité. (n=107)		6 / 107 6 %	12 / 107 11 %	44 / 107 41 %	45 / 107 42 %
Le service de location de salles est un service de qualité. (n=91)		1 / 91 1 %	10 / 91 11 %	30 / 91 33 %	50 / 91 55 %
Le service de programmation des activités à la MDD est un service de qualité. Donnez votre point de vue en tant qu'organisateur d'événements. (n=82) ¹			8 / 82 10 %	31 / 82 38 %	43 / 82 52 %
Le service informatique (de Mutualit') est un service de qualité. (n=114) ²	3 / 114 3 %	2 / 114 2 %	14 / 114 12 %	47 / 114 41 %	48 / 114 42 %

1 Les réponses des personnes travaillant à la MDD n'ont pas été comptabilisées pour cette question.

2 Les réponses des personnes travaillant chez Mutualit' n'ont pas été comptabilisées pour cette question.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes

2.2.2. Une première collaboration par les services collectivisés : appréciation de la mise en commun de services

Les deux sections suivantes du questionnaire ont porté plus spécifiquement sur deux services centraux dans la MDD : la location des salles et les services informatiques de Mutualit'.

Satisfaction envers le service de location de salles

D'abord, nous avons questionné les résidents sur leur appréciation des différentes composantes du système de location de salles. Globalement, ils le sont sur tous les aspects, mais avec un peu moins de consensus sur le coût.

En somme, le service de location des salles est globalement apprécié par les résidents. Il demeure que certaines organisations le trouvent trop cher pour leur capacité à payer et que, parfois, elles se retournent vers des salles aux alentours, mais il s'agit d'exceptions plutôt que de règle.

Tableau 2.6 · Indiquez votre niveau de satisfaction par rapport à ces divers aspects du service de location de salles.

Aspects du service de location de salles	Très insatisfait	Plutôt insatisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
Esthétique des salles (n=103)	1 / 103 1 %	2 / 103 2 %	38 / 103 37 %	62 / 103 60 %
Confort (n=102)	1 / 102 1 %	3 / 102 3 %	43 / 102 42 %	55 / 102 54 %
Équipement (chaises, projecteurs, micro, etc.) (n=96)		1 / 96 1 %	29 / 96 30 %	66 / 96 69 %
Soutien technique (n=84)			24 / 84 29 %	60 / 84 71 %
Personnel du service (n=86)		2 / 86 2 %	23 / 86 27 %	61 / 86 71 %
Système de réservation (n=68)		8 / 68 12 %	21 / 68 31 %	39 / 68 57 %
Coût (n=65)	3 / 65 5 %	13 / 65 20 %	25 / 65 38 %	24 / 65 37 %

1 Les réponses des personnes travaillant pour les services informatiques chez Mutualit' n'ont pas été comptabilisées pour cette question.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.2. Une première collaboration par les services collectivisés : appréciation de la mise en commun de services _____

Satisfaction envers les services informatiques mutualisés de Mutualit' _____

Le même exercice a été mené avec les services informatiques mutualisés. Encore une fois, les taux de satisfaction sont élevés sur toutes les dimensions, mais avec quelques réticences sur le coût.

Tableau 2.7 · Indiquez votre niveau de satisfaction par rapport à ces divers aspects des services informatiques.				
Aspects des services informatiques	Très insatisfait	Plutôt insatisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
Courtoisie (n=117)		6 / 117 5 %	37 / 117 32 %	74 / 117 63 %
Rapidité (n=118)		7 / 118 6 %	42 / 118 36 %	69 / 118 58 %
Compétences et capacités à régler les problèmes (n=118)	2 / 118 2 %	8 / 118 7 %	42 / 118 36 %	66 / 118 56 %
Sécurité des données (n=80)		2 / 80 2 %	22 / 80 28 %	56 / 80 70 %
Coût (n=55)	1 / 55 2 %	9 / 55 16 %	23 / 55 42 %	22 / 55 40 %

* Les réponses des personnes travaillant à la Mutualit' n'ont pas été comptabilisées pour cette question.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Si la présence d'un réseau d'expertise au sein de la MDD donne un aperçu de sa potentielle force d'impact, celle-ci ne se déploie qu'à travers les collaborations et partenariats concrets entre les organisations membres et résidentes. Alors que les services mutualisés sont une manière très concrète de collaborer (et de potentiellement étendre cette collaboration), les interactions plus quotidiennes et horizontales entre les organisations sont plus floues et difficiles à cerner, à la fois dans leur importance et concernant la contribution de la MDD à ces interactions. Toutefois, cette dimension est importante, car c'est elle qui active en quelque sorte le réseau d'expertise et qui vient donner une réelle plus-value à la cohabitation.

Les stratégies que déploie la MDD pour favoriser ces contacts, au-delà de la simple proximité quotidienne, se définissent en deux catégories. D'abord, il y a les comités structurés, qui mettent en relation de façon sociale ou professionnelle les organisations membres et résidentes. Actuellement, on dénombre les comités suivants à la MDD:

- le club social;
- le comité COMCO (comité des communications);
- le comité des colocs;
- le comité de la cuisine commune;
- le comité de sélection des expositions présentées dans l'atrium de la Maison.

Ces comités sont l'occasion de créer des ponts entre les organisations puisque les membres qui y siègent proviennent d'organisations différentes.

L'autre stratégie est plus ambiguë et consiste à favoriser les contacts informels au quotidien par l'aménagement préalable des lieux et par les espaces/l'équipement collectifs qui favoriseraient les rencontres de couloirs. En plus des économies sur ces espaces et services, l'autre effet attendu est de favoriser les contacts entre organisations. Les principaux endroits sont les suivants:

- la terrasse sur le toit;
- la cuisine commune;
- les lieux de passage (atrium+corridors);
- le Café Marius.

Données du questionnaire _____

Toutefois, la présence de ces lieux plus informels et des comités plus formels ne garantit absolument pas que des relations menant à des collaborations se développent. C'est pourquoi nous avons voulu inclure cette dimension dans le questionnaire en ligne aux membres et résidents. Nous avons aussi mené des entrevues individuelles pour dégager des exemples illustrant comment ces collaborations se développent.

Ainsi, deux questions nous ont préoccupés dans la collecte de données portant sur ces aspects:

- 1) Est-ce que le milieu de vie de la MDD est favorable aux contacts formels et informels qui peuvent déboucher sur des collaborations spécifiques?
- 2) Est-ce que la MDD en fait assez pour favoriser ces relations?

En effet, autant les membres et résidents de la MDD profitent de services, d'avantages financiers ou d'occasions de formation continue, autant ces organisations ou ce réseau d'expertise constituent la force de la MDD. Pour documenter ces dimensions, nous utilisons les réponses au questionnaire en ligne aux résidents et les quelques entrevues individuelles menées auprès de répondants volontaires.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

D'abord, dans le questionnaire en ligne, nous avons demandé aux répondants s'ils considéraient que la Maison était un milieu propice aux échanges. La moitié des répondants ont indiqué qu'ils étaient totalement ou en partie en accord avec cette idée.

Tableau 2.8 · Dans quelle mesure êtes-vous en accord avec l'affirmation suivante : la MDD est un milieu de vie propice aux échanges avec les collègues des autres organisations présentes (relations informelles, échanges d'idées, etc.).

Degré d'accord (n=134)	N ^{bre}	%	Total %
Tout à fait en désaccord	11 / 134	8%	22%
En désaccord	18 / 134	13%	
Ni en accord, ni en désaccord	37 / 134	28%	28%
En accord	50 / 134	37%	50%
Tout à fait en accord	18 / 134	13%	

Les éléments intéressants se retrouvent dans les explications que les personnes ont données. En effet, celles qui sont en désaccord mentionnent que l'espace n'est pas adéquat pour ce genre de contact. Elles soulignent qu'il n'y a pas de lieu commun pour échanger des idées et que les espaces comme la cuisine sont peu propices. Plusieurs soulignent que chacun semble rester dans son coin et qu'il y a peu d'échanges. Un répondant résume bien ces éléments :

« L'organisation des lieux est peu propice aux échanges informels, qui se font surtout autour de la machine à café ou dans les corridors : quasi-absence de lieux de vie partagés, escaliers difficilement accessibles et peu confortables, corridors bruyants (ventilation), portes des bureaux fermées, pas de salle de détente partagée, terrasse difficilement accessible et peu aménagée (pas d'ombre, peu de végétation, tables éblouissantes). Le fait que le bâtiment soit peu propice aux échanges oblige à consacrer beaucoup d'énergie à l'organisation d'activités sociales pour compenser, avec moins de succès, ce qui pourrait se créer spontanément grâce à un environnement bâti favorable. »

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Trois autres répondants vont en ce sens et proposent des idées qui pourraient améliorer cette dimension de la relation entre les résidents :

- Une salle de travail collective serait géniale. Pour réseauter, pour sortir du bureau, changer de panorama. Elle pourrait aussi être plus cozy que la plupart de nos bureaux. Avoir quelques sofas, être chaleureux, un peu moins corporatif dans sa tenue que l'allure des bureaux. Un grand salon d'étude/travail décontracté, chaleureux et collectif entre les organisations!
- Manque d'espaces collaboratifs, de salles accessibles à tous les employés de manière informelle, avec canapés, etc. Les groupes les plus importants restent beaucoup dans leurs locaux sans réels échanges avec les autres. La cuisine commune partagée par les membres des plus petites équipes est un lieu de socialisation propice aux échanges... mais c'est le seul et, en dehors des repas, l'espace est moins propice à être utilisé, car il a une organisation très monofonctionnelle : préparer son repas et manger. Un réaménagement serait peut-être envisageable? Les portes fermées et non ouvertes sur les corridors et les accès à carte n'encouragent par ailleurs pas les échanges spontanés entre les organisations.
- Peu de lieux de rencontre. Les cuisines dans les locaux des organisations sont un grand frein aux échanges informels, en plus d'être un gaspillage de pieds carrés.

Les répondants qui ont indiqué des réponses neutres à l'énoncé identifient des éléments qui vont sensiblement dans la même direction que les réponses précédentes. Ils mentionnent les aires partagées (existantes comme la cuisine ou manquantes comme une salle accessible à tous) et les occasions dont la volonté est de créer des activités récurrentes entre résidents. Aussi, certains répondants mentionnent la pertinence d'offrir un lieu d'affichage pour les résidents. Un élément intéressant à noter est le fait que plusieurs soulignent le party de Noël 2017 comme un bon coup où les activités de la MDD et des membres ont été jumelées.

Certains obstacles aux rencontres et échanges sont toutefois mentionnés. En effet, certains répondants ne voient tout simplement pas la pertinence des contacts, alors que d'autres manquent de temps ou travaillent sur des dossiers confidentiels ou hors du champ des autres résidents, ce qui rend le désir de se fréquenter plus faible.

Finalement, ceux et celles qui étaient favorables à cet énoncé mentionnent la proximité physique des organisations qui favorise les contacts. Les répondants identifient aussi certains éléments favorables comme la cuisine, le COMCO et les événements organisés au sein de la MDD pour ses membres (cocktails, 5@7, party de Noël). Plusieurs de ces répondants mentionnent les liens interpersonnels qui se tissent et l'entraide qui se développe, sur laquelle nous reviendrons plus loin.

En somme, il semble que le potentiel soit présent et qu'on observe déjà certaines réussites en matière de maillages entre résidents (50% des 80 impliquées, c'est très important comme proportion), mais que certains ajustements pourraient faire une différence, dont celui de donner un accès à un lieu multifonctionnel et collectif.

Finalement, nous avons croisé la réponse à cette question avec différentes variables. Lorsque nous segmentons entre employés et cadres, il n'y a aucune différence entre les degrés d'accord. Lorsque nous segmentons par ancienneté et par organisation, les différences sont mineures aussi. La seule segmentation qui produit des différences est par groupe d'âge, où nous remarquons que les 35-44 ans sont moins en accord avec l'idée que la MDD favorise les échanges et relations, mais il s'agit aussi de la période de vie où plusieurs sont de jeunes parents ayant une vie personnelle plus chargée.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Tableau 2.9 · Degré d'accord par groupe d'âge : la MDD est un milieu de vie propice aux échanges avec les collègues des autres organisations présentes (relations informelles, échanges d'idées, etc.).					
Groupe d'âge	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait en accord
Entre 18 et 34 ans (n=42)	3 / 42 7 %	3 / 42 7 %	12 / 42 29 %	17 / 42 41 %	7 / 42 17 %
Entre 35 et 44 ans (n=50)	5 / 50 10 %	9 / 50 18 %	15 / 50 30 %	18 / 50 36 %	3 / 50 6 %
Entre 45 et 54 ans (n=25)	3 / 25 12 %	3 / 25 12 %	4 / 25 16 %	10 / 25 40 %	5 / 25 20 %
Entre 55 et 64 ans (n=12)		2 / 12 17 %	4 / 12 33 %	4 / 12 33 %	2 / 12 17 %
Pas de réponse (n=5)		1 / 5 20 %	2 / 5 40 %	1 / 5 20 %	1 / 5 20 %
Total (n=134)	11 / 134 8 %	18 / 134 13 %	37 / 134 28 %	50 / 134 37 %	18 / 134 13 %

La question que nous avons traitée auparavant était une perception. Nous avons ensuite posé aux répondants des questions sur leurs comportements. La première portait sur les activités du club social. En recodant les réponses, nous constatons que près de la moitié des répondants participent à 1 ou 2 activités, mais qu'il en reste un tiers (34%) qui ne participe à aucune activité. Il y a 17% des répondants qui participent à 3 activités ou plus. En croisant les réponses, nous remarquons que les cadres sont en proportion (19%) moins nombreux que les employés à ne participer à aucune activité (35%). Sans surprise, ce sont les employés récents de moins de 12 mois qui sont en proportion plus nombreux à ne participer à aucune activité (49%).

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Les facteurs limitant cette participation sont nombreux. Nous avons recodé les réponses données à cette question ouverte et nous remarquons que ce sont les réponses liées au temps (horaires, raisons familiales, manque de temps) qui dominent les réponses.

