

**Université du Québec
INRS Urbanisation, Culture et Société**

Olivier Châtel

**Sous la direction de
Julie Anne-Boudreau**

**Dynamique partenariale et coproduction de la sécurité : le cas du
programme Tandem dans le quartier Saint-Michel à Montréal.**

Jury composé de :

Julie-Anne BOUDREAU (directrice de recherche INRS UCS)

Gilles SENEAL (Professeur-chercheur titulaire INRS UCS)

Véronique DUCLOS (direction de Tandem VSP)

**Rapport de stage de recherche présenté pour l'obtention du grade de
Maîtrise en études urbaines (programme conjoint INRS-UQAM)**

Remerciements

Je tiens tout d'abord à exprimer ma gratitude à ma directrice de recherche, Julie-Anne Boudreau, pour son soutien et ses recommandations qui ont contribué à l'avancement et à la finalisation de ce rapport de stage de recherche. Je remercie la directrice de Tandem VSP, Véronique Duclos, qui m'a accueilli au sein de l'organisation et m'a permis d'accéder à des données empiriques pertinentes dans le cadre de la réalisation de cette recherche. Je remercie également Marcel Cajelait et Jocelyne Lebrun, conseillers en développement communautaire à la direction du développement social de la ville de Montréal, pour leur écoute et pour s'être prêtés au jeu de mes questionnements. Enfin, je souhaite remercier mon entourage proche qui m'a soutenu dans les différentes étapes qui ont accompagné la rédaction de ce rapport de stage.

Résumé

Dans un contexte de mutation de l'Etat-Providence et de recomposition de l'action publique, la forme partenariale tend à se développer. D'une part dans l'objectif de rationaliser l'action publique, d'autre part car elle constitue une solution pour des acteurs ayant à composer avec un ensemble de ressources limitées. Ce rapport de stage livre l'analyse d'une dynamique partenariale dans un objectif de prévention de l'insécurité à l'échelle du quartier Saint-Michel de la ville de Montréal. Les données empiriques récoltées et leur interprétation nous indiquent que la forme partenariale et les pratiques organisationnelles qu'elle mobilise, telle que la concertation, induisent certaines retombées positives. Il s'agit notamment d'opportunités accrues de transferts de savoirs et de compétences ainsi que l'émergence d'une action intersectorielle, permettant l'élaboration de plans d'action présentant des activités qui répondent aux besoins formulés lors de la mobilisation d'un ensemble d'acteurs et de citoyens. L'importance du leadership de certains acteurs est également ressortie comme déterminante pour le bon fonctionnement de la forme partenariale. Tandis qu'une communication défailante quant au rôle de chacun et l'empiètement des mandats peut nuire à sa bonne marche. Enfin, la forme organisationnelle que constitue le partenariat semble pousser à un repositionnement de certains acteurs, notamment sous l'effet du leadership, et tend à induire une diversification fonctionnelle, si ce n'est une spécialisation fonctionnelle.

Préambule	4
Introduction.....	5
I. Mise en contexte et présentation du sujet de recherche.....	7
1. Historique du quartier Saint-Michel.....	7
2. Morphologie et enjeux d'aménagement.....	7
3. Portrait socio-économique et enjeux socioculturels.....	8
4. Portrait de la criminalité à Saint-Michel et sentiment d'insécurité.....	8
II. Recension des écrits et mobilisation des concepts utiles	10
1. Définition de la sécurité et de l'insécurité.....	10
2. Mesurer le risque de dangers ou d'insécurité	11
2.1. <i>Les facteurs de vulnérabilité</i>	<i>11</i>
2.2. <i>Mesurer les phénomènes de criminalité</i>	<i>12</i>
3. Le sentiment d'insécurité	13
3.1. <i>Facteurs du sentiment d'insécurité</i>	<i>14</i>
3.2. <i>La médiatisation de l'insécurité.....</i>	<i>16</i>
4. La coproduction de la sécurité.....	21
5. La forme partenariale.....	23
5.1. <i>De la recomposition de l'Etat Providence vers une privatisation de la sécurité... 24</i>	
5.2. <i>Le partenariat dans le contexte institutionnel Montréalais..... 28</i>	
III. Questions de recherche, objectifs et hypothèses.....	30
1. Question de recherche.....	30
2. Hypothèses	32
3. Objectifs	32
IV. Méthodologie	33
1. Analyse documentaire	33
2. Entrevues semi-dirigées	34
3. Immersion en milieu.....	36
V. La direction de la diversité sociale de la Ville de Montréal et la mise en place du programme Tandem dans les arrondissements.....	38
1. La direction de la diversité sociale de la ville de Montréal.....	38
2. Historique de tandem.....	38
3. Gestion et Financement.....	39
4. Modes d'action.....	40
VI. Analyse d'un cas de coproduction de la sécurité dans le quartier Saint-Michel : Le rôle de l'organisme mandataire Tandem.....	42
1. Un réseau d'acteurs concertés	42
2. Une complémentarité d'actions.....	46
3. Le leadership de certains organismes	48
4. Des opportunités de transfert de savoirs et de compétences.....	50
5. Les obstacles à une telle synergie.....	52
6. Des relations de natures multiples.....	55
7. Spécialisation et diversification fonctionnelle.....	59
Conclusion	62
Épilogue.....	65
Bibliographie :.....	66
Annexes.....	69

PREAMBULE

Afin de valider l'ensemble du programme de maîtrise en études urbaines, j'ai été amené à effectuer un stage de recherche. Cet exercice diffère du mémoire puisque le stage de recherche repose sur un mandat approuvé par un organisme d'accueil. De ce fait les mandats de stage de recherche tendent à comprendre une dimension appliquée aux réalités rencontrées par l'organisme d'accueil. Les avantages d'un tel exercice sont multiples, mais les plus importants sont sans doute l'immersion dans un milieu professionnel, qui constitue en soit un type de formation par l'observation ainsi que l'exécution d'un mandat de recherche. Cela contribue à développer une certaine expertise autour d'un sujet par la pratique. À cela s'ajoute la possibilité de développer un réseau de contacts qui peut s'avérer utile pour des projets de recherche futurs et également favoriser l'intégration en emploi. Dans mon cas, ce stage de recherche m'a permis d'approfondir des connaissances quant aux pratiques de concertation et de mieux cerner le rôle des professionnels qui les utilisent. Cela m'a également permis de saisir en finesse les jeux d'acteurs qui peuvent exister à l'échelle d'un quartier et les enjeux auxquels ces derniers sont confrontés dans le cadre de la réalisation d'un objectif commun.

INTRODUCTION

Les mutations des modalités de l'action publique interrogent les modes de gouvernance et il n'est pas rare de retrouver dans le discours institutionnel des éléments de rhétorique relatifs au partenariat. Le partenariat serait une forme organisationnelle mettant à contribution un ensemble d'acteurs complémentaires autour d'objectifs communs. Cette forme organisationnelle peut se retrouver à différents échelons de gouvernement, mais il semblerait que celle-ci tend à se développer notamment au niveau local. À l'échelle d'une ville, d'un arrondissement ou d'un quartier les acteurs du milieu institutionnel, privé ou communautaire font face à des problématiques diverses qui traversent leurs mandats et leurs capacités d'action respectives. Ces problématiques sont multiples, il peut aussi bien s'agir d'enjeux économiques, de santé publique, d'éducation, ou bien d'emploi, pour ne citer qu'eux. Dans le présent travail il s'agira essentiellement d'enjeux relatifs à la sécurité et d'une de ses facettes subalterne que constitue le sentiment d'insécurité.

Afin de répondre de façon adéquate aux problématiques d'insécurité, la puissance publique tend à déployer un panel d'outils, dont la coercition sur laquelle elle détient le monopole, en complémentarité des actions de divers acteurs non-publics. Cette complémentarité d'actions n'est pas innée et nécessite un support pour exister. L'on pourrait même parler d'une construction, voir d'une co-construction puisque cela amène différents acteurs à composer avec des règles de fonctionnement élaborées collectivement et auxquelles ils se soumettent volontairement, afin d'œuvrer efficacement vers un objectif commun. C'est dans ce contexte que tend à apparaître la forme partenariale et l'action intersectorielle.

Dans ce travail nous procéderons au travers d'une étude de cas afin d'examiner les modalités d'action d'une organisation partenariale et tenter de saisir l'impact que peut avoir celle-ci sur la capacité d'action de certains des acteurs qui y sont rattachés. Plus précisément, il s'agira de l'examen de la mise en application du Programme Montréalais de Soutien à l'Action Citoyenne en Sécurité Urbaine (PMSACSU) dit Tandem dans le quartier Saint-Michel de l'arrondissement Villeray - Saint-Michel - Parc Extension de la Ville de Montréal.

Nous effectuerons dans un premier temps un tour d'horizon de l'espace dans lequel se déploie la dynamique d'acteurs qui sera étudiée, à savoir le quartier Saint-Michel. Puis s'ensuivra une recension des écrits relatifs à la sécurité et à la forme

partenariale, afin d'en sélectionner les concepts qui permettront d'opérationnaliser l'analyse qui sera livrée sur la base des données empiriques récoltées dans les différents milieux d'immersion.

I. MISE EN CONTEXTE ET PRESENTATION DU SUJET DE RECHERCHE

Nous allons présent nous pencher sur le portrait sociodémographique du quartier Saint-Michel, puis nous nous pencherons sur le programme *Tandem* et l'implantation de ses activités dans le quartier Saint-Michel.

1. HISTORIQUE DU QUARTIER SAINT-MICHEL

Après la Seconde Guerre mondiale, Saint-Michel fait office de centre minier qui se caractérise par le développement des carrières Francon et Miron. Le développement s'y est fait très rapidement, sans planification urbaine, ni vision globale de l'aménagement du territoire, ce qui s'est parfois traduit par l'accumulation de fonctions et d'espaces sans rapports. Dans les années 60 à 80 le quartier se dégrade significativement au niveau économique, social et environnemental : l'autoroute métropolitaine vient scinder le quartier en deux, la carrière Miron est transformée en dépotoir. Les populations immigrantes nouvelles s'y installent, ce qui en fait un quartier d'accueil et de transition. Émergent alors des problématiques d'exclusion et de pauvreté. La crise des années 80 fait ralentir considérablement le bassin économique du quartier. Fort heureusement, dans les années 90-2000, quelques actes ponctuels auront contribué à la revitalisation de certains secteurs, notamment avec l'arrivée de la Cité des Arts du cirque au nord ou encore la transformation du dépotoir Miron en complexe environnemental.

2. MORPHOLOGIE ET ENJEUX D'AMENAGEMENT

Le quartier Saint-Michel est très morcelé et comprend beaucoup de barrières physiques. Les deux carrières à elles seules occupent 40% du territoire et enclavent significativement le quartier d'Est en Ouest. Au sud, l'autoroute métropolitaine constitue une barrière physique et psychologique très présente. Laissant comme héritage des espaces disjoints provenant du passé industriel et la présence d'énormes vides dans le tissu urbain, cette réalité morphologique représente actuellement un enjeu des plus importants dans l'amélioration de la qualité des milieux de vie. Les résidants doivent composer avec ces limites et avec la cohabitation déséquilibrée d'industries, de commerces, d'habitations et d'institutions.

3. PORTRAIT SOCIO-ECONOMIQUE ET ENJEUX SOCIOCULTURELS

Saint-Michel est un des quartiers non seulement des plus densément peuplés mais aussi des plus défavorisés de l'île de Montréal. 40% des familles vivent sous le seuil de faible revenu et leur revenu annuel est presque la moitié de celui de la moyenne montréalaise (39 906\$ contre 62 409\$). Le taux de chômage est parmi les plus élevés et il y a un nombre élevé de familles monoparentales. Saint-Michel est aussi un quartier familial avec un taux d'enfants par famille plus important que la moyenne de Montréal; la population y est plus jeune (26% des résidants ont moins de 19 ans en 2001 alors que la moyenne de l'île est de 22%) et est moins scolarisée que la moyenne montréalaise. De plus, la population y est davantage multiethnique (42% sont immigrants en comparaison avec 28% pour Montréal). En somme, la population est en moyenne assez pauvre, dense, jeune, composée de familles et diversifiée culturellement. Pour conclure, nous pouvons affirmer qu'à Saint-Michel, la situation économique, sociale, culturelle, environnementale est précaire et fragile, ce qui pourrait être un facteur d'influence de l'insécurité et du sentiment d'insécurité (diagnostic sécuritaire 2006).

4. PORTRAIT DE LA CRIMINALITE A SAINT-MICHEL ET SENTIMENT D'INSECURITE

Selon un rapport du SPVM cité dans l'étude de TANDEM (Côté, 2006) l'intensité du contrôle social serait très faible à Saint-Michel. Cette affirmation est calculée d'après des données socioéconomiques comme le nombre de familles monoparentales, la mobilité sociale, le revenu et la proportion de locataires et n'est pas sans lien avec les facteurs de vulnérabilité mentionnés précédemment. Un contrôle social faible aurait un lien direct avec les désordres engendrés dans le quartier (incivilités, criminalités et insécurités).

Selon les données annuelles du SPVM, le crime le plus fréquent est le crime contre la propriété. En augmentation depuis 2001, le nombre de délits rapportés, en particulier des vols de voiture et l'introduction dans des commerces, a atteint le nombre de 2 513 en 2004. Depuis 2004, ce genre de délit diminue considérablement. Les crimes contre la personne, en particulier les voies de faits et les menaces qui ont été déclarées, ont été en diminution entre 2001 et 2008, passant de 980 à 852 délits. Les autres infractions au code criminel (prostitution, infractions relatives aux armes à feu,

infractions contre l'application de la loi) sont moins importantes et ont augmenté entre 2001 et 2006, mais elles ont diminué depuis.

Pour revenir sur le sentiment d'insécurité, prenons en compte les résultats découlant de l'enquête de TANDEM (Côté, 2006), lesquels confirment les propos décrits par rapport aux facteurs généraux du sentiment d'insécurité. En effet, on voit que malgré l'expression d'un sentiment d'appartenance fort des résidants envers leur quartier, le sentiment d'insécurité des citoyens est deux fois supérieur aux autres quartiers de l'arrondissement et à la moyenne montréalaise. Contrairement à la réalité qui démontre une baisse de la criminalité au cours des dernières années, les résidants ont l'impression du contraire. Les incivilités sont identifiées comme la cause majeure d'insécurité dans le quartier mais aussi l'attroupement des jeunes dans les lieux publics, l'itinérance, la sollicitation ou encore la présence de gangs de rue et de prostitution.

Les facteurs environnementaux, comme la malpropreté de certains lieux, le bruit, la déficience de l'éclairage et l'état délabré de certains bâtiments, sont également présents et mis de l'avant par les résidants. Quelques endroits spécifiques, notamment les deux stations de métro (Saint-Michel et Iberville), les parcs, des ruelles ou encore les secteurs industriels sont également identifiés comme particulièrement peu sécuritaires.

En plus de ce sentiment d'insécurité, l'image négative de Saint-Michel véhiculée par les médias est déplorée par certains résidants. Elle est tenue pour responsable, notamment de la part des intervenants dans le quartier, des mauvaises relations intergénérationnelles et surtout de la perception de la dangerosité des jeunes.

Ce diagnostic effectué par TANDEM nous permet de voir une fois de plus les disparités entre la réalité d'un phénomène et le sentiment qu'il engendre. Il met également en évidence la complexité d'appréhender ce phénomène, il est subjectif et dépend de la perception des individus selon leur appartenance sociale. Ajoutons pour terminer que des intervenants communautaires de la Maison d'Haïti s'occupent de faire des patrouilles dans le quartier. Ils connaissent donc bien le quartier et en ont ainsi parfois une perception autre que celle des résidants.

II. RECENSION DES ECRITS ET MOBILISATION DES CONCEPTS UTILES

Nombreuse sont les approches et programmes visant à améliorer la sécurité en milieu urbain. C'est pourquoi il est nécessaire de définir au préalable les concepts qui seront mobilisés afin d'étudier le cas du programme *Tandem* Montréal.

1. DEFINITION DE LA SECURITE ET DE L'INSECURITE

Le dictionnaire Robert définit la sécurité sous plusieurs facettes. Il la définit comme « l'état d'esprit confiant et tranquille d'une personne qui se croit à l'abri du danger », comme une « situation, état tranquille qui résulte de l'absence réelle de danger (d'ordre matériel ou moral) » et, enfin, en tant qu' « organisation, conditions matérielles, économiques et politiques propres à créer un tel état ».

Cet ensemble de définitions fait d'abord référence à une dissociation des notions subjectives ou socialement construites de la sécurité et de l'insécurité et des notions objectives de sécurité et d'insécurité, considérées comme observables. Besozzi (2005 :7) illustre bien cette nuance lorsqu'il affirme : « il y a d'une part des événements qui, de façon directe ou indirecte, signalent l'éventualité d'un danger, il y a d'autre part l'intégration de cet événement dans la structure cognitive de l'individu et/ou des schémas culturels (cultural patterns) d'un groupe social». En d'autres mots, les individus absorbent cognitivement les structures objectives d'un phénomène pour ensuite les transformer en une sécurité ou insécurité ressentie, un sentiment qui est propre à chacun ou qui se rapporte à une collectivité ou une société. Ce n'est donc pas l'absence ou la présence d'un danger ou d'un risque qui définit la sécurité ou l'insécurité en tant que tel, mais « le rapport (de l'individu, de la collectivité, de la société) avec des événements associés avec un danger ou un risque. Ce rapport étant déterminé en premier lieu par la façon dont un danger est perçu et en deuxième lieu par les ressources (individuelles, collectives, sociétales) disponibles permettant de le contrôler » (Besozzi, 2005 :8).

La sécurité et l'insécurité ne sont pas sans lien avec la notion de qualité de vie et de bien être. Le gouvernement du Québec a adopté la définition de la sécurité suivante : « situation où les dangers d'ordre matériel, physique ou moral sont contrôlés de manière à réserver la santé et le bien-être des individus et de la communauté », et ajoutent que «

la sécurité fait donc référence à un climat de cohésion, de paix sociale et d'équité dans lequel les citoyens cohabitent de façon harmonieuse. » (Côté, 2006) En effet, plus une communauté dispose de ressources pour contrôler son environnement, plus elle a de chances de le percevoir comme étant sécuritaire et plus il y a de chances qu'elle ait une meilleure qualité de vie. Pour réitérer, il faut donc distinguer, d'une part, l'insécurité qui est associée aux risques éventuels d'un danger, aux mesures de certains dangers (statistiques des crimes, des incivilités, etc.) et les sentiments, perceptions et représentations de ces dangers et les façons dont ils affectent les individus.

