



# LE PARCOURS DE LA SHAPEM

D'UNE VISION D'OFFRE DE  
LOGEMENT SOCIAL À UNE VISION À  
L'ÉCHELLE DES GRANDS CENTRES  
URBAINS

---

CONSTRUIRE DES COMMUNAUTÉS  
SOLIDAIRES, INCLUSIVES ET  
DURABLES



# PLAN DE PRÉSENTATION

1. Qu'est ce que la SHAPEM?
2. Développement et innovations  
(1988 à 2005)
3. Construire des communautés solidaires, inclusives et durables.  
L'expérience de l'Îlot Pelletier.  
(2006 à 2015)
4. Changement d'échelle et de paradigme. L'expérience de l'Alliance de Montréal.  
(2015 à aujourd'hui)





# 1. QU'EST-CE QUE LA SHAPEM?

La Société d'habitation populaire de l'Est de Montréal.

Fondée en 1988, organisme sans but lucratif d'économie sociale

Parc immobilier de 1 750 logements

Près de 1 000 logements en propriété

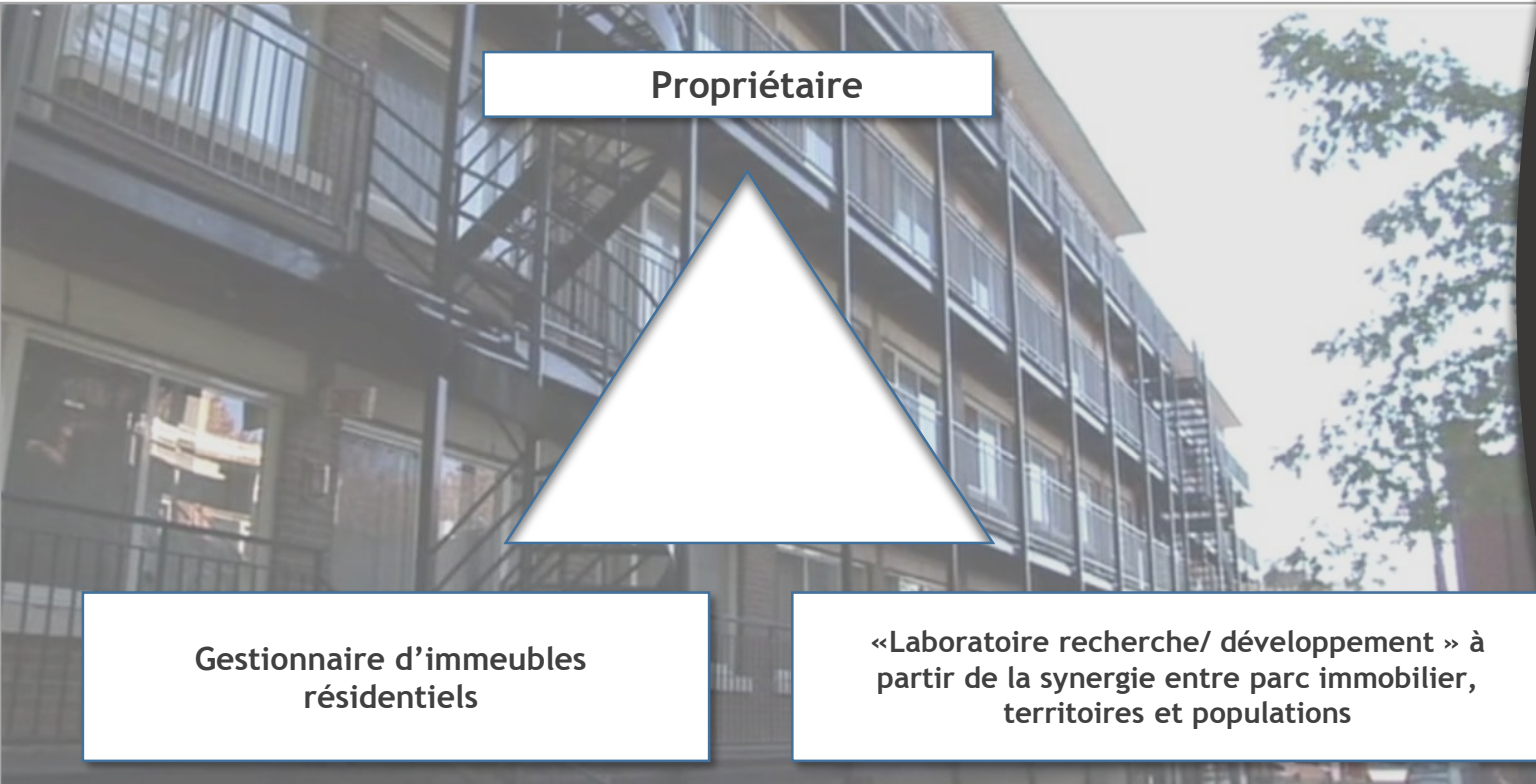
Plus de 40% de ces propriétés acquises avec du capital patient « sympathique »