Tableau 2.10 · Quels sont les facteurs limitant votre participation aux activités collectives de la MDD, s'il y en a ?		
Sujet (n=134)	N^{bre}	%
Aucun	5 / 134	4 %
Manque de temps/disponibilité/ charge de travail	50 / 134	37 %
Horaire	25 / 134	19 %
Raisons familiales	21 / 134	16 %
Manque d'intérêt	10 / 134	7 %
Arrivé récemment	6 / 134	4 %
Distance entre domicile et MDD	3 / 134	2 %
Pas à l'aise	3 / 134	2 %
Connait peu ou pas les gens/ collègues	2 / 134	1 %
Manque d'appartenance	2 / 134	1 %
Méconnaissance des activités	2 / 134	1 %
Collègues ne participent pas	1 / 134	1 %
Méconnaissance de la langue	1 / 134	1 %
Travaille à temps partiel	1 / 134	1 %
Pas de réponse	26 / 134	19 %

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

L'autre aspect lié aux habitudes et comportements des résidents porte sur leur fréquentation des lieux considérés comme favorables aux relations entre eux. En analysant les réponses, nous pouvons identifier des espaces qui sont fréquentés très souvent par ceux qui y vont (p. ex., la cuisine), des lieux plus occasionnels (la terrasse et l'atrium) et des lieux de passage moyennement fréquents (espace photocopieur ou Café Marius). Le tableau qui suit présente la compilation des réponses:

Tableau 2.11 · À quelle fréquence utilisez-vous les espaces suivants (en saison lorsque cela s'applique) ?					
Espaces collectifs (n=133)	Jamais	À l'occasion seulement	Quelques fois par mois	Chaque jour ou presque	Ne s'applique pas / Je n'y ai pas accès
Cuisine (n=133)	51 / 133 38%	12 / 133 9%	7 / 133 5%	45 / 133 34%	18 / 133 14%
Terrasse sur le toit (n=133)	23 / 133 17%	67 / 133 50%	20 / 133 15%	8 / 133 6%	15 / 133 11%
Espace avec photocopieur commun (n=131)	52 / 131 40%	14 / 131 11%	13 / 131 10%	28 / 131 21%	24 / 131 18%
Atrium (n=132)	23 / 132 17%	55 / 132 42%	26 / 132 20%	21 / 132 16%	7 / 132 5%
Café Marius (132)¹	5 / 132 4%	50 / 132 38%	48 / 132 36%	28 / 132 21%	1 / 132 1%

¹ La réponse de la personne travaillant au Café Marius a été retirée.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Les sections suivantes du questionnaire ont abordé le vif du sujet, soit de questionner les répondants sur les contacts qui se sont réellement créés avec d'autres résidents.

Relations informelles _____

D'abord, nous leur avons demandé si leur présence au sein de la MDD avait contribué à la création de relations informelles. Cette question n'a pas pour unique but de vérifier la dimension de socialisation entre les membres; elle est vue comme une condition qui permettra à de futures relations professionnelles de se développer. Ce n'est donc pas un résultat en soi, mais une condition gagnante pour de futurs résultats.

À cette question, 30% des répondants ont mentionné avoir développé des relations informelles avec d'autres résidents. Les cadres sont en proportion plus nombreux que les employés à l'avoir fait :

Tableau 2.12 · Depuis que vous êtes à la MDD, des activités informelles vous ont-elles permis de rencontrer des personnes d'autres organisations résidant en ces lieux avec lesquelles vous avez développé de nouveaux projets ?		
Types d'emploi	✓ Oui	✗ Non
Cadres (n=37)	16 / 37 43 %	21 / 37 57 %
Employés (n=92)	23 / 92 25 %	69 / 92 75 %
Autres : stagiaires (n=5)		5 / 5 100 %
Pas de réponse (n=1)	1 / 1 100 %	
Total (n=135)	40 / 135 30 %	95 / 135 70 %

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations

Les exemples spécifiques et les contextes de développement de telles relations ont été identifiés par certains répondants et ont été recodés dans le tableau qui suit :

Tableau 2.13 · Si oui, veuillez nous donner un exemple concret :		
Exemple (n=40)	N ^{bre}	%
Party de Noël	7 / 40	17 %
v5@7	5 / 40	12 %
Activités d'organismes	3 / 40	8 %
Club social	2 / 40	5 %
Discussions dans les corridors et ascenseurs	2 / 40	5 %
Départ d'employés	2 / 40	5 %
Éclipse de 2017	1 / 40	2 %
Collaborations	1 / 40	2 %
Énergie Est	1 / 40	2 %
Bénévolat	1 / 40	2 %
Pas d'exemple concret	2 / 40	5 %
Pas de réponse	16 / 40	40 %

Relations formelles

Nous avons ensuite demandé aux répondants s'ils avaient créé des contacts professionnels qui avaient mené à l'élaboration de nouveaux projets. Les réponses ont été segmentées entre employés et cadres, et nous voyons que ce fut le cas pour plus des deux tiers des cadres.

Tableau 2.14 · Depuis que vous êtes à la MDD, vos activités professionnelles vous ont-elles permis de rencontrer des personnes d'autres organisations résidant en ces lieux avec lesquelles vous avez développé de nouveaux projets ?

Types d'emploi	✓ Oui	✗ Non
Cadres (n=37)	25 / 37 68 %	12 / 37 32 %
Employés (n=92)	37 / 92 40 %	55 / 92 60 %
Autres : stagiaires (n=5)	2 / 5 40 %	3 / 5 60 %
Pas de réponse (n=1)		1 / 1 100 %
Total (n=135)	64 / 135 47 %	71 / 135 53 %

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Le tableau qui suit représente la proportion de répondants par organisation qui affirment avoir développé de telles relations :

Tableau 2.15 · Proportion de répondants par organisation qui ont développé des relations professionnelles avec d'autres résidents		
Organisations	✓ Oui	
Maison du développement durable (n=7)	5 / 7	71 %
Équiterre (n=38)	16 / 38	42 %
Option consommateurs (n=11)	3 / 11	27 %
Conseil régional de l'environnement de Montréal (n=6)	3 / 6	50 %
Amnistie internationale (n=10)	8 / 10	80 %
Regroupement des conseils régionaux de l'environnement (n=5)	2 / 5	40 %
Vivre en Ville (n=10)	6 / 10	60 %
CPE Le petit réseau (n=5)	1 / 5	20 %
Fondation David Suzuki (n=4)	3 / 4	75 %
Syndicat des professionnels municipaux de la Ville de Montréal (SPPMM) (n=4)	0 / 4	0 %

Tableau 2.15 · Suite		
Organisations	✓ Oui	
Forest Stewardship Council (FSC) (n=1)	Nd	
Dunsky (n=12)	2 / 12	17 %
Café Marius (n=1)	1 / 1	100 %
Mutualit' (n=5)	3 / 5	60 %
Centre d'éducation à la citoyenneté (CEDEC) (n=1)	1 / 1	100 %
ENvironnement JEUnesse (n=2)	2 / 2	100 %
Humanité et inclusion (n=3)	2 / 3	67 %
Trajectoire (n=2)	1 / 2	50 %
Æquo (n=3)	2 / 3	67 %
Autre organisation/indépendant (n=4)	2 / 4	50 %
Pas de réponse (n=1)	1 / 1	100 %
Total (n=134)	64 / 134	47 %

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Exemples de collaboration _____

Nous avons demandé aux répondants de préciser les projets développés. Le tableau qui suit présente les données recodées:

Toutefois, nous préférons, dans cette section, présenter des exemples qui ont été tirés des questionnaires et des entrevues individuelles que nous avons menées auprès de certains répondants qui ont accepté d'y participer.

Tableau 2.16 · Type d'activité professionnelle développée avec l'organisation mentionnée	
Types d'activités	N^{bre}
Projet	9
Activité (pas de détail)	5
Partenariat	5
Formation	3
Conférence conjointe	2
Dévoilement du programme d'activités	2
Discussion	2
Obsolescence programmée	2
Projet ILEAU	2
Course	1
Conception de site Internet	1
Étude	1
Événement	1
Exposition	1
Location de salles	1
Mandat	1
Panels	1
Pétition	1
Recrutement de bénévoles	1
Rédaction et lancement d'un appel à l'action conjoint	1
Représentation	1
Réunions	1
Sous-location	1
Support en TI	1
Table	1

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Données des entrevues individuelles _____

Nous avons mené des entrevues individuelles pour obtenir plus de détails sur les collaborations et projets qui ont pu émerger entre organisations et que celles-ci attribuent en partie ou en totalité à la cohabitation au sein de la MDD. Pour le moment, il s'agit d'exemples que nous présenterons pour illustrer (comme il n'y a pas eu de suivi spécifique à ce sujet en continu). Nous avons mené 7 entrevues au téléphone d'une durée de 20-30 minutes pour explorer certains projets et collaborations que les répondants avaient indiqués dans la réponse au questionnaire en ligne.

Avant de présenter les cas illustratifs, il est pertinent de bien camper la notion de collaboration. Nous l'avons déclinée en six types : 1) l'échange d'informations; 2) le prêt de matériel et de locaux; 3) l'échange d'expertise et les alliances plus formelles, 4) les collaborations spécifiques, 5) les projets conjoints et 6) le référencement de clientèle. Dans le cas de la MDD, le dernier est moins pertinent; il n'est donc pas inclus dans la présentation.

L'échange d'informations _____

Le premier type de collaboration porte sur l'échange et le relais d'informations. En effet, chaque organisation de la MDD a accès à un public (membres, sympathisants, etc.) et est en mesure de relayer les informations et/ou les activités des autres membres. De plus, ce relais, dans le contexte d'information ou de prise de position, ajoute une certaine crédibilité en additionnant la voix du partenaire. Quelques exemples ont émergé des entrevues.

Par exemple, Amnesty internationale a bénéficié de l'appui de la Fondation David Suzuki, qui a décidé de relayer toutes les informations et campagnes touchant les défenseurs des droits de l'environnement. Cet exemple reflète bien la double dimension du partage d'informations. D'abord, Amnesty a accès à une clientèle qu'elle ne rejoignait probablement pas auparavant (ou en partie seulement) et le fait de voir la Fondation s'associer aux messages ajoute de la crédibilité et de la notoriété au contenu. Cette collaboration (non formalisée) s'est développée grâce au COMCO de la MDD, comité auquel les deux organisations siègent.

Parfois, l'échange d'informations va un peu plus loin et se développe en partage d'expertise. Par exemple, un répondant d'Équiterre mentionne que l'organisation a bénéficié de l'expertise en communication de la MDD pour trouver des pistes de financement et de celle d'Amnistie internationale pour des techniques pédagogiques afin de diffuser du contenu.

Ces échanges au sein de la MDD n'ont pas été recensés en continu et en totalité au cours des cinq dernières années, mais les quelques indices que nous avons nous indiquent que des ponts se construisent entre les organisations, et que l'expertise et l'information circulent un peu plus entre les organisations.

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Le prêt de matériel et de locaux _____

Le deuxième type de collaboration entre les membres et les résidents de la MDD porte sur l'équipement et les locaux. Si l'on exclut ce qui est offert en locaux et en équipement partagés présentés plus haut, nous notons aussi quelques collaborations directes entre les organisations qui sont de cette nature.

Les entrevues nous ont indiqué quelques exemples, dont le fait qu'Équiterre, par exemple, a souvent prêté ses salles de conférence aux autres organisations et a prêté ses locaux à ENvironnement JEUnesse (gratuitement la première année). Ces collaborations, sans être nombreuses et structurées, permettent quand même de renforcer la capacité d'agir de certaines organisations qui en ont besoin.

Les alliances plus formelles _____

Le troisième type de collaboration consiste en des alliances, parfois ponctuelles, parfois institutionnalisées, pour faire converger des positions ou des expertises à diffuser dans le public. La MDD n'est pas l'unique raison de l'existence de ces formes de collaboration, mais, selon les répondants, elle semble les faciliter.

On peut penser à l'alliance ARIANE sur l'aménagement du territoire et de l'urbanisme, alliance qui regroupe plusieurs membres de la MDD, dont la Fondation Suzuki, Vivre en Ville et Équiterre.

Il y a aussi TRANSIT, une alliance pour le financement des transports collectifs au Québec. Lorsque le CRE a voulu faire une sortie sur la sécurité routière, il est allé chercher l'appui d'Équiterre, de la Fondation David Suzuki et de Vivre en Ville. Cette coalition avec TRANSIT a été facilitée par le travail avec une boîte de relations publiques qui a d'abord travaillé avec la MDD, puis qui a été impliquée dans les autres projets.