2. MESURER LE RISQUE DE DANGERS OU D'INSECURITES

2.1. Les facteurs de vulnérabilité

Plus haut, il a été évoqué que la sécurité dépend des ressources nécessaires au contrôle de l'environnement. En lien avec cette supposition, l'Institut national de santé publique du Québec a développé une « trousse diagnostique » basée sur des indicateurs de vulnérabilité, à la disposition de collectivités locales désireuses de réaliser un diagnostic de sécurité de leur territoire (Laforest, 2007). Les facteurs de vulnérabilité permettent de comprendre ce qui tend à fragiliser ou protéger un milieu et prennent en compte également le sentiment d'insécurité et les lacunes liées aux services des citoyens. Selon eux, la vulnérabilité d'un milieu peut se mesurer selon des indicateurs socioculturels (concentration de la population immigrante, monoparentalité, scolarité, âge, etc.), des indicateurs économiques (pauvreté, taux de chômage, écart entre les revenus, etc.) et des indicateurs environnementaux (utilisation du terrain, occupation des logements, etc.). Pour en donner un exemple, prenons la fiche de l'indicateur de la « structure par âge de la population ». L'outil diagnostique indique que le jeune âge est un facteur de risque important en lien avec la victimisation. La conclusion des études recensées indique une corrélation positive entre la proportion de jeunes hommes et la criminalité. En d'autres termes, une population qui est composée de plus de jeunes serait plus sujette à l'insécurité. Plus une communauté comporte un nombre élevé de ces facteurs, plus elle tend vers la vulnérabilité. Ce type de mesure est intéressant puisqu'il permet assez rapidement de voir si un secteur, une ville ou un quartier pourrait être exposé à des dangers éventuels. Cependant, Il faut tout de même admettre qu'il y a une série de facteurs qui ne sont pas tenus en compte dont, par exemple, le

regroupement d'associations qui travaillent de concert à la sensibilisation et à la diminution des délits et crimes dans un quartier. Le choix de ces facteurs demeure subjectif.

2.2. Mesurer les phénomènes de criminalité

Il existe deux types de provenance des statistiques officielles sur l'insécurité : Le programme de déclaration uniforme de la criminalité (DUC), depuis 1962 et l'Enquête Sociale Générale sur la Victimisation (ESG), depuis 1988 (Wallace et al. 2009). L'ESG est une enquête qui a lieu environs tous les 5 ans sous forme de questionnaire qui a comme objectifs de comprendre les perceptions des crimes et du système de justice ainsi que de récolter de l'information plus objective sur l'expérience de victimisation des Canadiens en relevant les cas non déclarés à la police. De cette façon, l'outil permet de renseigner sur l'évolution des conditions de vies et les tendances sociales de victimisation. Le DUC quant à lui est un outil qui permet de centraliser les données recueillies par la gendarmerie et de connaître l'étendue et les tendances du crime au Canada. C'est un programme qui génère des statistiques provenant des rapports policiers et les publicise à travers Statistique Canada. Ces outils sont très importants, et à grande portée, mais présentent des disparités qu'il faut reconnaître (Gouvernement du Québec, 1993).

En effet, la criminalité comporte une face cachée, les statistiques qui en découlent n'en constituent que la face apparente du phénomène. En réalité, les crimes, délits et infractions ne sont pas tous déclarés, d'une part, et d'une seconde part, ne sont pas toujours retenus et consignés dans les statistiques officielles par les policiers. Une autre difficulté rencontrée dans l'interprétation des statistiques est l'évolution des valeurs sociales qui influencent le taux de dénonciation des crimes, en particulier si le support offert aux victimes et l'effort des forces policières sont plus intensifs (Robert, 2002). Robert (2002) et Wallace (2009) s'accordent pour souligner l'importance de confronter différentes sources d'informations et des faits rapportés par le service de gendarmerie mais aussi concernant des enquêtes plus qualitatives de la population d'un secteur spécifique. Ceci dit, il faut donc à chaque fois évaluer l'insécurité réelle par rapport à l'insécurité déclarée et varier les méthodes d'acquisition du savoir pour en avoir un portrait plus juste. Les statistiques ne demeurent qu'une portion du phénomène

d'insécurité lié aux risques et leur interprétation en demeure aussi, dans une certaine mesure, subjective.

3. LE SENTIMENT D'INSECURITE

Il est maintenant question de comprendre ce que signifie le « sentiment » d'insécurité, les facteurs qui l'influence et la façon dont il est influencé. D'abord, il est important de rappeler que la question de l'insécurité et les inquiétudes qu'elle suscite est un phénomène essentiellement urbain et plus particulièrement caractéristique des grandes villes et des métropoles. En effet, la concentration d'habitants avec leurs caractéristiques particulières, le contexte d'habitation ainsi qu'une plus grande pression de la délinquance prédisposent au sentiment d'insécurité (Bourdin, 2005 : 129). L'expérience de l'insécurité est donc liée à des éléments indissociables du mode de vie urbain comme les nuisances et les incivilités, par exemple.

Le sentiment d'insécurité reflète un état affectif, une réaction émotionnelle, liée à la représentation d'une menace (physique, économique ou sociale) (Bernard et Segaud, 1991 : 11). Le concept de « représentation » prend toute son importance dans l'analyse de celui-ci car il incarne l'image subjective qu'un individu se fait d'un événement ou d'une situation et se rapproche ici de celle de la représentation sociale qui est définie par Cordier comme « une forme de savoir individuelle et collective distincte de la connaissance scientifique, qui présente des aspects cognitifs, psychiques et sociaux en interaction » (Akoun et Ansart, 1999 : 450). On peut en déduire qu'il s'agit d'un sentiment polymorphe qui ne se nourrit d'aucune cause clairement identifiable, mais qui s'alimente aussi bien d'actes de délinquance que d'attitudes ou de comportements qui n'ont rien de délictueux. La menace présumée est d'ailleurs le plus souvent, associée à la représentation que l'on a du comportement présagé des autres : la peur d'être interpellé, l'agression physique, etc. Ces représentations se construisent à partir de l'intériorisation d'expériences vécues, d'idées reçues au cours de l'éducation ou transmises à l'intérieur d'un groupe social d'appartenance.

On peut distinguer dans le sentiment d'insécurité deux types de peur, soit la peur « objective » d'être victime d'actes délictueux, et la peur « diffuse » associée à un sentiment de vulnérabilité provoqué par de multiples facteurs (Bernard et Segaud, 1991 : 18). Cette dualité se retrouve dans la dialectique scientifique qui envisage le sentiment d'insécurité soit comme une peur personnelle, soit comme une peur sociale

(Bernard et Segaud, 1991 : 14). Dans le premier cas, il s'agit de l'évaluation de sa propre sécurité, alors que le second reflète une préoccupation plus générale liée à la perception d'un désordre social qui aurait des conséquences sur toute la société ou du moins sur tout l'univers social des individus. Malgré leur différence de nature, les deux dimensions suivent en général les mêmes courbes – elles augmentent ou diminuent parallèlement.

3.1. Facteurs du sentiment d'insécurité

Le sentiment d'insécurité peut être influencé à la fois par le contexte social et les conditions de l'environnement physique. De plus, si le sentiment d'insécurité est subjectif, sa perception ne peut être faite qu'à partir d'informations issues de l'environnement. Provenant d'une évaluation personnelle du risque, il peut se manifester dans l'adoption de comportements spécifiques de protection ou d'évitement de la part des individus ou des groupes sociaux.

- Facteurs environnementaux

La sécurité apparaît comme un élément essentiel de la qualité de vie urbaine. Ainsi, l'aménagement et l'entretien des lieux publics (rues, parcs, places), l'éclairage urbain, les signes d'incivilités (graffitis, vandalisme, dégradations) sont autant de facteurs susceptibles d'influencer ce sentiment. Une complexité réside dans la fluctuation du sentiment d'insécurité en fonction de la perception des individus, influencée par son vécu ainsi que par ses normes et ses valeurs. D'autre part, il est important de considérer que derrière le sentiment d'insécurité, transparait la vulnérabilité des individus. La nuit, les espaces clos, les transports publics et cetera, deviennent des facteurs influant sur le sentiment d'insécurité car ils augmentent la vulnérabilité. Par exemple, la nuit diminue la capacité d'être alarmé et donc d'anticiper une situation non désirée. Les espaces clos donnent l'impression de ne pas pouvoir s'échapper en cas de problème et sont d'autant plus redoutés s'ils sont marqués par des signes d'appropriation par des groupes identifiés comme potentiellement inquiétants.

Cet exemple parmi d'autres symbolise des principes spatiaux de base qui sont identifiés comme ayant un rôle sur le sentiment d'insécurité. Il s'agit notamment de la visibilité dans les lieux publics, la signalisation, la possibilité d'avoir de l'aide,

l'importance de l'affluence et cetera. Par ailleurs, ce sont ces mêmes facteurs qui servent de cible d'intervention privilégiée quand on veut s'attaquer au sentiment d'insécurité. En plus d'ignorer la subjectivité de ces dimensions selon les particularités des individus et l'aspect temporel des facteurs (selon les moments on ne cherche pas la même chose), le problème vient du fait de penser qu'en intervenant uniquement sur ces aspects physiques on éliminera le sentiment d'insécurité.

Le rôle du cadre physique est important pour un autre aspect. Comme nous l'avons vu, le désordre apparent de l'environnement est souvent assimilé à un désordre social, ce qui s'avère menaçant et anxiogène pour l'individu. Les incivilités et la dégradation des espaces publics sont ainsi les symboles d'une désorganisation sociale et d'un affaiblissement des normes de sociabilité communément acceptées (Wilson & Kelling indiquer ref)

- Facteurs sociaux

Nous avons noté par rapport aux facteurs de vulnérabilité que l'insécurité est différente d'un groupe social à un autre. Il en est de même pour le sentiment d'insécurité qui est plus fort dans certains groupes sociaux que d'autres. Les femmes ou les personnes âgées sont par exemple considérées comme des groupes plus sensibles à ce sentiment. Même si à cette considération s'ajoute tout simplement le fait qu'il est plus souvent exprimé par ces catégories car cela fait partie de leur rôle social (Roché, 1998 : 295).

Les variables démographiques, socio-économiques, culturelles, contribuent également à l'émergence ou non, d'un sentiment d'insécurité et sont à prendre en considération aux côtés des facteurs environnementaux. Ainsi, l'intégration sociale, la situation économique, l'importance d'un réseau relationnel et d'une manière plus générale, l'ouverture sur le monde extérieur, sont des facteurs qui modifient très sensiblement la perception de l'insécurité.

On peut prendre en exemple la sensibilité à l'insécurité selon le parcours résidentiel des individus. Alors que le sentiment d'insécurité est en général plus fort dans les quartiers défavorisés, il le sera d'autant plus pour une population captive qui a peu de chances d'améliorer ses conditions de vies, tandis que des individus en cours de mobilité résidentielle auront tendance à relativiser. D'un autre côté, la perception de la vulnérabilité et du sentiment d'insécurité dépendent de l'appropriation et de l'appréciation des individus face à leur lieu de résidence. Une population défavorisée

peut avoir un moindre sentiment d'insécurité si elle se sent bien dans son quartier, contrairement à une population théoriquement plus mobile, mais qui ne s'est pas approprié son lieu de résidence et qui n'apprécie pas l'endroit dans lequel elle vit.

Un autre exemple est l'étendue du cercle social dans lequel les individus évoluent. Le fait de vivre dans un milieu relationnel restreint (famille, voisinage) traduirait une capacité réduite de s'insérer dans un tissu urbain multi relationnel et augmenterait la vulnérabilité et donc le sentiment d'insécurité.

Une autre dimension qui influence le sentiment d'insécurité est la mixité sociale des milieux. Dans les quartiers qui concentrent une population plus mixte socialement et culturellement, le sentiment d'insécurité semble être plus élevé (Belmessous, 2000), en témoignent les désirs de repli communautaire et d'homogénéité sociale (Maurin, 2004) dont l'expression physique peut être caractérisée par certains espaces résidentiels clos et sécurisés. On peut attribuer ce fait à la concentration dans ces quartiers d'un nombre plus important de problèmes sociaux et d'une moindre qualité de vie, mais cela peut également s'expliquer par la perception que les individus se font de l'hétérogénéité ou de la diversité sociale du quartier. Ici surgit la problématique du degré de tolérance et d'acceptabilité d'une mixité sociale et culturelle à une échelle suffisante pour permettre une cohabitation paisible. Il est également important de faire le lien entre le sentiment d'insécurité et la peur de l'inconnu de manière générale et de « l'étranger ». En effet, la méfiance que provoque « l'autre » dans ce cas s'assimile souvent au sentiment d'insécurité. Or, dans la société contemporaine, de par la mobilité accrue des individus et l'ouverture sociale, les interactions avec l'autre sont multipliées, même si elles restent souvent courtes et superficielles (Bourdin, 2005 : 141).

3.2. La médiatisation de l'insécurité

Dans l'univers de l'information dans lequel évoluent les individus d'aujourd'hui, les médias ont à l'évidence un rôle important dans la construction de l'imaginaire collectif. L'analyse du discours sur l'insécurité (journalistique, politique et populaire) est donc essentielle pour la compréhension de la question de l'insécurité et du sentiment d'insécurité. En effet, les médias sont la principale source de communication et de diffusion d'information sur la criminalité et de la sécurité.

On assiste en permanence à une surmédiation en temps réel de toutes sortes d'évènements catastrophiques, d'incidents criminels et de faits divers dramatiques. Du fait de leur approche sensationnaliste, laquelle consiste en une emphase forte sur les aspects négatifs, les médias alimentent allègrement les représentations des risques urbains et influencent ainsi le sentiment d'insécurité. Cette dramatisation peut avoir comme conséquence de donner une importance démesurée à certains faits en exacerbant un stress lié à l'insécurité auprès des individus qui n'ont pas les outils nécessaires pour prendre du recul par rapport aux messages médiatiques. Cette surmédiation en plus d'exacerber le sentiment d'insécurité contribue à la légitimation et à l'acceptation sociale de certaines mesures répressives dans leur gestion de la sécurité. Aussi, l'on peut ajouter que les informations en matière de criminalité sont souvent le fruit de recherches effectuées par les médias dans l'urgence, ce qui comporte inévitablement le risque de ne diffuser des informations biaisées ou négligeant certains aspects des faits. Un autre effet pervers du discours médiatique peut être la stigmatisation de certains groupes de la population, d'individus ou encore d'espaces spécifiques de la ville. Sans faire porter la responsabilité de la fluctuation du sentiment d'insécurité aux seuls médias, il est tout de même important, comme le souligne Alain Bourdin, de prendre en considération l'interaction complexe entre les diffuseurs des messages et le public, dans ses dimensions psychologiques et sociales.

* * *

Ce tour d'horizon conceptuel autour de la question de l'insécurité nous amène à nous interroger sur les moyens d'action pour assurer une meilleure sécurité dans les quartiers et pour atténuer le sentiment d'insécurité. Si on observe les tendances actuelles de gestion de la sécurité, plusieurs approches se distinguent.

Par exemple on note la mise en place en milieu urbain de dispositifs inspirés de la théorie de l'architecte américain Oscar Newman dite de « l'espace défendable ». Il s'agit plus précisément de l'approche dite de la prévention situationnelle. Ce concept se base sur l'idée qu'il existe une corrélation entre la façon d'aménager un espace et la manière dont les citoyens se l'approprient. De ce fait, la délinquance, l'insécurité et l'incivilité ne dépendraient pas uniquement du seul facteur humain, mais aussi de l'environnement qui favoriserait ou non le passage à l'acte. Dans le but de rendre les espaces urbains moins criminogènes, la prévention situationnelle s'engage à éliminer

tout élément superflu de la conception de l'espace public. L'on parle ici d'éléments pouvant servir de cachette, de lieu d'embuscade ou de stockage de projectiles. Elle a également pour but d'éviter les rassemblements hostiles ou les actes déviants qui pourraient susciter un sentiment d'insécurité auprès des autres individus.

Selon Newman, les espaces publics devraient être conçus pour faciliter la surveillance naturelle des lieux par les occupants eux-mêmes. Il attribue ce fait au meilleur contrôle social ainsi obtenu car les habitants d'un quartier ou les usagers d'un espace sont les premiers à pouvoir en assurer la sécurisation (Wyvekens, 2007). Dans la même veine, une autre théorie, celle de la « vitre brisée » conceptualisée par les criminologues James Q. Wilson et George L. Kelling vient justifier une intervention exclusive sur l'espace. La « vitre brisée » est une image, selon eux toute manifestation de déviance sociale sur l'environnement physique (dégradation, graffitis...) indiquerait des espaces dans lesquels les manifestations de criminalité sont plus susceptibles d'apparaître. Cette théorie de la « vitre brisée » comprendrait également un effet boule de neige, dans la mesure où les espaces plus susceptibles à des manifestations criminelles tendent de ce fait à en attirer d'autant plus.

Directement inspiré par ces théories, la Ville de Montréal en collaboration avec la Direction de la santé publique a rédigé un « Guide d'aménagement pour un environnement urbain sécuritaire ». Ce document indique des mesures à appliquer dans l'aménagement de chaque type d'espace: public, résidentiel, commercial, industriel etc. Il semble cibler une clientèle essentiellement féminine. Même si le guide mentionne quand même « la nécessité d'une stratégie à plusieurs facettes » il faut garder à l'esprit que ces mesures reposent néanmoins sur un certain déterminisme spatial. Pour compléter les techniques de prévention situationnelle, on observe un engouement croissant pour les techniques de technoprévention. Il s'agit de l'installation de toutes sortes de dispositifs tel que les réseaux de vidéosurveillance, la couverture toujours plus grande de l'éclairage public et autres systèmes d'alarme afin de prévenir et de lutter contre l'insécurité. Certains de ces dispositifs permettent de cibler un groupe en particulier, si l'on prend l'exemple des « mosquito » émettant des ondes ultrason audibles uniquement par les moins de 25 ans environ. Ces appareils ont fait leurs premières apparitions en Angleterre et sont en vente libre depuis 2006, vantés comme des répulsifs sonores anti-jeunes.

Toutes ces mesures ont pour point commun de miser essentiellement sur l'intervention physique dans l'espace. Or, si les applications de ces théories peuvent

avoir une efficacité sur l'insécurité, elles ne garantissent pas la production d'espaces plus vivables et risquent d'induire d'autres problématiques tel un contrôle social accru à un point qu'il en devient menaçant pour les libertés individuelles. Ces approches sont porteuses d'une conception sociale considérant autrui, ou tout du moins les individus n'embrassant pas pleinement les valeurs et comportements du groupe social dominant, comme un indésirable, une nuisance, voir un danger. Les aménagements que préconisent ces approches tendent à déshumaniser et à uniformiser l'espace public. Les libertés, spontanéités, et changements d'usage dans l'espace public sont perçus comme des menaces qu'il faut contrer à travers d'un urbanisme prévu à cet effet. Ainsi, la ville court le risque de se réduire à une somme de coexistences individuelles basées sur la méfiance. Ces approches prennent à contrepied le postulat de Jane Jacobs lorsqu'elle évoque le rôle des « yeux sur la rue » et de la convivialité dans l'espace. Selon elle, dans les quartiers vivants, où les liens interindividuels étaient ténus au niveau local chaque individu, participait à une surveillance collective. Il s'agissait d'une forme de sécurité informelle reposant sur les contacts humains. Ainsi, les habitants ne ressentaient pas le besoin de recourir à des dispositifs physiques ou a des services visant à assurer leur sécurité. Mais, dans certains espaces des grandes villes contemporaines, où la tendance est à l'entre-soi, les individus ne s'impliquent pas dans le contrôle social des espaces collectifs et laissent aux forces de coercition et au milieu communautaire le soin de s'en assurer. Ces approches de la gestion de l'insécurité par l'aménagement sécuritaire risque plutôt d'accentuer une fragmentation spatiale et sociale dans les villes et au sein même des espaces publics. Mike Davis nous fait état de ce type de réalité dans son ouvrage *City of Quartz – Los Angeles capitale du futur*, démontrant que la vision exposée précédemment, aussi pessimiste soit-elle, n'en demeure néanmoins bien plus proche de la réalité que de la fiction.