Située dans 7 arrondissements de Montréal

Au départ, une vision de l'habitation sociale pour aider les personnes et les familles à réduire le poids financier de l'habitation



# Réalise 3 activités spécifiques:



Une soixantaine d'employés

Un parc immobilier très diversifié

Plusieurs dizaines de partenaires, communautaires et institutionnels, qui accompagnent ses résidents.

Quelques alliances stratégiques

Une volonté ferme d'accroître significativement la taille de son parc immobilier.

1. QU'EST-CE QUE LA SHAPEM?

## 2. DÉVELOPPEMENT ET INNOVATIONS



# Hochelaga- Maisonneuve

1991

Premier choc organisationnel suite à l'évolution de la situation économique caractérisée par:

Contrecoups de la désindustrialisation de l'Est de Montréal

Taux hypothécaire 5 ans très élevé, en moyenne 13,2% en 1990

Suite aux nombreuses fermetures d'usine, une population ouvrière sans diplôme et disqualifiée du marché de l'emploi

Dynamique de détérioration urbaine et sociale (piqueries, prostitution, criminalité...)

Nombreux immeubles placardés, taux d'inoccupation très élevé, reprises hypothécaires en grande quantité

\*La photo ne date pas de 1991



## 2. DÉVELOPPEMENT ET INNOVATIONS

# Évolution de notre vision

---

1992

### VISION D'ORIGINE:

Aider les personnes et les familles, par le logement social

Réduire le poids budgétaire de l'habitation

### PROBLÉMATIQUES:

Exode des mieux nantis du quartier, appauvrissement marqué du territoire

Exode des banques et désinvestissement général du territoire

Peu d'impacts collectifs de l'habitation sociale dans les zones les plus difficiles

### CONSÉQUENCE:

La situation immobilière, sociale et financière devenait intenable. Pour survivre et réussir, **il fallait changer de vision et de façon de faire.**



## 2. DÉVELOPPEMENT ET INNOVATIONS

# Nouvelle vision

L'habitation comme **outil de revitalisation urbaine et sociale**, avec des partenaires, dans des immeubles problématiques, pour aider des personnes et des familles en offrant du logement.

## Revitalisation urbaine

Prise en charge d'immeubles problématiques

## Revitalisation sociale

Aide et accompagnement des personnes



**SHAPEM**  
Société d'Habitation Populaire  
de l'Est de Montréal (SHAPEM)

Offre logements abordables et de  
qualité



## 3. CONSTRUIRE DES COMMUNAUTÉS SOLIDAIRES, INCLUSIVES ET DURABLES

Le cas de l'Îlot Pelletier à Montréal-Nord  
2006 à 2015.

### CONTEXTE URBAIN

Quadrilatère criminalisé où  
s'affrontent deux gangs de rue.