Ces alliances et positionnements conjoints semblent jeter les bases du réseau d'expertise dont nous parlions auparavant. Si ce réseau n'est pas achevé, on voit que la cohabitation de la MDD permet aux gens de se côtoyer plus facilement, de mieux se connaître et d'éventuellement collaborer et se rapprocher. Le répondant d'Équiterre en donne un exemple :

«*Définitivement, ce que cela fait, je disais tantôt que cela amplifie notre capacité de travailler ensemble. Donc, c'est sûr que le fait que Trajectoire soit dans le bâtiment, sur plusieurs dossiers, X, le directeur, descend un étage et on intervient ensemble sur des dossiers qu'on n'aurait pas faits ensemble. En termes d'intervention publique, cela facilite le travail et permet d'intervenir sur des dossiers sur lesquels on ne serait pas intervenus. C'est sûr que ce travail, il y a une plus-value, il y a, entre guillemets, un partage d'expertise. Des fois, on veut intervenir sur un dossier et on ne sait pas trop comment faire, alors on intervient avec un autre organisme. D'autres fois, la cause est importante, alors on va intervenir. C'est sûr qu'à mon niveau, je le vois clairement.*»

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Les collaborations spécifiques _____

Un quatrième type de collaboration porte sur les collaborations qui sont spécifiques à des projets ou à des activités, sans être nécessairement formalisées dans une entente. Dans les entrevues, plusieurs exemples sont ressortis, dont celui de la Ferme branchée, qu'un répondant explique :

« La Ferme branchée est un nouveau projet qu'on met en place à l'automne qui vise à sensibiliser les jeunes sur l'agriculture. Informer les jeunes sur la nécessité de consommer de manière locale et responsable. Cela touche plusieurs organismes, dont Équiterre. On l'a contacté, on a fait une rencontre hier pour voir la collaboration. Ce projet vise à réunir des jeunes à la MDD: on voulait donner de la visibilité au bâtiment et aux organismes, on voulait qu'ils participent. On voulait voir hier comment on pouvait collaborer sans partenariat officiel. Équiterre était intéressé d'avoir un kiosque d'information sur l'heure du dîner. On a ciblé d'autres organismes. Le fait qu'on soit à proximité, juste un mur qui nous sépare... Très facile de les rencontrer. Cela aide énormément. Cela fait deux ans et demi que je travaille pour le CDEC. A priori, je crois qu'on n'avait pas de collaboration avec Équiterre avant notre emménagement. Être présent dans le même immeuble aide aux rapprochements, même s'il n'y a pas de partenariat officiel avec du financement. »

Un autre exemple a été mentionné et illustre bien la progression du lien de confiance qui mène à la création de collaborations plus efficaces, où l'expertise de chacun est mise à contribution :

« On avait reçu un mandat de la Ville de Longueuil et on a décidé de partager ce mandat avec Vivre en Ville. Déjà, une relation d'établie entre Équiterre et Vivre en Ville. Une fois que la collaboration a été établie... je connais Vivre en Ville beaucoup mieux depuis que je suis à Équiterre. La personne qui a été chargée de projet pour cet événement, je la connaissais grâce à d'autres projets de Vivre en Ville. Relation de confiance. On se voyait en personne de façon très facile. »

Les collaborations n'ont pas été toutes recensées, mais, chez les quelques répondants que nous avons interrogés, elles semblaient assez fréquentes. Nous ne notons pas beaucoup de projets formalisés ni de partenariats officiels, ce qui constituerait sans doute une prochaine étape dans le développement de collaborations spécifiques au sein de la MDD. Nous remarquons qu'on a tenté de le faire parfois, mais que les projets n'ont pas toujours abouti. L'exemple qui suit est intéressant et aurait pu mener à un partenariat plus formel :

« Un projet qui était fait avec le Conseil régional d'environnement. Discussion informelle avec la directrice au sujet de la gestion des déchets et du compostage. Le constat, c'est que la Ville avait besoin d'aide pour amener le projet à grande échelle. J'avais étudié les meilleures pratiques et c'était un des dossiers de X. On a proposé quelque chose à la Ville, une campagne de sensibilisation, on a rencontré des directeurs à la Ville. Le projet n'a jamais abouti et pas de financement. On récidive plus récemment, discussion informelle qui n'aurait jamais eu lieu si c'était dans des lieux différents. On a rediscuté ensemble, ce qui fait que j'ai participé à une rencontre de réflexion à laquelle je n'aurais pas participé. Peut-être que cela va aboutir à quelque chose de plus formel sur la réduction des déchets. Souvent, dans les liens à la MDD, ce n'est pas de rencontrer une fois, mais à quelques reprises pour que la discussion chemine. »

2. Les effets de la Maison du développement durable sur la capacité de ses membres et résidents.....

2.2 Renforcement de la synergie et de la collaboration entre les organisations résidentes _____

2.2.3. Création de synergies et collaborations entre organisations _____

Bilan : le degré de collaboration à la MDD _____

Il semble établi que les résidents et membres de la MDD voient la pertinence de la cohabitation d'un réseau aussi étendu d'organisations travaillant sur des thèmes se rejoignant et ayant des affinités entre elles. Toutefois, la profondeur des relations varie et est en progression depuis les débuts. Nous pourrions qualifier les relations selon le degré d'implication qu'elles demandent.

D'abord, il y a le **partage de ressources communes (locaux, etc.) et de services (informatiques, etc.)** qui sont inscrits dans la MDD. Sans demander un engagement fort des organisations, il constitue une façon concrète de collaborer et de renforcer leur capacité d'agir.

Le deuxième degré de relation résiderait dans le **partage et le relais d'informations**. Cela consiste à diffuser les activités et productions d'autres membres, et de supporter des prises de position publiques, par exemple. Nous remarquons cette forme de collaboration, et elle demande un engagement et une relation de confiance plus élevés. D'ailleurs, elle semble se déployer entre les membres qui se connaissent déjà un peu mieux.

La troisième forme de relation consiste à mener des **activités de plaidoyer et de relations publiques conjointes** dans le cadre des différentes alliances qui existent. Cette forme de collaboration demande un degré d'accord sur les enjeux et une certaine négociation entre les organisations.

Finalement, la quatrième forme de relation, un peu plus vaste, consiste en des **collaborations, projets et partenariats spécifiques qui engagent les ressources et la gestion conjointe des organisations**. Pour le moment, à la MDD, nous remarquons certaines collaborations spécifiques dans le cadre d'activités et quelques tentatives de projets en partenariat, mais ce volet reste à développer.

Il est important de souligner que, si la MDD semble faciliter ces relations, elle n'en est certainement pas l'unique facteur :

« *Ce que je veux dire, ce qu'il est difficile de faire... l'organisation collabore avec un certain nombre d'organisations de la MDD, mais on collaborait déjà. On collabore avec Vivre en Ville, David Suzuki, Trajectoire, le Conseil régional d'environnement. On travaille beaucoup avec ces organisations. Est-ce qu'on travaille plus maintenant? C'est plus facile. Surtout la proximité: on se croise et on règle des affaires. On se dit: il faudrait se parler. Si on n'était pas physiquement ensemble, on travaillerait moins avec eux.* »

Il faut noter que ces collaborations n'étaient pas incluses en tant qu'objectifs spécifiques lors de la conception de la MDD. On s'attendait à ce que la proximité facilite les relations entre les organisations, mais on n'avait pas systématisé cet aspect.

3. LES EFFETS DE LA MDD DANS LA COMMUNAUTÉ

Ce chapitre porte sur le second public cible de la MDD, soit les partenaires externes, qu'ils soient du voisinage ou non. En effet, la MDD se veut une vitrine du développement durable dans la communauté. Une autre particularité de la MDD est d'être située dans un quartier qui est en plein réaménagement. Elle participe ainsi à la revitalisation du quartier.

Ce sont ces dimensions qui sont évaluées dans ce chapitre. D'abord, nous analysons la contribution de la MDD en matière de sensibilisation du public par le biais de trois moyens: les activités grand public, la fréquentation des salles louées et les visites guidées.

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

Dans cette section, nous présentons les différentes activités qui visent le grand public (ou les influenceurs) et leur portée. Ces données nous permettront d'évaluer le rayonnement de la MDD dans la communauté et sa capacité d'influence. Pour les activités de la MDD, nous avons distribué un questionnaire aux participants des activités depuis janvier 2018 pour évaluer les effets de leur participation. Il s'agit d'un petit échantillon, mais qui nous informe sur les effets de ce type d'activité grand public.

Nous présenterons auparavant les stratégies ou moyens de rejoindre et d'informer le grand public, puis la portée de ces actions. Par la suite, nous donnerons le cas du programme récent d'activités comme exemple d'effets de ces activités.

3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.1. Caractérisation des activités d'éducation du public

La MDD a développé des stratégies pour rejoindre les influenceurs afin de les sensibiliser à des questions relatives au développement durable et de les informer sur ce sujet. D'abord, il y a le volet communication sur les activités et les contenus développés à la MDD :

- Un site web;
- Un bulletin;
- Des publications sur les principaux médias sociaux;
- De l'affichage et de la promotion;
- Des placements médias.

Aussi, la MDD a conçu des outils plus spécifiques pour informer et sensibiliser le public, dont :

- Un programme d'activités grand public peu coûteuses;
- Un centre de référence sur le développement durable en ligne;
- Des expositions d'art dans l'atrium qui visent à sensibiliser le public, à faire connaître la MDD et à devenir un lieu de diffusion de l'art environnemental;
- Des visites guidées (gratuites le vendredi et payantes pour les groupes) et un centre d'interprétation gratuit;
- Un service de location de salles pour les organisations et entreprises de la communauté.

Les effets individuels de ces services n'ont pas été évalués en continu au cours du développement de la MDD, mais la portée l'a été. Estimer la portée des activités ne nous informe pas sur leurs effets, mais donne une indication sur leur capacité à rejoindre leurs cibles. Nous avons compilé les données des rapports annuels pour les services et activités principales afin de donner des estimations annuelles, par service et au total de la portée des activités. Il faut noter que cette compilation est à prendre avec prudence, car les méthodes de calcul ont varié au cours des années. Il s'agit d'une indication, plutôt que d'un chiffre objectif.

3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.2. Portée des activités web

Le tableau qui suit présente la compilation des activités menées sur le Web et des publics rejoints. Il faut comprendre qu'entre les modalités de contacts web, il y a des doublons, ce qui nous empêche de faire la somme de la portée de chaque service pour obtenir un total. En effet, un abonné Twitter peut aussi être abonné au bulletin, sur Facebook et visiter le site web; les chances sont même plutôt bonnes. Le tableau nous permet donc de voir la portée de chaque média web individuellement. Les données obtenues ne nous permettent pas non plus de différencier les contacts grand public et les contacts professionnels. Toutefois, les données du tableau montrent trois choses importantes :

- Une progression annuelle pour chaque média;
- Un site web qui a reçu des dizaines de milliers de visiteurs uniques;
- Plusieurs centaines de références sur le centre, ce qui relève d'informations spécialisées sur le développement durable.

Si l'on calcule le nombre de contacts par le Web et par les médias sociaux pour 2017 (mais pas le nombre de personnes rejointes), nous notons plus de 150 000 contacts par le biais des différents moyens.

Tableau 3.1 · Portée des différentes activités web (totaux)

Année	Site web (n ^{bre} de visiteurs)	Webdiffusions (n ^{bre} de participants)	Bulletin (n ^{bre} d'abonnés)	Facebook (n ^{bre} d'abonnés)	Twitter (n ^{bre} d'abonnés)	LinkedIn (n ^{bre} d'abonnés)	Centre de référence (n ^{bre} de références)
2011	35 064		1 500	984	342		
2012	50 000		1 788	1 476	1 366		550
2013	52 775		2 564	3 921	3 128		656
2014	65 265		3 754	5 762	3 754		711
2015	58 499		4 078	7 967	6 527		656
2016	104 663	66 730	4 911	11 451	8 086	1 436	735
2017	110 369	12 623	5 375	14 042	9 139	2 061	750
Total	371 972	79 353	5 375	14 042	9 139	2 061	4 058

3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

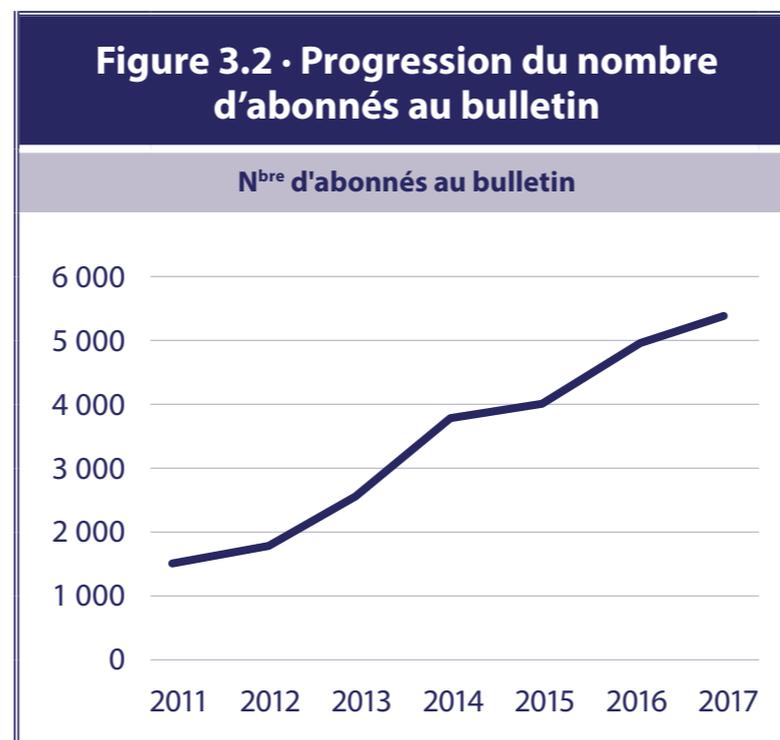
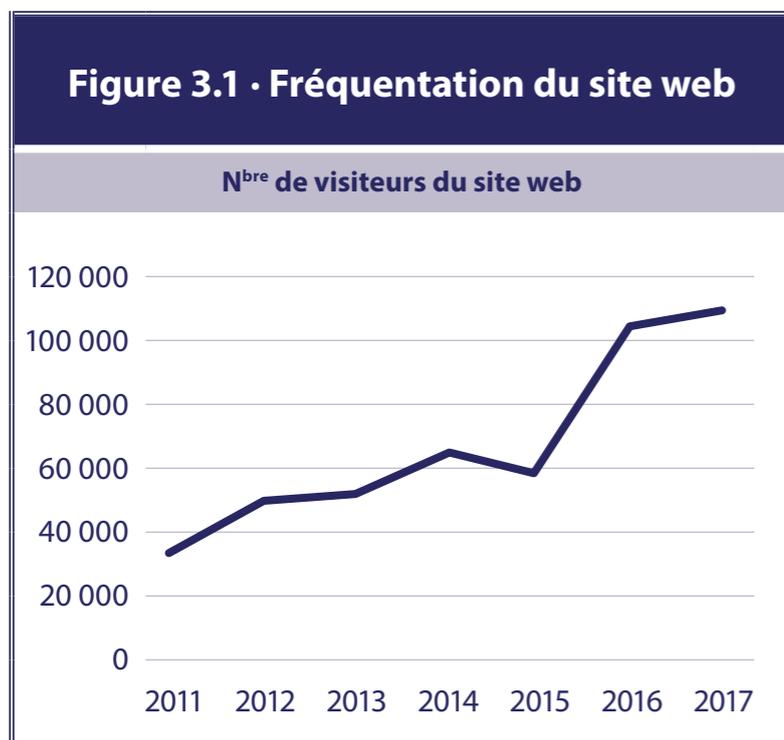
3.1.2. Portée des activités web

Nous présentons maintenant les détails pour chacun des moyens pris individuellement.