On observe d'ailleurs une tendance à l'enfermement, à la recherche de l'entre-soi en milieu urbain. Les « gated communities » en sont des parfaits exemples. Mais au delà ces types d'enclaves résidentielles qui ont au moins l'avantage de ne pas voiler leurs intentions, existent des dynamiques sociales qui tendent à souligner une volonté croissante à l'entre-soi. Eric Maurin dans *le ghetto français* nous démontrent ces dynamiques sur la base des choix résidentiels des individus et ménages en fonction de leur groupe d'appartenance sociale et nous indique clairement une tendance lourde à l'homogénéisation sociale des quartiers résidentiels.

D'autres types de moyens d'action sont déployés dans la recherche d'une atténuation du sentiment d'insécurité ou de diminution de l'insécurité réelle. Il s'agit de démarches de sensibilisation de la population, de médiation ou plus généralement d'implication des habitants ou des organismes communautaires dans la résolution des problématiques relatives à l'insécurité. Elles s'attaquent à la fois à une meilleure compréhension des facteurs de l'insécurité grâce à la prise en compte des caractéristiques, les besoins et les avis des habitants et à la mise en place d'actions diversifiées dépassant les questions de sécurité et s'attaquent plus fortement aux causes qui peuvent la provoquer (pauvreté, désœuvrement...). La mise en place des « Marches exploratoires » par le programme TANDEM de soutien à l'action citoyenne en sécurité urbaine sur lequel nous allons nous pencher reflètent bien cette manière d'agir sur l'insécurité, en cherchant à mobiliser les habitants dans la production de la sécurité dans leurs espaces de vie.

Ce type d'interventions reflète une autre tendance dans l'appréhension des problèmes liés à l'insécurité. Il s'agit notamment de la spécialisation des différents intervenants (travailleurs sociaux, SPVM, organismes communautaires). Des nouveaux métiers de la sécurité et de la prévention se créent, d'autres se diversifient. Dans le quartier Saint-Michel de telles initiatives sont mises en œuvre. En plus du cas de Tandem existent d'autres acteurs qui contribuent à la prévention de l'insécurité, tel que la table de concertation « Vivre Saint-Michel en santé » dans le cadre de la démarche de revitalisation urbaine et sociale dans laquelle plusieurs acteurs ainsi que des représentants des habitants sont engagés. Dans cette démarche qui a pour objectif l'amélioration de la qualité de vie dans le quartier, la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, la sécurité est identifiée comme un des huit défis à relever. Dans le plan d'action 2009-2012, la diversité des actions proposées concernant l'insécurité démontre la quantité de possibilités que l'on a pour agir même si ce n'est pas directement sur l'insécurité.

Certes, l'organisation de la ville a une incidence sur les comportements des individus et des mesures pour la sécurisation de cet espace sont peut-être nécessaires. Mais il ne faut pas que ces mesures dissocient encore plus nettement la question urbaine de la question sociale. Il s'agit avant tout de trouver l'équilibre entre l'intervention sur l'espace physique, susceptible de basculer dans une dérive sécuritaire, et une intervention plus basée sur les aspects sociaux. Ajoutant à cela une participation

accrue des habitants et usagers, un meilleur fonctionnement de la ville pourra probablement être favorisé.

Selon Réa, de nouvelles politiques urbaines sont au cœur même d'un paradigme social-sécuritaire provenant d'une volonté des acteurs politiques locaux de mettre de l'avant une pacification urbaine. Celle-ci passe par la rénovation de certains secteurs précaires permet à la fois une sécurisation des individus et de l'espace public à l'échelle du quartier. Cette pacification permettrait d'ailleurs d'induire une médiation locale tout en renforçant et unifiant l'identité de ce quartier.

4. LA COPRODUCTION DE LA SECURITE

Ces dernières années ont vu se multiplier les expériences de partenariat entre les forces de l'ordre, la structure institutionnelle et le milieu communautaire ou associatif, selon de quel côté de l'océan Atlantique nous nous situons. Ces expériences sont en partie la résultante de mobilisations citoyennes et communautaires face à des problématiques d'insécurité. Si les groupes de maintien de l'ordre constitués de citoyens bénévoles ont fortement décliné voir disparu dans le cours du XIXème siècle, ces derniers se sont recomposés, notamment en Amérique du Nord, sous la forme de groupements dits « watchdog ». C'est à ces groupes que l'on doit, par exemple la constitution de registres qui listent les individus aux antécédents de délinquance sexuelle, ainsi que les pratiques de « neighborhood Watch ». Conférant alors dans son entièreté aux professionnels en uniformes la responsabilité de faire appliquer la loi. Ainsi le maintien de l'ordre devint une compétence exclusive des forces de police.

Cependant il subsiste aujourd'hui des pratiques de rondes de quartiers, assurées par des groupes de citoyens, consistant à dissuader l'intention criminelle ou à donner l'alerte en cas de constat d'actes de criminels. Ces le cas des « Guardian Angel » qui patrouillaient dans le métro de New-York. L'on peut retrouver des expériences qui nous rappellent ces modes d'actions à Montréal. Ce serait le cas notamment des patrouilleurs de la maison d'Haïti dans le quartier Saint-Michel, qui jouent un rôle de dissuasion de l'activité criminelle, de part leur présence auprès des jeunes, mais aussi au travers de la relation de dialogue que les patrouilleurs établissent avec ces derniers. Ou encore l'organisme Parents-Secours du Québec, qui œuvre au travers d'un réseau de foyers-refuges, en plus de ses activités de prévention.

De ce fait si l'application de la loi reste cantonnée aux forces de l'ordre, les moyens de prévention et de lutte contre la criminalité ne leurs sont pas exclusifs. En témoignent les initiatives relatées précédemment. C'est à partir de ces faits que se développent alors des formes hybrides, poursuivant dans les grandes lignes les mêmes objectifs, ceux de la prévention et de la lutte contre l'insécurité.

Selon Sophie Paquin ces formes hybrides, s'inscrivent dans un nouveau paradigme d'action collective, dans le cadre d'une recomposition de l'État Providence et se caractériseraient par la forme partenariale. De plus ces partenariats seraient particulièrement efficaces à l'échelle locale, dans la mesure où ils permettent de répondre quasiment au cas par cas à des problématiques d'insécurité, qui le plus souvent sont à contours variables, de sorte qu'il n'existe pas une formule prédéfinie pour répondre à chacune d'entre elle.

Le développement de ces formes partenariales serait aussi le fruit de la conceptualisation de la sécurité comme un bien collectif, élargissant alors la production de celle-ci auprès d'un panel plus large d'acteurs (Crawford, 1999)

On pourrait donc définir la coproduction de la sécurité comme une gestion partenariale et 'intégrée' du maintien de l'ordre et de la prévention de la criminalité. Les forces de l'ordre ne constituent alors qu'un acteur parmi d'autres, ayant pour compétences de sécuriser les espaces et de se porter garant des normes de civilités en complémentarité d'autres acteurs, tels que les écoles, les organismes communautaires, les institutions locales et les citoyens. En substance nous pourrions résumer, comme le stipule Gautron, que *'la coproduction vise la construction progressive d'une stratégie collective et partagée'*.

Cette définition reste toutefois large, car elle permet de désigner les pratiques de partenariat dans les programmes de luttés contre la criminalité au Québec. Tout comme elle peut également s'appliquer au cas français, où la forme partenariale est chapeautée par l'institution, dans la mesure où c'est cette dernière qui établit sur une base contractuelle les conditions du partenariat entre les acteurs, au travers de Contrats Locaux de Sécurité.

Ces pratiques sont à remettre en contexte avec une tendance plus générale à la fragmentation de la sécurité. Ce qui a amené l'émergence de concepts tels que les « réseaux de sécurité » qui désignent l'ensemble des acteurs (publics, privés, issus de la société civile) impliqués dans un processus de production de la sécurité sur un espace donné (Johnston, Shearing, 2003). Selon Shearing la sécurité « est devenue, et

en train de devenir, de plus en plus fracturée, enracinée localement et décentrée ». De ce fait il s'agit d'approcher la production de la sécurité comme une pratique de gouvernance. De cette fragmentation de la sécurité émerge une forme organisationnelle spécifique propre aux pratiques de gouvernance, il s'agit à nouveau de la forme partenariale.

Dans le cas qui nous est donné d'étudier, il s'agit d'une relation impliquant les institutions garantes de la sécurité publique (SPVM) et des acteurs issus de la société civile rassemblés autour de problématiques sécuritaires telle que la table de concertation VSMS.

5. LA FORME PARTENARIALE

De façon concomitante, les expériences de coproduction de la sécurité, de par leur nature, induisent un développement de la forme partenariale entre les acteurs impliqués dans de telles dynamiques. Selon Paquin, l'intégration de nouveaux acteurs dans le champ de la prévention nécessite une forme partenariale. Il s'agirait d'une « solution pour compenser la rareté des ressources en favorisant la mise en commun des différentes ressources humaines, financières et techniques » (Paquin, 2006). Elle définit alors la forme partenariale comme reposant sur une relation de « complémentaire et équitable entre deux parties, différentes par leur nature, leur mission, leurs activités, leurs ressources et leur mode de fonctionnement (...) fondée sur un respect et une reconnaissance mutuelle des contributions et des parties impliquées dans un rapport d'interdépendance ». Au travers des études de cas menées, Paquin dégage également des effets attribuables à la forme partenariale, qui ont un accès bonifié aux ressources et aux clientèles, le réseautage, l'amélioration des résultats et le diagnostic intersectoriel.

De plus cette forme serait sollicitée par l'Etat. Par exemple, au Québec les orientations issues de la *politique ministérielle en prévention de la criminalité : Pour des milieux de vie plus sécuritaires* ou encore de la *politique ministérielle : Vers une police plus communautaire*, incite clairement à l'emploi de la forme partenariale.

Aussi, dans le document décrivant les orientations de la *politique ministérielle : Vers une police plus communautaire*, celle-ci y est décrite comme se devant de reposer sur quatre principes dont « le partenariat avec d'autres institutions » et est définie comme une « *capacité des organisations policières d'établir un véritable partenariat avec les*

organismes de la communauté locale et les institutions impliquées en matière de sécurité publique. Il fait aussi référence à la capacité de l'ensemble des partenaires de travailler en étroite collaboration.” L’objectif est de palier aux lacunes que pourraient présenter les actions des forces de l’ordre seules : *“Un tel partenariat s’avère aujourd’hui important en raison de la complexité croissante des causes de la criminalité et du sentiment d’insécurité. Pour les combattre efficacement, il faut être en mesure d’établir des diagnostics fouillés et d’élaborer des stratégies globales et multidisciplinaires d’intervention”*. Dans le cadre des orientations de cette politique le partenariat relève bien d’une “collaboration fonctionnelle entre des partenaires issus de milieux variés et animés par des préoccupations diverses”.

Tout comme “l’approche intégrée” préconisée dans le cadre de la *politique ministérielle en prévention de la criminalité : Pour des milieux de vie plus sécuritaires* qui stipule le partenariat comme un facteur de réussite, indiquant que « la démarche de partenariat accroît nécessairement l’effet de l’action préventive en permettant une meilleure analyse et une compréhension élargie des problèmes, en mobilisant plus de ressources et en coordonnant plus efficacement la mise en œuvre des activités.”. Notamment du fait de la complémentarité des expertises que cette forme induit : “Les expériences antérieures ont en effet montré que, individuellement, les services de police, les organismes communautaires, les entreprises privées, les citoyens et les services publics ne peuvent agir avec une pleine efficacité en prévention. La conjugaison de leurs forces respectives s’avère essentielle à cette fin.”.

5.1. De la recomposition de l’Etat Providence vers une privatisation de la sécurité

Plusieurs études de cas nous montrent que les modes d’action publics connaissent des mutations (Laino, 2000). Ces mutations sont principalement induites par un souci de rationalité croissante de l’action publique. La notion de rationalité de l’action publique, se retrouve dans le tournant néolibéral entamé par certains Etat-Providence (Esping-Andersen; 2008). Ces derniers tendent alors à réduire leurs services et leurs prestations afin de limiter la dépense publique. L’objectif de rationalité et d’efficacité de l’action publique a conduit au développement de nouvelles méthodes, que l’on retrouve parfois sous le vocable du Nouveau Management Public (NMP).

Le NMP désigne les formes de gestion employées afin de réduire notamment la dépense publique, cela consiste surtout en l'importation de méthodes de gestion issues du secteur privé dans le secteur public. Ces modes de gestion font leur apparition autour des années 60, avec le Planning Programming Budgeting System aux Etats-Unis ou encore la Rationalisation des Choix Budgétaires (RCB) en France (Amar et Berthier, 2007). Dans cette approche, l'Etat est jugé inefficace, souffrant d'une lourdeur bureaucratique et d'une hiérarchie trop centralisée, induisant des coûts irrationnels. Dans bien des aspects le NMP rejoint les postulats du Public Choice, qui stipule que les intérêts des organisations publiques relèvent de la somme des stratégies des individus qui la composent.

Ainsi, comme nous l'avons évoqué précédemment ce souci de rationalité transforme l'action publique et celle-ci prend alors de nouvelles formes. Les mouvements de décentralisation de certaines compétences et secteurs publics, modifient l'échelle de l'action publique (Faure, 2007). Ainsi au lieu de se présenter de façon uniforme sur l'ensemble d'un territoire, national ou provincial, l'action publique devient spécifique à une échelle plus réduite, tel que le niveau départemental ou municipal, si l'on prend le cas français. Il s'agit alors de répondre de façon locale aux problématiques rencontrées. Cette volonté de vouloir répondre, presque sur mesure, à des enjeux locaux relève d'un souci d'efficience qui vient rejoindre le principe de rationalité de l'action publique.

Une forme organisationnelle constitue un instrument au service du gouvernement et de l'action publique. La forme partenariale est donc un de ces instruments. L'emploi d'un mode d'action publique n'est pas anodin, il traduit une volonté qui s'inscrit le plus souvent dans un courant de pensée politique. Comme l'exprime Legalés et Lascoumes (2005), les instruments d'action publique sont porteurs de sens, dans la mesure où ils génèrent des effets qui leurs sont propres. Ils peuvent être à l'origine de transformations dans les modes opératoires et l'application des politiques publiques. La diffusion de la forme partenariale traduit les rapports entre l'Etat et la société sous l'effet du tournant néolibéral. Se pencher sur l'instrumentation de l'action publique, permet de saisir les rapports entre l'Etat et la société et de comprendre comment l'Etat se réorganise.

Cet objectif de rationalité, dans sa forme la plus poussée peut aussi conduire à la privatisation de certains pans ou activités du secteur public. Toutefois, il demeure certaines compétences, dites régaliennes, qui échappent totalement ou en partie à la

privatisation car elles définissent la raison d'être de l'Etat en lui-même, c'est le cas notamment de la justice, de la défense ou encore de la sécurité intérieure. Toutefois si l'Etat ne peut se défaire de toutes ses compétences au profit du secteur privé, celui-ci peut tenter de déléguer une partie de celles-ci, tant que ce dernier conserve un contrôle relatif afin de préserver sa légitimité d'action.

La sécurité intérieure fait partie de ces compétences qu'il est difficile de déléguer au secteur privé sans soulever des questionnements autour de la légitimité d'action de l'appareil étatique. Toutefois un vocable revient assez régulièrement dans le champ médiatique et politique Français pour désigner certaines pratiques qui induisent une interrelation entre le secteur public et le secteur privé dans l'objectif d'œuvrer pour la sécurité. Il s'agit de la *coproduction de la sécurité*, dont la forme organisationnelle préconisée pour soutenir cette dynamique est le partenariat.

Au Québec, nous retrouvons également dans les productions ministérielles cette rhétorique du partenariat. Elle est explicitement préconisée dans la *politique ministérielle en prévention de la criminalité : pour des milieux de vie plus sécuritaires* ainsi que dans la *politique ministérielle : vers une police plus communautaire*. Par exemple, l'approche suggérée pour la mise en place d'une police plus communautaire repose sur quatre principes, qui sont le *rapprochement avec les citoyens*, le *renforcement des mesures préventives*, l'*approche de résolution de problèmes* et enfin le *partenariat avec d'autres institutions*. Le partenariat y est perçu comme l'opportunité de compléter les compétences des forces de l'ordre et d'élaborer des plans d'actions reposant sur la complémentarité des acteurs. « *Ce partenariat, à construire, situe les services policiers au sein d'un réseau d'organismes et d'institutions capables d'apporter des contributions significatives à la compréhension du phénomène de la criminalité et de l'insécurité à l'échelle locale. Il requiert la mise en place de mécanismes d'échanges et de partage de l'information, ce qui réduit les risques d'isolement des services policiers, élargit leur vision et diversifie leurs compétences [...] il faut en effet intégrer et coordonner les interventions des différents partenaires, y compris les interventions policières, dans le cadre de stratégies entérinées par tous* ». (*Vers une Police plus communautaire*, 2000 : 19).

Cette valorisation est aussi explicite dans la politique ministérielle en prévention de l'insécurité, où il est alors question d'approches intégrées qui reposent sur le diagnostic intersectoriel au travers du partenariat. « *La criminalité est un phénomène*

social complexe qui interpelle différents acteurs sociaux tout autant que les citoyens, car elle influence directement leur qualité de vie. À cet égard, le partenariat est souvent perçu comme un mode d'action incontournable en vue de bien intervenir sur un ou des problèmes. Le partenariat peut se définir comme une association d'organismes et de personnes dans le but d'accomplir une action. » (Politique ministérielle en prévention de l'insécurité : vers des milieux de vie plus sécuritaires, 2007 : 23).

Cela traduit donc une volonté politique de piloter la sécurité publique de plus en plus au travers de la forme partenariale avec pour effets attendus une synergie entre acteurs du fait de la complémentarité de leurs compétences, qui induirait une efficience accrue. Toutefois quand la forme partenariale est évoquée afin de mettre à contribution différents acteurs non-publics autour d'actions visant un objectif de maintien de la sécurité publique, il est question d'activités de prévention et en aucun cas de coercition, cette dernière compétence restant l'apanage de la puissance publique. Enfin l'échelle municipale est jugée comme le niveau de décision et d'action le plus pertinent pour la mise en œuvre de plans d'actions qui mobilisent un ensemble d'acteurs publics et non-publics autour d'objectifs de lutte contre l'insécurité. « *Plus près des citoyens et connaissant mieux leurs besoins, l'instance municipale est la plus susceptible de favoriser l'émergence de solutions durables aux problèmes de criminalité et de sécurité vécus par la communauté. L'autorité politique qui est sienne lui confère la capacité de mobiliser les ressources du milieu dans le but de définir des stratégies locales de prévention qui reposent sur la concertation et le partenariat* » (politique ministérielle en prévention de l'insécurité : vers des milieux de vie plus sécuritaires, 2007 : 21). L'expression de ces orientations d'ordre ministériel, qui mettent l'emphase sur l'action concertée et locale caractérise la recomposition de l'action publique dont il a été question précédemment.