Exclusion sociale et pauvreté  
extrêmement importantes

Regard public basé sur des  
stéréotypes raciaux

Banlieue récemment fusionnée  
à Montréal :

- Institutions locales et groupes communautaires sans moyen
- Fragmentation du milieu communautaire



# L'Alliance stratégique avec Parole d'excluEs:

Obtention de résultats notables (2006 à 2018)



Opération immobilière ( 11 immeubles, 200 logements) et de verdissement d'envergure

Déploiement de l'Accorderie et création d'un CPE (80 places) avec embauche locale

Budget global d'environ 25 000 000\$

*Crédit photo : Parole d'excluEs*

3. Construire des communautés solidaires,  
inclusives et durables

Parole  
d'excluEs

# Les 5 composantes du modèle d'action Parole d'excluEs



3. Construire des communautés solidaires, inclusives et durables



# Le modèle de Parole d'excluEs (PE)

Étape 1



Identification secteur en difficulté

Production logements communautaires (SHAPEM)

Étape 2



Ouverture d'un **local communautaire pour toute la population** (animation PE et Accorderie).

Déploiement Accorderie (lien social).

Création Comité promoteur (acteurs locaux).

**Étude aspirations et besoins** par Incubateur universitaire

Assemblée citoyenne



Présentation/validation résultats de l'étude

Création regroupement citoyen

Étape 3



Appropriation résultats par les citoyens (mobilisation citoyenne par PE)

Priorisation des actions à mener (mobilisation citoyenne par PE)

Étape 4



Actions

Développement et mise en œuvre des projets et actions

Co-construction avec les acteurs du modèle d'action

3. Construire des communautés solidaires, inclusives et durables

Avant



3. Construire des communautés solidaires,  
inclusives et durables

Trois opérations successives de  
verdissement: déminéralisation des  
stationnements, arbres gros calibre et  
centaines d'arbustes

Création d'un jardin collectif et la  
production de miel sur un toit

La création d'emplois pour les résidents  
durant les phases de réalisation  
(symbolique)

Le rapprochement citoyen en co-  
construisant le projet avec les  
professionnels et les citoyens

La création d'un CPE avec 80  
places subventionnées et contrat  
moral d'embauche locale

Résultats



Après





## 4. CHANGEMENT D'ÉCHELLE ET DE PARADIGME

L'Alliance des propriétaires développeurs sans but lucratif du grand Montréal.

# Les enjeux en habitation communautaire ayant mené à l'Alliance

## Difficultés de refinancement

(immeubles hors programmes gouvernementaux)

## Les enjeux s'incarnent de plus en plus:

- sur des territoires
- en termes de dynamiques sociales
- plutôt qu'en termes immobiliers

**Absolue nécessité de collaborer** pour faire face à l'ampleur et la complexité des nouveaux enjeux

## Difficultés de transférer largement les succès et les innovations:

- afin de les partager
- afin d'accroître les impacts
- afin de changer l'échelle de nos interventions



# Grands centres urbains

Vision du rôle de l'habitation dans le développement socioéconomique



Créateurs de richesses



Créateurs de pauvreté et d'exclusion

compromettant le développement économique de l'ensemble du centre urbain + enjeux immigration qui se concentrent également dans certaines zones, souvent les mêmes. **Problème systémique qui appelle solution systémique**

# L'habitation dans une approche stratégique et collaborative

## Peut devenir un instrument puissant qui:

Favorise la cohabitation solidaire et l'inclusion sociale sur un territoire

La coopération entre populations diversifiées

La création de richesses économiques alternatives

## Favorise également:

L'ancrage territorial et social

Prémisse à l'identification, à l'appartenance et à l'investissement dans l'habiter

Conditions nécessaires à la construction de communautés solidaires, inclusives et durables





# L'Alliance, un constat

## Un constat:

Seul nous n'y arriverons jamais car:

- Il y a crise environnementale majeure
- Il y a accroissement structurel des inégalités
- Il y a un défi gigantesque d'inclusion sociale dans un contexte inéluctable d'immigration

# L'Alliance, une déclaration.

## Déclaration commune:

Par cette alliance, nous déclarons que nous posons un nouveau regard sur nos organisations et sur nos façons de faire. Dorénavant, pour obtenir des impacts structurants, tant au niveau des territoires que des populations particulières, nous nous engageons à collaborer, stratégiquement et opérationnellement, en partageant expertise, expérience, ressources et réseaux.