Site web et bulletin

D'abord, le site web a vu une progression annuelle constante (sauf en 2014-2015), pour atteindre plus de 110 000 visiteurs uniques annuellement en 2017 :

Les abonnés au bulletin d'information (anglais et français) ont été aussi en progression annuelle, pour atteindre 5 375 abonnés en 2017 :



En somme, si l'on considère que les abonnés au bulletin fréquentent aussi le site web, ce dernier permet de rejoindre actuellement plus de 110 000 personnes, citoyens et influenceurs.

3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

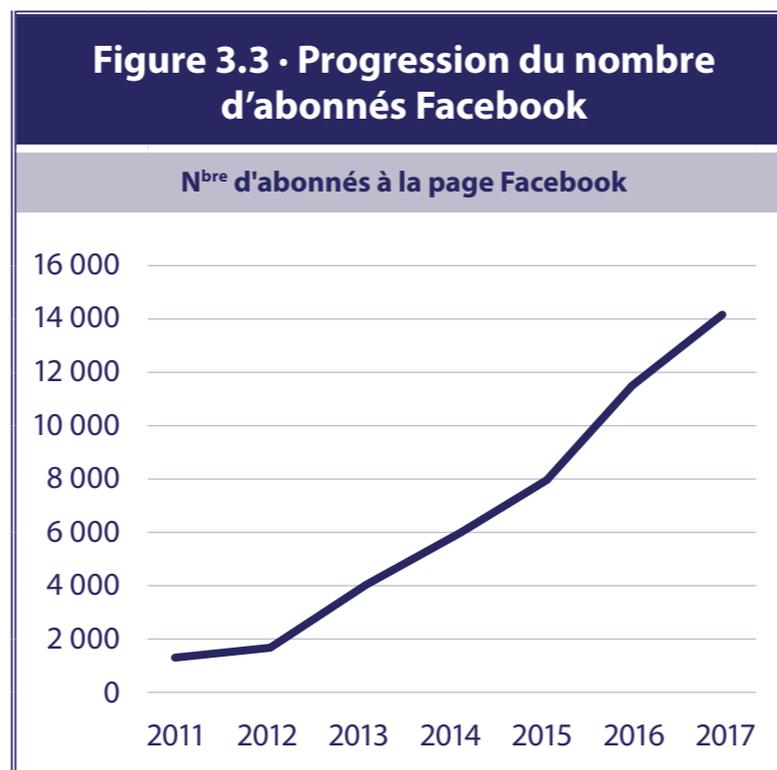
3.1.2. Portée des activités web

Médias sociaux

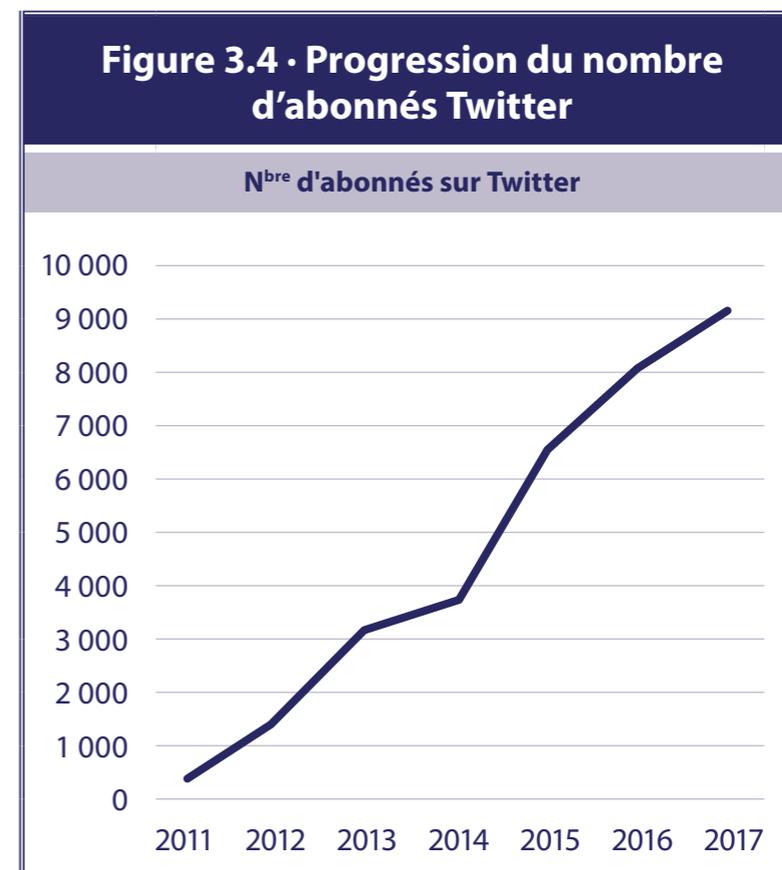
L'autre média de communication en ligne est le média social, principalement Facebook et Twitter. (LinkedIn aussi, mais il est plus marginal, alors nous ne fournissons pas de données sur ce média.)

Dans le cadre de ce rapport, nous ne plongeons pas dans les données plus pointues sur le nombre d'interactions et de partages. Toutefois, il faut noter que la portée des médias sociaux porte une composante supplémentaire de celle du site web ou du bulletin, soit la capacité de générer de l'interactivité.

D'abord, nous constatons que les abonnés Facebook ont continuellement progressé, pour atteindre plus de 14 000 en 2017 :



De son côté, le nombre d'abonnés sur Twitter a aussi progressé constamment, pour atteindre plus de 9 000 en 2017 :



3. Les effets de la MDD dans la communauté

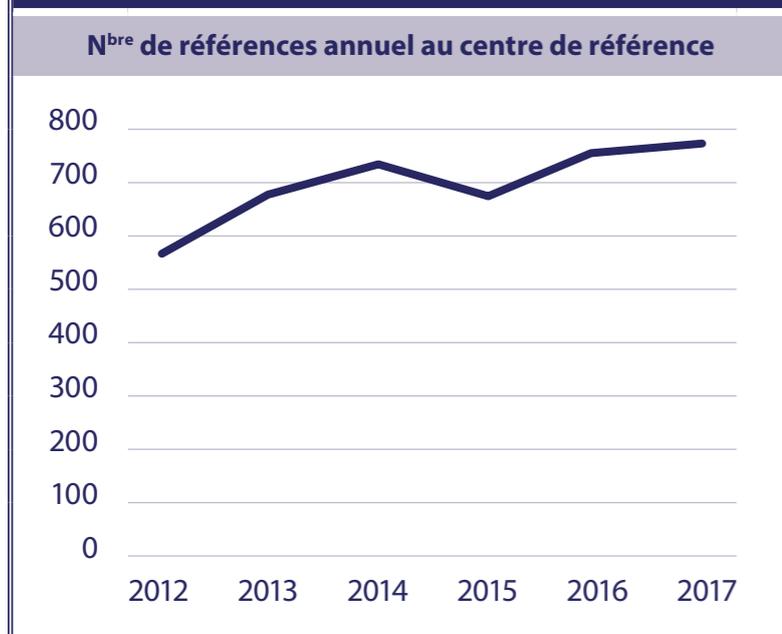
3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.2. Portée des activités web

Enfin, la Maison offre aux citoyens et aux experts des ressources concernant le développement durable. Ces outils de référence sont disponibles en personne au kiosque de l'accueil de l'édifice, au téléphone et dans la section *Ressources sur le développement durable* du site web de la Maison. Nous avons comptabilisé les références sans la section sur le Web et les médias sociaux, simplement par souci de simplicité puisque les données ne sont pas ventilées par type de référence. Au total, le nombre de références atteint 750 en 2017 et nous observons une progression, sauf en 2014-2015.

Par le biais du Web et des médias sociaux, la MDD a donc une capacité assez imposante de rejoindre des publics citoyens et professionnels. Cette portée n'est pas garante de l'engagement des personnes exposées ni de leur sensibilisation à l'un ou l'autre des enjeux, mais cela nous indique la capacité d'impact de la MDD.

Figure 3.5 · Progression du nombre de références annuel



3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.3. Portée des activités de sensibilisation en présentiel

D'autres activités de sensibilisation portées par la MDD se font plutôt en personne, sur les lieux. Nous parlons ici des activités de la Maison et des visites guidées (Équiterre, Hydro-Québec et autoguidées). La portée de ces activités est importante, car le volet sensibilisation y est explicite et ces activités forcent les personnes à venir sur place, ce qui les expose aux lieux et, potentiellement, les invite à devenir membres de la MDD.

Les cinq tableaux qui suivent présentent les totaux et l'évolution de ces présences aux visites et aux événements. Les nombres sont moins élevés que pour le Web, mais cela est normal puisque les activités impliquent des déplacements. Nous notons tout de même une portée intéressante pour les diverses activités. Toutefois, le nombre de participants varie passablement d'une année à l'autre et décroît dans certains cas. Une hypothèse concernant ces données est que les méthodes de calcul n'ont pas été constantes au cours des années. Ainsi, plus que pour les données web, qui sont généralement plus fiables car générées automatiquement, les données de participation doivent être prises avec prudence.

Année	N ^{bre} de visiteurs aux visites guidées d'Hydro-Québec	N ^{bre} de visiteurs aux visites guidées d'Équiterre	N ^{bre} de visites autoguidées	N ^{bre} de participants aux événements
2011		583		5 000
2012	238	1 044	81	11 657
2013	657	1 141	375	26 250
2014	559	955	221	25 593
2015	598	926	60	26 722
2016	551	788	213	15 001
2017	350	781	112	12 644
Total	2 953	6 218	1 062	122 867

Note: les statistiques de 2016 et 2017 pour les événements ont changé de méthode ce qui peut expliquer cette importante baisse.

3. Les effets de la MDD dans la communauté

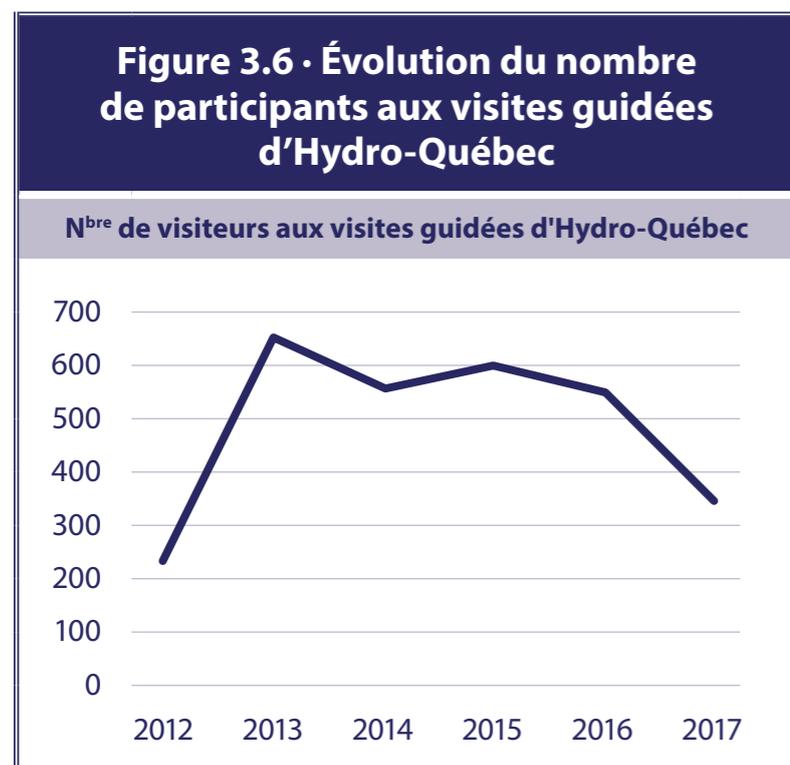
3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.3. Portée des activités de sensibilisation en présentiel

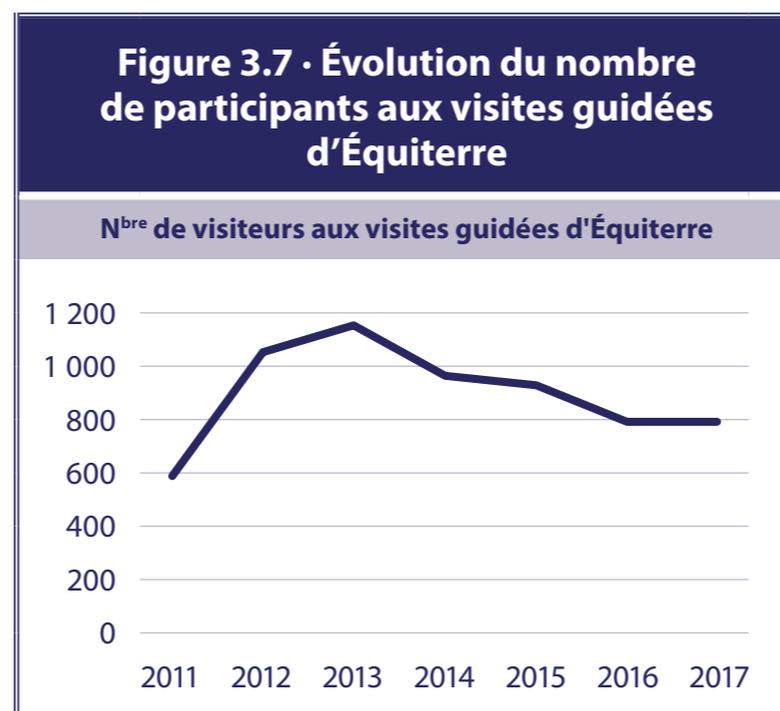
Participants aux visites

Des visites du bâtiment sont disponibles sous trois formules : 1) les visites gratuites offertes par Hydro-Québec (vendredi pm), 2) les visites guidées en groupe offertes sur demande par Équiterre et 3) les visites autoguidées (parcours d'interprétation). Il s'agit d'activités d'éducation du public concernant le bâtiment durable.