En plus de cette rhétorique du partenariat développée par les acteurs politiques et la puissance publique, certains milieux universitaires tendent également à s'en faire le relai en préconisant cette forme organisationnelle dans un objectif de lutte contre l'insécurité et la criminalité. C'est le cas notamment de l'*Institute for the Prevention of Crime* de l'Université d'Ottawa, qui dans son rapport du groupe de travail national sur la prévention de la criminalité développe une approche de prévention préconisant le partenariat et les stratégies intégrées en guise de bonnes pratiques d'action. « Une bonne prévention exige que nous utilisions de façon optimale nos ressources limitées et

des partenariats solides peuvent accroître l'efficacité et la possibilité de réaliser des économies d'échelles » (Bâtir un Canada plus sûr, 2007 : 25). Ici l'argument économique est clairement affiché alors que celui-ci n'apparaît pas nécessairement dans la littérature institutionnelle. Cet aspect rejoint directement l'objectif de rationalité préconisé dans les principes du Nouveau Management Public, ce qui vient confirmer le tournant néolibéral pris par le niveau politique concernant les modalités d'action publique.

5.2. Le partenariat dans le contexte institutionnel Montréalais

Au regard des points de définitions de la forme partenariale qui ont été exposés précédemment l'on peut affirmer que pour qu'une dynamique partenariale puisse voir le jour il est nécessaire que les acteurs potentiellement impliqués disposent d'une expertise ou d'une capacité d'action qui leur est propre et qui soit pertinente à l'action concertée. Car si cela n'est pas le cas ils n'ont pas de raison d'être au sein du partenariat. C'est notamment pour cela que la définition des mandats de chaque acteur est particulièrement cruciale dans une dynamique partenariale. Car dès lors qu'il y a empiètement de mandats, cela peut être perçu comme une menace pour la légitimité d'action des acteurs concernés.

L'on peut supposer que si le Programme Montréalais de Soutien à l'Action Citoyenne en Sécurité Urbaine a pu s'institutionnaliser et obtenir une certaine légitimité au travers de sa consécration lors du Sommet de Montréal en 2002, ce serait notamment dû aux initiatives et expertises développées par la base communautaire de certains arrondissements. En effet, historiquement ce programme tire son origine de l'opération Tandem de 1982 qui avait pour objectif de contrer la hausse des cambriolages dans les résidences, notamment à l'approche de la période estivale. Cela en effectuant des opérations de prévention, en diffusant des informations et en dispensant des bons conseils auprès des citoyens ou encore en les mobilisant pour assurer la sécurité de leurs espaces de vie. Cette opération a sans doute contribué à l'acquisition d'une expertise en prévention de l'insécurité par certains acteurs du milieu communautaire. Ce à quoi l'on peut ajouter d'autres types d'expériences, telles que les pratiques de *Neighbourhood Watch* et de prévention qui existent dans certains quartiers, tel que O.S.A (Opération Surveillance Anjou) qui n'a pas été sans inspirer les activités

sur lesquelles repose aujourd'hui le Programme Montréalais de Soutien à l'Action Citoyenne en Sécurité Urbaine aujourd'hui.

Au delà d'une certaine expertise en prévention préexistante dans certains arrondissements, s'ajoutent des pratiques de concertation. Ces pratiques se sont notamment développées lors de l'apparition des Corporations de Développement Economique et Communautaire. Cela dans un contexte de mobilisation syndicale et communautaire, appelant au dialogue et à la contribution de chaque acteur dans une perspective de prise en compte de la parole de chacun. Aujourd'hui l'on retrouve cette volonté, institutionnalisée au travers de l'initiative montréalaise de soutien au développement local dont l'objectif est de soutenir les tables de quartier sur la base d'un accord tripartite entre Centraide, la Ville de Montréal et la Direction de la Santé Publique (Morin, 2001).

Ces éléments sont autant de points favorables qui démontrent la capacité du milieu communautaire dans certains arrondissements à pouvoir supporter la charge du mandat et à pouvoir opérationnaliser les activités propres au PMSACSU et de ce fait à fonctionner en partenariat. La délégation d'un mandat pour la mise en place du PMSACSU constitue une forme de transfert de compétences publiques vers le communautaire dans la mesure où il s'agit de coordonner et d'impulser des activités de prévention afin de favoriser la sécurité publique.

III. QUESTIONS DE RECHERCHE, OBJECTIFS ET HYPOTHESES

Selon Paquin, au Québec, la forme partenariale en prévention du crime tend à se développer du fait du manque de ressources dont disposent les acteurs en charge de celle-ci, dans la mesure d'un certain recul de l'Etat Providence. Il s'agirait alors d'une réaction rationnelle de mise en commun des ressources dont disposent ces acteurs afin de répondre localement aux problématiques d'insécurité.

De cette forme partenariale, les acteurs retireraient une complémentarité des connaissances et une certaine synergie, au delà de la mise en commun des ressources. Paquin liste les retombées de cette synergie en quatre points :

- un accès bonifié aux ressources et aux clientèles
- le réseautage
- l'amélioration des résultats
- le diagnostic intersectoriel

C'est à partir du cas de Tandem à Montréal, plus précisément à l'échelle du quartier Saint-Michel, que je tenterai d'explorer et de mettre en évidence si le programme Tandem s'inscrit dans une dynamique partenariale et s'il bénéficie des retombées positives qui viennent d'être évoquées. À cela nous pourrions éventuellement ajouter un effet de transfert des savoirs et des pratiques. Aussi je tenterai de distinguer également les changements dans les pratiques qui auraient pu survenir à cause de la forme partenariale. J'espère également pouvoir apporter un ensemble de recommandations aux professionnels qui sont intégrés de près ou de loin dans la dynamique du programme Tandem, afin de contribuer à l'amélioration de leurs pratiques.

1. QUESTION DE RECHERCHE

Comme évoqué précédemment, au regard de la littérature institutionnelle le programme Tandem peut être considéré comme un partenariat impliquant différents acteurs œuvrant vers un objectif commun sur un territoire donné. Il s'agirait alors d'interroger la relation entre ces acteurs et leurs objectifs respectifs afin de déterminer s'il s'agit bien d'une forme partenariale selon la définition qui en a été retenue à partir des publications scientifiques étudiées. Si nous reprenons les critères énoncés par

Sophie Paquin cette relation entre acteurs devrait être « complémentaire et équitable » se faire dans le « respect et une reconnaissance mutuelle » et reposant sur « un rapport d'interdépendance ». Cette relation devrait également être motivée afin de « compenser la rareté des ressources en favorisant la mise en commun des différentes ressources humaines, financières et techniques ».

Etant donné que le programme Tandem se subdivise par organismes mandataires à l'échelle des arrondissements de la ville de Montréal et de leurs quartiers, il paraît nécessaire de délimiter le terrain d'études. J'ai retenu le quartier Saint-Michel dans l'arrondissement Villeray - Saint-Michel - Parc extension, car il s'agit du cas sur lequel j'ai trouvé le plus de documentation et aussi parce qu'il m'a été présenté comme un des quartiers où le dynamisme communautaire y est assez fort.

Enfin pour procéder au travail de recherche trois modes de collectes de données ont été employés. Cette collecte de données repose donc sur une recherche documentaire, des entrevues semi-dirigées et sur des observations en milieu. Pour le premier mode de collecte, la recherche a été effectuée aussi bien dans la littérature scientifique et institutionnelle que dans les productions médiatiques. Mais bien qu'apportant un ensemble d'informations très éclairantes sur le programme *Tandem* et les concepts permettant de l'analyser, cette recherche aurait souffert d'un manque certain de données si je n'avais pas procédé à des entrevues semi-dirigées et à des observations en milieu pour compléter ce premier mode de collecte de données. Les immersions ont été effectuées au sein de la Direction du développement social de la ville de Montréal et de Tandem Villeray – Saint-Michel – Parc Extension. Tandis que les entrevues ont été l'occasion d'élargir la collecte de données auprès des partenaires de Tandem VSP ce qui m'a permis de récupérer des informations très concrètes sur les relations entre les acteurs impliqués dans la coproduction de la sécurité à Saint-Michel. Il faudra garder à l'esprit que l'interprétation des données reposera sur les points de vue d'une partie seulement des acteurs majeurs impliqués dans la supposée dynamique partenariale de coproduction de la sécurité à l'échelle du quartier Saint-Michel, puisque je n'ai pas pu interroger l'ensemble des professionnels lors d'entrevues semi dirigées.

Je pourrai donc reformuler mon questionnement comme suit : *Quels sont les paramètres de fonctionnement du programme Tandem qui font en sorte que l'on peut qualifier la relation entretenue avec les différents acteurs du quartier Saint-Michel comme partenariale ?*

Quels sont les effets de cette relation partenariale sur l'organisation fonctionnelle de Tandem et son rôle dans le quartier Saint-Michel ?

2. HYPOTHESES

Le cas de Tandem, est une forme de partenariat. De ce fait cette forme organisationnelle correspond aux critères de définitions formulés et profite des avantages qui lui sont propres. C'est à dire la « mise en commun des différentes ressources humaines, financières et techniques » entre « deux parties, différentes par leur nature, leur mission, leurs activités, leurs ressources et leur mode de fonctionnement ». Cette forme organisationnelle a pour effets un accès bonifié aux ressources et aux clientèles, le réseautage, l'amélioration des résultats et le diagnostic intersectoriel. Ce à quoi l'on peut ajouter un transfert des savoirs et des compétences.

Aussi la forme partenariale sur laquelle repose la relation de Tandem VSP avec les autres acteurs du quartier Saint-Michel induit un positionnement de Tandem comme coordinateur (en plus de son rôle d'expertise en sécurité urbaine) et de façon plus générale une diversification fonctionnelle de la capacité d'action de Tandem. La forme partenariale est donc une source de changement organisationnel à l'interne et dans le quartier, accompagnée de l'émergence d'un leadership intermédiaire.

3. OBJECTIFS

L'objectif principal de cette recherche est d'éprouver les critères de définition de la forme partenariale formulée dans les écrits universitaires, afin de contribuer au travail de définition de cette notion. Aussi, cela permettra de comprendre le positionnement de chaque acteur autour d'objectifs communs dans un cas de gouvernance locale. Enfin l'analyse de la mise en application du programme Tandem à l'échelle du quartier Saint-Michel, constitue une étude de cas qui permettra éventuellement de retirer des enseignements constructifs sur les pratiques des professionnels de la prévention et d'éventuellement mettre en lumière certaines bonnes pratiques ou encore de pointer des faiblesses qui pourraient être comblées.

IV. METHODOLOGIE

Afin de tenter de répondre aux objectifs de recherche qui ont été décrit précédemment, il m'a été nécessaire de sélectionner les modes de collectes de données qui allaient me permettre de faire ressortir des éléments pertinents. La nature du sujet m'a orienté vers des modes de collecte de données dit qualitatifs, notamment du fait de la dimension très réduite du cas étudié. De plus, il s'agissait d'explorer les pratiques d'acteurs impliqués dans une dynamique supposée partenariale et les modalités d'interaction entre ces acteurs, ainsi que les retombées qui pourraient être imputables à cette dynamique. L'exploration qualitative est apparue alors plus à même de faire ressortir le ressenti et les observations des professionnels concernés. Au cours de ce travail de recherche nous aurons donc recours à des entrevues semi-dirigées et à l'immersion en milieu organisationnel, qui dans les faits reste très proche de ce que l'on appelle l'observation participante. Cela afin de compléter les informations recueillies au travers de la recherche documentaire.

1. ANALYSE DOCUMENTAIRE

La recherche documentaire offre l'avantage d'écarter le biais que constitue l'influence du chercheur sur un individu et vice-versa, puisque cela élimine de fait la possibilité d'interaction entre le chercheur et son sujet (Cellard, 2007 : 251). Comme cela peut être le cas lors d'un entretien où le sujet peut conditionner ses réponses en fonctions de la « désirabilité sociale » de celles-ci où de l'image que celui-ci cherche à renvoyer. Procéder par recherche documentaire permet également une remontée dans le temps, indispensable pour les travaux se basant, ne serait-ce qu'en partie, sur une approche historique, surtout si l'on souhaite objectiver une réalité donnée et analyser son évolution. Sans la recherche documentaire l'accès à des données antérieures au temps de la recherche peut s'avérer hasardeuse. De plus, cela permet de compenser les limites propres à la subjectivité et aux capacités mémorielles du chercheur, lorsque celui-ci procède à des entretiens. Toutefois la recherche documentaire ne permet pas un approfondissement du sujet exploré à volonté, dans la mesure où le chercheur sera limité par l'ensemble du corpus documentaire existant et ne pourra pas explorer des aspects antérieurs qui n'auront pas été traités (Cellard, 2007 : 252). Ainsi, il est donc impossible pour le chercheur d'approfondir certains points qui lui sembleraient pertinents

puisque l'information dans ce cas présent ne circule que dans un seul sens. Enfin, la recherche documentaire implique une analyse critique des documents quant à leur auteur et à leur contexte de production ainsi que leur authenticité (Cellard, 2007 : 261). Cette exigence d'analyse rigoureuse ne met cependant pas totalement à l'abri de l'emploi de données qui pourraient être fausses ou erronées, déformant ainsi la réalité que le chercheur tente de percevoir.

2. ENTREVUES SEMI-DIRIGÉES

En complément de la recherche documentaire, il est apparu comme pertinent de diversifier les modes de collecte de données. Notamment pour dépasser certaines limites que présente la recherche documentaire. En effet, la documentation que j'ai pu obtenir repose assez souvent sur un jargon institutionnel, très policé, qui ne fait évidemment pas vraiment état des contraintes ou frictions qui pourraient survenir lors des échanges entre les différents acteurs. Il ne s'agit pas là d'une volonté caractérisée du milieu institutionnel d'occulter certains aspects, mais disons plutôt que de présenter les éventuelles défaillances d'un programme ne constitue pas la finalité de la rédaction et de la diffusion de ces documents. Nous nous appuyerons donc sur une littérature présentant le programme Tandem dans les détails de son fonctionnement et des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs qui lui sont définis. Afin de compléter ces informations, l'entrevue semi dirigée s'est présentée comme adéquate puisqu'elle m'a permis d'explorer des aspects qui n'étaient pas nécessairement traités notamment concernant la transmission des savoirs entre les différents acteurs et les sources de blocage de la dynamique partenariale. Ces entrevues ont été plus que nécessaires puisqu'il s'agissait d'analyser les ressorts du partenariat à une échelle spécifique, à savoir celle du quartier Saint-Michel dans l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension.

De plus, l'entrevue semi-dirigée permet de toucher les perceptions de l'individu, ajoutant une dimension aux données qui n'est pas nécessairement existante dans les productions documentaires institutionnelles et les comptes rendus d'opérations. En effet comme le précise Savoie-Zjac, l'entrevue permet d'explorer le « sens que les acteurs sociaux donnent à leur réalité et la recherche s'inscrit dans une dynamique de co-construction de sens qui s'établit entre les interlocuteurs : chercheurs et participants, les uns apprenant des autres et rendant possible l'élaboration d'un nouveau discours, à propos du phénomène étudié ». Il s'agit alors de saisir des éléments de compréhension

du phénomène étudié en plus de révéler les perceptions subjectives de l'individu interrogé. Ainsi, les entretiens ont notamment été très utiles dans l'identification d'une rhétorique du partenariat, qui sera évoquée dans la partie d'analyse des pratiques.

Comme défini précédemment, ce travail de recherche se concentre sur un cas très précis et délimité dans l'espace et par le nombre d'acteurs. Les professionnels interrogés sont donc des individus qui entretiennent des relations d'échanges du fait des fonctions qu'ils exercent. Cela n'a pas été sans soulever un certain questionnement relatif à l'éthique, notamment concernant la confidentialité, dans la mesure où des propos qui pourraient être reportés dans le travail de recherche rendrait très probable l'identification de l'individu interrogé. Ainsi, au lieu de garantir une confidentialité des individus au travers d'un travail d'anonymisation, il a été préférable de jouer carte sur table, en proposant de soumettre ultérieurement les propos qui pourraient être directement reportés dans le travail de recherche à la personne interrogée, avant la remise du rapport. Ainsi les personnes interrogées ont eu à loisir de s'opposer ou non au report de ses propos dans le rapport et par conséquent de limiter les possibilités d'identification ou tout du moins d'éviter l'association à ses propos qui pourrait leur être préjudiciable.

Cette précaution éthique induit donc un biais quant aux données qui pourraient être collectées, puisque l'anonymat peut être difficilement conservé. Il est alors à supposer que les individus interrogés ont eu à cœur de ne pas divulguer des détails trop sensibles. Il faut aussi garder à l'esprit qu'il s'agit de professionnels habitués aux situations de communication et que ces derniers ont conscience des informations qu'ils sont en mesure de transmettre sans compromettre les rapports qu'ils entretiennent avec leurs partenaires, cela dès la phase d'entretien. Toutefois les individus interrogés ont manifesté une certaine transparence quant à l'utilisation de leurs propos d'entretien, ce qui vient minorer quelque peu la limite qui vient d'être évoquée.

Aussi, pour mener à bien ces entretiens un travail préliminaire a été nécessaire afin d'élaborer un guide d'entretien qui permettra de faire ressortir des points pertinents afin de répondre à la question de recherche. Ainsi, celui-ci a été construit autour de quatre thèmes reposant sur des questions ouvertes. Dans un premier temps les questions restent assez neutres afin de ne faire intervenir les questions évoquant explicitement le partenariat qu'à partir du moment où l'interrogé a de lui-même évoqué cette relation dans le cadre de ses réponses précédentes. Cela afin de ne pas induire de réponse en fonction de la question de la part de l'individu interrogé. Le premier thème

cherche à explorer les fonctions et compétence du professionnel interrogé et plus largement celles de l'organisation pour laquelle il travaille. Cela afin d'ouvrir sur le second volet de l'entretien portant sur le partenariat. En effet il est pertinent après un premier temps de définitions des fonctions, d'explorer comment celles-ci peuvent être complémentaires à celles des professionnels des autres organisations. Dans ce volet portant sur le partenariat il est aussi question de faire ressortir les retombées qui selon l'interrogé sont propres à cette interrelation entre acteurs. Ainsi, cela permet d'ouvrir sur le troisième thème de l'entrevue visant à déterminer les effets imputables à la dynamique partenariale. Pour revenir dans un quatrième temps sur les modalités qui régissent cette relation de partenariat et faire état des changements qui auraient pu survenir ou qui selon l'interrogé devraient survenir (cf : guide d'entretien en annexe).

Enfin, concernant l'échantillon, celui-ci n'a pas nécessairement besoin de couvrir l'ensemble des professionnels œuvrant au sein de la dynamique partenariale, puisque l'on serait retrouvé rapidement face à des éléments redondants. L'enjeu a été plutôt d'interroger au moins un professionnel par organisme identifié comme prenant part à cette dynamique. La pertinence des professionnels interrogés et la complémentarité des informations délivrées en entrevue priment alors sur le nombre d'entrevues effectuées, d'autant plus que l'échelle d'analyse est très réduite. Au total cinq entrevues formelles ont été effectuées auprès de professionnels clés, intégrés dans le cas étudié. Il aurait été souhaitable de rencontrer plus de professionnels, représentants d'autres organismes impliqués dans cette dynamique partenariale. Cependant seule une partie des organisations contactées ont répondu aux sollicitations d'entretien, malgré les relances successives. Toutefois, les travailleurs des organisations auprès desquels ont été menés les entretiens, sont ceux qui ont été identifiés comme des acteurs incontournables du cas étudié. Ce à quoi vient s'ajouter le contenu des échanges informels qui ont eu lieu lors des phases d'immersions en milieu. Les données collectées se donc avérées très pertinentes quant à l'identification et à la compréhension des enjeux relatifs à cette dynamique partenariale, cela vient donc compenser en partie la taille réduite de l'échantillon.