Nous allons tisser des liens et créer des alliances avec d'autres regroupements d'acteurs, en particulier dans les domaines de l'économie sociale, de l'environnement, du développement durable, de la santé et de la citoyenneté inclusive.



# Objectifs

## Permettre et faciliter:

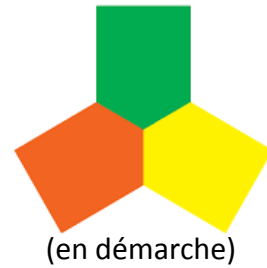
Le **changement d'échelle** dans la réponse aux besoins en matière d'habitation

**L'identification des besoins** des propriétaires développeurs sans but lucratif

**La construction d'un écosystème adapté** à la vision et aux ambitions partagées des membres, tant en termes d'outils financiers que de partage de ressources et d'expertise

# Membres de l'alliance

(9 membres actifs et près de 27 000 logements)



SHAPEM  
*Société d'Habitation Populaire  
de l'Est de Montréal (SHAPEM)*



(membre associé)



Office municipal  
d'habitation  
de Montréal





# L'ALLIANCE:

Travailler en écosystème avec des écosystèmes

## Environnement

Agriculture urbaine  
Verdissement et plan Canopée  
Développement durable  
Économie d'énergie  
Gestion de l'eau  
Ruelle « bleu-verte »

## Finance

Mouvement Desjardins  
Institutions bancaires  
Programme AccèsLogis  
Mise de fonds de type FIM  
SCHL construction/rénovation  
Refinancement  
Fonds d'acquisition dédiés  
Fonds de retraite  
Fondations caritatives

## État (les différents ordres)

Santé et services sociaux  
Éducation  
Transport  
Aménagement urbain

## Citoyenneté inclusive

Comités logement  
Comités citoyens  
Groupes de défense de droits

## Habitation, collaboration et mutualisation

Gestion des immeubles  
Relations avec les locataires  
Approches partenariales et territoriales  
Communications externes  
Développement organisationnel et RH  
Mutualisation des ressources

# ANNEXES

Îlot Pelletier, les 3 phases de verdissement

Îlot Pelletier, vidéo sur les 2 dernières phases de verdissement



# Annexe

**Phase 1.** Les façades des 2 premiers ensembles immobiliers et l'espace entre les immeubles (50 000\$)

SOVERDI

SHAPEM

Arrondissement de Montréal-Nord

**Phase 2.** Plusieurs des immeubles sur la rue Garon et l'entrée de l'école secondaire Calixa-Lavallée (150 000\$)

SOVERDI

SHAPEM

Arrondissement de Montréal-Nord

École secondaire Calixa-Lavallée

**Phase 3. La Voisinerie:** déminéralisation d'une partie des stationnements, plantation d'une trentaine d'arbres de gros calibre et plusieurs centaines d'arbustes (500 000\$)

Fonds vert du Gouvernement du Québec (300 000\$)

SHAPEM

SOVERDI

Arrondissement de Montréal-Nord

Telus: activité de Team building (50 employés avec un vice-président) + contribution financière de Telus