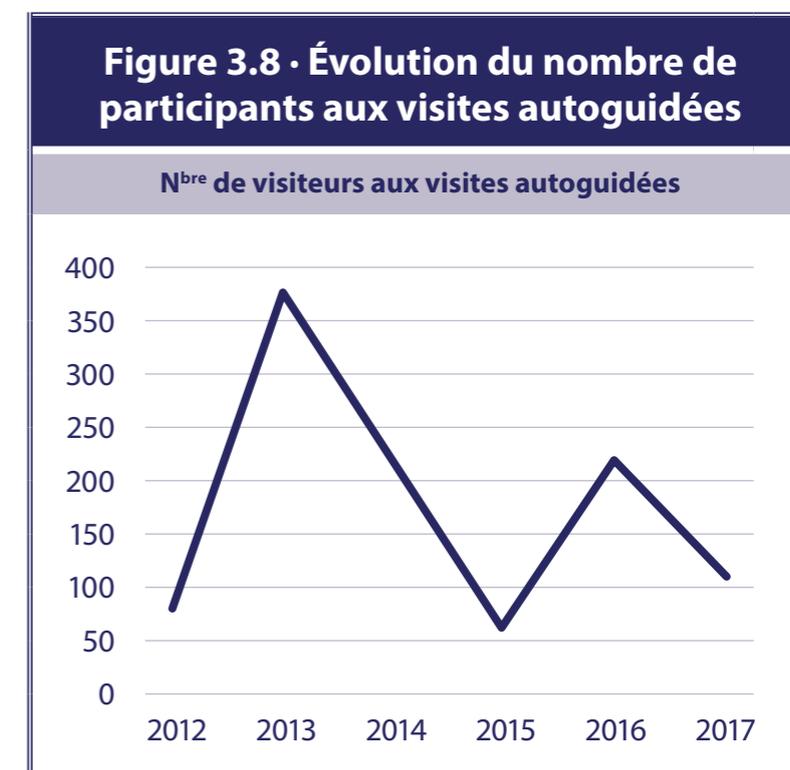
Le premier graphique montre l'évolution des participants aux visites guidées gratuites offertes par Hydro-Québec. Nous notons une stagnation des visites (± 600 personnes), puis une chute en 2017 (350 personnes).



Le tableau suivant illustre la progression des participants aux visites guidées offertes par Équiterre. Encore une fois, nous observons une forme de stagnation et une légère baisse au cours des quatre dernières années, pour atteindre une portée de près de 800 visiteurs en 2017.



Finalement, le graphique des visites autoguidées nous indique une forte instabilité dans les participants, avec un nombre en chute de 2013 à 2015, pour redescendre à un peu plus de 100 personnes en 2017 :



En somme, le service des visites rejoint près de 1 200 personnes par année (pour 2017) et les expose à des informations sur le bâtiment durable. Le nombre est loin d'être négligeable, mais on peut s'inquiéter d'une certaine baisse pour les trois types de visites. Cela pourrait être dû à l'effet nouveauté qui s'est estompé, mais il faudra être attentif à l'évolution au cours des cinq prochaines années.

3. Les effets de la MDD dans la communauté

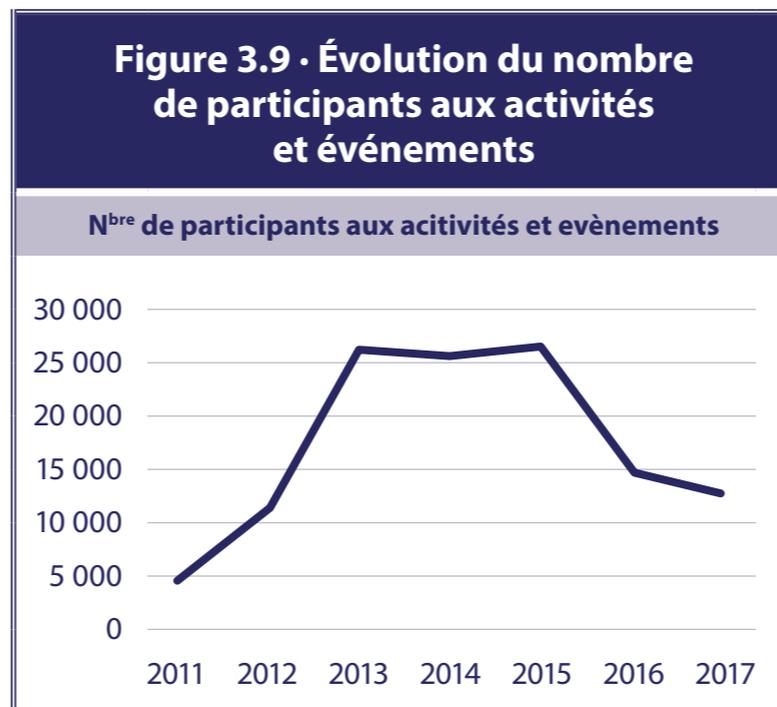
3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.3. Portée des activités de sensibilisation en présentiel

La portée des activités de la MDD

La MDD a un service qui organise des événements et activités à ses membres, à ses résidents et au grand public. Les événements et activités sont organisés par des organisations, qui invitent ensuite le grand public et les influenceurs à y participer.

Les données de participation aux événements ont été tirées du rapport annuel et montrent un plateau à plus de 25 000 participants annuellement, pour revenir à moins de 15 000 en 2017. Pour ces données, il semble que la méthode de calcul ait changé et qu'il soit difficile de comparer les données d'une année à l'autre. Harmoniser la prise d'informations sur ces événements fera partie des défis de la MDD dans les années à venir. Toutefois, pour le moment, si l'on exclut l'évolution entre les années, nous pouvons affirmer que le service permet d'attirer plus de 12 000 personnes à la MDD pour des événements organisés. Dans la section 3.1.5., nous présenterons les données de sondage recueillies et permettant de donner une indication des retombées de ces activités pour un échantillon récent de participants.



3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.4. Portée du service de location de salles

La Maison du développement durable offre en location des salles de conférence équipées à des coûts compétitifs. On y organise des réunions, des conférences, des formations, des événements de presse et des cocktails variés. Ainsi, le service de location de salles est une façon de rejoindre des personnes travaillant au sein d'organisations internes et externes à la MDD. Ces personnes sont donc mises en contact avec les lieux.

Nous présentons dans cette section les données du service sur une période de 6 ans. Pour obtenir ces données, nous avons dû extraire les informations des calendriers de réservation Google Agenda et créer une base de données Excel. Nous avons ensuite créé des catégories de clients et avons exclu deux types de données : les réservations de SETYM, qui ont un profil particulier (locations à plus long terme), et les activités de la MDD, qui sont comptabilisées ailleurs. Aussi, surtout au cours des premières années, plusieurs données étaient manquantes (nombre de participants par événement) et nous avons fait le choix de remplacer ces valeurs manquantes par la médiane des valeurs existante en termes de participation (26). Le tableau qui suit présente le nombre de participants total par année. Nous constatons que le service de location de salles permet de faire plus de 115 000 contacts au total avec des individus, des partenaires externes et des organisations membres et résidentes.

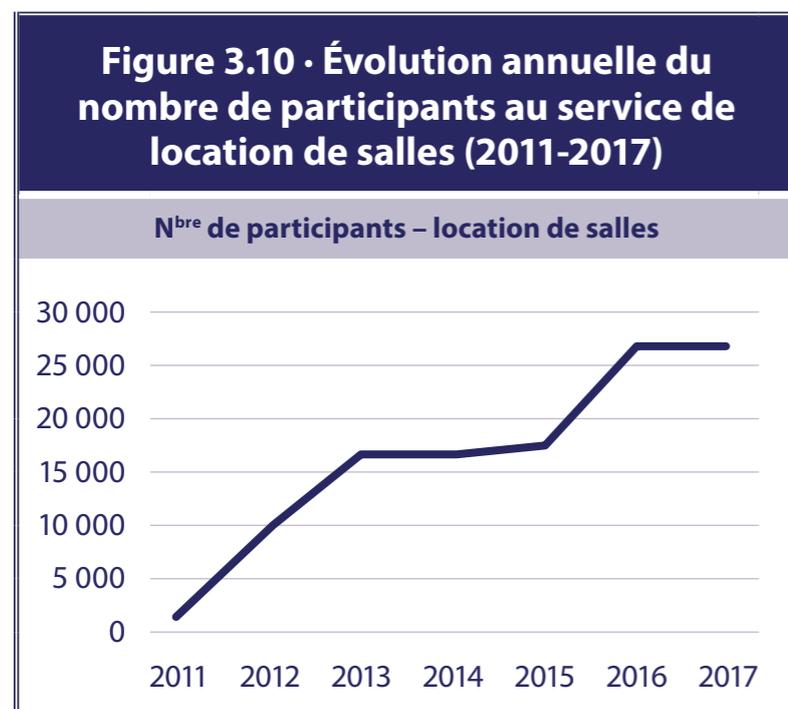
Tableau 3.3 · Nombre de participants par année (2011-2017) au service de location de salles		
Année	N ^{bre} de participants – location de salles	Taux de croissance
2011 (moitié)	1 284	S. O.
2012	9 798	S. O.
2013	16 611	69,53 %
2014	16 502	-0,66 %
2015	17 680	7,14 %
2016	26 621	50,57 %
2017	26 788	0,63 %
Total	115 284	

3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.4. Portée du service de location de salles

La figure qui suit illustre la progression du nombre de participants par année. Nous remarquons une progression relativement constante :



Si l'on regarde les données sur le nombre d'événements organisés plutôt que sur le nombre de participants, nous remarquons aussi une progression importante pour la période 2011-2017, avec un total de 3 753 événements organisés :

Tableau 3.4 · Nombre d'événements par année (2011-2017)

Année	Nbre d'événements
2011	35
2012	364
2013	578
2014	560
2015	590
2016	779
2017	847
Total	3 753

Nous remarquons donc que le service de location de salles a connu une progression importante du nombre d'événements organisés et a permis de rejoindre plus de 115 000 contacts à l'externe et à l'interne.

3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.4. Portée du service de location de salles

Une donnée qui nous intéressait portait sur le profil des clients qui ont loué des salles comme organisateurs. Nous voulions connaître la proportion de location par les membres de la MDD et avoir une idée du profil des locataires externes.

Le tableau qui suit présente la répartition des clients (sur la base des événements organisés plutôt que de la participation) en fonction des catégories que nous avons créées dans la base de données. Nous remarquons que les clients internes représentent 23% du total des événements et que les secteurs à but non lucratif représentent près de 50%. Il est intéressant de noter que les entreprises représentent quand même près du quart des événements (24,6%).

Type de client	Fréquence d'événements	%
Organisme gouvernemental	439	12,9 %
OSBL membre de la MDD	779	22,9 %
OSBL/association	926	27,3 %
Entreprise	837	24,6 %
Autre	416	12,2 %
Total	3 397	100,0 %

Cette dernière information sur les entreprises clientes nous indique que le service de location de salles est probablement un bon outil pour rejoindre les entreprises clientes (plus de 837 contacts et 26 713 participants).

3.1.5. Effets des activités de la MDD

Les effets (en matière d'apprentissage et de sensibilisation) des activités de la MDD n'ont pas été mesurés en cours de route. Nous avons donc conçu un questionnaire en ligne qui a été distribué aux participants aux activités entre janvier et avril 2018. Nous avons eu 77 répondants, ce qui est relativement peu. Nous présentons tout de même les principaux constats du questionnaire, qui donnent une idée des effets qu'on pourra attendre de ces activités, qui sont tout de même un moyen important pour la MDD de rejoindre les acteurs externes ainsi que de les informer sur la MDD et sur les sujets discutés lors des activités.

En ce qui concerne le profil des répondants au questionnaire, près de 2 répondants sur 3 (64%) sont âgés de 18 à 44 ans. Parmi eux, 57% sont des employés et 22% sont des travailleurs autonomes. Parmi nos répondants, près de 3 répondants sur 5 (58%) assistent annuellement à 1 activité (35%) ou 2 activités (23%) à la MDD. Parmi les répondants, 30% des répondants n'ont participé qu'à une seule activité. Ainsi, plus des deux tiers des personnes de l'échantillon reviennent plus d'une fois.

La page Facebook est le média où les répondants entendent le plus souvent parler des événements (54%). Cette proportion grimpe à 66% chez les répondants âgés de 18 à 34 ans. Aussi, 53% des répondants (dont 59% de femmes) participent à d'autres événements similaires ailleurs qu'à la MDD. L'UQAM est l'endroit le plus mentionné par les répondants.

3. Les effets de la MDD dans la communauté

3.1 Effets sur le grand public et les partenaires externes

3.1.5. Effets des activités de la MDD

Appréciation de l'activité

En matière de satisfaction, 91 % des répondants étaient tout à fait (49 %) ou plutôt (42 %) en accord avec le fait que la durée de l'activité était suffisante. Les principales améliorations possibles mentionnées concernent l'aménagement de la salle. Aussi, 77 % des répondants considèrent que les soirs de semaine constituent le moment le plus approprié pour participer à ce type d'événement.

Motivation à la participation et apprentissages

Lorsque les répondants ont été questionnés sur les motifs qui les amènent à participer aux activités, apprendre de nouvelles choses (85 %) et devenir un meilleur citoyen (56 %) sont les principales raisons évoquées.

En ce qui concerne les apprentissages issus de leur participation, notons d'abord que, parmi les répondants, 80 % connaissaient un peu (69 %) ou pas du tout (11 %) le sujet de la dernière activité à laquelle ils ont assisté à la MDD. Aussi, nous voulions savoir dans quel contexte ils participaient aux activités, pour valider si les apprentissages pouvaient être réinvestis. Il s'avère que 3 répondants sur 4 (75 %) participent aux activités de la MDD dans un cadre personnel. Pour le moment, nous pouvons donc affirmer que, pour l'échantillon du moins, les activités de la MDD rejoignent près de 25 % de professionnels.