3. IMMERSION EN MILIEU

Le stage de recherche effectué dans le cadre de la maîtrise en études urbaines implique l'accueil de l'étudiant au sein d'une organisation afin que celui-ci puisse y

réaliser un mandat de recherche. De plus cela offre l'opportunité d'une activité de collecte de données empiriques venant compléter les entrevues semi-dirigées. J'ai donc pu procéder à des formes d'observations directes en m'immergeant dans deux milieux, à savoir au sein la Direction du développement social et de la diversité de la ville de Montréal, ainsi qu'au sein de l'organisme mandataire Tandem dans l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension. L'on peut même parler d'observation participante puisque j'ai été amené à participer à la dimension opérationnelle des certaines activités mises en place par la Direction du développement social et Tandem VSP. Il s'est agi cette fois ici de saisir la subjectivité des professionnels impliqués dans l'élaboration, la mise en place et le suivi d'actions relatives à la coproduction de la sécurité. En effet, contrairement aux objectifs qui ont motivés la réalisation d'entrevues semi-dirigées, c'est à dire récolter des données empiriques propres à l'étude de cas ; les observations participantes ont été l'occasion de se mettre dans la peau des professionnels. Comme l'énonce Peretz (1998) l'observation participante vise à un « apprentissage des règles du milieu ou de l'activité étudiée » au travers de « l'adaptation sociale de l'observateur au milieu étudié ».

Cependant il faut souligner que l'observation participante a permis une exploration intensive plutôt qu'extensive de la situation d'analyse, de ce fait les données et résultats obtenus par ce mode de collecte peuvent souffrir d'un défaut de généralisation, puisqu'il s'agit d'éléments très subjectifs relevant d'un cas d'étude très réduit. Toutefois ce mode de collecte de données a été particulièrement pertinent afin d'analyser les informations qui ont été délivrées lors de séances de formation et ainsi de déterminer la provenance de différents éléments de discours qui sont repris communément par certains professionnels.

Aussi, ces observations participantes m'ont été profitables dans la mesure où celles-ci m'ont permis de me former à certaines pratiques propres au secteur professionnel que je souhaite intégrer à terme. Les périodes cumulées d'observation participante représentent un volume d'environ cent cinquante heures au sein de la Direction du développement social de la Ville de Montréal et d'une centaine d'heures au sein de Tandem VSP, effectuées respectivement au cours de l'automne 2010 et de l'hiver 2011.

En définitive, après avoir interrogé la pertinence, la portée et les limites de chaque mode de collecte retenu, il me semble que la complémentarité de ces derniers parvient à combler leurs faiblesses respectives. Cela m'a assuré une collecte de

données pertinentes et significatives quant aux réalités de terrain rencontrées par les acteurs tout en prenant en compte leurs subjectivités.

V. LA DIRECTION DE LA DIVERSITE SOCIALE DE LA VILLE DE MONTREAL ET LA MISE EN PLACE DU PROGRAMME TANDEM DANS LES ARRONDISSEMENTS.

1. LA DIRECTION DE LA DIVERSITE SOCIALE DE LA VILLE DE MONTREAL

La Direction de la diversité sociale de Montréal affiche pour objectif de favoriser l'équité sociale, économique et culturelle avec pour finalité d'améliorer la qualité de vie des habitants de Montréal. Afin de soutenir l'action locale dans les arrondissements, elle est supposée délivrer une expertise permettant d'identifier les problématiques dans les arrondissements, d'y fournir des solutions et d'élaborer des stratégies de mise en place. Cela dans les domaines du développement social et de la diversité ethnoculturelle. Pour ce faire la direction de la diversité sociale développe son panel d'expertise en quatre volets, à savoir *le développement social, la diversité ethnoculturelle, la lutte à la pauvreté et l'égalité homme-femme.*

L'action locale est notamment soutenue en favorisant le développement de tables de concertation, ou encore de réseaux d'acteurs impliqués dans des projets de revitalisation urbaine intégrée. La rhétorique du partenariat est grandement employée lorsqu'il s'agit de promouvoir les formes de concertation et la revitalisation urbaine intégrée.

2. HISTORIQUE DE TANDEM

Opération Tandem lancée en 1982 à Montréal, connue aujourd'hui sous l'appellation de *Programme montréalais de soutien à l'action citoyenne en sécurité urbaine dans les arrondissements – Tandem*, consacré suite au sommet de Montréal en 2003, constitue un acteur majeur dans la prévention de l'insécurité urbaine à Montréal.

À l'origine le programme est destiné à lutter contre la criminalité en dispensant des conseils et services consistants à sensibiliser et à mobiliser les citoyens des arrondissements. notamment afin de prévenir les vols et dégradations de biens. Son approche s'est élargie et repose désormais sur la prévention situationnelle et le développement social.

3. GESTION ET FINANCEMENT

Le Programme Montréalais de Soutien à l'Action Citoyenne en Sécurité Urbaine fait l'objet d'une enveloppe budgétaire de 1 510 500\$ répartie dans les différents arrondissements de Montréal, à laquelle vient s'ajouter une enveloppe de 150 000\$ octroyée par la Ville-Centre. À terme l'objectif serait de financer le programme à hauteur de 2\$ par citoyen. Toutefois cet objectif de financement de 2\$ par citoyen formulé en 2003 lors du Sommet de Montréal n'est toujours pas atteint. Les organismes mandataires peuvent aussi faire l'objet d'un financement par différents ministères ou organismes en fonction des projets et activités que ces derniers souhaitent mettre en place, parfois conjointement avec d'autres organismes intervenants dans l'arrondissement. Enfin un rapport annuel de reddition des comptes est effectué par le mandataire auprès de l'arrondissement et un rapport intermédiaire peut être émis au besoin. L'arrondissement Villeray - Saint-Michel - Parc Extension redistribue 183 000\$ au bureau Tandem VSP ce à quoi s'ajoute une subvention en provenance de l'arrondissement Ville-Marie de 3862\$. Enfin des financements complémentaires peuvent être octroyés par projet, notamment au travers de l'entente Ville MESS.

À l'échelle des arrondissements l'organisme destiné à devenir mandataire du programme Tandem fait l'objet d'un processus de sélection. Cette sélection se fait par l'intermédiaire d'un appel ouvert de propositions par arrondissement, dont les principaux critères d'évaluation de ces propositions reposent sur la connaissance du milieu, la capacité de mobilisation et de communication avec les citoyens ainsi que la capacité à délivrer une expertise en terme de prévention de la criminalité et de promotion de la sécurité auprès de la population. Dans le cas où l'appel de propositions ne suscite aucune réponse de candidats, cet appel de proposition peut se faire conjointement avec un autre arrondissement. Une fois le mandataire du programme Tandem sélectionné, celui-ci est responsable de la mise en place des activités relatives au programme pour une durée de trois ans.

La délégation de la mise en place du PMSACSU à l'organisme mandataire repose donc sur une convention de 3 ans conclue avec l'arrondissement. Afin d'assurer leur financement annuel dans le cadre de cette convention, l'organisme doit fournir un rapport d'activité et procéder à une reddition des comptes, ce à quoi s'ajoute un processus d'évaluation.

4. MODES D'ACTION

Au fil des années de pratique et de l'élargissement de son champ de compétences, le programme a développé un modèle d'intervention en quatre étapes en plus de ses activités de prévention :

- Production d'un diagnostic

Impulsé sous la direction de l'arrondissement pour lequel œuvre l'organisme mandataire, il s'agit de mesurer le sentiment d'insécurité et de faire le constat de l'insécurité réelle. On procède alors sur la base d'une enquête auprès de la population visée et l'on fait état de la situation sur la base des statistiques de la criminalité. Cette démarche de diagnostic s'inscrit en directe ligne de ce que préconise la *politique ministérielle Pour des milieux de vie plus sécuritaires* (PMMVS, 2001 :17)

- Elaboration d'un plan d'action

La production du diagnostic local de sécurité est suivie d'une priorisation des différents axes d'action et d'une planification des activités qui en découlent. Tous les ans l'organisme est chargé d'établir un plan d'action en fonction des priorités qui ont été dégagée.

- Réalisation des activités planifiées

L'organisme mandataire doit rendre compte de ses activités auprès de l'arrondissement, sur la base d'un rapport annuel, qui peut être accompagné, si besoin est, d'un rapport thématique portant sur un des axes en particulier.

- Evaluation des actions d'intervention

Conjointement l'organisme mandataire et l'arrondissement doivent se charger de l'évaluation de leurs approches et de leurs pratiques.

Tout ce qui se fait au niveau local a été décentralisé dans les arrondissements. L'autorité d'exécution du programme est locale (Arrondissement). La Ville Centre a un rôle de répartition du budget entre les différents arrondissements. Cette répartition se fait sur la base d'une consultation des arrondissements et des organismes mandataires. Le programme s'appuie sur une évaluation des besoins locaux.

Les retombées attendues du programme Tandem sont une diminution de l'insécurité dans les quartiers ciblés et une forme d'empowerment du citoyen en lui permettant de s'investir dans les problématiques de sécurité dans l'espace dans lequel il

réside ou tout du moins de contribuer à sa propre sécurité par l'intégration de connaissances pertinentes, dispensées par le programme Tandem. La nature des actions menées par les organismes mandataires Tandem, reposent aussi bien sur une analyse du cadre physique, par exemple au travers de marches exploratoires, s'inscrivant dans une approche de prévention situationnelle. Que sur une approche de profilage social de groupes vulnérables, au travers de l'étude de facteurs de vulnérabilité. Enfin, nous verrons au travers de l'étude du cas de Tandem dans le quartier Saint-Michel, que le mandataire du programme joue un rôle important de mobilisation et de concertation.

En effet, au-delà de fournir un simple modèle d'intervention, le programme préconise la mise en partenariat de tous les acteurs concernés par la sécurité urbaine. Ainsi, les organismes mandataires Tandem, se doivent de travailler aussi bien avec les services de polices, que les instances municipales, le milieu scolaire, les services sociaux, les organismes communautaires ou encore les tables de concertation, voir les commerces de proximité. Cela dans l'objectif d'établir une vision commune et de créer un réseau entre les acteurs qui ont la capacité et les compétences pour prendre part de près ou de loin à la prévention de l'insécurité, dans une approche concertée.

Une table des organismes mandataires du programme *Tandem*, a été créé en 2004, avec pour objectif d'établir une réflexion sur les problèmes rencontrés, de favoriser l'échange des idées et la mise en commun des ressources afin d'élaborer des solutions appropriées. Cette table des organismes se fait aussi la vitrine du programme, dans la mesure où celle-ci en fait la promotion auprès de délégations étrangères intéressées par l'expérience *Tandem* à Montréal. Aussi, des projets de formations continues destinées aux membres du programme, sont réalisés et mis en place en accord avec la Direction de la diversité sociale de la ville de Montréal. Par exemple, il peut s'agir de journées de formation sur la médiation sociale ou encore sur la mise en place de marches exploratoires.

VI. ANALYSE D'UN CAS DE COPRODUCTION DE LA SECURITE DANS LE QUARTIER SAINT-MICHEL : LE ROLE DE L'ORGANISME MANDATAIRE TANDEM.

Après avoir présenté les paramètres de base du programme Tandem délégué dans les arrondissements par la Direction du développement social de la ville-centre, nous allons procéder à l'analyse des données empiriques propres à l'action de l'organisme mandataire Tandem dans le quartier Saint-Michel, recueillies lors des entretiens et des périodes d'immersion.

1. UN RESEAU D'ACTEURS CONCERTES

À partir de la documentation recueillie et des entrevues semi-dirigées, il est ressorti qu'il existe une multitude d'acteurs mobilisés autour des problématiques d'insécurité dans le quartier Saint-Michel. Ces différents acteurs se distinguent de par leurs rôles respectifs dans la lutte contre l'insécurité. Cet ensemble d'acteurs constitue un véritable réseau offrant un large champ de compétences et de capacités d'action. Mais ce qui caractérise surtout ce réseau d'acteurs est sa capacité à œuvrer de façon concertée.

La table de concertation Vivre Saint-Michel en Santé (VSMS) joue ici un rôle majeur pour ce qui est de mobiliser l'ensemble de ces organismes autour de problématiques auxquelles est confronté le quartier Saint-Michel. Elle se positionne en tant que table de concertation afin de rassembler les différents organismes ayant un rôle à jouer dans le développement social, l'amélioration de la qualité de vie et le dynamisme communautaire du quartier Saint-Michel. Il peut aussi bien s'agir d'acteurs provenant du milieu institutionnel, du communautaire ou encore des affaires. Fondé en 1991, l'organisme s'efforce depuis lors de stimuler le réseau communautaire du quartier Saint-Michel principalement au travers des pratiques de concertation. VSMS est composé de 5 tables d'actions (enfance, famille, jeunesse, santé mentale, sécurité alimentaire) et de 7 clubs de partenaires, qui constituent autant d'instances de concertation autour desquelles les différents acteurs impliqués se réunissent afin d'élaborer des plans d'actions concertés.

Historiquement, l'action de VSMS repose sur l'identification des besoins de la population au travers de la création de comités de travail thématiques, dans le but d'élaborer des solutions visant à améliorer la qualité de vie des habitants du quartier. L'on peut parler d'une démarche visant à la mobilisation d'acteurs œuvrant pour des objectifs communs, dès le début de l'existence de VSMS, puisque l'organisation a toujours cherché à faire remonter les besoins exprimés par la population au travers des travailleurs du milieu communautaire. Aujourd'hui VSMS a développé ses pratiques qui reposent désormais sur une concertation dite "intersectorielle et multiréseaux" réunissant les citoyens, les organismes communautaires, les institutions du quartier Saint-Michel. Dont l'objectif est de définir et de promouvoir ensemble des priorités d'action visant l'amélioration de la qualité de vie du quartier ainsi que le développement social et économique.

L'action de VSMS est planifiée sur la base d'un plan de revitalisation urbaine et sociale du quartier Saint-Michel. La réalisation de ce plan est notamment possible grâce aux financements octroyés par la fondation McConnel, et également par Centraide sur la base d'une entente tripartite avec la Ville de Montréal et la Direction de la Santé Publique. La fondation McConnel aurait approché la table de concertation VSMS dans le cadre de son programme « Vibrant Communities » dont la finalité est de lutter contre la pauvreté dans les quartiers. Cela a constitué une grande opportunité de financement de VSMS auquel l'organisme a dû répondre par une planification stratégique intégrée.

Cette intégration de VSMS à un processus de revitalisation urbaine et sociale induisant un financement à la hauteur de cette ambition a permis à l'organisme d'affirmer définitivement sa présence en tant que table de concertation, Cela a contribué au développement de mécanismes de concertation plus élaborés et à l'acquisition des compétences nécessaires par ses travailleurs dans les champs de la concertation, de la coordination et de la planification. Dorénavant, chaque projet soutenu par VSMS doit d'intégrer dans une démarche globale de développement social à l'échelle du quartier Saint-Michel. Quatre assemblées de quartier ont lieu par année afin de faire remonter les problématiques auxquels sont confrontés les résidents du quartier et ainsi d'identifier leurs besoins.

Aujourd'hui VSMS compte une quinzaine de professionnels à son effectif, qui s'efforcent de gérer les 12 tables de concertations. L'organisme cumule un budget de 1 200 000\$ pour réaliser ses activités. Ce qui contraste avec l'année de sa première planification stratégique en 2004, où le financement mobilisé a été de l'ordre de 180 000\$. Pour ce qui est de la communication, il existe un site internet et un bulletin hebdomadaire électronique. L'enjeu qui se pose à VSMS maintenant est celui de l'évaluation, non pas que la pratique soit nouvelle dans l'organisation, mais il s'agit surtout d'évaluer les retombées des différentes activités en terme de développement social et d'amélioration de la qualité de vie. Il s'agit de variables difficiles à quantifier et à mesurer. Par exemple si l'on prend l'objectif de réduction du sentiment d'insécurité, propre au club de sécurité, quels seraient les indicateurs pertinents à employer pour quantifier le sentiment d'insécurité ? Cette mesure est délicate, surtout dans un quartier où la population présente un taux de renouvellement assez élevé d'une année à l'autre.

VSMS compte dans son plan de revitalisation un volet relatif à la sécurité urbaine, apparu suite au diagnostic sécuritaire effectué en 2004, dans lequel il ressortait un fort sentiment d'insécurité par rapport à l'insécurité réelle. C'est à partir de ce constat qu'il a été décidé de mettre en place un plan d'action relatif à la sécurité urbaine visant à réduire le sentiment d'insécurité, notamment en travaillant sur l'image que le quartier renvoie à ses résidents et autres personnes extérieures. En effet le quartier Saint-Michel souffre d'une certaine stigmatisation du fait du traitement médiatique des faits relatifs à l'activité de gangs de rue et autres types de criminalités dans le quartier Saint-Michel, ce qui tend à renforcer le sentiment d'insécurité parmi les résidents. C'est à cet aspect de l'action de revitalisation coordonnée par VSMS que vient s'arrimer l'organisme Tandem dans le cadre du club de sécurité. L'enjeu de la participation de ces différents acteurs au club de sécurité est l'élaboration d'un plan d'action concerté.

Autour de ce volet consacré à la sécurité, VSMS en collaboration avec Tandem, mobilise un ensemble d'acteurs dont les activités touchent à la sécurité autour du club de sécurité et compte notamment les acteurs suivants : L'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc Extension, le SPVM, la maison d'Haïti, le comité Action Saint-Michel Est, Mon Resto Saint-Michel, PACT de rue et aussi la Maison des jeunes par la grande porte.

Aussi, les interventions intégrées sont sujettes à négociation, car les objectifs immédiats des uns ne rencontrent pas nécessairement ceux des autres. Par exemple

des agents du SPVM auront pour objectif de réduire les faits avérés de criminalités, tandis que les intervenants communautaires chercheront à susciter une vie conviviale dans un voisinage. Cela n'induera pas nécessairement le même type d'actions.

Selon les intervenants de VSMS, Tandem joue un rôle pivot dans cette négociation quant à la réalisation de ces activités en établissant la liaison entre ces différents acteurs et en cherchant à trouver le dénominateur commun entre les objectifs des différents acteurs et ainsi les faire se rencontrer sur des terrains de consensus. Dans les entrevues il est ressorti à plusieurs reprises que plus il y avait un travail de négociation, d'entente et de communication en amont de la réalisation d'activités, moins il existait des cas de tensions quand arrive le temps de leur mise en place. Cela souligne encore à nouveau l'importance de l'animation et de la concertation.