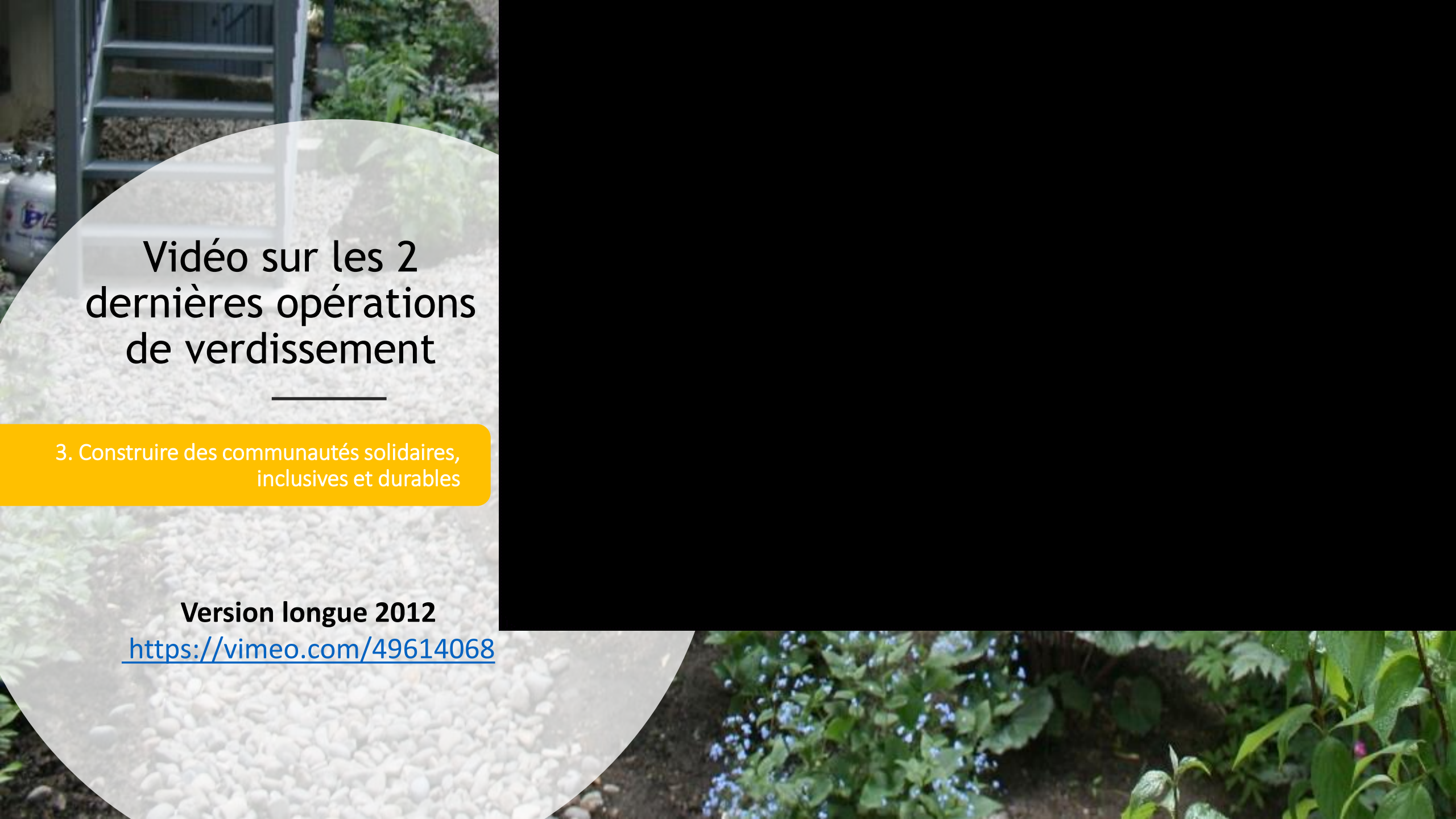
3. Construire des communautés solidaires,  
inclusives et durables

## Ilôt Pelletier

Projets d'habitation communautaire







# Vidéo sur les 2 dernières opérations de verdissement

---

3. Construire des communautés solidaires,  
inclusives et durables

**Version longue 2012**

<https://vimeo.com/49614068>





## Remerciements, crédits photos et contenus

Parole d'exclus. Voir le site internet [www.parole-dexclues.ca](http://www.parole-dexclues.ca)

Groupe de ressources techniques « Bâtir son quartier ». Voir le site internet [www.batirsonquartier.com](http://www.batirsonquartier.com)

Chantier de l'économie sociale. Voir le site internet <https://chantier.qc.ca/>