Chez les répondants qui participent aux activités de la MDD dans un cadre professionnel, un peu plus de la moitié (9/17 ou 53 %) considèrent que des éléments présentés ou discutés lors de la dernière activité à laquelle ils ont participé ont été directement utiles pour leur travail.

En somme, les participants disent apprendre des choses sur des sujets qu'ils connaissent peu, mais cela se produit dans un cadre plus personnel que professionnel.

Occasions de réseautage

Les activités de la MDD peuvent aussi être une occasion de réseautage. D'ailleurs, 56 % des répondants considèrent que l'aspect réseautage lors de ces événements est important pour eux. Près de 3 répondants sur 4 (73 %) considèrent qu'on laisse suffisamment de place au réseautage entre les participants. Nous notons que 17 répondants (27 % du total) ont pu nouer de nouveaux contacts professionnels avec d'autres personnes lors des activités auxquelles ils ont participé. Aussi, 9 répondants affirment que ces nouveaux contacts ont mené au développement de projets ou de collaborations. Ainsi, même si les participants assistent en grande majorité aux activités dans un contexte personnel, cela ne les empêche pas de développer potentiellement de nouvelles relations professionnelles.

Bilan général

À la fin du questionnaire, nous avons posé quelques questions d'ordre général. Nous notons que :

- 97 % des répondants ont l'intention de revenir participer à une autre activité;
- 92 % ont parlé des activités dans leur entourage;
- 56 % ont diffusé de la publicité ou des informations concernant les activités dans leur réseau. Facebook a été le moyen le plus utilisé;
- Les thèmes d'activités que la Maison du développement durable devrait présenter et organiser davantage sont l'agriculture et l'alimentation.

FAITS SAILLANTS, ANALYSE ET RECOMMANDATIONS

La MDD est un espace regroupant plusieurs organisations actives dans le champ (élargi) du développement durable et qui partagent un espace, des services et des activités. C'est le modèle de la colocation communautaire.

ENCADRÉ 1.1 · LA COLOCATION COMMUNAUTAIRE OU LE CENTRE COMMUNAUTAIRE À OCCUPATION MULTIPLE

Il s'agit du regroupement intentionnel d'organisations ou de services au sein d'un même espace. Voici ses caractéristiques de base :

- La colocation communautaire est principalement composée de multiples (2 ou +) organismes résidents à but non lucratif. Souvent, ces organismes partagent l'espace avec des commerces de détail ou des services de logement;
- Elle existe en tant que site physique (comprenant un ou plusieurs bâtiments);
- Typiquement, elle fournit des espaces de bureau, demande un loyer, émet un bail orienté vers le secteur à but non lucratif et fournit des services, des espaces de rencontre, des événements communautaires et des occasions de collaboration et de partage des coûts qui supportent la mission des organismes résidents. Contrairement à une « tour de bureaux » ou à un « espace professionnel » où les organismes peuvent se regrouper pour payer un loyer moins cher et partager une certaine philosophie, la colocation communautaire est intentionnelle, avec une mission qui guide son développement, sa conception, ses activités, sa gouvernance et la collaboration.

Lorsque nous avons identifié les effets possibles de la MDD, nous avons identifié deux grands publics cibles : les résidents et le grand public (dont les influenceurs). Le cadre logique permet de distinguer les effets de la MDD sur ces publics (conséquence directe) des impacts plus larges (somme des effets directs et indirects). Le rapport s'est concentré sur le volet des effets directs, que nous avons structurés en quatre questions d'évaluation :

- **Question 1.** Dans quelle mesure la MDD permet-elle aux membres de bénéficier de certains avantages en lien avec le bâtiment ou les services qui y sont offerts ?
- **Question 2.** Dans quelle mesure la MDD favorise-t-elle la création de synergie entre les organisations résidentes et que permet cette synergie aux organisations ?
- **Question 3.** Dans quelle mesure la MDD permet-elle d'informer et de sensibiliser les influenceurs sur des enjeux relatifs au développement durable ?
- **Question 4.** Dans quelle mesure la MDD participe-t-elle à la vie de quartier et devient-elle un lieu ouvert bénéficiant aux autres résidents ?

Le présent rapport permet de répondre aux trois premières questions. Pour la quatrième question, nous pouvons faire une hypothèse selon laquelle la MDD constitue un lieu intéressant dans la vie de quartier, qui est en pleine revitalisation, mais nous n'avons pas mené de collecte de données à cet effet. Nous présentons ici les faits saillants regroupés par question d'évaluation.

Faits saillants, analyse et recommandations

Question 1. Dans quelle mesure la MDD permet-elle aux membres de bénéficier de certains avantages en lien avec le bâtiment ou les services qui y sont offerts?

Les effets attendus en lien avec cette question sont de trois types :

1. Bénéficiaire d'avantages financiers liés au bâtiment et à la mutualisation des services;
2. Bénéficiaire d'un effet d'attractivité et de rétention des employés;
3. Bénéficiaire d'activités et de services permettant d'améliorer les connaissances et les compétences des employés.

Bénéficiaire d'avantages financiers liés au bâtiment et à la mutualisation des services

Nos analyses démontrent que les membres de la MDD se sont dotés d'espaces de grande qualité à un prix défiant toute concurrence. En termes d'«économies», la valeur de ces avantages avoisine les 2 millions de dollars pour les 6 premières années du projet. Il est à noter que notre analyse exclut les économies considérables que réaliseront les organisations membres à la fin des versements attribuables aux hypothèques utilisées pour financer le projet.

Bénéficiaire d'un effet d'attractivité et de rétention des employés

Une hypothèse que nous avions était que la MDD, par la qualité des lieux, leur connotation environnementale et la location centralisée faciliterait l'attraction et la rétention des employés pour les organisations membres. Nous avons mené six entrevues avec des organisations membres et il ressort que ces éléments sont des facteurs, mais qui ne sont pas central dans l'attraction et la rétention (selon les directions générales et personnes responsables de l'embauche). Il semble que le type d'emploi, les conditions et l'organisation elle-même demeure les facteurs premiers selon la perspective des répondants.

Bénéficiaire d'activités et de services permettant d'améliorer les connaissances et les compétences des employés

Un questionnaire en ligne a été soumis à presque tous les employés et stagiaires des résidents (n=166). Les données de ce questionnaire montrent que :

- 66 % des répondants disent participer aux activités offertes à la MDD. En proportion, les cadres participent beaucoup plus que les employés aux activités (82 % contre 62 %);
- En matière de fréquence, ceux qui participent aux activités vont généralement à 1 à 5 activités par année (75 %);
- Près de 87 % de ceux ou celles qui participent au moins à une activité disent aller à des activités d'autres organisations.

En ce qui concerne plus directement le développement de compétences, 69 % des répondants qui disent participer aux activités de la MDD (n=90) affirment avoir amélioré leurs connaissances ou compétences sur certains sujets. Encore une fois, en proportion, les cadres sont plus nombreux (77 %) que les employés (64 %) à l'affirmer.

Il est intéressant de croiser cette réponse selon l'organisation d'appartenance. En effet, nous remarquons que ce développement s'est beaucoup moins fait dans certaines organisations, surtout celles dont le thème d'activité est plus périphérique au développement durable.

Faits saillants, analyse et recommandations

Question 2. Dans quelle mesure la MDD favorise-t-elle la création de synergie entre les organisations résidentes et que permet cette synergie aux organisations?

Pour cette question, nous avons identifié deux grandes catégories d'effets. D'abord, les gains d'échelle que représente la mutualisation des services, une première forme de collaboration qui pourrait d'ailleurs être étendue aux autres services, comme la comptabilité, les communications, etc. Ensuite, nous avons examiné les autres formes de collaboration qui se développent dans le cadre de relations formelles et informelles entre les résidents.

Économies réalisées grâce à la mutualisation des services

Les services principaux qui sont mutualisés (partagés) à la MDD sont :

- **La location de salles :** Elle permet aux membres d'avoir accès à des salles de réunion de différentes tailles à des tarifs concurrentiels;
- **Les services informatiques de Mutualit' :** Afin d'optimiser les ressources et de mutualiser les services, la Maison a développé pour ses membres et locataires une offre de services et de ressources en technologie de l'information (TI). Après avoir mutualisé avec succès dès son ouverture en 2011 l'intranet, la téléphonie, le WiFi et Internet, la Maison a mis en place en 2012 des services de TI supplémentaires comprenant du soutien technique, du développement et de la gestion de projets. L'objectif est d'offrir un service de qualité à coût raisonnable aux résidents;
- **Les espaces collectifs (cuisine, terrasse sur le toit, atrium, etc.) et l'équipement commun (photocopieur, etc.) :** Les résidents de la MDD ont accès à des espaces partagés, dont la cuisine collective ou la terrasse sur le toit. Ils peuvent aussi utiliser le photocopieur commun.

Ces espaces et services sont une première incarnation de la synergie entre les membres de la MDD, synergie qui leur permet de mettre en commun des besoins pour obtenir de potentielles économies d'échelle sur des services de proximité (qui sont globalement appréciés des résidents).

Selon nos calculs, les membres de la MDD ont épargné plus de 250 000 \$ sur cette période. Pour les équipements partagés, les économies sont mineures et n'ont pas été comptabilisées.

Collaborations entre les résidents

Le deuxième type d'effet concerne les différentes collaborations et synergies qui se développent entre les résidents. Ces collaborations sont de divers types et vont du simple partage d'information à l'élaboration de projets conjoints. Notons de prime abord que cette dimension est cruciale puisque la MDD regroupe 17 organisations phares du développement durable, un réseau d'expertise solide qui a tout à gagner à collaborer. En effet, on parle ici d'au moins 17 organisations membres et résidentes qui se côtoient au quotidien. Cela ne garantit pas les interactions, les partenariats ni les collaborations, comme on le verra plus loin, mais cela donne une idée de l'importance du réseau qui réside sous un même toit.

Pour documenter les effets sur la collaboration, un questionnaire en ligne aux employés a été distribué (n=166) et des entrevues complémentaires ont été menées (n=6).

Le premier fait saillant du questionnaire est que 30% des répondants ont mentionné avoir développé des relations informelles avec d'autres résidents qui ont ensuite mené à des collaborations. Les cadres (68%) sont en proportion plus nombreux que les employés (32%) à l'avoir fait. Les types de collaborations qui en ont découlé sont variés. Par exemple :

- Conférences conjointes;
- Développement de programme d'activités;
- Projets (9);
- Études;
- Recrutement de bénévoles.

Faits saillants, analyse et recommandations

Question 2. Dans quelle mesure la MDD favorise-t-elle la création de synergie entre les organisations résidentes et que permet cette synergie aux organisations?

Lors des entrevues, nous avons pu identifier des exemples plus concrets. D'abord, en matière de partage d'information ou d'expertise entre les résidents :

- Par exemple, Amnesty internationale a bénéficié de l'appui de la Fondation David Suzuki, qui a décidé de relayer toutes les informations et campagnes touchant les défenseurs des droits de l'environnement. Cet exemple reflète bien la double dimension du partage d'information. D'abord, Amnesty a accès à une clientèle qu'elle ne rejoignait probablement pas auparavant (ou en partie seulement) et le fait de voir la Fondation s'associer aux messages ajoute de la crédibilité et de la notoriété au contenu. Cette collaboration (non formalisée) s'est développée grâce au COMCO de la MDD, comité auquel les deux organisations siègent;
- Équiterre mentionne que l'organisation a bénéficié de l'expertise en communication de la MDD pour trouver des pistes de financement et de celle d'Amnesty internationale pour des techniques pédagogiques afin de diffuser du contenu.

D'autres exemples identifiaient la création de coalitions entre les résidents telles que :

- ARIANE sur l'aménagement du territoire et de l'urbanisme, alliance qui regroupe plusieurs membres de la MDD, dont la Fondation David Suzuki, Vivre en Ville et Équiterre;
- TRANSIT, une alliance pour le financement des transports collectifs au Québec. Lorsque le CRE a voulu faire une sortie sur la sécurité routière, il est allé chercher l'appui d'Équiterre, de la Fondation David Suzuki et de Vivre en Ville. Cette coalition avec TRANSIT a été facilitée par le travail avec une boîte de relations publiques qui a d'abord travaillé avec la MDD, puis qui a été impliquée dans les autres projets.

Enfin, ces collaborations ont parfois mené au développement ou à la proposition de projets conjoints, tels que :

- La Ferme branchée est un nouveau projet qu'on met en place à l'automne qui vise à sensibiliser les jeunes sur l'agriculture. Informer les jeunes sur la nécessité de consommer de manière locale et responsable. Cela touche plusieurs organismes, dont Équiterre. On l'a contacté, on a fait une rencontre hier pour voir la collaboration. Ce projet vise à réunir des jeunes à la MDD : on voulait donner de la visibilité au bâtiment et aux organismes; on voulait qu'ils participent. On voulait voir hier comment on pouvait collaborer sans partenariat officiel. Équiterre était intéressé à avoir un kiosque d'information sur l'heure du dîner. On a ciblé d'autres organismes. Le fait qu'on soit à proximité, juste un mur qui nous sépare... Très facile de les rencontrer. Cela aide énormément. Cela fait deux ans et demi que je travaille pour le CDEC. A priori, je crois qu'on n'avait pas de collaboration avec Équiterre avant notre emménagement. Être présent dans le même immeuble aide aux rapprochements, même s'il n'y a pas de partenariat officiel avec du financement;
- On avait reçu un mandat de la Ville de Longueuil et on a décidé de partager ce mandat avec Vivre en Ville. Déjà, il y a une relation d'établie entre Équiterre et Vivre en Ville. Une fois que la collaboration a été établie... je connais Vivre en Ville beaucoup mieux depuis que je suis à Équiterre. La personne qui a été chargée de projet pour cet événement, je la connaissais grâce à d'autres projets de Vivre en Ville. Relation de confiance. On se voyait en personne de façon très facile;

- Un projet qui était fait avec le Conseil régional d'environnement. Discussion informelle avec la directrice au sujet de la gestion des déchets et du compostage. Le constat, c'est que la Ville avait besoin d'aide pour amener le projet à grande échelle. J'avais étudié les meilleures pratiques et c'était un des dossiers de X. On a proposé quelque chose à la Ville, une campagne de sensibilisation, on a rencontré des directeurs à la Ville. Le projet n'a jamais abouti et pas de financement. On récidive plus récemment, discussion informelle qui n'aurait jamais eu lieu si c'était dans des lieux différents. On a rediscuté ensemble, ce qui fait que j'ai participé à une rencontre de réflexion à laquelle je n'aurais pas participé. Peut-être que cela va aboutir à quelque chose de plus formel sur la réduction des déchets. Souvent, dans les liens à la MDD, ce n'est pas de rencontrer une fois, mais à quelques reprises pour que la discussion chemine.