Un des critères qui ressort régulièrement comme permettant d'assurer de bonnes relations entre acteurs est la confiance. C'est probablement pour cela que le processus de concertation revêt une pareille importance, puisqu'il permet de faire se rencontrer des organisations, mais aussi il permet aux personnes qui représentent ces organisations de se rencontrer en personne et d'établir un lien de professionnel à professionnel. La concertation constitue le moment d'échange où chacun peut exposer sa vision et ses objectifs. De cette manière les acteurs jouent cartes sur table puisqu'il s'agit du moment où ils pourront déterminer des points d'accords malgré de possibles divergences. Ainsi, il est probable que ce processus réduise les stratégies d'acteurs, sans pour autant les éliminer, puisque l'enjeu est le consensus.

Également, le fait que le processus de concertation soit institutionnalisé au travers d'un organisme porteur comme VSMS et qu'il réponde à un processus rigoureux qui reste sensiblement le même dans le temps, lui confère légitimité et crédit de la part des acteurs qui y participent. Car ces derniers peuvent se sentir en confiance vis-à-vis de ce mode opératoire. En effet, VSMS date ses premières expériences de concertation à 1991. Depuis les travailleurs de VSMS ont non seulement acquis des compétences en terme de concertation et coordination, mais ils ont pu procéder à des améliorations suite à l'évaluation du mode opératoire. Le fait que VSMS reçoit un financement de la fondation McConnel implique que l'organisation peut allouer un plus grand budget à ses

instances de concertation, ce qui garanti la pérennité de la pratique et donc sa reconnaissance dans le milieu et son institutionnalisation.

Un autre facteur de réussite quant à l'approbation et à la réalisation du plan de concertation est qu'il découle des besoins mis de l'avant par les organismes qui sont au contact du citoyen. Donc l'élaboration de ce plan comprend un aspect « bottom up », qui vient se combiner l'initiative « top down » du processus de revitalisation et de son plan de sécurité subalterne. Certains intervenants parlent même de « contrat social » relativement à leur engagement vis-à-vis de la base citoyenne.

Cette légitimité dont jouit VSMS en fait un catalyseur de financements que la table redistribuera à un ou des organismes en fonction des projets élaborés conjointement. À cela s'ajoute des pratiques d'évaluation des activités et de reddition de compte, ce qui permet d'entretenir une certaine crédibilité auprès du bailleur.

2. UNE COMPLEMENTARITE D' ACTIONS

Ce plan d'action concerté mobilise donc VSMS en tant que facilitateur, puisqu'il s'agit de l'organisme qui soutient l'action de concertation dans le cadre du plan de revitalisation urbaine et sociale. Mais il mobilise également des acteurs institutionnels comme le SPVM ou l'arrondissement, voir des acteurs politiques puisque la Mairesse d'arrondissement Anie Sansom assiste parfois au club de sécurité. Ce à quoi vient s'ajouter Tandem pour son expertise en termes de prévention ainsi que d'autres organismes communautaires. Le club de sécurité se doit de réaliser les activités inscrites au plan, Tandem intervient également pour mobiliser les différents acteurs autour de la réalisation de ces activités.

Le plan d'action élaboré dans le cadre du club de sécurité repose sur une définition large de la sécurité. Cela contribue donc à une mobilisation toujours plus grande d'organismes, dont les fonctions et les compétences touchent de près ou de loin à la sécurité. Comme nous avons pu le voir Tandem a également connu cet élargissement de la définition de la sécurité dans le cadre même de ses activités et des connaissances délivrées. Rappelons que le programme avait d'abord développé ses activités autour de la prévention du vol de biens. Pour ensuite élargir son champ d'action à la sécurité incendie, en faisant appel à des professionnels qualifiés pour l'animation de tels ateliers. Plus récemment, cette définition s'est ouverte à la sécurité routière et Tandem a pu intégrer à ses outils d'intervention la diffusion de conseils de sécurité

routière. Par exemple, le programme « Mon corps, mon moyen de transport » financé par Vélo Québec et la Commission Scolaire De Montréal, visant à la diffusion de pratiques de déplacements sécuritaires auprès des enfants d'école primaire.

Au delà de sa fonction d'élaboration, coordination et mobilisation, le club de sécurité animé par Tandem constitue une instance de suivi. Ainsi les acteurs ayant pris part à l'élaboration et à la réalisation du plan d'action en sécurité urbaine, se rencontrent pour faire le bilan des activités mises en place et leurs impacts pour ainsi dégager les éventuels ajustements à effectuer.

En effet, il existe une certaine complémentarité d'action, dans la mesure où l'organisme Tandem exerce des activités de prévention, au travers d'ateliers, d'actions d'information et de sensibilisation des citoyens ou encore au travers de marches exploratoires. Cela en fonction des besoins reformulés lors des séances de concertation du club de sécurité. Ces activités viennent compléter celles d'autres acteurs du quartier Saint-Michel. L'on peut considérer que cela vient en complément des actions de prévention également mises en place par le SPVM. Mais au delà de l'aspect prévention, ces actions viennent compléter en amont la capacité de coercition du SPVM, qui constitue un autre aspect de la lutte contre l'insécurité.

L'exploration des pratiques des différents acteurs impliqués dans la coproduction de la sécurité à l'échelle du quartier Saint-Michel nous a démontré une volonté de travailler sur des objectifs communs. Dès lors, il semblerait que chaque acteur développe une forme de spécialisation fonctionnelle dans une dynamique de complémentarité des savoirs et des compétences. La démarche de concertation semble être la forme de gouvernance organisationnelle induisant cette spécialisation fonctionnelle. Elle permet de mobiliser l'ensemble des acteurs engagés vers un objectif de lutte contre l'insécurité et constitue l'opportunité pour chacun de se positionner dans un processus de coproduction de la sécurité ainsi que de définir ses capacités et son mandat auprès des autres acteurs en présence.

Au delà de la complémentarité de compétences nous pouvons également parler d'une mise en commun des ressources, tout du moins sur le plan humain et technique. En effet, il n'y a pas nécessairement d'interdépendance financière entre les différents organismes, mais la collaboration et l'élaboration d'une vision d'ensemble leur permet

de développer des projets cohérents et porteurs d'une certaine légitimité dans le cadre d'une demande de financement auprès d'un bailleur de fond.

Un réel souhait de fonctionner sur un plan commun est formulé lors des entrevues, cela démontre que malgré des activités et des objectifs propres, certains acteurs semblent avoir intégré l'intérêt d'une approche qui dépasse la simple complémentarité des mandats. Ainsi nous pouvons confirmer qu'il y a complémentarité des acteurs, mais la relation d'interdépendance reste discutable dans la mesure où chaque acteur exerce les activités qui lui sont propres à partir de ses ressources. Ce qui a été observé lors des entrevues nous permet de définir cette complémentarité d'action comme de l'action intersectorielle. Dans la littérature relative au partenariat et autres formes de recomposition de l'action publique, l'action intersectorielle est définie comme «Des ressources de divers secteurs d'activités, possédant des mandats complémentaires et des fonctionnements parfois différents, afin de mettre en place un plan d'action global pour résoudre un problème complexe» (Ouellet, Paiement et Tremblay, 1995).

3. LE LEADERSHIP DE CERTAINS ORGANISMES

L'arrondissement, au travers du conseiller en développement communautaire se charge de faire la liaison entre la Ville Centre et les responsables communautaires des différents quartiers. Dans le cas de l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension la gestion du programme Tandem est subdivisée par quartier de l'arrondissement. Ainsi chaque intervenant a sous sa responsabilité la mise en place et le suivi des activités relatives au programme par quartier. Cela apparaît pertinent dans la mesure où chaque quartier présente un milieu communautaire différent, tombe sous l'autorité de PDQ différents et présentent des problématiques d'insécurité qui leurs sont propres. La diversification fonctionnelle et l'évolution de Tandem vers la concertation et la coordination doivent beaucoup à la volonté formulée par l'ancienne conseillère en développement communautaire de l'arrondissement. De plus la compétence de diagnostic ne relève pas de tandem, mais de l'arrondissement au travers du comité local de sécurité urbaine. Le crédit accordé à cette démarche diagnostic caractérise la position de l'arrondissement à l'égard de l'organisme.

Dans le cadre du club de sécurité qui constitue une des instances de VSMS, l'organisme mandataire Tandem est amené à jouer un rôle de mobilisation et de coordination en plus de ses services et de son expertise. Tandis que les autres organismes présents autour de la table deviennent porteurs de projet. Il s'agit alors de répondre par un ensemble d'activités aux problèmes soulevés par la population et rapporté par les professionnels de terrain. La réalisation des activités du plan d'action concerté nécessite donc la participation de plusieurs des acteurs mobilisés, car chacun apporte sa part d'expertise et met à disposition certains de ces travailleurs.

Prenons l'exemple d'une action visant à pacifier les relations entre individus et ménages vivant dans un complexe d'habitation à loyer modique, situé au croisement des rue Charland et Sackville, dans le Nord-Ouest de Saint-Michel. Le mode opératoire retenu afin d'atteindre cet objectif est l'organisation d'une fête de ruelle, à l'occasion de la fête des voisins. Les retombées attendues d'un tel événement sont le rapprochement entre les habitants des HLM et des résidences avoisinantes, ainsi que de possibles résolutions de conflits du fait du moment de sociabilité généré par la fête de ruelle. Ces opérations nécessitent de mobiliser non seulement l'expertise de travailleurs de l'OMHM au fait des droits de locataires, mais aussi du SPVM et d'intervenants de milieu qui viennent en aide aux familles en fournissant une écoute auprès des résidents et en mettant en place des opérations de médiation. Tandem intervient ici, pour répondre à une partie de son mandat visant à inciter à l'occupation et à l'appropriation des espaces publics. D'autant plus que la source principale des conflits est reliée à l'attroupement de jeunes individus sur les espaces jouxtant les HLM, induisant chez certains résidents un sentiment d'insécurité. La mobilisation de l'ensemble de ces acteurs se fait dans le cadre du Comité Nord-Ouest, conférant une certaine légitimité et une crédibilité auprès de la population ciblée. Cela envoie un message aux résidents, qui perçoivent alors qu'il existe des ressources en mesure de les aider à résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés. Les citoyens ont alors tendance à se mobiliser dans le cadre de rencontres avec ces acteurs afin de discuter et d'élaborer des solutions adéquates. Cela constitue autant d'opportunités de rapprochement entre les résidents en dehors de l'évènement en lui-même.

VSMS et Tandem se positionnent donc comme des acteurs de la concertation dans le quartier Saint-Michel et disposent d'une certaine capacité de mobilisation. Rappelons que la Priorité sécurité formulée dans la planification stratégique et le plan de sécurité reposent sur plusieurs axes animés par Tandem, qui sont :

- La réduction des incivilités
- L'amélioration de l'image du quartier
- L'amélioration de l'aménagement urbain dans un objectif de sécurité
- La prévention des types de criminalités les plus présentes dans le quartier par des actions ciblées.

Concernant le SPVM, son approche est particulièrement marquée par celle de son ancien commandant Fady Dagher. En effet le PDQ 30 s'inscrit dans des actions de type police communautaire. Cela se caractérise, par exemple, par la mise en place d'activités sportives à des fins de suivi et d'encadrement de jeunes présentant des comportements délinquants et une place accordée au dialogue avec les résidents du quartier. Le club de boxe « L'espoir » impulsé par le policier Evens Guercy en 2005 constitue une des initiatives les plus emblématiques de cette approche. Cela permet dans le même temps de dédramatiser la perception qu'ont certains individus à l'égard des agents de police et de faire naître des rapports plus pacifiés entre les forces de l'ordre et les résidents. Cela en fait indéniablement un acteur plus abordable pour la population et les organismes communautaires, au contraire d'un corps de police dont l'approche reposerait sur le tout répressif. Le SPVM est notamment présent sur le club de sécurité animé par Tandem, ce qui caractérise la légitimité et l'écoute dont profite l'instance sur les sujets touchant à la sécurité. Le SPVM est aussi reconnu comme jouant un rôle majeur dans le maintien de la sécurité du quartier, d'autant plus qu'il s'agit du seul acteur apte à exercer un mandat de coercition et qu'il bénéficie des retombées positives de l'ancien leadership qui mettait l'emphase sur une relation de communication privilégiée avec le milieu communautaire et les résidents.

4. DES OPPORTUNITÉ DE TRANSFERT DE SAVOIRS ET DE COMPÉTENCES

Au cours des entretiens effectués auprès des professionnels de l'organisme mandataire Tandem, ces derniers ont décrit leurs activités comme reposant autant sur la prévention effective de l'insécurité que sur la création de liens de confiance durables avec les citoyens et avec les autres acteurs du quartier luttant contre l'insécurité. Ces

activités relèvent aussi bien de l'animation communautaire (ateliers de prévention) que de l'éducation populaire et du conseil (évaluation sécuritaire, sensibilisation auprès de groupes vulnérables de la population). Mais les activités de concertation, de coordination et de liaison tendent également à occuper une place assez importante. Tandis que l'offre de burinage de biens constitue plutôt un reliquat des premières offres de services de l'opération Tandem datant de 1982.

Ces modes d'actions ouvrent sur des opportunités de transferts des savoirs et des compétences. Tout d'abord dans le cadre d'ateliers de prévention ou d'opérations de sensibilisation. Comme le porte à porte qui vise à dispenser des conseils de sécurité et faire la promotion des services de Tandem auprès des résidents, tout en faisant la promotion des ressources et organismes parfois méconnus de la population mais qui pourraient venir en aide à ces derniers.

Par exemple, si nous prenons l'exemple de « l'atelier Poilu » dont le contenu consiste à doter les plus jeunes d'une capacité à reconnaître les bons inconnus (policiers, pompiers, médecins...) des mauvais inconnus (individus mal intentionnés). Le transfert de savoir se fera bien entendu vers le public cible de l'atelier, mais aussi vers l'équipe d'animation avec qui le ou les intervenants Tandem effectueront l'atelier. En plus de l'acquisition de nouvelles connaissances par le public cible, s'ajoute un aspect de formation des animateurs. Ils seront désormais aptes à reproduire l'atelier en question et à en diffuser le contenu. Ce type d'atelier contribue donc à la diffusion de connaissances et de compétences relatives à la prévention aussi bien parmi la population du quartier Saint-Michel, que parmi les intervenants communautaires.

La tenue de telles rencontres permet la confrontation des visions et des connaissances non seulement entre les acteurs mobilisés et les citoyens, mais également entre les acteurs eux mêmes. Cela permet donc d'enrichir potentiellement les pratiques des intervenants en remettant parfois leurs approches en question à la lumière d'autres façons de faire, voir de développer de nouvelles compétences et approches d'intervention qui seront plus en mesure de faire le consensus parmi les acteurs mobilisés. Ainsi, des policiers seront probablement plus au fait du corpus réglementaire et des recours juridiques mis à la disposition des citoyens, tandis que des travailleurs du communautaire auront possiblement une connaissance plus fine des conditions de vie quotidiennes et de la nature des rapports conflictuels qui peuvent exister dans le voisinage. Enfin, l'évaluation des activités inscrites au plan d'action du club de sécurité permet à chaque organisme de faire part de ses difficultés et de la retombées de ses

activités. De ce fait cela permet de présenter des comptes rendus d'expérience profitables à l'ensemble des acteurs en présence.

5. LES OBSTACLES A UNE TELLE SYNERGIE

Il est ressorti dans les entretiens que le SPVM semblait se démarquer par moment de la dynamique partenariale qui existe dans le quartier Saint-Michel, malgré une approche privilégiant le contact avec les différents acteurs du communautaire. Cela peut s'expliquer par différents aspects.

Tout d'abord le SPVM est l'unique acteur à disposer d'une légitimité d'action en terme de coercition. Il s'agit d'une compétence sur laquelle ce dernier acteur a le monopole. Dans cette mesure le SPVM et ses professionnels ne ressentent peut être pas le besoin de travailler en collaboration lorsqu'il s'agit de l'application d'actions qui leurs sont totalement dévolues. Aussi le SPVM afin de ne pas compromettre la réalisation de certaines opérations d'investigation et de coercition se doit de limiter la diffusion de certaines informations. Avec pour effet d'entretenir le SPVM dans une position de semi-transparence à l'égard de ses partenaires. Or comme nous le verrons la transparence est une des conditions de l'établissement d'une relation de confiance entre acteurs.

Ensuite, comme nous le savons le SPVM œuvre également dans le champ de la prévention par l'intermédiaire de ses agents sociocommunautaires. Ces actions de prévention reposent notamment sur la tenue d'ateliers de prévention dans les écoles et le déploiement de cadets, surtout pendant la période estivale. Lorsque plusieurs acteurs mènent de front des actions de préventions semblables cela caractérise un certain empiètement des mandats induisant possiblement une tension entre les acteurs en charge de leur application.

De plus le SPVM a récemment ouvert de nouveaux postes de conseillers en concertation civile, suite aux événements de l'été 2008 qui ont suscité l'agitation et la contestation dans Montréal Nord. Cela démontre encore une fois la volonté d'autonomie du SPVM, par la création de ces postes à l'interne plutôt que de s'insérer plus en profondeur dans les instances de concertations préexistantes dans le milieu communautaire. Cependant ce constat est à nuancer dans la mesure où la création de ces postes peuvent aussi répondre à un besoin du SPVM de se doter d'individus possédant les compétences adéquates en concertation. Sur ce point le questionnement restera en suspens faute de données pertinentes.

Comme nous l'avons évoqué précédemment l'institutionnalisation de l'organisme Tandem et son positionnement en terme de leadership repose sur la reconnaissance que lui accordent ses partenaires. Or il semblerait que le SPVM ne donne pas toujours le crédit nécessaire aux démarches des organismes mandataires du programme Tandem.

« On nous prend un peu pour des organisateurs de fêtes de ruelles (entretien 2) ».

Il y a un besoin de reconnaissance entre les acteurs pour avancer de concert et aussi éviter la concurrence entre les mandats de prévention. Les visions et les approches ne sont pas strictement identiques, même si les deux acteurs œuvrent dans le secteur de la prévention

« Le SPVM parle le langage de la police et Tandem parle le langage du communautaire (entretien 2) ».

Mais il ressort toutefois que les rapports avec les agents de police sur le terrain et avec la conseillère en concertation civile sont plutôt bons.

Il faut également prendre en considération la capacité financière qu'est capable de mobiliser le SPVM pour entreprendre ses actions. Ce qui peut faire passer la capacité de financement de Tandem ou d'autres organismes comme dérisoires, renforçant alors la perception comme quoi le SPVM peut fonctionner en autonomie concernant ses actions. En témoigne cette citation issue d'un entretien à l'égard de la collaboration entre Tandem et le SPVM

« C'est la collaboration de David et Goliath, le SPVM est un géant et les tandem sont bien plus petits (...) La police investi des sommes colossales comparées aux organismes tandem (entretien 1) ».

Enfin, il peut exister des réticences de la part de certains acteurs à afficher une collaboration avec le SPVM. C'est notamment le cas des travailleurs de rue dont le succès de leur travail repose notamment sur le lien de confiance entretenu à l'égard des individus auprès desquels ils interviennent. De ce fait, si la collaboration de ces acteurs avec le SPVM est clairement affichée il peut en résulter une perte de confiance auprès des travailleurs de rue de la part des individus les plus méfiants à l'égard des services de police.

« Faut pas que les jeunes nous prennent pour des snitch, tu vois ? (entretien 3) »

Il peut également exister une confusion chez certains intervenants à l'égard de la nature du programme Tandem. Il s'agit effectivement d'un programme d'initiative institutionnelle, mais qui repose sur des dynamiques de quartiers intégrées au milieu

communautaire et qui compte le SPVM parmi ses partenaires. Or une méfiance peut exister de la part de certains travailleurs sociaux qui pourraient craindre un relai de certaines informations vers le SPVM par le biais de Tandem (entretien 2).