Les collaborations n'ont pas été toutes recensées, mais, chez les quelques répondants que nous avons interrogés, elles semblaient assez fréquentes. Nous ne notons pas beaucoup de projets formalisés ni de partenariats officiels, ce qui constituerait sans doute une prochaine étape dans le développement de collaborations spécifiques au sein de la MDD. Nous remarquons qu'on a tenté de le faire parfois, mais que les projets n'ont pas toujours abouti.

Faits saillants, analyse et recommandations

Question 3. Dans quelle mesure la MDD permet-elle d'informer et de sensibiliser les influenceurs sur des enjeux relatifs au développement durable ?

La MDD a développé des stratégies pour rejoindre les influenceurs (professionnels qui ont une capacité d'agir en développement durable) et le grand public afin de les sensibiliser à des questions relatives au développement durable et de les informer sur ce sujet. D'abord, il y a le volet communication sur les activités et les contenus développés à la MDD :

- Un site web;
- Un bulletin;
- Des publications sur les principaux médias sociaux;
- De l'affichage et de la promotion;
- Des placements médias.

Aussi, la MDD a conçu des outils plus spécifiques pour informer et sensibiliser le public, dont :

- Un programme d'activités grand public peu coûteuses;
- Un centre de référence sur le développement durable en ligne;
- Des expositions d'art dans l'atrium qui visent à sensibiliser le public, à faire connaître la MDD et à devenir un lieu de diffusion de l'art environnemental;
- Des visites guidées (gratuites le vendredi et payantes pour les groupes) et un centre d'interprétation gratuit;
- Un service de location de salles pour les organisations et entreprises de la communauté.

Pour ces activités, nous avons évalué la portée de celles-ci et documenté les effets autorapportés de la participation aux activités du programme chez quelques cohortes en 2018.

Portée des activités

D'abord, la portée des différentes activités en ligne est présentée dans le tableau qui suit. Ces données montrent la capacité importante de la MDD de rejoindre ses publics (directement), ce qui, additionné à la capacité de chacun des résidents, donne une portée exceptionnelle des activités de diffusion de contenus en ligne.

Pour les événements sur place (visites et événements), nous remarquons que, depuis 2011, on parle de plus de 130 000 participants (possibilité de doublons) qui ont été exposés aux activités de la MDD :

Tableau F.1 · Portée des différentes activités web (totaux)

Année	Site web (n ^{bre} de visiteurs)	Webdiffusions (n ^{bre} de participants)	Bulletin (n ^{bre} d'abonnés)	Facebook (n ^{bre} d'abonnés)	Twitter (n ^{bre} d'abonnés)	LinkedIn (n ^{bre} d'abonnés)	Centre de référence (n ^{bre} de références)
Total	371 972	79 353	5 375	14 042	9 139	2 061	4 058

Tableau F.2 · Totaux des participants aux événements et visites de la MDD

Année	N ^{bre} de visiteurs aux visites guidées d'Hydro-Québec	N ^{bre} de visiteurs aux visites guidées d'Équiterre	N ^{bre} de visites autoguidées	N ^{bre} de participants aux événements
Total	2 953	6 218	1 062	122 867

Faits saillants, analyse et recommandations

Question 3. Dans quelle mesure la MDD permet-elle d'informer et de sensibiliser les influenceurs sur des enjeux relatifs au développement durable ?

Finalement, avec le service de location de salles, c'est plus de 115 00 personnes qui ont utilisé le service au fil des années. Nous avons réparti les types de clients en fonction du fait qu'ils étaient résidents ou non et du secteur d'où ils provenaient. Nous remarquons que :

- 23 % du total des événements (calcul sur le nombre d'événements et non de participants pour cette répartition) sont organisés par des organisations résidentes;
- Les secteurs à but non lucratif représentent près de 50% des événements;
- Les entreprises représentent près du quart des événements (24,6 %);
- Le secteur gouvernemental représente 13 % des événements.

L'information sur les entreprises clientes nous indique que le service de location de salles est probablement un bon outil pour rejoindre les entreprises clientes (plus de 837 contacts et 26 713 participants).

Effets rapportés du programme d'activités et d'événements

Enfin, nous avons distribué un questionnaire en ligne à plus de 1 000 participants aux activités et événements du programme. Nous n'avons reçu que 77 réponses; il faut donc prendre les données avec prudence et elles ne représentent pas la population totale.

- 80 % connaissent un peu (69 %) ou pas du tout (11 %) le sujet de la dernière activité à laquelle ils ont assisté à la MDD;
- 3 répondants sur 4 (75 %) participent aux activités de la MDD dans un **cadre personnel**. Il y a donc 25 % de personnes qui viennent dans un cadre professionnel;
- Chez les répondants qui participent aux activités de la MDD dans un **cadre professionnel**, un peu plus de la moitié (9/17 ou 53 %) considèrent que des éléments présentés ou discutés lors de la dernière activité à laquelle ils ont participé ont été directement utiles pour leur travail;
- 56 % des répondants considèrent que l'aspect réseautage lors de ces événements est important pour eux;
- Près de 3 répondants sur 4 (73 %) considèrent qu'on laisse suffisamment de place au réseautage entre les participants;
- 17 répondants (27 % du total) ont pu nouer de nouveaux contacts professionnels avec d'autres personnes lors des activités auxquelles ils ont participé;
- 9 répondants affirment que ces nouveaux contacts ont mené au développement de projets ou de collaborations.

Enfin :

- 97 % des répondants ont l'intention de revenir participer à une autre activité;
- 92 % ont parlé des activités dans leur entourage;
- 56 % ont diffusé de la publicité ou des informations concernant les activités dans leur réseau. Facebook a été le moyen le plus utilisé.

Faits saillants, analyse et recommandations

Recommandations pour les suites à la MDD

À la suite de cette évaluation, nous avons identifié quelques recommandations, mais nous laissons à l'organisation le soin de cibler ce qu'elle désire améliorer.

RECOMMANDATION N° 1

Réfléchir au cadre de gouvernance dans une optique de responsabilisation des membres envers la MDD afin d'éviter qu'ils ne se considèrent pas que locataires et qu'ils en deviennent partie prenante. Formaliser les instances de concertation entre membres, réfléchir aux obligations en termes d'utilisation et de visibilité des lieux.

RECOMMANDATION N° 2

Renforcer les liens et mettre de l'avant l'incroyable capacité qu'on y retrouve. Identifier des objectifs et des outils de suivi en ce sens. Favoriser l'inclusion des organisations plus périphériques au développement durable (droits de la personne, CPE, etc.). Aussi, cela peut passer par le fait de partager et de mettre à profit les expertises de chacun pour les besoins collectifs ou encore de partager les expertises dans le cadre de formations ou ateliers internes à la MDD.

RECOMMANDATION N° 3

Bien préciser les objectifs et les cibles du secteur de la programmation d'activités et d'événements. Vise-t-on le citoyen, les professionnels, etc. ?

Faits saillants, analyse et recommandations

Recommandations pour le suivi et l'évaluation

La MDD semble avoir fait ses preuves en matière de bénéfices financiers, de renforcement de la capacité d'agir des membres, de réseautage (en développement) et de capacité à rejoindre le public et les influenceurs par diverses activités d'éducation et de sensibilisation.

La présente évaluation que nous avons menée nous indique cependant qu'il y aurait quelques pistes d'amélioration quant à la prise d'information, ce qui permettra de mieux documenter en continu les résultats, les effets et, potentiellement, les impacts de la MDD dans la communauté. Voici 3 recommandations que l'expérience nous amène à formuler :

RECOMMANDATION N° 1

Faire un cadre logique final et collectif de la MDD qui précise bien l'enchaînement entre les résultats (livrables et aspects opérationnels), les effets (conséquences directes de la MDD sur les résidents et publics externes) et les impacts (retombées sur la communauté, influence des organisations membres, etc.). Ce cadre logique devrait aider à construire un système de monitoring qui est centré sur les éléments importants qui permettent de rendre compte des bénéfices associés à la MDD.

RECOMMANDATION N° 2

Développer une prise d'information en continu sur les effets des divers services. Cela signifie que, par exemple, les questionnaires envoyés aux clients du service de location de salles ou du programme d'activités ne devraient pas qu'inclure des questions de satisfaction, mais aussi des éléments sur leur profil, sur les bénéfices autorapportés et sur toute autre dimension inscrite au cadre logique.

RECOMMANDATION N° 3

Dans le cadre de cette étude, nous nous sommes concentrés sur les effets de la MDD (internes et externes). Les retombées (ou impacts) plus globales de celle-ci n'ont pas été abordées pour des questions de priorités et de faisabilité. Dans l'optique où l'on voudrait aller plus loin, on pourrait documenter l'effet levier de la MDD sur le quartier et sur la société plus globalement.

BIBLIOGRAPHIE

EDWARDS, K., & LONG, E. (2015). *State of the shared space sector: Survey 2015*. Denver, CO: The Nonprofit Centers Network. Récupéré le 21 janvier 2018 de: www.nonprofit-centers.org/state-of-the-sector-report.pdf

ENZ, C. (2009). *Hospitality strategic management: Concepts and cases*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, 676 p.

GIRVAN, L. (2014). *Building capacity, sharing values: Shared spaces and social purpose real estate – A scan and discussion paper of what is happening and could happen in Canada*. Toronto: Tides Canada. Récupéré le 19 janvier 2018 de: <http://tidescanada.org/wp-content/uploads/2015/04/Building-Capacity-Sharing-Values-Shared-Spaces-and-Social-Purpose-Real-Estate-Final.pdf>

KATSNELSON, R., & MCFARLANE, E. (2014). *Proving and improving: Evaluation in shared spaces. Shared spaces learning series: Knowledge in action 3*. Toronto: Tides Canada, programme NCN. Récupéré le 21 janvier 2018 de: http://tidescanada.org/wp-content/uploads/2014/07/NCN_Evaluation_Shared_Spaces.pdf

NONPROFIT CENTERS NETWORK & TIDES CANADA. (2011). *Measuring collaboration: The benefits and impacts of nonprofit centers*. Somerville, MA: Mt. Auburn Associates. Récupéré le 21 janvier 2018 de: <https://kresge.org/sites/default/files/Uploaded%20Docs/HS%20MeasuringCollaborationExSum051311.pdf>

ANNEXE 1

Événements

Voici, à titre d'exemples, les événements des organisations de la MDD tenus entre janvier et juin 2017 :

- 12 janvier: Cocktail-conférence Cataléthique *Design urbain quatre saisons: levier de vitalité pour entreprises et communautés*
- 18 janvier: Grand réseautage 2017: une ruche de rencontres unique et vernissage de l'exposition *Traces de vie*
- 31 janvier: Panel *Les travailleuses et travailleurs: des acteurs incontournables pour réussir la transition énergétique*
- 2 février: Soirée cinéma *Avant le déluge* de Leonardo DiCaprio
- 7 février: *Panel Marques et communications citoyennes: innovons face au cynisme*
- 9 février: Cocktail-conférence Cataléthique *Le micro-entrepreneuriat dans l'économie collaborative*
- 14 février: 5@7 CélibaTerre de la Saint-Valentin
- 23 février: Soirée cinéma *Le kit du jardinier-maraîcher*
- 4 mars: Nuit blanche à la Maison! et vernissage de l'exposition *Homo Antarctica*
- 9 mars: Cocktail-conférence Cataléthique *Quand le gaspillage alimentaire devient une opportunité d'affaires*
- 21 mars: Conférence *Les défis urbains pour limiter les débordements d'égouts*
- 28 mars: Panel *Entreprenariat social et développement durable: partenaires du changement*
- 4 avril: Cabane à sucre urbaine et collecte printanière de vêtements
- 11 avril: Troc-tes-trucs annuel et vernissage de l'exposition *Entre deux-plis*
- 24 avril: Panel *Élections 2017: quels engagements pour faire de Montréal la métropole de l'économie verte et sociale?*
- 2 mai: Conférence *L'électricité propre du Québec, mais propre comment?*
- 9 mai: Réseautage de la programmation estivale et vernissage de l'exposition *Plantas Antofotosintéticas*
- 19 mai: Grand pique-nique urbain
- 23 mai: Événement *Changer le monde dans les événements sportifs*
- 30 mai: Panel *Soif de savoir, soif d'agir!*
- 8 juin: Panel *L'avenir de la mobilité durable se joue-t-il dans le monde virtuel?*
- 15 juin: Soirée cinéma *Food Coop.*

ANNEXE 2

Membres et résidents de la MDD

Tableau A.1 · Organisations membres et locataires

Organisation	Description brève
Équiterre	<p>Propose des solutions concrètes pour accélérer la transition vers une société où les citoyens, les organisations et les gouvernements font des choix écologiques qui sont également sains et équitables.</p> <p>Date de création : 1993 (sous le nom ASEED)</p> <p>En 2018, avec 115 000 sympathisants, 22 000 membres et 200 bénévoles, Équiterre est l'organisme environnemental le plus influent et le plus important au Québec.</p> <p>Nbre d'employés : 50</p> <p>Exemples de projets : Réseau des fermiers de familles, Défi climat, Épluche ta ville, Choisiréquitable.org, solutions pour les citoyens et les organisations, et beaucoup plus.</p>
Option consommateurs	<p>Promouvoir et défendre les intérêts des consommateurs, tout en veillant à ce qu'ils soient respectés.</p> <p>Date de création : 1983</p> <p>Nbre d'employés : 14 employés</p> <p>En 2018, 163 consultations budgétaires individuelles, 71 séances d'information, 500 demandes d'information budgétaire répondues, 125 demandes d'information sur l'énergie répondues. 2 000 consommateurs ont été servis par téléphone ou par courriel. Au total, 3 882 personnes ont été servies en 2017-2018. Actions collectives (ex. : Volkswagen). Mémoire sur le projet de loi n° 141, observations sur le projet de loi n° 134.</p> <p>Exemples de projets : aide directe aux consommateurs, R-D et représentation.</p>
Conseil régional de l'environnement de Montréal	<p>OBNL indépendant consacré à la protection de l'environnement et à la promotion du développement durable sur l'île de Montréal. Par le regroupement et par la concertation de ses membres, par ses activités de sensibilisation, de représentation publique et ses différents projets-action, il contribue à l'amélioration de la qualité des milieux de vie et de l'équité sociale sur l'île de Montréal.</p> <p>Date de création : 1996</p> <p>7 mémoires, 40 communiqués de presse, 178 mentions médiatiques, 6 400 abonnés Twitter, + de 5 300 abonnés aux 6 Facebook, 1 200 abonnés LinkedIn, 35 000 visiteurs sur les sites web, 18 bulletins <i>Envile Express</i>, 450 participants au 12e Gala de reconnaissance en environnement et développement durable de Montréal, 19 événements organisés, 30 allocutions lors de conférences, organisation et contribution à 37 comités, 26 vidéos produites</p> <p>Nbre d'employés : 10</p> <p>Exemples de projets : ILEAU, Park(ing) day, Gala de reconnaissance en environnement et développement durable de Montréal, etc.</p>

Annexe 2

Membres et résidents de la MDD

Tableau A.1 · Organisations membres et locataires

<p>Amnistie internationale</p>	<p>Mouvement mondial d'hommes et de femmes qui s'engagent pour le respect des droits de la personne, indépendant de tout gouvernement, de toute idéologie politique, de tout intérêt économique et de toute religion. Effectue des recherches et mène des actions pour prévenir et faire cesser les graves atteintes aux droits civils, politiques, sociaux, culturels et économiques. Date de création : 1961 N^{bre} d'employés : 12 Exemples de projets : campagnes sur les droits de la personne (enfants, femmes, liberté d'expression, etc.), pétitions, réseau actions urgentes, mémoire projet de loi n° 62, droits des Premières Nations, Raif Badawi, communiqué de presse et pétition qui interpellent les élus fédéraux au sujet de la situation des enfants demandeurs d'asile aux États-Unis, etc. Changer des vies : 76 % des personnes emprisonnées auront été libérées grâce à la campagne <i>Cartes de vœux</i> Changer des lois et les appliquer : 140 pays ont aboli la peine de mort en droit ou en pratique. Changer les mentalités : Permettre à plus de 3 000 jeunes par année d'agir et d'apprendre sur les droits de la personne</p>
<p>Regroupement des conseils régionaux de l'environnement</p>	<p>Renforcer le réseau des conseils régionaux de l'environnement et les interactions entre eux, développer des partenariats stratégiques et des projets porteurs, représenter ses membres et faire connaître leurs positions. Date de création : 1991 Réseau de 16 CRE N^{bre} d'employés : 5 Exemples de projets : rédaction de mémoires (ex. : projet de loi n° 102, Loi modifiant la Loi sur la qualité de l'environnement), représentation, conférences, guides sur l'énergie renouvelable, participation à COP22, représentation des CRE, etc.</p>
<p>Vivre en Ville</p>	<p>Organisation d'intérêt public qui contribue, partout au Québec, au développement de collectivités viables, œuvrant tant à l'échelle du bâtiment qu'à celles de la rue, du quartier et de l'agglomération. Par ses actions, stimule l'innovation et accompagne les décideurs, les professionnels et les citoyens dans le développement de milieux de vie de qualité, prospères et favorables au bien-être de chacun, dans la recherche de l'intérêt collectif et dans le respect de la capacité des écosystèmes. Date de création : 1993 N^{bre} d'employés : 28 1999 : colloque <i>Vers des collectivités viables</i> à Québec. 2001 : forum <i>Des villes habitables pour tous</i> à Montréal. 2005 : publication de la trousse d'action <i>Vers des collectivités viables</i>. 2009 : forum régional <i>Se mobiliser pour agir!</i> à Québec. Exemple de projets : recherche, publications, activités de formation et de sensibilisation, implication dans le débat public et services en conseil et accompagnement.</p>

Annexe 2

Membres et résidents de la MDD

Tableau A.1 · Organisations membres et locataires

CPE Le petit réseau	<p>Offrir aux enfants des employés d'Hydro-Québec et de la MDD l'occasion d'accéder à des services de garde éducatifs de qualité et ainsi répondre aux besoins de garde des parents. Mission articulée autour de 3 grands axes : la mission de garde (santé et sécurité), la mission éducative (principes de base pédagogiques) et la mission sociale (place au sein de la communauté).</p> <p>Date de création : 1999 78 places, dont 10 poupons</p>
Fondation David Suzuki	<p>Protéger la diversité de la nature et notre qualité de vie, pour nous et pour les générations futures. D'ici une génération, les citoyennes et citoyens du Canada doivent comprendre leur interdépendance avec la nature et agir en conséquence. La Fondation s'appuie sur la science et encourage les citoyens et citoyennes à agir au sein de leur collectivité pour relever les défis environnementaux.</p> <p>Date de création : 1990 N^{bre} d'employés : 7 (au Québec et Atlantique) Exemples de projets : droits environnementaux, biodiversité, solutions climatiques. Contribution à l'adoption de 163 déclarations municipales en faveur des droits environnementaux à travers le Canada, touchant ainsi près de 16 millions de personnes, soit presque la moitié de la population canadienne. Envoi de plus de 80 lettres à des journaux locaux. Envoi de plus de 600 gazouillis au gouvernement pour lui demander d'exaucer notre vœu pour les Fêtes : la reconnaissance du droit à un environnement sain. Envoi de plus de 21 000 lettres aux députés pour leur demander d'intégrer le droit à un environnement sain dans un texte de loi fédéral. Création de dizaines de vidéos en ligne expliquant à la ministre de l'Environnement pourquoi il faut moderniser la <i>Loi canadienne sur la protection de l'environnement</i>.</p>
Syndicat des professionnels municipaux de la Ville de Montréal (SPPMM)	<p>Organisation syndicale accréditée ayant pour mission de représenter les intérêts collectifs des professionnels salariés de la Ville de Montréal et des villes reconstituées de l'île de Montréal et, plus spécifiquement, d'intervenir en faveur du maintien et de l'amélioration de leur statut professionnel et de leurs conditions économiques.</p> <p>Représente près de 2 000 professionnels généraux de la Ville de Montréal et des municipalités de banlieue de l'île de Montréal, soit Côte-Saint-Luc, Dorval, Mont-Royal, Pointe-Claire et Westmount.</p> <p>Date de création : 1965 N^{bre} d'employés : 9 De formations diverses, ces professionnels travaillent dans des disciplines variées telles que l'urbanisme, le développement économique, social et culturel, les finances, l'aménagement du territoire, l'environnement, les communications, la bibliothéconomie ou l'évaluation foncière. On les retrouve dans tous les services centraux et les arrondissements de l'île de Montréal.</p>

Annexe 2

Membres et résidents de la MDD

Tableau A.1 · Organisations membres et locataires

Forest Stewardship Council (FSC)	<p>OBNL mondial qui détermine les normes en matière d'aménagement forestier responsable sur les plans environnemental et social.</p> <p>Date de création : 1993</p> <p>Depuis ses débuts, le FSC s'est vu croître en vigueur et en succès. Le nombre de certificats d'aménagement forestier et de chaîne de traçabilité a augmenté de manière exponentielle, franchissant le cap des 20 000 certificats en 2011. Le 1000^e certificat d'aménagement forestier a aussi été émis en 2011 à une association de petits fermiers portugais pour leurs plantations de chênes-lièges. Notre 6^e assemblée générale a eu lieu en 2011 à Sabah, en Malaisie, et près de 400 personnes y ont participé.</p> <p>Au Canada, 55,2 millions d'hectares de forêts certifiées (16 % des forêts)</p>
Dunsky	<p>Appuie les principaux gouvernements, distributeurs d'énergie, entreprises et OSBL dans leurs efforts pour bâtir un avenir énergétique durable.</p> <p>Met l'accent sur l'aspect « demande » de l'équation : améliorer l'efficacité énergétique et la réponse à la demande, accélérer le déploiement des technologies d'énergie renouvelable et de stockage, et transformer la mobilité grâce à l'électrification, aux carburants alternatifs et aux nouvelles solutions de transport.</p> <p>Date de création : 2004</p> <p>N^{bre} d'employés : 24 professionnels dévoués</p> <p>N^{bre} de projets : 250 projets complétés</p> <p>70 organismes de bienfaisance appuyés</p>
Centre d'éducation à la citoyenneté (CEDEC)	<p>OBNL spécialisé dans le domaine de l'éducation à la citoyenneté sur tout le territoire du Québec, au Canada et même à l'international. Son action vise principalement à :</p> <ul style="list-style-type: none">• contribuer de façon significative à la réflexion québécoise autour de la notion de citoyenneté et autour des conditions d'exercice d'une citoyenneté active dans une société démocratique;• développer des programmes d'intervention et d'éducation à la citoyenneté dans différents milieux afin de favoriser le développement de compétences citoyennes et de sensibiliser au fonctionnement de nos institutions et aux valeurs démocratiques. <p>Date de création : 1999</p> <p>N^{bre} d'employés : 1</p> <p>Exemples de projets : débats citoyens, rendez-vous interculturels, Ferme branchée, Électeurs en herbe, etc.</p>

Annexe 2

Membres et résidents de la MDD

Tableau A.1 · Organisations membres et locataires

ENvironnement JEUnesse	Date de création : 1979 N ^{bre} d'employés : 4 Exemples de projets : Certification CPE durable et Cégeps verts, colloques en développement durable, Salon des artisans récupérateurs, Nos forêts chantées, formations à la carte, etc. Délégation de la jeunesse du Québec : En chiffres, le projet aura permis de rejoindre 100 000 personnes au Québec, de compter 44 parutions dans les médias, de publier 35 articles et de produire 10 capsules vidéos et 1 documentaire. Cégeps verts : Plus de 550 activités de formation et de sensibilisation. CPE durable : Plus de 450 activités de formation et de sensibilisation.
World Wildlife Fund Canada (plus membre depuis juillet 2018)	Protéger l'avenir de la nature. Organisme de conservation le plus important au pays, fort de l'appui actif de plus de 150 000 citoyens. Mettre à contribution la puissance d'un réseau mondial influent aux efforts de conservation sur le terrain partout au Canada, avec des bureaux à Vancouver, Prince Rupert, Toronto, Ottawa, Montréal, Halifax, Saint-Jean, Iqaluit et Inuvik. Mettre un frein à la dégradation de l'environnement naturel et construire un avenir où les êtres humains vivront en harmonie avec la nature, en : <ul style="list-style-type: none">• conservant la biodiversité;• garantissant une utilisation durable des ressources naturelles renouvelables;• encourageant des mesures destinées à réduire la pollution et la surconsommation. Exemples de projets : 770 projets de rétablissement d'espèces et participation à l'accroissement de populations de plus de 30 espèces. Exemple spécifique de projet : Protection d'un sanctuaire de baleines boréales au Nunavut. N ^{bre} de citoyens qui agissent pour la nature, jusqu'à maintenant, grâce à nos projets et programmes : 575 120 N ^{bre} d'espèces de vertébrés évaluées dans le rapport <i>Planète vivante Canada</i> : 903. Selon ce rapport, 50 % d'entre elles ont subi un déclin de population depuis 1970, en moyenne de 83 %. Poids des déchets retirés de nos rivages par plus de 77 000 bénévoles : 126 432 kg Durant les 50 dernières années, plus de 1 million de km ² de terres et d'eau ont été protégés, conservés ou gérés de façon durable, ce qui équivaut à quatre fois la superficie de la Grande-Bretagne.

Annexe 2

Membres et résidents de la MDD

Tableau A.1 · Organisations membres et locataires

Humanité et inclusion	<p>Vient en aide aux populations vulnérables, notamment les personnes handicapées, partout dans le monde où cela est nécessaire. L'association répond à leurs besoins essentiels et spécifiques, améliore leurs conditions de vie et les aide à s'insérer dans la société.</p> <p>Date de création : 1982 N^{bre} d'employés : 7 N^{bre} de pays touchés par les projets : près de 60 N^{bre} de personnes ayant directement bénéficié en 2014 d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none">• 257 445 : Santé• 203 536 : Insertion• 133 090 : Réadaptation• 543 984 : Action contre les mines et autres armes explosives• 293 526 : Besoins essentiels (eau, abris, moyens de subsistance).
Trajectoire	<p>Représente les droits des citoyens et promeut le développement des services de transport collectif. Soutient l'accès à des services de mobilité abordable, sécuritaire et de qualité, en plus de rassembler et de mobiliser les citoyens, associations et corporations grâce à son expertise en mobilité citoyenne.</p> <p>Date de création : 1977 (sous le nom de Transport 2000) N^{bre} d'employés : 3 Communiqués de presse et comités permanents composés des membres en règle intéressés qui collaborent à la construction des projets et à la réalisation de la mission. 4 comités statutaires :</p> <ul style="list-style-type: none">• Infrastructures, technologiques et services aux usagers;• Politiques de financement et tarification des services;• Affaires publiques, communications et recrutement;• Éducation et promotion des transports collectifs.