Mais il est ressorti que ce type de confusion peut se corriger très facilement en communiquant de façon adéquate sur la nature et le mandat de Tandem. Ces situations de confusion ne semblent ne plus exister dorénavant, surtout si l'on considère la reconnaissance de Tandem dans le milieu communautaire de Saint-Michel.

Les éléments qui viennent d'être explicités dénotent l'importance de la confiance dans une relation partenariale. D'ailleurs, la confiance a été évoquée à l'unanimité lors des entretiens lorsqu'il s'agissait de définir les facteurs de réussite d'une telle relation. Cette relation de confiance repose notamment sur la capacité de chaque acteur à faire preuve de transparence dans sa volonté d'action.

« Bien sur nous n'attendons pas que le SPVM nous délivre leurs informations (...) mais quand il est temps de faire part de nos plans d'actions respectifs, il est attendu une certaine transparence, afin de pouvoir saisir comment l'on peut s'arrimer, dans un esprit de complémentarité (entretien 2) ».

En revanche, cette dynamique partenariale et les pratiques de concertation qui y sont associées induisent un coût en terme d'heure de travail. Ce temps alloué par les professionnels de l'organisme à ce processus constitue un volume d'heure qui n'est pas alloué au travail de terrain et aux tâches internes de l'organisation. C'est pour cela qu'un processus de concertation se doit d'être efficient afin de dépasser la déclaration de bonnes intentions. C'est-à-dire que celui-ci doit apporter des orientations réalisables en fonction des ressources disponibles, dans le cas contraire l'action de concertation perd sa pertinence. De plus cette allocation horaire contribue probablement à la spécialisation fonctionnelle de l'organisme sur l'aspect concertation, car les conseillers en prévention se doivent d'être aux faits des actions entreprises et de l'évolution des problématiques, ce qui stipule d'être présent aux divers comités, voir d'animer certains d'entre eux et de participer à l'élaboration des plans d'actions concertées.

6. DES RELATIONS DE NATURES MULTIPLES

Cette action de concertation autour du club de sécurité et de la réalisation d'un plan d'action démontre l'intérêt d'une relation partenariale reposant sur de telles pratiques. En effet, dans ce cadre certains acteurs impliqués dans la mise en place du plan se positionnent comme des porteurs de projets. Il peut s'agir de la mise en place d'un ensemble d'activités complémentaires répondant à l'atteinte d'un objectif précis en matière de sécurité urbaine. Par exemple Tandem peut mener conjointement avec d'autres partenaires des actions de prévention sur une problématique définie. Ils sont alors les porteurs d'un projet visant à travailler sur un aspect spécifique en termes de prévention. Prenons pour exemple le projet 'transport actif' qui visait à promouvoir l'utilisation du transport actif dans des conditions sécuritaires, conjointement avec VeloQuebec. Dès lors, si l'organisme porteur de projet s'adresse au bailleur de fond approprié celui-ci peut obtenir un financement afin de mettre en place le projet. Tandem, est également en mesure de fournir une expertise quant à la formulation de la demande de financement. La complémentarité des acteurs apparaît donc de plus en plus pertinente, puisque VSMS permet de mobiliser et d'établir un plan d'action en accord avec le milieu institutionnel et l'ensemble des acteurs impliqués autour des problématiques de sécurité dans le quartier Saint-Michel. Tandis que Tandem pourra soutenir l'action d'un organisme communautaire qui souhaite mettre en place un projet, soit en mettant à disposition son expertise en termes de sécurité urbaine soit en l'appuyant par son expérience et sa légitimité en terme de demande de financement.

Tandem a pour tâche d'animer le club et de soutenir l'opérationnalisation des activités en mobilisant les différents acteurs et de fournir une expertise au travers d'activités de diagnostic, notamment au travers de marches exploratoires ou de sondages à propos du sentiment d'insécurité.

Alors que l'arrondissement s'emploie à impulser une vision sur les quartiers de Parc-Extension, Saint-Michel et Villeray et de s'assurer de la pertinence des projets et actions menées à l'échelle de ces quartiers. L'arrondissement se positionne également comme bailleur de fonds de l'organisme mandataire du programme Tandem dans l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension. C'est notamment auprès de l'arrondissement que l'organisme mandataire Tandem doit procéder à une reddition des comptes et faire état de ses activités au travers d'un processus d'évaluation. L'arrondissement redistribue une enveloppe budgétaire de l'ordre de 183 000\$ à

l'organisme mandataire, ce qui fait du bureau Tandem-VSP un des mieux doté de l'agglomération Montréalaise.

Enfin les organismes communautaires sont les acteurs les plus proches du terrain et de la réalité des résidents, de ce fait ils constituent des relais immédiats auprès de la population et sont les plus à même de rendre compte des faits et de faire remonter la parole citoyenne.

Comme nous l'avons déjà vu, VSMS planifie, coordonne et mobilise l'ensemble des acteurs impliqués dans le processus de revitalisation urbaine et sociale de Saint-Michel, alors que l'organisme mandataire Tandem viendra s'insérer dans le cadre du club de sécurité. L'instance que constitue le club de sécurité peut se réunir en réaction à des cas manifestes d'insécurité afin d'ajuster les activités à mettre en place ou alors afin d'élaborer une solution d'action afin de répondre à l'urgence qui constituera alors une priorité nouvelle.

Selon les travailleurs de VSMS, il semblerait qu'une culture de collaboration soit préexistante dans le milieu communautaire, qui se caractérise par la présence de comités mobilisés autour de certains objectifs

« Les travailleurs du milieu communautaire du quartier Saint-Michel se réunissaient déjà avant le financement de la fondation (McConnel). Ce qu'est VSMS aujourd'hui a permis de formaliser et de renforcer ces dynamiques dans le quartier (entretien 5) » .

Cela constitue donc un terreau favorable à la mise en place des relations partenariales reposant sur des pratiques de concertation.

À la description de l'ensemble des relations qu'entretiennent ces acteurs, l'on peut dresser une sorte de typologie permettant de les qualifier par nature et fonctions afin de mieux saisir la dynamique qui les lie. Cette ébauche de typologie pourrait être approfondie grâce à l'analyse d'autres dynamiques partenariales tout en fournissant un appui à ces mêmes analyses. Dans le cas de la dynamique partenariale identifiée dans le quartier Saint-Michel, les relations majeures qui sont apparues sont les suivantes :

Bailleur de fonds : L'acteur effectue un transfert de ressources financières vers une organisation tierce afin de rendre possible la mise en place des activités.

Dans le cas présent l'arrondissement est un bailleur de fonds dans la mesure où il redistribue une enveloppe budgétaire au mandataire du programme Tandem. La fondation McConnel est également un bailleur de fonds, puisqu'elle fournit un appui financier à VSMS dans le cadre du programme 'vibrant communities'. À son tour la table

VSMS peut être considérée comme bailleur de fonds, lorsque cette dernière octroie une partie de son budget à la réalisation de certains projets. La position de bailleur est relative à la notion de transfert.

Coordination (leadership): désigne un acteur dont l'action induit la bonne réalisation des activités entre acteurs affichées au plan d'action. Il anime les relations entre organismes impliqués.

VSMS ressort comme un acteur majeur pour ce qui a trait à la cohésion des actions et à leur complémentarité. Son rôle de table de concertation s'affirme au travers de l'élaboration de plans d'action concertés tout en faisant office de catalyseur de financement en provenance notamment de l'entente tripartite Ville Centre – Centraide – DSP ou encore de la fondation McConnel.

Réalisation : désigne l'organisation qui met en place l'action et qui réalise un travail de terrain.

Les organismes communautaires porteurs de projets occupent une fonction de réalisation. Ils se chargent de l'opérationnalisation des activités nécessaires à la réalisation d'un objectif donné en mobilisant les ressources humaines et techniques sur le terrain.

Coopération : Désigne la relation entre acteur dans le cadre d'une relation d'activités, sans laquelle ces dernières ne pourraient exister. Il s'agit là de l'exécution d'une dimension opérationnelle

Dans le cadre de la réalisation d'une activité, celle-ci peut nécessiter une relation de coopération entre différents acteurs. Par exemple dans le cadre de la réalisation d'une fête de quartier, un ensemble d'acteurs se charge de mobiliser les ressources humaines, financières et techniques à la réalisation de celle-ci. Au delà de cette mise en commun des ressources, un découpage des tâches est effectué afin que celles-ci soient confiées à chaque acteur en fonction de leur compétences et de leur capacité à les réaliser.

Expertise : L'organisation dispose de compétences techniques et d'un savoir exclusif ou partiellement exclusif. L'organisation se positionne alors comme référence dans le domaine et est perçue et sollicitée en tant que telle.

L'organisme Tandem offre son expertise pour la réalisation de diagnostic sécuritaire de l'environnement physique ou encore de visite sécuritaire. Les citoyens font appels aux conseillers en prévention afin que ces derniers puissent effectuer une visite sécuritaire, lors de laquelle seront dispensés des conseils visant à améliorer la sécurité domiciliaire. Il peut s'agir d'examiner le type de serrures qui équipent les portes permettant d'accéder à une habitation ou encore l'acquisition de réflexes tels que signaler son absence à ses voisins lorsque l'individu quitte son logement pour une période prolongée.

Liaison : l'organisme ou l'agent opère des actions de communication entre les acteurs et s'assure de la circulation de l'information.

Par exemple le PDQ s'assure d'envoyer un communiqué aux partenaires du club de sécurité afin de les tenir informé d'actes et d'évènements qui auraient eu lieu et qui seraient susceptibles d'être relayés par les médias (débordements, agressions, meurtres...). Ainsi la version recueillie par le SPVM est transmise afin d'informer les intervenants et éventuellement la population des faits, qui pourraient être traités et énoncés différemment dans les médias. Les statistiques de la criminalité dans le quartier Saint-Michel, qui tendent à baisser, et les opérations effectuées sont également diffusées lors de conférences de presse afin de contribuer à diminuer le sentiment d'insécurité.

Évaluation : L'acteur détient la capacité et la légitimité d'évaluer les actions des programmes en termes de pertinence et de retombées.

L'évaluation et le processus de reddition des comptes auprès de l'arrondissement consacrent l'organisme Tandem comme porteur d'un service public que l'administration lui aurait délégué.

« Cela coûterait cher à l'administration de créer et de faire fonctionner un service administratif autour du programme Tandem, donc ils délèguent à des organismes mandataires. Il est plus aisé de couper le financement dans un centre communautaire que de supprimer des postes de fonctionnaires (entretien 2) ».

Ainsi dans un autre scénario organisationnel relatif à la mise en place du programme Tandem, il pourrait s'agir d'un service offert directement par la Ville de Montréal et intégré à chaque arrondissement, plutôt que d'être délégué à un organisme tiers.

La nature multiple des relations qui lient ces acteurs est donc à l'origine de différentes retombées positives sur le quartier. Tout d'abord il y a un gain certain en termes de légitimité d'action, puisque l'élaboration d'un plan répondant à des objectifs communs se fait de façon concertée et s'inscrit dans une démarche plus large de revitalisation urbaine et sociale du quartier. De plus cela se fait avec l'approbation des acteurs institutionnels qui financent l'organisme mandataire Tandem.

7. SPECIALISATION ET DIVERSIFICATION FONCTIONNELLE

Lors de l'entretien mené auprès d'un professionnel de VSMS ce dernier reconnaît l'évolution de VSMS, en spécifiant qu'à l'origine leur approche reposait sur du travail social. Dorénavant l'organisme repose principalement sur la concertation et l'élaboration d'une vision de développement social (2004) du fait de l'opportunité créée par la fondation Mc Connel et le projet de revitalisation. La dynamique de concertation et les relations partenariales que cela induit a donc poussé la spécialisation fonctionnelle de VSMS vers la concertation et la coordination. C'est cette même dynamique de « coconstruction » reposant sur le partenariat qui a induit également la spécialisation fonctionnelle de l'organisme Tandem dans Saint-Michel au travers du club de sécurité. L'on assisterait à une sorte de réaction en chaîne où une initiative « topdown » (revitalisation urbaine et sociale) induit le changement fonctionnel d'une organisation (VSMS). Cela a pour effet de l'éloigner d'une certaine manière de la base citoyenne et entraînant par effet de succion un ou plusieurs organismes dans un processus de spécialisation fonctionnelle (Tandem) induisant également un éloignement de la base citoyenne ou tout du moins une réduction des activités (volume d'heures de travail allouées) de contact direct avec la population.

Il y a également une diversification fonctionnelle caractérisée lorsque Tandem participe à des projets de prévention en sécurité routière, afin de mieux répondre aux besoins exprimés par la base citoyenne et les acteurs du communautaire. Cette diversification se caractérise donc également par le développement de l'axe mineur du programme Tandem, qui intègre de nouveaux champs de prévention, prenant compte de nouveaux besoins.

De plus l'on peut retracer le processus d'institutionnalisation des organismes tandem dans la politique de la Ville Centre. Reformulant alors les objectifs et la nature du programme. Ainsi en 2003, dans la foulée du sommet de Montréal, Tandem devient un programme de la Ville de Montréal, repris dans les arrondissements. Puis est intégré en 2004 au club de sécurité de VSMS pour ce qui concerne le quartier Saint-Michel. Il s'agit de deux événements majeurs de ce processus de spécialisation fonctionnelle, dans la mesure où ils renforcent le besoin de fonctionnement en partenariat avec d'autres acteurs. Pour reprendre des termes issus d'entrevues, Tandem serait un programme dans son « adolescence » (entretien 2) à la fois sujet à changements et amené à prendre de nouvelles responsabilités. Certains entrevoient même la « maturité » (entretien 2) de Tandem comme une évolution vers un statut d'organisme para-public à financement constant, ce qui est déjà en partie le cas. Cette maturité s'accompagnerait d'un accroissement de ses ressources humaines, permettant d'allouer des intervenants par public-cible et sur des espaces encore plus définis. Pour cela, un consensus doit se formuler sur la table des organismes Tandem, qui se tient tous les mois relativement aux évolutions et à l'avenir du programme.

Cette fin d'adolescence ou plutôt ce début de maturité se caractériserait sûrement par une élévation croissante des organismes Tandem par rapport à la base citoyenne. Il s'agit déjà en partie d'une réalité puisque Tandem reçoit un financement régulier et se positionne comme coordinateur, au milieu d'autres organismes communautaires.

L'analyse qui a été faite du cas de Tandem dans le quartier Saint-Michel nous permet de le rapprocher d'idéaux types formulés notamment par Gilles Sénécal dans ses écrits sur les effets de la concertation. Dans ses travaux il fait une distinction entre deux modèles organisationnels dans lesquels se forment des transactions sociales, il s'agit de *l'idéal de l'autonomie communautaire* et de *l'idéal du partenariat multiréseaux* (Sénécal, 2010 :34). Dans le cas présent la forme organisationnelle se rapprocherait de l'idéal du partenariat multiréseaux, puisqu'il s'agit d'un réseau d'organismes communautaires et de partenaires institutionnels, dont la planification d'action se fait dans une approche dite « intégrée » en coopération avec les institutions. Aussi les modes de délibérations reposent sur des pratiques de concertation qui mobilisent l'ensemble des partenaires et quelques citoyens. Enfin, ce mode de fonctionnement

traduit une certaine professionnalisation du communautaire, reposant sur une contractualisation d'action avec les autorités publiques et tend à repositionner le milieu communautaire dans une continuité de la capacité d'action étatique en les transformant en prestataires de services visant une certaine clientèle (Boudreau & Germain, 2010)

CONCLUSION

Nous sommes donc parti d'une réflexion sur les modes de recomposition de l'action publique qui s'inscrit dans le tournant néo-libéral qu'on pris certaines structures d'action étatiques. Le cas du programme Tandem à Montréal s'est présenté comme une opportunité intéressante afin d'éprouver les critères de définitions de la forme partenariale et d'en identifier les retombées. L'analyse des données empiriques récoltées au cours de ce travail de recherche a permis également de faire état d'un processus de diversification fonctionnelle en terme de compétence de concertation et de coordination de l'organisme mandataire Tandem. Historiquement si l'on considère les fonctions premières de Tandem, l'on peut dénoter que dans le cas de Saint-Michel l'organisme a dépassé l'offre de services aux citoyens visant à les soutenir dans une démarche de prévention de l'insécurité, en élargissant ses compétences d'action à des pratiques de concertation et de coordination et de soutien à l'action communautaire par la capacité à susciter des financements par projets. Cette diversification fonctionnelle est induite par le rôle joué par l'organisme mandataire dans l'élaboration d'un plan d'action en sécurité urbaine. Le rôle confié par VSMS à l'organisme mandataire Tandem dans le cadre du club de sécurité a donc influencé la capacité d'action de Tandem en l'amenant à développer de nouvelles compétences. L'on peut donc attribuer la diversification fonctionnelle de l'organisme mandataire à la dynamique partenariale existante entre l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc Extension, le SPVM et VSMS ainsi que les organismes communautaires que cette table de concertation mobilise. La diversification fonctionnelle observée repose notamment sur un réseautage avec les autres acteurs du quartier permettant de mobiliser des ressources (humaines, techniques et financières) de façon efficiente et ainsi de tendre vers un diagnostic intersectoriel de qualité; ce qui confirme les effets, formulés en hypothèse, imputables à la forme partenariale en terme d'amélioration de la capacité d'action.

Aussi cette diversification fonctionnelle et le développement de compétence de concertation et de coordination, induit une réallocation des ressources temporelles de l'organisme mandataire, ce qui le pousse à déléguer son offre de services aux citoyens aux intervenants d'autres organismes. Ainsi l'organisme mandataire s'éloignerait du contact direct auprès des citoyens du fait du développement de compétences de

concertation et de coordination, sans pour autant délaissier en totalité cet aspect. Cela ne constitue pas nécessairement un aspect négatif de la diversification fonctionnelle, dans la mesure où ces activités de contact auprès des citoyens sont assurées par des intervenants de milieu qui sont peut-être encore plus au fait des réalités du quartier et jouissent potentiellement d'une plus grande écoute dans la mesure où ils constituent des interlocuteurs plus réguliers que les intervenants de l'organisme mandataire. Cela augure peut-être même l'intégration de compétences en formation qui pourraient être dirigés auprès des intervenants concernés. Il s'agit là de l'apparition de nouvelles opportunités en termes de transferts des savoirs et des compétences.

« Le programme se veut communautaire et non pas institutionnel » (entretien 2) or le programme est financé de façon annuelle et renouvelable par une enveloppe provenant de la Ville de Montréal, redistribuée par l'arrondissement. De plus, il existe une table des organismes mandataires Tandem encadrée par la Direction du développement social, visant à l'élaboration d'une vision d'ensemble du programme. Cela vient caractériser les deux mouvements qui s'impriment sur le positionnement de de l'organisme mandataire. Tandem est le fruit d'une initiative et d'un financement « topdown », mais ses activités nécessitent de reposer sur un ciblage des besoins et l'élaboration de solution à partir d'une approche « bottom up ». Tandem se positionne donc en liaison entre les bases citoyennes et les partenaires et le milieu institutionnel et les bailleurs de fonds, mais tend à prendre de la hauteur pour devenir un interlocuteur privilégié auprès des organismes communautaires, au détriment du contact citoyen.

Le leadership de certains acteurs est déterminant quant au bon fonctionnement du partenariat et aux possibilités des diversifications fonctionnelles. Si les rapports avec acteurs comme le SPVM sont de cet ordre, c'est notamment parce qu'ils répondent à une vision impulsée par le commandant de quartier, reposant sur une approche de police communautaire. Aussi la position d'acteurs majeurs impulsant le plan de revitalisation urbaine et sociale que tient l'organisme VSMS et la vision du programme Tandem qui a été élaboré par la conseillère en développement communautaire, ne sont pas étrangères au changement de positionnement et à la diversification fonctionnelle du programme Tandem. En effet ces deux acteurs ont poussé l'organisme mandataire à développer une capacité de concertation et de coordination et à se positionner en tant qu'interlocuteur privilégié sur les questions de sécurité dans le quartier Saint-Michel.

Donc si l'on considère l'action du programme Tandem sous l'angle de la complémentarité qui caractérise les interactions du programme avec ses partenaires, l'on peut affirmer qu'il s'agit bien d'un cas de coproduction de la sécurité, dans la mesure où les actions qui visent à réduire l'insécurité résultent d'une construction collective.

Cependant cette relation partenariale est à nuancer en terme d'intensité. Comme l'indique Sophie Paquin une relation partenariale repose sur la mise en commun des différentes ressources humaines, financières et techniques et l'existence d'un rapport d'interdépendance entre les acteurs impliqués. Or l'on a pu constater que la nature des relations entre les acteurs diffère en fonction de chacun d'entre eux. En effet, l'on peut aisément parler de mise en commun de ressources humaines et techniques pour l'ensemble des acteurs, dans le cas de fêtes de quartiers où le SPVM, Tandem et autres organismes communautaires œuvrent conjointement pour le bon déroulement de celle-ci. Mais il est plus difficile de parler de partage direct de ressources financières et d'interdépendance, sauf peut-être pour la relation qu'entretient l'organisme mandataire Tandem avec l'arrondissement ou VSMS, où dans le premier cas l'un a besoin du financement de l'autre et l'autre a besoin de l'expertise et de la capacité d'action de l'un pour exécuter le mandat confié. Dans le second cas la capacité d'action de l'un est induite par son intégration au sein du processus fonctionnel de l'autre, cela allant même jusqu'à la redistribution de financement (ex : financement DSP vers VSMS redistribué à Tandem). Ainsi l'on pourrait parler de plusieurs degrés de relation de partenariat en termes de partage des ressources et d'interdépendance.

L'élaboration d'une typologie permettant de spécifier le degré de relation pourrait être pertinente dans l'optique de les mettre en corrélation avec l'efficacité d'action attribuée à une dynamique partenariale. Ainsi au travers d'études de cas il serait possible d'identifier le degré de relation nécessaire pour l'accomplissement d'objectifs définis.

ÉPILOGUE

À titre personnel ce travail de recherche, à défaut d'apporter des avancements considérables aux champs théorique, m'a permis d'explorer des milieux professionnels qui suscitent mon intérêt et vers lesquels je me destine. L'immersion en milieu a été particulièrement instructive et m'a même permis de développer certaines compétences en prenant une part active à la réalisation de certaines activités. Les entrevues semi-dirigées ont également été très riches en informations et ont fait ressortir certaines contraintes et stratégies d'acteurs qui peuvent exister dans le cadre d'une dynamique partenariale. Je suis convaincu que ces connaissances et ces expériences ont été déterminantes dans la réussite de mon entretien d'embauche en tant que conseiller en prévention et sécurité urbaine auprès de Tandem Villeray – Saint-Michel – Parc Extension et qu'elles me seront utiles pour surmonter les enjeux qu'implique le travail en concertation.

BIBLIOGRAPHIE :

AKOUN, A. et P. ANSART (dir.) (1999). *Dictionnaire de sociologie*, Tours, Le Robert/Seuil.

BELMESSOUS, H.(2000) « France : ségrégation haut de gamme », *Urbanisme*, n°312, p 62-66

BERNARD Y. et M. SEGAUD (1991). *La Ville inquiète : habitat et sentiment d'insécurité*. Paris, La Garenne-Colombes.

BESOZZI, C. (2005). *À propos de sécurité*. Cantley, Observatoire de la sécurité et de la prévention dans les milieux de vie.

BOUDREAU, J.-A. (2007). « Présentation : les compétences civiles, entre État sécuritaire et État social », *Lien social et Politiques*, n° 57, p. 5-12.

BOURDIN, A. (2005). *La métropole des individus* , Paris, Éditions de l'Aube.

CARLI, V. sous la direction de SAGANT V. et CAPOBIANCO L. (2008). *Médias, prévention de la criminalité et sécurité urbaine : Analyse succincte de l'influence des médias et pistes de réflexion*. Montréal, Centre international pour la prévention de la criminalité.

COTE, E. (2006). *Diagnostic local de sécurité urbaine de l'arrondissement Villeray — Saint-Michel— Parc-Extension*. Montréal, TANDEM pour une ville sécuritaire, 187 p.

CRAWFORD, A. (1997) *The Local Governance of Crime. Appeals to Community and Partnerships*. Oxford : Clarendon Press

GERMAIN, A. et J.A. BOUDREAU (2010). « Des idées émancipatrices désenchantées face à la diversité culturelle ? Transformations de l'action sociale dans les quartiers défavorisés à Bruxelles et à Montréal » In *Nos diverses cités* no7 Printemps 2010. www.metropolis.net

GOVERNEMENT DU QUEBEC (1993). « Chapitre 1 : Les tendances de la criminalité au Québec », dans *Pour un Québec plus sécuritaire : partenaires en prévention Rapport de la Table ronde sur la prévention de la criminalité*, tiré de : http://www.msp.gouv.qc.ca/prevention/prevention.asp?txtSection=publicat&txtCategorie=table_ronde&txtNomAutreFichier=c1p2.htm#presentation le 2 décembre 2009.

GRAY S. (2006) Under the Direction of SAGANT V. and SHAW M., “ Community Safety Workers: An Exploratory Study of Some Emerging Crime Prevention Occupations”, ICPC.

GROUPE DE TRAVAIL SUR LES PORTRAITS DES QUARTIERS VILLERAY, SAINT-MICHEL ET PARC-EXTENSION (2004). *Portrait du quartier Saint-Michel*, Montréal, Corporation de développement économique communautaire Centre-Nord; Direction de la culture, des sports, des loisirs et du développement social

JACOBS, J. (1961), *Déclin et survie des grandes villes américaines*. Éd Mardaga, coll Architecture + Recherches, Liège.

JOHNSTON, L. et C. SHEARING (2003), *Governing security. Explorations in policing and justice*. London

LAFORÉST, J. (2007). *Indicateurs de vulnérabilité associés à la sécurité d'un territoire. Vivre en sécurité, se donner les moyens*. Institut national de santé publique du Québec, tiré de: http://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/721_indicateurs_final_crpspc.pdf le 2 décembre 2009.

LASCOUMES, P. et P. LE GALÈS (2005) *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po « Académique », 2005, 370 p.

MACE, G. et F. PETRY (2000). *Guide d'élaboration d'un projet de recherche*. 2^{ième} éd. Québec, Presses de l'Université Laval.

MAURIN, E. (2004) *Le Ghetto français, enquête sur le séparatisme social*. Éditions du Seuil, coll « La république des idées », Paris.

MORIN, R. LATENDRESSE, A. et C. PICHÉ (2001) *Les organismes de concertation locale et le cadre de vie à Montréal*, Études, matériaux et document 13, Département d'études urbaines et touristiques, UQAM.

OUELLET, F. PAIEMENT, M. et P.H. TREMBLAY (1995). *L'action intersectorielle, un jeu d'équipe*. Direction de la santé publique du Montréal métropolitain et CECOM de l'hôpital Rivière-des-Prairies.

PAQUIN, S. (2006). « Le sentiment d'insécurité dans les lieux publics urbains et l'évaluation personnelle du risque chez des travailleuses de la santé », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 19, n° 1, p. 21-39.

PAQUIN, S. (2005) « Le partenariat dans la prévention du crime en milieu urbain: les défis d'une culture à consolider. » In *Canadian Journal Of Criminology and Criminal Justice*, Vol 47 no2. Avril 2005

PERETZ, H. (1998) *Les méthodes en sociologie : l'observation*, Paris, La Découverte et Syros, coll. Repères.

REA, A. (2007). « Les ambivalences de l'État social-sécuritaire », *Lien social et Politiques*, n° 57, p. 15-34.

REY-DEBOVE J. ET A. REY (1995). *Sécurité. Dans le nouveau Petit Robert, Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française*. Paris : Dictionnaires Le Robert

ROBERT, P. (2002). « Mesurer l'insécurité : Un problème de source ». Dans Loche B. et C. Martin. « L'[in]sécurité dans la ville, changer de regard », p.13-18.

ROCHE, S. (1993). *Le sentiment d'insécurité*, Paris, PUF.

ROCHE, S. (1998). « Expliquer le sentiment d'insécurité : pression, exposition, vulnérabilité et acceptabilité », *Revue française de science politique*, Volume 48, Numéro 2.

SAVOIE-ZAJC, L. (2003). « L'entrevue semi-dirigée », dans Benoît Gauthier (éd.) *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données*, 4^{ème} éd. Sainte-Foy, PUQ, p.293-316.

SÉNÉCAL G, CLOUTIER G, MÉTHÉ L, DUBÉ A et A. CHEVALIER (2010), Les effets de la concertation études sur les tables intersectorielles de quartier de Montréal. INRS-UCS, Montréal.

SERVICE DE POLICE DE LA VILLE DE MONTREAL (2010). Rapport Annuel 2010. http://www.spvm.qc.ca/RapportAnnuel2010/assets/statistiques_FR.pdf

VILLE DE MONTREAL (2002), *Guide d'aménagement pour un environnement urbain sécuritaire*, Ville de Montréal.

VIVRE SAINT-MICHEL EN SANTE (2009). *Démarche de revitalisation urbaine et sociale du quartier Saint-Michel. Plan d'action 2009 – 2012*. Montréal, conçu et réalisé en concertation avec des citoyens, organismes communautaires, institutions publiques et entreprises du quartier Saint-Michel,

WALLACE, M. et al. (2009). *Measuring Crime in Canada: Introducing the Crime Severity Index and Improvements to the Uniform Crime Reporting Survey*. Ministre de l'industrie du Gouvernement du Canada, 45p.

WYVEKENS, A. (2007). «Espace public et civilité : réinventer un contrôle social ? Perspectives pour la France », *Lien social et Politiques*, n° 57, p. 35-45.

ANNEXES

Le 10 mai 2011

Monsieur Olivier Chatel
Centre - Urbanisation, Culture et Société
385, rue Sherbrooke Est
Montréal (Québec) H2X 1E3

Objet : CER-11-249 – Coproduction de la sécurité et partenariat: Le cas de Tandem quartier St-Michel.

Monsieur,

Après examen de vos réponses aux questions et commentaires du comité d'éthique, j'ai le plaisir de vous confirmer l'acceptation de votre demande et l'émission du certificat.

Le comité vous recommande toutefois de conserver les données pour une durée un peu plus longue, *et d'ajuster vos documents d'information en conséquence*. En effet, la date de destruction proposée dans votre nouvelle demande est beaucoup trop rapprochée pour permettre l'évaluation scientifique de votre projet; votre directrice de recherche devrait pouvoir les consulter au besoin. En fait, le Conseil de recherche en science humaines du Canada (CRSH) recommande de conserver les données pour une période minimale de deux à cinq ans.

La présente lettre constitue l'acceptation officielle du CER sur la dimension éthique de votre projet de recherche. Vous recevrez séparément une copie des documents Certificat d'éthique et Déclaration des responsables dûment signés. Une copie sera également transmise aux services à la recherche et développement de l'INRS.

Ce certificat a une validité d'une durée d'un an. Avant qu'il soit échu, vous recevrez un court formulaire de renouvellement que vous devrez remplir et retourner dûment signé au secrétaire du CER dans les trois semaines suivant sa réception.

En terminant, il vous est rappelé qu'il est également de votre responsabilité d'informer le comité des modifications qui pourraient être apportées à votre projet, en cours de réalisation, et qui ont trait à la participation de sujets.

Les membres du comité vous souhaitent le plus grand succès dans la poursuite de vos travaux de recherche.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Nicole Gallant
Présidente du CÉR

Institut national de la recherche scientifique
Direction scientifique

490, rue de la Couronne
Québec (Québec) G1K 9A9 CANADA
T 418 654-2500 F 418 654-3858
www.inrs.ca

Document d'information sur le projet de recherche

Coproduction de la sécurité et partenariat: Le cas de Tandem quartier St-Michel. Recherche menée par Olivier Chatel étudiant à la maîtrise en études urbaines

Voici un ensemble d'informations sur ce projet de recherche auquel nous vous invitons à participer.

1. Ce travail de recherche vise à faire une analyse des pratiques et interventions des différentes organisations (SPVM, Tandem-VSP, Organismes communautaires et services de la ville) impliquées dans une démarche de prévention et de lutte contre l'insécurité. Cette recherche a pour but de rendre compte de l'état des pratiques et de l'avancement de la dynamique partenariale et de la complémentarité des compétences de chaque acteur impliqué dans la dynamique partenariale.

2. Votre participation au projet consiste à accorder une entrevue d'environ une heure. Cette entrevue portera sur les acteurs, les compétences et dynamiques mobilisées et induites par les activités relatives au programme Tandem, dans le quartier St-Michel.

3. S'il y a des questions auxquelles vous ne pouvez pas ou auxquelles vous préférez ne pas répondre, vous êtes tout à fait libre de choisir de ne pas répondre sans avoir à fournir de raisons et sans inconvénient. Sachez par ailleurs qu'à titre de participant volontaire à cette étude, vous avez la possibilité de vous en retirer à tout moment si vous le jugez nécessaire.

4. La confidentialité des données sera assurée de la façon suivante : les enregistrements seront consultés uniquement par l'étudiant chercheur. Un pseudonyme sera utilisé lors de la retranscription des entrevues. Les fichiers audio et leurs retranscriptions seront conservés le temps de projet de recherche et de sa rédaction (dépôt prévu Août 2011 au plus tard). Avant leur destruction les données seront conservées sur clé USB dans un classeur verrouillé à l'INRS. Toutefois étant donné la proximité entre les individus qui seront interrogés (milieux professionnels proches ou complémentaires) et étant donné la spécificité du travail de recherche mené, l'objectif d'anonymat ne peut être garanti si certains de vos propos sont cités dans le travail de recherche, même avec l'emploi d'un pseudonyme. Pour palier cela, comme évoqué précédemment, vous pouvez choisir de ne pas répondre à certaines questions. Aussi, un document compilant l'ensemble de vos citations destinées à apparaître dans le rapport de recherche vous sera transmis afin que vous puissiez décider si vous souhaitez que certaines d'entre elles n'y apparaissent pas. Enfin, dans ce document apparaîtront également les paragraphes rédigés à partir d'informations que vous aurez fournies lors de l'entretien. Bien entendu vous pourrez également décider si une partie ou la totalité de ces paragraphes doit disparaître de la version finale du rapport de recherche.

Si vous acceptez de nous accorder l'entrevue, nous vous demandons de signer les deux exemplaires du formulaire de consentement. **L'objectif est de démontrer que la**

directrice de la recherche et l'étudiant chercheur ont le souci de protéger le droit des personnes qui participent à la recherche.

Avant de donner votre consentement, vous pouvez bien sûr demander à l'étudiant chercheur toutes les informations supplémentaires que vous jugez utiles à propos du projet de recherche. Vous pouvez rejoindre pour des informations supplémentaires l'étudiant chercheur dont les coordonnées figurent à la fin de ce document d'information. Vous trouverez également à la fin de cette lettre le nom d'une personne extérieure à la recherche susceptible de vous renseigner sur vos droits en tant que sujet de cette recherche :

Étudiant chercheur

Olivier Chatel
Étudiant à la maîtrise en études urbaines
Institut National de la Recherche Scientifique (INRS)
385, rue Sherbrooke Est Montréal (Québec) H2X 1E3
olivier.chatel@ucs.inrs.ca

Directrice de recherche

Julie-Anne Boudreau
Professeur-chercheur
Institut National de la Recherche Scientifique (INRS)
385, rue Sherbrooke Est Montréal (Québec) H2X 1E3
Téléphone : (514) 499-4072
Julie-anne.boudreau@ucs.inrs.ca

Personne ressource relative à l'éthique du projet de recherche

Nicole Gallant
Présidente du comité d'éthique en recherche avec des êtres humains
Institut national de la recherche scientifique (INRS-UCS)
490, rue de la Couronne
Québec (Québec)
G1K 9A9
Téléphone (418) 687-6437 Télécopieur : (418) 687-6425
Nicole_Gallant@ucs.inrs.ca

GUIDE D'ENTRETIEN

INTRODUCTION DE L'ENTREVUE

- Présentation du projet de recherche et but de l'entrevue.
- Précisions éthiques.
- Faire signer le formulaire.

I. FONCTIONS ET COMPETENCES

- Quelles sont vos fonctions ?
- Comment décrieriez vous votre rôle au sein de votre organisation ?
- À quelles compétences votre profession fait-elle appel ?
- Plus largement, comment définissez vous les compétences de votre organisation ?
- Qu'apportent-elles à une dynamique d'action en prévention de l'insécurité ?
- Quelles sont selon vous les compétences 'pivot' dans une dynamique de prévention de l'insécurité ?

II. PARTENARIAT

- Comment définiriez-vous un partenariat / une dynamique partenariale ?
- Dans quelle mesure percevez vous l'organisation pour laquelle vous travaillez, comme insérée dans une dynamique partenariale ?
- Si non, en quoi ne s'agit-il pas d'une dynamique partenariale ? Que manque t'il pour pouvoir parler de dynamique partenariale ?
- Quels sont selon vous les avantages et les inconvénients d'un partenariat inter organisationnel ?
- Si oui, Quelle forme prend cette dynamique partenariale, dans les faits (table de concertation, fiche de suivi, bilans/rencontres régulières) ?

III. EFFECTIVITE

- Il y a t-il selon vous, dans les faits, des effets imputables à cette dynamique partenariale ?
- La complémentarité des compétences est-elle observable/efficace au-delà du simple diagnostic local ?
- Pensez vous avoir pu approfondir vos connaissances et compétences du fait de l'échange avec les autres acteurs dans cette dynamique partenariale ?
- Considérez vous que cela favorise un transfert des savoirs et compétences ?
- Quelles sont selon vous les sources de blocages des rouages d'une dynamique partenariale ?

IV. CHANGEMENT DES PRATIQUES PARTENARIALES

- Quels sont les modalités et les pratiques permettant la concertation, la délibération et la prise de décision, dans cette dynamique partenariale ?
- Avez-vous observé un changement des pratiques de concertation/délibération/décision, au moins au court de ces dernières années ?
- Quelles sont les critiques que vous auriez à formuler à l'égard de ces pratiques et processus ?
- Il y a-t-il des changements nécessaires à opérer au sein de ces pratiques et processus ?